DASBI

Delegazione Autonoma Sinfub Banca d'Italia

"Voi potete comperare il lavoro di un uomo, la sua presenza fisica in un determinato luogo, potete comperare anche un determinato numero di abili movimenti muscolari per un'ora o per un giorno. Ma non potete comperare l'entusiasmo, la lealtà, la devozione del cuore, della mente e dell'animo. Queste cose ve le dovete meritare." (*Clarence Francis)*

Lo scorso 22 maggio la Banca ha presentato un documento, suddiviso in due sezioni, contenente la "Proposta di riforma degli inquadramenti del personale".

La forma accanitamente simpatica e colorata del documento, il corredo di sezione di FAQ e l'ampio uso di cartellonistica stradale e segnaletica da legge 626 ha lasciato in realtà perplessi molti colleghi. Ameremmo veder trattare argomenti seri con strumenti consoni, e non sentirci trattati come i destinatari di una vendita promozionale.

Nel complesso, **non emergendo nuovi profili di natura sostanziale non vi sono motivi per modificare il giudizio di profonda insoddisfazione** che abbiamo già espresso e argomentato in altre occasioni. **La proposta della Banca infatti**:

- **spacca la compagine aziendale**, ponendo le basi per nuove ulteriori penalizzazioni dei colleghi con una minore anzianità di servizio;
- nonostante le dichiarazioni, **è incompleta**, visto che è stata stralciata, dalla sezione delle valutazioni in poi, la materia relativa alla dirigenza;
- **è contraddittoria** in quanto il sistema di valutazione ai fini dei passaggi di livello economico è differente e distinto da quello adottato per i passaggi di grado;
- **fa assumere all'Istituto profili tipici di un esamificio** perché, pur sotto nuove etichette, si finisce per suddividere o moltiplicare le prove esistenti.

Non viene invece affrontato il tema dell'adeguatezza della struttura delle prove di esame, che da tempo è oggetto di forti critiche da parte dei colleghi, rivolte alla scarsa capacità dei meccanismi valutativi di tenere in considerazione le specificità dei molteplici profili professionali presenti in Banca d'Italia. **Non si comprende per quale motivo la Banca non colga l'occasione di questa riforma per rendere le attuali prove di esame meno astratte e più aderenti agli specifici profili dell'attività svolta**. **La Banca per giunta vorrebbe istituzionalizzare il ruolo dell'*assessment center* che potrebbe diventare un fumoso e discrezionalissimo strumento valutativo** per decidere dell'avanzamento in carriera di persone che prestano la propria opera da anni nell'Istituto. Tale strumento, inoltre, potrebbe favorire il

proliferare della conflittualità per analizzare la legittimità di questi elementi di valutazione in sede di ricorsi al TAR per l'annullamento delle prove d'esame.

Continuare in questa direzione vuol dire quindi impostare la riforma delle carriere su basi poco credibili e difficili da legittimare.

La prima parte del documento, che forse avrebbe potuto segnare una svolta a favore di una comunicazione più diretta e meglio fruibile da parte dei colleghi, **riesce per di più a sollevare nuove aree critiche**. Spicca infatti, a nostro modo di vedere, per le cose che non dice e per quelle cui accenna senza argomentare in maniera soddisfacente.

L'organizzazione

Si fa riferimento ad una **distinzione tra parte hardware** (sistema di inquadramento del personale) **e software** della struttura aziendale. Se di hardware si vuole parlare si dovrebbe in maniera più appropriata fare riferimento **all'organizzazione della Banca** nel suo complesso. Come si può conciliare in maniera efficiente lo spirito della riforma, che negli ampliamenti mansionistici e nello stemperamento del ruolo della gerarchia ha due dei suoi tratti caratteristici, con l'articolazione delle strutture rigidamente verticistica che caratterizza l'Istituto? Crediamo che una riforma delle carriere, profonda come quella che pare nelle intenzioni della Banca, debba legarsi indissolubilmente a una riforma dell'organizzazione e dei processi produttivi.

I livelli stipendiali

Per quanto riguarda il **periodo quadriennale di garanzia**, sarebbe stato bello se la Banca avesse fornito dei numeri, più volte richiesti, sia a livello individuale, sia a livello aggregato. Forse **una proiezione personalizzata degli effetti** economici immediati della riforma sarebbe stata **più interessante e informativa della possibilità di visionare una copia a colori** del fascicolo.

Volendo provare a fornire un contributo critico, ma costruttivo, val forse la pena chiedersi: **ma di cosa stiamo parlando**? La Banca afferma che uno degli elementi fondamentali che dovrebbero deporre a favore di questa proposta è rappresentato **dall'aumento delle retribuzioni** che si registrerebbe nel primo periodo di vigenza della riforma. Aumento che per come è delineato non dovrebbe essere basato sulla valutazione di elementi collegati al merito. **La riforma delle carriere**, quindi, **si aprirebbe con** (e dovrebbe essere accolta con favore a causa di) **una elargizione** del tutto **scollegata dalle esigenze e dai meccanismi della riforma stessa**.

In secondo luogo, va sottolineato che **un sistema efficace di incentivi deve essere legato alle possibilità di crescita** (retributiva, ma non solo) **e non tanto ai livelli retributivi iniziali**. Detto in altri termini, aumenti delle retribuzioni anche molto ampi nella fase iniziale lasciano intatto il problema di trovare e implementare un sistema di incentivi che motivi virtuosamente il personale.

Infine, è importante ricordare come **negli ultimi anni si sia registrata una riduzione in termini relativi del potere d'acquisto delle retribuzioni**. In alcune grandi città, colleghi che hanno scelto di non comportarsi come bamboccioni e che hanno preferito invece metter su famiglia sperimentano problemi e ristrettezze che nessuna recente generazione di lavoratori di Banca ha mai sperimentato. Esiste quindi un problema di riallineare le retribuzioni che, in passato, non sono state sostenute da rinnovi contrattuali improntati alla politica della lesina, da produttività

riconosciuta in maniera una-tantum e non strutturale, ecc. Ma questo aspetto cosa ha a che spartire con la riforma delle carriere? A nostro avviso nulla. **Si tratta di un atto necessario**, ma i suoi **effetti sono di natura meramente risarcitoria e non possono essere pertanto attribuiti a favore di un qualche intervento di riforma, tanto meno a quello della riforma delle carriere**.

Accelerazione dei percorsi di carriera

Un elemento strettamente collegato alle revisioni iniziali dei livelli stipendiali nella presentazione della Banca è rappresentato dalla **possibilità di accelerare i percorsi di carriera**. Riteniamo probabile che la riforma delineata permetterà a qualche sparuto collega meritevole di entrare in Banca nell'area di Coordinamento impiegati e di trovarsi dopo 9 anni in quella dei Responsabili (d'altro canto si tratterebbe dell'unico risultato che consentirebbe alla Banca di dire che la riforma funziona). Tuttavia **un giudizio sull'impianto della riforma può essere dato solo guardando all'impatto che essa avrà mediamente sulla compagine aziendale**. In un contesto dove la riforma non aumenta il numero delle promozioni da effettuare ogni anno, assumendo stabilità nell'organizzazione (ipotesi non banale, soprattutto in una prospettiva di medio periodo dove il numero dei dipendenti dovrebbe ridursi in maniera significativa), **a regime la riduzione dei tempi non produrrebbe effetti significativi**. Potrebbe averne nella fase transitoria, se non fosse che in questa fase sarà necessario gestire le code lasciate in eredità dall'attuale sistema.

Ma se spazziamo il campo da questi due argomenti presunti forti (revisione dei livelli stipendiali e maggiore velocità negli avanzamenti) **cosa rimane per poter dire che quella delineata dalla Banca è una buona riforma, meritevole di essere sostenuta ed approvata?**

Valutazioni e sistema di garanzie

La prima parte del documento esplicita il **favore della Banca nei confronti di un sistema di valutazione discrezionale**, differente quindi sia da un modo di procedere basato su regole rigide, sia da uno imperniato sull'arbitrio. Ci pare questo un elemento di novità, quantomeno per la maniera netta in cui è affermato. **Riteniamo sia un elemento condivisibile a patto che sia però implementato un sistema di pesi e contrappesi**. Purtroppo, quello abbozzato nel documento ci pare insoddisfacente anche perché descrive come leve indipendenti aspetti che in realtà sono piuttosto attributi differenti dello stesso elemento.

Conciliare un sistema discrezionale con le legittime aspettative e la tutela dei diritti dei lavoratori non è immediato, ma è praticabile. Lo è con relativa facilità in una realtà lavorativa in cui gli obiettivi sono periodicamente concordati sia per l'organizzazione nel suo complesso, sia per gli elementi che la compongono. Lo è se i dirigenti di queste unità sono responsabili per il conseguimento degli obiettivi di pertinenza della loro struttura e se, a tal fine, possono compiere delle scelte gestionali (assegnazione di priorità, gestione delle risorse loro assegnate). Lo è in un tessuto aziendale attraversato da un flusso di valutazioni che procedono sia dall'alto verso il basso, sia dal basso verso l'alto; in un ambiente in cui la mobilità interna sia vista con favore, proceda attraverso vacancies, e sia accompagnata da mandati limitati nel tempo per i responsabili di struttura. In un contesto del genere si avrebbe un'intera gamma di elementi per valutare l'efficacia dell'azione, sia in capo ai dirigenti, sia in capo ai componenti delle strutture. **La maggior parte di questi elementi di garanzia non sono nemmeno abbozzati nella proposta della Banca.**

Scelte personali nei percorsi di carriera

Un secondo aspetto potenzialmente positivo che però ci pare sacrificato è quello che enfatizza il **ruolo delle scelte personali** nel delineare i tratti principali della propria carriera. In un contesto come l'attuale, dove progressione nel grado e progressione delle retribuzioni sono legate in maniera stretta, questo aspetto è del tutto trascurato visto che ci si può muovere lungo un unico sentiero. Per superare questa stortura la Banca pensa di rendere possibile, accanto all'usuale progressione tra aree, una progressione, tutta economica, all'interno della stessa area. Tuttavia, in base alle regole di funzionamento del nuovo stipendio, potrà darsi il caso in cui, a seguito di una promozione che comporta il passaggio ad area sovraordinata, lo stipendio non calerà solo grazie ad un assegno ad personam riassorbibile nei successivi passaggi di livello o area. Si delinea pertanto la possibilità che passaggi di area siano accompagnati da periodi più o meno lunghi nei quali il reddito reale dei colleghi diminuirà. Per evitare questa eventualità qualcuno potrebbe tendere a non prendere in considerazione la progressione nell'area come un'alternativa a quella tra aree. **La progressione all'interno dell'area diventerebbe o una scelta (quasi) irreversibile o la "scelta" di chi non ha scelta.** Entrambe le eventualità non ci paiono coerenti con gli obiettivi annunciati dalla Banca.

Crediamo quindi che questa proposta rischi di produrre una riforma che ignora, e che in alcuni casi calpesta, le istanze delle generazioni più giovani di colleghi.

Roma, 6 giugno 2009

Il Consiglio direttivo