

DASBI

Delegazione Autonoma Sinfub Banca d'Italia

Conferenza quadriennale 2014/17: alcuni spunti di riflessione

Il filo rosso che attraversa le presentazioni tenute da esponenti dell'Amministrazione è rappresentato dall'esigenza di **reagire al cambiamento** anche attraverso la manovra dell'assetto organizzativo. Tuttavia **manca qualsiasi riferimento all'opportunità** di avviare riforme o introdurre innovazioni con l'intento **di governare il cambiamento** e tentare di influenzare, in chiave organizzativa, il contesto esterno.

La discussione sui temi affrontati nella *Conferenza* sarebbe stata certo più ricca e funzionale qualora fossero state fornite indicazioni sui tratti principali del nuovo *Piano Strategico*, la cui trattazione è invece esplicitamente rimandata ad uno specifico incontro. Ciò nondimeno si rileva nel documento trasmesso ai sindacati come l'obiettivo strategico della comunicazione sia stato perseguito anche accrescendo il numero di piattaforme attraverso cui fluiscono verso il pubblico informazioni relative all'Istituto. Si tratta di una osservazione che va certo meglio specificata visto che il canale informativo sembra assumere una rilevanza superiore a quella del contenuto del messaggio. Come abbiamo sottolineato durante la *Conferenza*, pensiamo che un importante banco di prova circa le capacità comunicative della Banca sia rappresentato **dal processo di revisione del valore delle quote di partecipazione al capitale dell'Istituto**. Abbiamo chiesto di dedicare al tema grande attenzione in modo da fornire al pubblico la massima trasparenza sia sui criteri utilizzati per la valutazione sia sui presidi atti a preservare i più elevati standard di **autonomia** e **integrità** rispetto alla gestione della Banca.

Dal punto di vista organizzativo i prossimi anni saranno caratterizzati dall'implementazione e dalla messa a punto del **modello dipartimentale**. Sono evidenti gli sforzi che l'Amministrazione sta compiendo per introdurre alcune innovazioni (come l'introduzione della gestione per obiettivi definiti a livello di Dipartimento) e aumentare i margini di flessibilità nella gestione delle risorse (ad esempio il decentramento della mobilità all'interno del Dipartimento) **a legislazione vigente**. Ciò dovrebbe sollecitare una riflessione sul ruolo del Sindacato: a chi come noi ritiene che **il Sindacato possa svolgere un ruolo come partner nel cambiamento e una funzione propulsiva sulla via dello svecchiamento** del nostro Istituto, non può che andare stretto l'ambito definito dalle attuali *Intese in tema di relazioni sindacali*, secondo cui a fronte di innovazioni organizzative si avvia una fase poco incisiva di scambio di opinioni sui possibili sviluppi degli interventi proposti. È auspicabile che invece si avvii un ampio confronto negoziale nel quale sia possibile affrontare, alla luce del sole e con reciproca assunzione di responsabilità, i tanti temi che da fin troppo tempo rimangono in attesa di una soluzione.

La nuova versione del documento sui Dipartimenti tiene conto di alcuni rilievi mossi dalla parte sindacale. Ciononostante, **continua a trascurare alcuni elementi a nostro giudizio di grande importanza.** Non è chiara **la natura degli obiettivi** (qualitativa o quantitativa), né il modo in cui saranno resi pubblici. Non è dato sapere se si prevede una misurazione degli scostamenti della gestione ordinaria rispetto agli obiettivi prefissati e se tale analisi retroagirà sul processo di definizione di nuovi obiettivi. L'attenzione su questi aspetti è giustificata dal fatto che definendo l'obiettivo in maniera chiara, rendendolo pubblico e prevedendo un meccanismo di correzione si definisce, di fatto, un meccanismo che limita la discrezionalità dei Capi dei dipartimenti. Sullo sfondo resta **l'esigenza di garantire la massima trasparenza agli atti gestionali** relativi al personale facendo leva sul medesimo principio di *accountability* che è il fulcro dell'azione istituzionale della Banca.

Oltre all'introduzione di **un modello di lavoro basato sulla definizione di obiettivi** (quantomeno in capo al Dipartimento), vi sono due aspetti suscettibili di applicazioni innovative nella cultura gestionale e negli strumenti: 1) in un quadro come quello delineato dalla riforma, basato su decentramento e responsabilità, è importante favorire un **maggior coinvolgimento**, anche negli aspetti decisionali, **del middle management.** Inoltre, la possibilità di ricorrere in maniera ampia all'istituto della delega favorirà una **evoluzione nel ruolo giocato dal Funzionario generale** posto a capo di un Dipartimento; da lui ci aspettiamo un **minor assorbimento nei compiti ordinari di gestione**, una **maggiore capacità di vision**, un **maggior impegno sul versante delle decisioni strategiche** e di sviluppo delle strutture e delle risorse; 2) elementi di grande interesse si rinvergono nell'ambito della **mobilità del personale.** Auspichiamo che il **portale della mobilità possa costituire il primo passo verso un mercato del lavoro interno** aperto e trasparente. Andrà **supportato dal riconoscimento del diritto in capo al singolo dipendente a muovere verso soluzioni professionali preferite** e da un più ampio e diffuso ricorso alle *vacancy*, ben oltre le attuali colonne d'Ercole dei profili specialistici.

Per favorire la **trasparenza degli atti gestionali** abbiamo rinnovato la richiesta di rendere nota la **localizzazione dei posti messi a concorso** nelle procedure di avanzamento interne, aspetto assai rilevante per i colleghi addetti alla rete territoriale. Analogamente, abbiamo chiesto di **rendere pubblica la definizione della pianta organica a livello di Filiale** e non più a livello aggregato regionale.

Infine, abbiamo fatto notare come **la stabilità delle aliquote di promozione nasconda di fatto una erosione delle effettive probabilità di promozione** a causa di fenomeni che incidono sulla composizione ma non sul volume complessivo delle platee di riferimento. **Riteniamo segno di grave irresponsabilità continuare a gestire il personale della Banca d'Italia sulla base di un sistema incentivante non più attuale, che rischia di essere sempre più inefficace e demotivante non essendo capace di riconoscere e premiare il merito.**

Una articolata riforma degli inquadramenti, insieme a un significativo alleggerimento dei processi di lavoro, rappresenterebbero il naturale complemento della riforma organizzativa. Se dovesse tardare finirebbero con l'avvizzire anche quei pochi germogli di innovazione che scorgiamo nella riforma dipartimentale.