



By: [Amalia Mucciacito](#) - All Rights Reserved

Il 20 febbraio si è tenuto l'atteso incontro sul tema "valutazioni e passaggi di livello/fascia". I documenti presentati dalla Banca al riguardo integrano lo schema generale presentato dalla Banca a luglio 2012, mentre a breve saranno presentati i rimanenti elementi (reinquadramento della compagine nel nuovo sistema; regime transitorio; disciplina delle "vacancies"). La Delegazione aziendale era composta dal Direttore Generale, dal Vice Direttore Generale dr. Rossi, dal Segretario Generale, dai Capi Servizio PINE e PGR e da altri esponenti di detti Servizi. In un primo giro di tavolo, il Direttore Generale ha voluto testimoniare dell'importanza strategica attribuita dal Direttorio alla riforma delle carriere, quale strumento necessario ad aumentare la flessibilità gestionale e la capacità di risposta della Banca anche in vista delle nuove sfide da affrontare (vigilanza sulle assicurazioni, Unione bancaria europea). La riforma è vista come leva per valorizzare il merito individuale, agendo profondamente sui meccanismi esistenti "... senza peraltro compromettere i livelli retributivi attesi in un ragionevole lasso di tempo ...", anche attraverso forme di compensazione nel medio termine. Il dr. Saccomanni ha manifestato piena apertura e disponibilità della Banca a recepire analisi e suggerimenti avanzati da parte sindacale e ha annunciato l'intendimento di dare forte impulso alla trattativa, fino ad oggi andata avanti "a rate". Il dr. Rossi ha tenuto a precisare che il tempo trascorso è servito all'Amministrazione a mettere a fuoco le proposte sino ad oggi formulate.

\*\*\*\*\*

Le OO.SS. scriventi hanno ribadito la necessità e indifferibilità di una buona riforma degli inquadramenti e dei sistemi gestionali, per poter finalmente dare prospettive e risposte alle legittime aspettative di tantissimi colleghe e colleghi che oggi vivono un presente di grandissima incertezza, soprattutto nelle Filiali. Per questo, accolgono con favore la fissazione di un calendario serrato di incontri su questo tema. Peraltro, hanno rimarcato che il modello di inquadramenti dovrebbe essere disegnato in modo coerente con quello che si immagina essere il futuro dell'Istituto e hanno pertanto nuovamente preteso elementi di maggiore e decisiva chiarezza sull'evoluzione della Vigilanza e della rete territoriale, considerato quanto ciò sia connesso con l'argomento riforma delle carriere. Un ruolo vitale sull'avanzamento del negoziato su questo delicato tema è giocato dalla comunicazione. Tutti i 7.000 colleghi dell'Istituzione devono poter conoscere chiaramente i contenuti per poter partecipare attivamente al dibattito sui contenuti e sulle scelte da fare, però in un quadro di corretta informazione. Le OO.SS. scriventi hanno ribadito che un giudizio articolato e definito sulle ipotesi proposte dalla Banca si potrà esprimere solo al termine dell'illustrazione di tutti gli aspetti del disegno di riforma da parte dell'Amministrazione. In una logica di avanzamento del negoziato su basi che hanno anche alcuni elementi positivi, sono state espresse diverse osservazioni critiche e richieste di chiarimento dei contenuti presentati. In particolare, è stato sottolineato che:

- il nuovo sistema esalta il ruolo dei valutatori, la cui discrezionalità va necessariamente inquadrata attraverso regole trasparenti e verificabili nella loro applicazione, creando contrappesi anche attraverso la rotazione dei valutatori e l'equa ripartizione degli incarichi;
- il necessario presupposto del nuovo sistema è la realizzazione di un mercato interno del lavoro aperto e trasparente, attraverso il quale vengano offerte concrete opportunità di diverso utilizzo a chi si consideri valutato male;
- esiste una contraddizione fra un approccio valutativo basato sul raggiungimento di risultati concreti e misurabili e una logica premiale fondata su meccanismi di budget annuali, laddove invece bisognerebbe premiare sempre il raggiungimento degli obiettivi e non solo nei limiti di budget;
- occorre riflettere sull'introduzione di un sistema di controllo di gestione aziendale, che fissi obiettivi misurabili alle diverse funzioni e Strutture aziendali, attraverso il quale poter riconoscere il raggiungimento di obiettivi da parte della Struttura oltre che a livello individuale;
- bisogna ragionare molto attentamente sulle implicazioni che la fissazione di obiettivi meramente quantitativi potrebbe avere laddove si svolgono attività di carattere prettamente operativo;
- non si può eliminare completamente la progressione economica legata all'anzianità;
- esiste un problema di pari opportunità di partenza dei singoli (incarichi, formazione) quale presupposto per un'effettiva valutazione meritocratica;
- occorre mantenere la possibilità di opporsi alla valutazione con ricorso ad organo esterno alla propria linea gerarchica;
- avere i dovuti gradi di autonomia e responsabilità per il raggiungimento degli obiettivi assegnati implica una profonda modifica del modo di lavorare e delle relazioni fra colleghi e Strutture;
- l'articolazione della valutazione dei risultati in quattro livelli per cinque obiettivi potrebbe risultare "artificiale" e mostrare gli stessi limiti del sistema esistente;
- è necessario dare informazioni ai singoli sulle opportunità di cambiamento di posizione lavorativa.

\*\*\*\*\*

Il dr. Saccomanni ha accolto favorevolmente le nostre richieste di chiarimenti e approfondimenti e ha recepito il segnale relativo alla necessità di compiere ogni sforzo nella comunicazione per facilitare il negoziato. Il dr. Rossi ha dichiarato che rimane aperta la discussione sul tema di come valutare i valutatori, dal momento che il problema di una impropria valutazione dei singoli colleghi è fonte di preoccupazione

per la Banca stessa. Il dr. Proia ha dichiarato che la riforma non sarà a costo zero e che ci saranno meccanismi che spalmeranno l'impatto nel tempo; ha precisato che gli avanzamenti - comunque rientranti in un'ottica di budget - saranno concepiti in modo da rappresentare un'aggiunta rispetto agli attuali avanzamenti economici conseguiti salvo demerito. Ha altresì affermato che la tematica del reinquadramento sarà centrale e decisiva per valutare l'intenzione della Banca di preservare i diritti acquisiti anche in una prospettiva di futuro a medio termine. La Delegazione aziendale ha dichiarato che: i) la valutazione dei comportamenti manageriali dovrà essere introdotta in modo graduale, in linea col carattere sperimentale, con la necessità di inserire punti di confronto dopo un primo periodo di "rodaggio"; ii) non si può prescindere dall'assegnare in capo al valutatore (e dall'esercitare da parte di quest'ultimo) una maggiore responsabilità; iii) occorre sottolineare i cambiamenti che verranno indotti da una rivoluzione del sistema valutativo (dai comportamenti ai risultati); iv) il decentramento della valutazione è simmetrico a quello delle decisioni relative agli avanzamenti e che tale decentramento favorirebbe l'omogeneità delle valutazioni in ambienti lavorativi assimilabili. \* \* \* \* \*

Nel prosieguo del confronto, inoltre, è stato sottolineato dalle scriventi OO.SS. come la definizione di un livello massimo della scala valutativa come "obiettivo superato" suggerisca la fissazione di un obiettivo non credibile piuttosto che una performance fuori dall'ordinario; che occorre tenere conto del livello di indipendenza organizzativa di alcune funzioni aziendali e delle diversità di applicazione della valutazione di prossimità in unità di base molto diverse in termini di numero di addetti; che la considerazione del "grado di complessità degli obiettivi assegnati" e di "ulteriori elementi in possesso del valutatore" per l'attribuzione dei livelli (in aggiunta alla valutazione per obiettivi) introducono una eccessiva discrezionalità in capo al valutatore. E' stato altresì chiesto quale sarebbe l'incentivo concreto a raggiungere tutti gli obiettivi assegnati in un anno in cui il budget disponibile per i livelli/fasce fosse prossimo o uguale a zero, così come se il meccanismo di fissazione degli obiettivi possa applicarsi a tutte indistintamente le categorie di colleghi. E' stato infine chiesto di chiarire quali sarebbero i fattori di valutazione dei "profili professionali" per il passaggio di fascia e di precisare meglio quali siano gli elementi del sistema di valutazione che permetteranno di raggiungere una assolutamente condivisibile "omogeneità di trattamento".

\* \* \* \* \*

La Delegazione aziendale ha sottolineato il carattere di acquisizione strutturale degli avanzamenti economici attribuiti dal sistema degli avanzamenti di livello (non si tratta di un sistema di bonus), circostanza che ne rende necessaria l'attribuzione a seguito di prestazioni ottimali ripetute nel tempo e non frutto di eccezionalità; ha inoltre sottolineato il carattere di novità rappresentato dalla possibilità per il valutatore di esprimersi al di fuori da una logica di budget, con una valutazione che comunque va ricondotta attraverso un processo comparativo in un sistema di premi vincolato economicamente; ha specificato che lo scopo della negoziazione degli obiettivi, cui partecipa il valutato, è nel definire a priori il livello della sfida cui il singolo si sente di legarsi e ciò implica l'apposizione di un peso in base al livello di complessità della stessa, peraltro necessariamente da esplicitare; che saranno previsti meccanismi di pubblicità degli esercizi di valutazione. Il confronto su questo tema proseguirà nei prossimi giorni.