



«In questa crisi voglio esserci per i collaboratori»

#Storia #Visione #Politica

Oggi, 1° aprile, Vincent Ducrot assume la guida delle FFS. In una intervista il nuovo CEO spiega in particolare cosa sia per lui importante in questo momento di crisi.





Vincent Ducrot, come ti senti ad assumere il compito impegnativo di CEO delle FFS in una situazione così difficile? Nonostante la crisi, sono molto motivato e sono contento di essere qui ora e di poter contribuire con le mie idee e la mia esperienza. Naturalmente è un momento estremamente difficile per tutti. Nutro grande rispetto e gratitudine per i nostri collaboratori. Sono lieto di poterli sostenere per quanto possibile. Ci lasceremo alle spalle questa crisi, in un futuro che si spera non sia troppo lontano, per poter tornare alla «solita quotidianità» lavorativa.

Cosa ritieni sia particolarmente importante in questa emergenza coronavirus? Ci troviamo di fronte a una crisi straordinaria perché non si risolverà in tempi brevi. È quindi molto importante tenere duro. E continuare a portare avanti la nostra attività, assicurando un servizio di base per le persone che devono ancora viaggiare e per l'economia. È una crisi sanitaria: la cosa più importante è quindi proteggere innanzitutto se stessi e poi continuare a svolgere il proprio lavoro al meglio.

Cosa farà il nuovo CEO ad aprile? In qualità di CEO il mio compito è quello di assumere la guida in questa situazione di emergenza e fare in modo che le FFS superino questa crisi. Lavorerò a questo obiettivo in stretta collaborazione con la Direzione del Gruppo e con diversi attori all'interno e all'esterno delle FFS. Resterò anche il più possibile in contatto – per lo più tramite i canali digitali – con la base. Perché desidero scambiare idee con i collaboratori ed essere presente per loro anche nelle situazioni difficili.

Vincent Ducrot, svolgiamo quest'intervista a fine gennaio e non è la prima che concedi: quali sono le tue prime impressioni dopo alcune settimane di incontri? Sono stato accolto molto bene dai membri della Direzione del Gruppo, dai quadri e dai collaboratori: sono molto motivati e anche lieti di scrivere un nuovo capitolo nella storia delle FFS. Ho già avuto l'occasione di affrontare argomenti importanti come «padroneggiare la ferrovia», innovazione, nuova mobilità o energia; complessivamente, la mia impressione è molto positiva.

Cosa è cambiato rispetto a otto anni fa, quando sei passato ai Trasporti pubblici friburghesi? Vedo volti nuovi. Le FFS si sono evolute: oggi i processi sono più dettagliati. Si è investito maggiormente in ambiti come la nuova mobilità. Ora ci si dovrà concentrare di più sulla ferrovia.

Rispetto a Friburgo, quali sono gli aspetti più simili? Quali sono le differenze? La tematica è la stessa: entrambi operiamo nel settore della mobilità. Tuttavia, le FFS sono molto più grandi e complesse. Ai Trasporti pubblici friburghesi si riusciva a mantenere un pensiero integrato, anche se i collaboratori lavoravano in aziende diverse. Credo che sia ciò che manca qui. La divisione Infrastruttura pensa dal punto di vista di Infrastruttura e la divisione Viaggiatori dal punto di vista di Viaggiatori; dobbiamo ragionare in un modo più orientato al cliente e adottare una prospettiva a 360 gradi. Dovremo investire molte energie nella pianificazione e nell'esecuzione per far sì che le persone sedute allo stesso tavolo si avvicinino le une alle altre. I primi passi in avanti verranno introdotti dal mese di aprile. Ma una cultura non può essere imposta, deve essere vissuta.

Il 10 dicembre, in occasione della tua presentazione, hai menzionato come priorità «sicurezza, puntualità e pulizia», così come una buona informazione alla clientela. Sai già come affronterai concretamente questi temi? È ancora un po' presto: innanzitutto vorrei ascoltare le persone e prendermi un po' di tempo per riflettere. Non appena avrò deciso come procedere, lo comunicherò.

«Nel lavorare insieme per me sono importanti: trasparenza, apertura, colloqui diretti e autonomia.»

Vincent Ducrot, CEO

Vorresti stare vicino ai collaboratori: in che modo? È una questione di atteggiamento. Quando i collaboratori mi incontrano, per me è importante che mi parlino direttamente delle loro esigenze. Di recente una persona in treno mi ha salutato: «Salve, come va?». In un primo momento ha pensato che fossi un collega delle FFS, poi ha capito che sarò il suo nuovo CEO e abbiamo conversato in treno per un quarto d'ora. Per me è importante sentire quali problemi ci sono, così posso impegnarmi attivamente per trovare soluzioni. I collaboratori apprezzano molto questo approccio. Ai Trasporti pubblici friburghesi siamo riusciti ad attuarlo in maniera efficace; ora lo faremo anche alle FFS.

Nel 2019 si è parlato di una crisi di fiducia tra la Direzione del Gruppo e i collaboratori. Che atmosfera percepisci in azienda? Per quanto riguarda la base, non ho avuto questa sensazione. I collaboratori apprezzano le FFS. La fiducia migliorerà non appena inizieremo a collaborare e a dialogare di più.

E a questo si aggiungono i problemi operativi. È un pensiero lecito. Se il bipiano per il traffico a lunga percorrenza entra in servizio troppo tardi, se non viene offerta la comodità di viaggio ottimale, oppure se manca il personale di locomotiva, le conseguenze ricadono a cascata sull'intero personale. I collaboratori sono destabilizzati nel loro lavoro: bisogna apportare dei correttivi.

E come pensi di migliorare la comunicazione all'interno dell'azienda? Trasparenza, apertura, colloqui diretti e autonomia: finché non ci sono problemi, i collaboratori possono svolgere il loro lavoro e i dirigenti non devono intervenire. Anche il CEO interviene solo in caso di problemi, perché non può fare tutto.

«Il mio motto recita: semplicemente, agisci!»

Vincent Ducrot, CEO

Che cosa è importante nella cooperazione con i collaboratori più stretti? E quali aspetti contano nella collaborazione in generale? I valori che ho citato prima sono fondamentali per me. Questo vale sia per i miei collaboratori più stretti, sia in generale. A loro dico sempre di non aver timore di agire.

Quali obiettivi ti poni personalmente per gli anni a venire? Il mio obiettivo è che i clienti tornino a essere orgogliosi delle FFS. Questo ultimamente è stato un aspetto critico. Per me è importante anche che i collaboratori capiscano che siamo un fornitore di servizi per la Svizzera e per i clienti. L'idea di servizio pubblico deve essere messa in primo piano e acquisire dinamismo.

Che cosa ti piace di più nella tua nuova attività? Nelle interviste di dicembre ho detto che dopo aver lavorato alle FFS si rimane sempre parte delle FFS. Sono orgoglioso di dirigere quest'azienda e il suo personale. Le sfide che dovremo affrontare non mi spaventano.

Che cosa ti preoccupa? Nulla o quasi. È vero, la pressione su un grande gruppo come le FFS è enorme e il CEO è sempre in prima linea. Sono pronto ad accettare questa pressione.

«Per me è importante capire bene come funziona l'azienda e cambiare qualcosa dopo riflessione.»

Vincent Ducrot, CEO

Di norma un nuovo CEO ha un «periodo di grazia» di 100 giorni prima di annunciare pubblicamente i suoi piani. Anche tu intendi avvalerti di questo lasso temporale? Sì, lo rispetterò. Per prima cosa per me è importante capire bene come funziona tutto l'ambiente aziendale. Non c'è fretta di cambiare subito qualcosa, è molto meglio procedere dopo avere riflettuto.

Il CEO delle FFS è un ruolo molto esposto al pubblico e che richiede un intenso impegno. Come farai a garantire un buon equilibrio fra il lavoro e la vita privata? Si tratta di una posizione molto impegnativa, ma io sono ben organizzato: è questo che mi permette di trovare l'equilibrio necessario per far fronte alle mie responsabilità e dividermi equamente fra lavoro e vita privata.

Quindi niente lavoro nei fine settimana? Sì invece, il CEO non si ferma mai! Nel week-end preparo la settimana lavorativa. Ma se la domenica pomeriggio ricevo dieci e-mail da collaboratori, mi chiedo se ciò che stiamo facendo è giusto. Bisognerebbe sfruttare il fine settimana per ritrovare l'equilibrio e staccare la spina per riuscire a riposarsi, facendo solo ciò che è realmente urgente o importante per i collaboratori.

Molti grandi gruppi hanno imposto il divieto di inviare e-mail. Alle FFS non lo faremo, perché la nostra attività è continua, ma dobbiamo percepire che nei giorni liberi c'è una riduzione del lavoro.

E quali sono le tue attività private nel fine settimana? Mi piace andare in mountain bike, fare escursioni con la mia famiglia, visitare la Svizzera e dedicarmi al giardinaggio. Tutto questo mi libera la mente e mi aiuta a prepararmi alla settimana che sta per iniziare.