



www.conapo.it
conapo.it@conapo.it

CONAPO FL@SH

Organo ufficiale di informazione CONAPO Sindacato autonomo
Vigili del Fuoco. Ciclostilato e stampato in proprio non periodico

distribuzione
gratuita.

N. 19 del 27.10.08

Anno VII

Resp. Antonio Brizzi

3290692863

Redat. Valentino Prezzemolo

3928551754

Resp. sped. Roberto Masi

3474970199

Dirigenti Vigili del Fuoco: A qualcuno non piace "gestire col cuore"?

Il CONAPO ha da sempre sostenuto che ciò che rende il CNVVF profondamente diverso, con tutte le ripercussioni negative che ne derivano, rispetto agli altri Corpi dello Stato, è rappresentato dalla classe dirigente del Corpo e dalla sua "profonda crisi", riconducibile a più fattori, dalla carenza di un'indispensabile spirito di appartenenza, all'enorme divario rispetto alle priorità professionali, ma soprattutto ad una radicata carenza di un'adeguata formazione gestionale. Tali argomentazioni sono state esaustivamente trattate dal *Coordinatore Nazionale CONAPO Dirigenti e Direttivi Ing. Pietro SALVADORI*, nel suo articolo **"Un modo semplice in un sistema complesso. Gestire col cuore"**. Evidentemente si tratta di un articolo scomodo ai vertici dell'Amministrazione, dal momento che il Comandante Salvadori ci fa sapere, che è stata operata a suo discapito, una certa forma di censura che ne ha impedito la pubblicazione. Oggi il CONAPO si fa carico della diffusione di questo interessante e condiviso indirizzo gestionale delle risorse umane del CNVVF, pubblicando l'articolo in oggetto, la cui versione integrale è disponibile nell'allegata **edizione speciale 01/2008 del Conapoflash**.

Comandante, vorrei innanzitutto chiederle delle motivazioni che l'hanno spinta ad adoperarsi attivamente all'interno del CONAPO.

In sintesi perché il CONAPO incarna tutti gli ideali che devono essere propri dei Vigili del Fuoco, ovvero spirito di appartenenza, rispetto per la divisa, onestà e correttezza, voglia di fare con il fine ultimo di restituire al Corpo lustro e

Coordinatore Nazionale CONAPO Dirigenti e Direttivi Ing. Pietro SALVADORI, 1° Dirigente dell'Area Operativa Tecnica del CNVVF.

Laureato in Ingegneria Civile nel 1975 presso l'Ateneo di Firenze. Libero professionista fin dal 1977. In ruolo dal 1977 nel CNVVF come Funzionario con incarico di Vice Comandante presso i Comandi di Livorno (1977/79) e Pistoia (1979/1987) e quindi, nominato 1° Dirigente, come Comandante dei Vigili del Fuoco delle Province di Ragusa (1987/1989), Massa Carrara (1989/1993), Palermo (1993/1996), Siena (1996/2004), Prato (2006/2008).

Ha comandato i campi base della colonna mobile dei Vigili del Fuoco della Toscana, a Foligno durante il terremoto Marche - Umbria del 1997, a Casacalenda e a S. Croce di Magliano durante il terremoto Molise del 2002.

Ha ricoperto incarichi presso il Servizio Ispettivo Aeroporti e Porti per l'Italia settentrionale (1993) e presso la Direzione Regionale dei Vigili del Fuoco della Toscana (2005).

dignità, valori che appaiono ormai svenduti ad opera di qualcuno; non dimentichiamo poi che il CONAPO è l'unico sindacato veramente vicino ai VVF, in quanto composto da gente che vive le stesse vicissitudini e le stesse quotidiane necessità, l'unico sindacato che davvero aspira al Comparto Sicurezza ed alla equiparazione agli altri Corpi dello Stato.

Ing. Salvadori, assistiamo a sempre più repentini cambiamenti nelle dinamiche sociali che si ripercuotono inevitabilmente anche sul ruolo istituzionale del CNVVF, quali sono gli strumenti necessari per rispondere in modo efficiente a queste mutate esigenze?

E indubbio che assistiamo a scenari complessi e volti al cambiamento ed all'innovazione, il ruolo della dirigenza del CNVVF è quello di organizzare le risorse umane con nuovi modelli gestionali, in grado di rispondere ad esigenze di efficienza, efficacia e qualità del servizio offerto; per fare ciò occorre partire dall'interno, attraverso pochi importanti punti: la valorizzazione delle risorse umane, migliorare i rapporti tra dirigenti ed operatori, accrescere il senso di appartenenza, migliorare l'immagine interna ed esterna rendendo il CNVVF attraente per i talenti migliori, promuovere la partecipazione ed i sistemi di comunicazione interpersonale, prevenendo in questo modo anche i rischi psico-sociali, in breve recepire la direttiva della P.D.C.M. Dip. Funzione Pubblica del 24.03.08. Occorre gestire col cuore, con uno stile dirigenziale basato su autorevolezza di obiettivi e valorizzazione delle risorse umane seguendo canoni di

lealtà, entusiasmo ed umanità, propri dei VVF. **Quali sono i benefici che si andrebbero a riscontrare a fronte di questa mutata attività gestionale?**

E' noto come, la prevenzione dei rischi psico-sociali, determini un abbassamento della percentuale d'infortuni. Un ambiente di lavoro sereno, basato sulla comunicazione e sulla reciproca conoscenza, favorisce integrazione, coesione e partecipazione, che generano ottimali condizioni di attività lavorativa, in questa maniera si vive la propria attività lavorativa con appagamento e non come mero scambio remunerativo.

Quali sono le difficoltà in questo tipo di gestione?

Raggiungere una sinergia reciproca, nel rispetto della diversità dei ruoli e delle competenze; si deve saper opportunamente dosare l'integrazione ed il confronto per non correre il rischio di una perdita di autorità.

Ha parlato di accrescere il senso di appartenenza, indossare la divisa sia all'interno dei comandi che all'esterno, nei rapporti con gli altri enti o lo stesso cittadino, può essere utile a tale proposito?

Certo! Quando ho incontrato i miei colleghi Comandanti VVF di New York, Monaco, Marsiglia, Parigi, Madrid, gli stessi mi hanno sempre ricevuto in uniforme di servizio. Questo ha fatto sì che in me si rafforzasse sempre più il mio credo nell'importanza della nostra tanto amata uniforme, questo per far sì che una leadership, non venga intesa solo come esercizio di potere, ma come arte di persuadere i Collaboratori al perseguimento della nostra missione.

L'esperienza dell'Ing. Pietro SALVADORI al Comando Provinciale Vigili del Fuoco di PRATO.

"La determinazione di un ambiente sereno realizzato mediante la comunicazione e la conoscenza reciproca favorisce senza dubbio integrazioni e la coesione ponendo le basi per la realizzazione di ottimali condizioni per l'attività lavorativa"

Le amministrazioni pubbliche stanno affrontando scenari complessi volti al cambiamento e all'innovazione. La gestione del cambiamento può essere considerata la sfida dei nostri tempi e per realizzarla è necessario organizzare le risorse umane con tecniche manageriali adeguate. Il ruolo che i dirigenti pubblici sono chiamati a svolgere è sempre più orientato alla partecipazione e a politiche integrate di "governance" dei processi, dei rapporti interni ed esterni. I mutamenti in atto suggeriscono la ricerca di nuovi modelli gestionali al fine di poter rispondere alla complessità delle richieste che provengono dall'ambiente circostante sui versanti dell'efficienza, dell'efficienza e della qualità.

La direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento della Funzione Pubblica del 24 marzo 2004 recante misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo, richiede modelli gestionali volti alla formazione condivisa ed alla partecipazione organizzativa di tutte le componenti sociali. Il miglioramento del benessere interno alla propria organizzazione è realizzato secondo le linee guida della di-

Un modo semplice in un sistema complesso.

Gestire col cuore

rettiva mediante i seguenti criteri:

- Valorizzare le risorse umane, aumentare la motivazione dei collaboratori, migliorare i rapporti tra dirigenti ed operatori, accrescere il senso di appartenenza e di soddisfazione dei lavoratori per la propria amministrazione;
- Rendere attrattiva l'amministrazione pubblica per i talenti migliori;
- Migliorare l'immagine interna ed esterna e la qualità complessiva dei servizi forniti dall'amministrazione;
- Diffondere la cultura della partecipazione quale presupposto all'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento;
- Realizzare sistemi di comunicazione interna;
- Prevenire rischi psico-sociali di cui al decreto legislativo n. 626/94.

Tra le molteplici esperienze in campo nazionale si può sicuramente rappresentare quella del

Comando di Prato, che si trova ad agire in una situazione ambientale complessa, particolare ed in forte evoluzione sociale. Un piccolo territorio di cinque Comuni stretti tra altre Province con un'alta densità abitativa ed industriale che vive un forte insediamento straniero, in particolare della comunità cinese. L'attività istituzionale del CNVVF, soprattutto nell'ambito della sicurezza sui luoghi di lavoro e della prevenzione incendi deve coniugarsi con una società che cambia in modo sempre più rapido e complesso. Questo richiede una "governance" dei processi interni ed esterni in grado di rispondere alle esigenze del territorio. Il contributo dell'Ing. Salvadori che racconta l'esperienza di Prato anche alla luce della sua lunga carriera nel CNVVF.

"Tenendo ben saldi i criteri indicati dalla legge, si è posta in essere un'attività di gestione delle risorse umane attenta al benesse-

re organizzativo come elemento di cambiamento culturale. Uno stile dirigenziale basato sull'autorevolezza degli obiettivi e sulla "gestione col cuore", tenendo ben saldi i canoni di lealtà, entusiasmo e umanità propri dei Vigili del Fuoco.

Si è sempre improntata la propria "visione" all'affermazione del riconoscimento del "capo" non solo come autorità istituzionale, ma come autorevolezza e capacità di gestire processi di lavoro e di valorizzazione delle persone come risorse, in costante ed immancabile rapporto con la società "fuori del Comando".

La garanzia della sicurezza della legge 626/94 intesa come prevenzione dei rischi psico-sociali, ha determinato un bilancio positivo e appagante della propria gestione. Nel tempo si è registrata una percentuale bassa di infortuni sul lavoro e tutti di lieve entità all'interno delle unità organizzative di volta in volta dirette (Comando Prov.le di Palermo, Ragusa, Massa Carrara, Siena, Prato).

La determinazione di un ambiente sereno realizzato mediante la comunicazione e la conoscenza reciproca favorisce senza dubbio integrazione e la coesione ponendo le basi per la realizzazione di ottimali condizioni per l'attività lavorativa. Questa assume allora un "significato alto" e consente ai lavoratori di vivere la propria attività lavorativa con appagamento e non come un mero scambio remunerativo.

Perciò si sono orientati i comportamenti dei diretti collaboratori verso dimensioni d'integrazione e di sinergia reciproca, nel rispetto delle diversità dei ruoli e delle competenze. L'ottimizzazione delle risorse umane è l'espressione di una cultura non più legata soltanto alle nomine ed ai compiti, ma soprattutto agli ob-

iettivi ed ai risultati condivisi. Tuttavia questo non è di facile realizzazione perché le unità organizzative dirette come qualsiasi altra struttura presentano una tipologia di collaboratori molto variegata e una complessità di situazioni non stereotipizzabili.

La strada verso il cambiamento ha tempi lunghi ma il contesto lavorativo e sociale ne godrà sicuramente con un meccanismo di scambio di positività, qualità e miglioramento dell'ambiente. Ovviamente la promozione di momenti d'integrazione e di confronto tra tutto il personale deve essere giustamente dosato, altrimenti si corre il rischio della perdita di autorità.

Il miglioramento dell'immagine del CNVVF comporta di dover garantire innanzitutto la "soddisfazione dell'utente" mediante la misurazione della qualità percepita del servizio reso, che si unisce alla soddisfazione dell'esigenza di un Comando più vicino alla realtà sociale, disponibile al dialogo con le componenti esterne, sempre più presente sul territorio.

Il Comando deve realizzare gli obiettivi istituzionali tenendo conto della complessità e delle peculiarità del territorio di competenza.

La sicurezza non si gestisce solamente con condotte repressive e poliziesche, ma con il potenziamento dell'attività di prevenzione e diffusione della "cultura della sicurezza" negli ambienti di lavoro, nelle strutture di aggregazione sociale, nelle private abitazioni. Dalla garanzia della stessa dipendono l'ordine sociale e la tranquillità della convivenza civile.

Sulla base di queste riflessioni è maturata l'esigenza di improntare uno stile dirigenziale che rispondesse alla complessità delle richieste dell'ambiente territoriale circostante e che garantisse nel contempo l'efficacia ed efficien-

za della qualità delle prestazioni. Per evitare esternalità negative sul territorio e cogliere l'opportunità dello sviluppo della domanda d'intervento pubblico sulla qualità della vita della comunità, sulla percezione di efficacia dell'attività svolta dalla PA risulta fondamentale la rappresentanza verso l'esterno.

Numerose sono state infatti, le iniziative volte alla diffusione della "cultura della sicurezza" avvicinando le istituzioni alla comunità cittadina anche straniera, per favorire l'integrazione mediante la legalità (per esempio il progetto "Casa Sicura" o la "Carta Servizi di Prevenzione Incendi in versione italiano cinese).

Il percorso del cambiamento non è semplice né breve, comporta la capacità di ripensare se stessi e l'organizzazione. Ciò costituisce un'opportunità per gestire il non facile ruolo del "capo" e la responsabilità affidata. A tal fine sono state realizzate modalità gestionali tali da rendere le condizioni di passività statica, come quelle d'opposizione o rivalità "un'occasione positiva di sviluppo per il lavoro".

**Il Coordinatore Nazionale CONAPO
Dirigenti Direttivi
Ing. Pietro SALVADORI**