



Notizie

numero 2 - maggio 2007

Periodico di informazione della UILCA Gruppo Intesa Sanpaolo

CONTRATTO, CENTRALITÀ DELLE RISORSE UMANE E SISTEMA VALUTATIVO.

di Fabio Donarini

La piattaforma contrattuale ufficialmente presentata in questi giorni all'Abi, dopo l'approvazione delle assemblee delle lavoratrici e dei lavoratori, delinea temi diversi condivisi e allo stesso tempo corrispondenti a sensibilità diverse delle organizzazioni sindacali nella ritrovata unità di questo lavoro comune che è fare il contratto. Le relazioni proposte dai sindacalisti alle assemblee hanno evidenziato questa diversità di toni: chi sottolineava maggiormente l'aspetto di redistribuzione economica, chi sposava la responsabilità sociale, chi sottolineava che i processi nel settore non sono terminati, chi metteva i puntini sul tema della professionalità, chi metteva in luce le pari opportunità, ecc. Tutto sommato mi è parso per quanto ho visto che questo "tirare un po' per la giacca la piattaforma" sia stato comunque contenuto dal beneficio di una ritrovata unità.

A mio vedere la piattaforma può essere letta in questo modo, come *composito contributo collettivo*, ma se ne può dare anche una lettura, che è quella che mi sono permesso di esprimere all'assemblea nella mia unità produttiva a Bergamo, dove "sono di casa" e dove mi sentivo più a mio agio. Gli anni che vanno dal '90 ai primi del 2000 sono anni dominati da uno... strabismo contrattuale per il quale da una parte le aziende guardavano a "numeri e dimensioni" e le organizzazioni sindacali erano giustamente attente ai processi, per tutelare le persone dentro a questi processi. Uno strabismo quindi che ha, forse necessariamente, ma spero temporaneamente, sottostimato i bisogni e le domande concrete, soggettive, individuali e specifiche delle persone dentro l'organizzazione del lavoro. Queste domande in questa piattaforma ritrovano una forma e qualche nome... conciliazione, pari opportunità, ecc. In questo senso potremmo dire che sì questo contratto *prosegue ad affrontare il tema della Responsabilità*, ma apre e propone un tema nuovo e diverso che è quello della **Responsività**. In questo senso ho interpretato il primo capitolo della piattaforma, quello delle pari opportunità. La *responsabilità* è un tema tipicamente e storicamente di genere maschile... la responsabilità del... pater familias, il suo dovere nei confronti di terzi e della società, l'attenzione agli effetti sociali delle azioni individuali. La *responsività* è un tema tipicamente e storicamente di genere femminile: la madre è responsiva, è lì perché c'è comunque e sempre *per dare una risposta*. La madre è hic et nunc presente e accogliente, c'è nel presente e sappiamo ci sarà nel futuro. Cura e accoglienza la contraddistinguono. Ora, questi anni di numeri e di processi hanno continuato a parlare di "centralità delle risorse umane", ma *le persone dentro le aziende bancarie, ripeto, tra numeri e processi, dentro dimensioni sempre più grandi e lontane, fanno sempre più fatica a sentirsi un soggetto che se pone una domanda... troverà una risposta, troverà una organizzazione a misura delle risorse umane che dà una risposta*.

Questo tema, apparentemente di profilo psicologico, non è così

Hanno collaborato a questo numero:

Segreterie di Coordinamento

Gruppo Intesa

Gruppo Sanpaolo

WEB: www.uilcaintesa.it
www.uilcagrupposanpaolo.it

MAIL: uilca.intesa@uilca.it
uilca.sanpaolo@uilca.it

Ciclostilato in proprio ad uso interno

insignificante, nel nostro Paese. Dovremmo chiederci (nel bene e nel male) il perché del nanismo del capitalismo italiano. Chiederci questo è anche chiederci perché l'organizzazione aziendale che ci riesce meglio è quella di tipo familiare o familistico. Perché solo questo modello di azienda contiene e valorizza le motivazioni, le aspettative, risponde alle domande delle risorse umane, soddisfa le aspirazioni e si modula sugli interessi, riesce a conciliarli, perché questo modello riesce ad essere adeguatamente responsabile e responsivo. E' una domanda che Lavoratrici e Lavoratori si pongono, che le Aziende, soprattutto quando aspirano ad ingrandirsi e quando scrivono di centralità delle risorse dovrebbero porsi.

Che c'entra tutto questo con le pagelle, con la valutazione della prestazione? E' sicuramente una semplice coincidenza che la tornata di assemblee contrattuali coincida con la consegna delle "pagelle", ma è anche l'occasione per una osservazione ed un riflessione sulla... **responsività** dell'organizzazione aziendale. Voglio segnare alcuni punti sul sistema valutativo che mi paiono decisivi per questa riflessione e che derivano da dentro la neonata organizzazione Intesasanpaolo.

1. fusioni, cessioni di ramo d'azienda, mobilità di ruolo delle persone dentro la stessa azienda, cambiamento dei modelli di organizzazione delle risorse umane, modificano rapidamente e ripetutamente gli interlocutori di un processo, la valutazione della prestazione, sottoponendo questo processo ad un *rischio non trascurabile di sostanziale incoerenza*. Lo dico con un esempio: ci sono colleghe e colleghi che negli ultimi 5 anni hanno cambiato più di 5 valutatori. Questi valutatori si sono "passati" la valutazione e a volte, nella fretta, non se la sono nemmeno passata! Verrebbe da dire che la motivazione delle persone (quella del valutato, ma anche quella del valutatore) appare un bene stabile (è un bene stabile che si attende coerenza e continuità) a rischio in un sistema instabile. E' proprio questo che intendo con **responsività**: la percezione di essere un valore e che l'organizzazione ha cura di me.

La circolare aziendale tradisce l'insufficienza di garanzie sotto il profilo della continuità e della coerenza, limitandosi a ipotizzare come unico caso lo spostamento del valutatore nel momento di elaborazione della valutazione, come a dire che questa valutazione è da fare (!) e che gli altri fattori rilevanti di discontinuità sono trascurabili.

Mi rendo perfettamente conto che la valutazione è un processo delicato e difficile e lo è di più in una situazione di dinamismo dentro le organizzazioni, ma questa constatazione dovrebbe suggerire più attenzione al processo e non meno.

2. l'anno scorso nella ex Intesa sorse un contenzioso sui vincoli numerici rigidi posti dall'azienda nella attribuzione delle valutazioni. E' evidente che se un sistema valutativo producesse tutti 7... non sarebbe valutativo. Così come se non ci fosse un sistema valutativo formalizzato ed esplicito (come era prima dei sistemi di valutazione) non ci sarebbero solo valutazioni (implicite e non dichiarate) massime. E' però anche vero, come sottolinearono le organizzazioni sindacali che *percentualizzare a priori l'esito delle valutazioni produce delle abnormità*. La



La soluzione che ne sortì, stando a quanto l'azienda ha dichiarato in merito, fu di attribuire pochissimi 3 (cosa da verificare perché non c'è in proposito una informativa contrattuale specifica). Una soluzione politica che creò molte persone soddisfatte, distribui più sistema premiante (ma era sistema premiante o riconoscimento della produttività?) e creò pochi fortemente insoddisfatti che avevano il marchio

del 3. Una soluzione all'italiana...

La mia osservazione su due filiali con un numero di addetti non insignificante ha dato un esito incredibile: la platea dei 3 era composta in modo quasi esclusivo... dai "diversamente abili"! Ciò può significare diverse cose:

- a) in quelle filiali c'era un problema rispetto alle pari opportunità, oppure,
- b) la valutazione era attenta al contenuto standard della prestazione, ma non alla sua qualità effettiva
- c) c'era nell'organizzazione un problema a prescindere ed il sistema valutativo lo poteva rivelare e quella poteva essere l'occasione per affrontarlo

Quest'anno il vincolo percentuale esiste ancora, temperato dalla notazione che è meramente indicazione statistica. L'impressione è che come dire si continui a pensare di risolvere il problema della perdita d'acqua... mettendoci sotto il catino... I criteri di diversificazione e di non uniformità delle valutazioni non si risolvono a posteriori, ma prima, attraverso la preparazione dei valutatori. Se invece questo vincolo percentuale nascesse dalla necessità di evitare una distribuzione economica non desiderata sarebbe anche peggio, il difetto sarebbe nel sistema premiante e si trascinerebbe anche su quello valutativo.

3. la procedura valutativa è una procedura interattiva, ma viene praticata come una procedura formale e burocratica... si deve fare (!). Ciò vale per la valutazione e maggiormente per i ricorsi alla valutazione. Il colloquio tra valutatore e valutato si chiama opportunamente "colloquio di miglioramento". L'esito di questo colloquio può essere soddisfacente per entrambi, valutato e valutatore. Il problema sorge quando lo scostamento tra autovalutazione e valutazione del valutatore è uno scostamento non insignificante. Come RSA di Intesasanpaolo della piazza abbiamo formalmente chiesto un dato sui ricorsi e sul loro accoglimento. Alcuni colleghi mi hanno detto – "La valutazione mi lascia insoddisfatto, ma non faccio ricorso perché so che l'esito del ricorso... è scontato" – Che l'esito del ricorso sia scontato nella conferma della valutazione getta una luce strana sul processo, sull'essere un processo interattivo, sull'avere come reale scopo il... miglioramento. Uno scostamento significativo nella valutazione dovrebbe essere posto sotto esame a prescindere dalla presenza di un ricorso perché potrebbe rivelare un difetto di comunicazione o persino di relazione.

La mia esperienza di ricorsi non è immensa, ma anche in una esperienza pur limitata le anomalie che rilevo sono tante e tali da lasciarmi stupito. Ne citerò alcune:

- a) il valutatore può non essere presente al ricorso, magari ha scritto una mail, magari lavora da un'altra parte in banca, ma può non essere presente... alla faccia dell'interattività e del miglioramento!
- b) il ricorso è effettuato alla presenza di terzi rispetto a valutatore e valutato. Il sindacalista assiste il lavoratore e prende parte alla discussione, i terzi di parte aziendale svolgono un ruolo di mera registrazione della seduta di ricorso, ma non entrano nel merito della discussione. Al ricorso... manca per così dire il loro contributo, il loro punto di vista esplicito, la loro mediazione attiva. Sicché il valutato se ne esce dal ricorso con una pluralità incongruente di ipotesi: ho ben spiegato le mie ragioni, non mi sono spiegato, c'è una ragione della mia insoddisfazione, non ce n'è nessuna, c'era un malinteso e l'abbiamo chiarito, a prescindere dall'esito del ricorso, ecc. Di fronte al mutismo dei terzi ogni ipotesi è vera, ovvero ogni volontà di miglioramento (miglioramento anche della comunicazione) è... vana. Così l'esito del ricorso non producendo nemmeno la sensazione di essere ascoltati è piuttosto... avvilente e l'esito del ricorso è percentualmente scontato.
- c) non solo il valutatore può non essere presente ma persino la struttura di pertinenza del lavoratore (i terzi di parte aziendale) può delegare ad altra struttura di presenziare al ricorso (ad esempio una Direzione può delegare ad un'Area di sostituirla nel ricorso). Il che significa che al processo non partecipa la struttura che mi ha in carico con tutte le ovvie considerazioni che se ne possono trarre, per il presente e per il futuro
- d) attribuire al ricorso una funzione di squalifica del valutato o del valutatore è peggio del male che il ricorso vuole affrontare. La valutazione è un processo difficile e delicato e sul tavolo non devono stare bocciature definitive o assoluzioni a priori. E' certo che se il valutatore ha sempre ragione questa idea della squalifica permane sul processo e lo impoverisce degli elementi di cambiamento e di risoluzione dei problemi. Se l'Azienda mi ha chiesto ieri (in sede di precedente valutazione) di migliorare sotto alcuni profili, oggi mi non mi può dire che sono inadeguato sotto altri profili, ma deve dirmi se ho migliorato i profili richiesti precedentemente, altrimenti la mia percezione è che nonostante i miei sforzi e i risultati ottenuti sarò sempre inadeguato.

Gli esperti dicono che l'Italia è un paese ad alto rischio rispetto a mobbing burnout ecc. Il sistema bancario (la ex foresta pietrificata) da alcuni anni è improntato ad un forte orientamento al risultato e ad una accentuata competizione interna sul risultato. Questi elementi moltiplicano il rischio rispetto a fenomeni di esclusione sociale.

Il sistema valutativo è una occasione soggettiva per la lavoratrice ed il lavoratore per esprimersi, per avere una interlocuzione, per segnalare un problema organizzativo o di addestramento o di relazione, purché questi elementi siano raccolti, purché il dato fornito da indicatori e termometri non sia trascurato, altrimenti, i processi di "esclusione" possono produrre gravi danni a Lavoratrici e Lavoratori, ma anche effetti incontrollati e spiacevoli per le aziende. In tale evenienza l'azienda non sarà solo meno o poco responsiva, sarà persino mobbizzante.

AIUTACI A FAR CONOSCERE LA UILCA

Stampa questo giornalino e diffondilo tra i colleghi

Grazie per il tuo aiuto

Intesa Sanpaolo: "Insieme, è meglio"... per chi può restare.

di Silvia Boniardi

Insieme, è meglio è lo slogan che Intesa Sanpaolo si è data per presentare il proprio piano industriale triennale al mercato e agli stakeholders.

Uno slogan che in sé ricomprende il senso dei principi e dei valori espressi nella Responsabilità Sociale d'Impresa.

Intesa Sanpaolo ha da poco presentato il proprio primo Bilancio Sociale e la nuova banca ha dichiarato di voler fare della Responsabilità Sociale d'impresa un caposaldo della propria azione.

Uno dei primi atti gestionali di Intesa Sanpaolo però è il licenziamento delle donne al compimento del 60esimo anno di età.

La Cassazione si è già espressa dicendo che è facoltà della lavoratrice scegliere tra il pensionamento al compimento del sessantesimo anno di età o il proseguimento fino all'età massima lavorativa di 65 anni e che, non vi è onere di comunicazione a carico della donna.

La diffida a proseguire in questo comportamento da parte delle OO.SS. è partita. L'azienda ha contestato con opposti orientamenti giuridici. La vicenda troverà ormai spazio nelle aule dei tribunali o in altre sedi. Ma ci sono ben altre considerazioni da farsi, al di là dell'aspetto giuridico.

Un'azienda che dichiara di volersi attenere ai principi della RSI non può poi considerare il personale semplicemente come un costo (da comprimere).

I numeri presentati nel Bilancio Sociale devono contenere dei principi che si esprimono nella quotidianità con comportamenti etici di rispetto per le persone.

L'attenzione al cliente e alla vendita non può prescindere dall'attenzione ai propri collaboratori.

Nell'anno Europeo delle Pari Opportunità la scelta aziendale è ancora più censurabile: si licenziano donne che magari raggiungono appena il minimo pensionabile, monoreddito o che comunque subiscono un danno enorme dal punto di vista dell'entità dell'assegno di pensionamento, oltre che una mortificazione "a sorpresa" non quantificabile. E tutto ciò perché?.....per risparmiare sul costo del personale....? Dagli esiti delle prime conciliazioni, la risposta sembrerebbe affermativa. Alle colleghe licenziate l'azienda offre un certo numero di mensilità per "chiudere" la vicenda senza promuovere l'azione legale. Le colleghe, sapendo che una giudizio per essere definitivo richiede mesi di incertezza e stress, si stanno spesso orientando per accettare le soluzioni conciliative. Alla fine l'azienda risparmia.

Intesa Sanpaolo nel Piano Industriale ha presentato una considerevole redistribuzione del capitale in eccesso agli azionisti, attraverso dividendi straordinari.

La creazione di valore grazie a tagli di questa natura stride con i valori e le compatibilità espressi nel bilancio sociale.

NUOVE RSA

Costituita in INTESA SANPAOLO

la RSA UILCA a Novara

Segretario RSA Albano SUPPINI.

Costituita in CARIPARO

la RSA UILCA a Conegliano Veneto.

Segretario RSA Nicola BRUSCHI



Auguri di buon lavoro !

INTESA SAN PAOLO ALLA PRIMA ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

Si è svolta lo scorso giovedì 3 maggio a Torino la prima assemblea degli azionisti di Intesa Sanpaolo dopo la fusione avviata all'inizio dell'anno.

Nelle sale allestite nella sede di piazza San Carlo si respirava quindi il tipico clima da prima giornata di scuola, dove s'impara a conoscere le novità rispetto al passato.

La prima e più evidente è stata la composizione del tavolo di presidenza, che rispecchia il nuovo organigramma societario e quella gestione duale di cui si è dotata il nuovo Gruppo.

A presiedere l'assemblea vi era quindi il presidente del Consiglio di Sorveglianza Giovanni Bazoli, affiancato da quello di Gestione, Enrico Salza e dal CEO Corrado Passera. Ai lati del tavolo sedevano poi i Direttori Generali Pietro Modiano e Francesco Micheli, rispettivamente responsabili della divisione Banca dei Territori e del Governo delle Risorse.

Gli interventi dei due presidenti hanno illustrato le modalità con cui è nato il nuovo gruppo, le opportunità enormi che la fusione di due banche solide e in salute come Intesa e Sanpaolo offrono all'interno di uno scenario economico globalizzato, in cui avere dimensioni in grado di competere a livello internazionale è diventata una esigenza fondamentale per rimanere indipendenti e non rischiare di essere assorbiti dai concorrenti italiani o esteri.

Il tema dell'autonomia è stato più volte ribadito anche per quanto riguarda la politica, rispetto alla quale il presidente Giovanni Bazoli ha smentito le voci che continuamente circolano rispetto a una contiguità dell'Azienda con il governo.

Allo stesso tempo ha difeso la scelta di Intesa Sanpaolo di porsi come banca al servizio del paese per favorirne lo sviluppo attraverso l'azione di sostegno allo Stato e alle imprese.

Il CEO Corrado Passera, illustrando il piano d'impresa, il cui spirito è identificato dal motto "Insieme è meglio", ha quindi espresso in cifre, tabelle e grafici le prospettive future di Intesa Sanpaolo e gli obiettivi che si pone nel prossimo triennio.

Un programma di crescita, che prevede un aumento dei ricavi nell'ordine del 7 per cento annuo, un incremento del risultato netto da 4,4 a 7 miliardi di euro, un ritorno per gli azionisti del 52 per cento e una crescita di valore importante anche per i clienti e il personale.

Un piano ambizioso, che Passera ha ritenuto però realizzabile, considerando anche il livello professionale delle persone che lavorano in azienda e ne costituiscono la risorsa più importante.

Ecco, appunto, i lavoratori.

Come è normale in un'assemblea degli azionisti e nel clima euforico determinato dal fatto che si discuteva la distribuzione di un dividendo molto elevato rispetto agli anni passati, anche in virtù della possibilità di disporre del capitale in eccesso emerso a seguito della fusione, il ruolo del personale e le decisioni aziendali che lo coinvolgeranno sono rimaste ai margini, ma alcune indicazioni emerse confermano la necessità di un confronto in merito nell'immediato futuro.

Si è accennato alla possibile acquisizione della Cassa di Risparmio di Firenze, che, dovesse realizzarsi, come da molti viene ormai dato per scontato, determinerà il ridisegno della struttura di Intesa Casse del Centro, con una inevitabile ricaduta in termini lavorativi e organizzativi sul personale.

Passera ha confermato che vi sarà l'incremento di 5.400 persone nel settore commerciale indicato nel piano d'impresa (un aumento del 14 per cento rispetto al 2006), precisando ulteriormente che non si tratterà di nuove assunzioni, ma che le stesse verranno recuperate attraverso un processo di razionalizzazione soprattutto delle Direzioni Centrali del Gruppo.

Questa operazione dovrà quindi essere oggetto di approfondito confronto con le Organizzazioni Sindacali, perché coinvolgerà anche le banche estere, ma comunque riguarderà una buona parte di

lavoratori di Milano e Torino, aprendo conseguenti problemi in merito alla mobilità territoriale e alla riqualificazione professionale.

Rispondendo a precisa domanda di un socio, il CEO ha inoltre evidenziato che non vi è numero definito di esuberanti e che la stima di 6.500 presente nel piano d'impresa si riferisce ai lavoratori che avrebbero i requisiti per avanzare la domanda per lasciare la banca, in base all'accordo dello scorso dicembre sulle uscite del 2007.

Resta quindi tuttora aperta e da definire la questione riguardante il risparmio di 425 milioni di euro (pari a circa il 7,5 per cento del costo del personale aggregato del 2006) che l'Azienda intende effettuare nei prossimi tre anni.

In proposito Passera ha dichiarato "che verranno trovate con il sindacato le modalità socialmente accettabili per ottenere tale risultato", ma è evidente che il dato espresso suscita preoccupazione tra il personale e le Organizzazioni Sindacali.

Va ricordato, tra l'altro, che tale cifra è in assoluto solo di poco inferiore, seppur debba essere considerata in un contesto che comprende anche Sanpaolo, a quella che fu necessario risparmiare, per quanto concerne il personale, nell'ambito del difficile piano di risanamento del 2002-2005, allorché si attestava a 500 milioni di euro.

Di fronte a queste considerazioni, e a tutte le questioni organizzative conseguenti alla fusione, risulta quindi ormai indispensabile che venga avviato il confronto tra Azienda e Organizzazioni Sindacali in merito al piano d'impresa e alle sue ricadute sul personale, per vagliare i possibili interventi e comunque approfondire i tanti aspetti su cui esiste ancora molta incertezza, tra cui l'entità del risparmio stesso, quantificato unilateralmente dalla banca.

Intesa Sanpaolo, come più volte dichiarato al momento della costituzione dai vertici dei due istituti e confermato dagli obiettivi indicati nel piano d'impresa, si configura come un'opportunità importante per il sistema del credito, l'economia del paese e sotto il profilo professionale per i lavoratori e occupazionale per i giovani.

Questa condizione non deve però trasformarsi nell'occasione per sviluppare politiche meramente orientate al raggiungimento dell'obiettivo economico, soprattutto attraverso la penalizzazione del personale in termini lavorativi, personali e salariali.

Per raggiungere i risultati attesi è importante quindi l'effettivo e costruttivo coinvolgimento dei dipendenti e delle Organizzazioni Sindacali da parte dell'azienda in tutte le fasi future.

Scelte unilaterali e penalizzanti per i lavoratori non sarebbero comprese e rappresenterebbero un impedimento inutile al raggiungimento di quella creazione di valori per tutti, che la banca per prima dichiara come obiettivo da raggiungere.

FUSIONE **INTESA**  **SANPAOLO**

**Vuoi esprimere opinioni, dubbi, domande sulla fusione?
scrivici a questo indirizzo:**

fusioneintesasampaolo@uilca.it