



AREA MANAGERIALE

LIVELLI, ANZI MICROLIVELLI: LA NOSTRA PROPOSTA

Nel corso del secondo incontro per la verifica della riforma dell'Area Manageriale, la delegazione aziendale ha ammesso che un sistema teoricamente "perfetto" ha, nei fatti, evidenziato una serie di difetti, sia normativi che di prassi operative, a cui è necessario porre riparo prima della prossima sessione di provvedimenti del 2020, auspicando una chiusura di questa fase di verifica "negoziale" entro il prossimo febbraio/marzo.

È giusto porre rimedio in fretta ai difetti della riforma, ci piacerebbe davvero tanto che ciò avvenisse in un tempo così ristretto, ma la mancanza di proposte concrete della Banca durante lo scorso incontro e la *deadline* così ravvicinata ci fanno temere che si sprecherà un'occasione irripetibile.

Abbiamo più volte sostenuto che gli aggiustamenti da fare sono tanti.

Li riepiloghiamo ancora una volta, soffermandoci poi sul più importante dei problemi: il **meccanismo di attribuzione dei livelli**.

LE CRITICITÀ DA AFFRONTARE

- riformare il **meccanismo di attribuzione dei livelli**, ricercando soluzioni trasparenti per evitare la penalizzazione e la mortificazione per i colleghi che li ottengono al **terzo anno**;
- disciplinare le modalità di attribuzione della **maggiorazione sull'indennità di funzione**;
- dare **trasparenza** al sistema delle *vacancy*;
- rivedere i budget e i meccanismi sottesi a determinare gli **avanzamenti di segmento**;
- adeguare sensibilmente il **trattamento economico degli Esperti** e aumentare il numero degli avanzamenti a Consigliere;
- risolvere il problema della **clausola di salvaguardia** per i colleghi provenienti da graduatorie del vecchio sistema.

IL MECCANISMO DI ATTRIBUZIONE DEI LIVELLI: LA NOSTRA PROPOSTA

Riteniamo fondamentale riformare completamente il meccanismo di attribuzione dei livelli, e sottoponiamo, in primis ai colleghi, la nostra proposta.

Innanzitutto una premessa sull'attuale disciplina:

I soggetti che attribuiscono i livelli.

L'art. 62 del Regolamento del Personale prevede:

- *i passaggi di livello economico del personale del segmento di Direttore centrale sono attribuiti dal Governatore, sentito il Direttorio; - i passaggi del personale del segmento di Direttore sono assegnati:*

- ✓ *dal Capo Dipartimento, sentiti il Vice e i Capi dei Servizi, per il personale addetto ai Dipartimenti;*
- ✓ *dal Segretario Generale, sentito il Capo del Servizio Risorse umane e due Capi di Sede, per il personale addetto alle Filiali.*
- *i passaggi del personale dei segmenti di Consigliere e di Esperto sono attribuiti dal Capo Servizio/Filiale di appartenenza, sentito il Vice e i Capi delle unità di base.*

In sostanza, **chi attribuisce il livello non è, in nessun caso, il superiore diretto**, colui che conosce realmente l'attività lavorativa dei colleghi. I Capi delle unità di base e i Capi dei Servizi vengono semplicemente *sentiti* nel caso di attribuzione dei livelli a Esperti e Consiglieri, nel primo caso, e Direttori nel secondo caso.

Ciò nonostante l'art. 61 del Regolamento stabilisce che l'attribuzione del livello economico superiore *riconosce l'incremento stabile di qualificazione professionale raggiunto dal dipendente sulla base della complessiva performance, apprezzata in chiave comparativa all'interno della Struttura d'appartenenza*, come risulta:

- dal grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, tenuto anche conto della loro complessità;
- dal livello di competenze dimostrato nello svolgimento degli incarichi affidati;
- dai feedback resi da altri soggetti;
- dal contributo complessivo fornito alla Struttura d'appartenenza.

Ma chi, se non il Capo diretto, è la persona più in grado di valutare al meglio questi requisiti? Ricordiamo che il Capo diretto è - ai sensi dell'art. 56 - il soggetto che *“individua, propone e assegna annualmente obiettivi volti a orientare la crescita professionale e stimolare il miglioramento delle prestazioni, assicurando specifici momenti di confronto infra annuali”*.

Non trovate che sia più adatto rispetto a un Capo Servizio o un Capo Dipartimento, che in alcuni casi si trova a gestire centinaia di persone, e che non ha mai a che fare con i soggetti di cui deve riconoscere e valutare la *performance*?

A nostro avviso, quindi, deve essere prevista una connessione tra l'assegnazione e il conseguimento degli obiettivi e il riconoscimento dei livelli.

Già, ma come?

Gli aspetti economici dell'attribuzione dei livelli.

I livelli economici valgono attualmente 5.869,88€ per i Direttori Centrali, 4.629.02€ per i Direttori e i Consiglieri, e solamente 2.626.38€ per gli Esperti.

Riportiamo, ancora una volta, il testo che disciplina la materia: la nota in calce all'art. 61:

Per i segmenti professionali di Direttore centrale e Direttore, ogni anno i passaggi di livello sono attribuiti nella percentuale minima del 60% del personale addetto a ciascun segmento, nell'ambito di ciascun Dipartimento, del complesso delle Filiali e dell'UIF.

Per i segmenti professionali di Consigliere e di Esperto, ogni anno i passaggi di livello economico sono attribuiti - separatamente per ciascuno dei due segmenti - al personale:

- con un anno di permanenza nel livello, nei limiti del numero massimo previsto per la Struttura (nдр: previsto da chi?);

- con due anni di permanenza nel livello, per almeno l'80% della platea di ciascun Dipartimento, del complesso delle Filiali e dell'UIF. Nell'ambito di ciascuna Struttura, i passaggi di livello previsti per il personale "al primo anno" e non attribuiti incrementano il numero dei passaggi da attribuire al personale con due anni di permanenza nel livello;

- con tre anni di permanenza nel livello, in sede accentrata, senza entrare nel computo del budget di avanzamenti di livello delle Strutture di appartenenza.

ciò si aggiunga che il comma 4 dello stesso articolo prevede che *"al terzo anno di permanenza, il livello economico viene attribuito ai dipendenti inquadrati nei segmenti professionali di Consigliere e di Esperto che non hanno conseguito progressioni nel biennio precedente, purché nell'anno abbiano conseguito, anche parzialmente, gli obiettivi assegnati"*.

Pertanto, in caso di lunghe assenze, a qualsiasi titolo (gravidanza, malattia, ecc.) non avendo conseguito alcun obiettivo, il passaggio di livello non competerebbe neanche al terzo anno.

I dati ricevuti nel corso dell'incontro di verifica hanno dimostrato che in numerosi casi i colleghi hanno ottenuto l'avanzamento di livello consecutivamente per due o tre anni, mentre altri colleghi hanno ottenuto il livello solo al terzo anno. In tale ultimo caso, sono stati frequenti i casi in cui l'assegnazione del livello al terzo anno non sia stata affatto legata all'effettiva performance del collega, ma a criteri di altra natura. Ciò ha provocato enormi sperequazioni a danno dei colleghi penalizzati senza alcuna trasparenza. Nell'arco di 3 anni si sono create, per colleghi precedentemente inquadrati ad un livello analogo, differenze di retribuzioni superiori a 10.000 euro.

Come ovviare a tale sistema?

La nostra proposta: più micro-livelli per tutti, attribuiti dal Capo diretto

Gli attuali livelli economici verrebbero aumentati nel numero ma ridotti di importo. Ci spieghiamo meglio.

Verrebbero introdotti dei micro-livelli di un importo indicativo di 500 euro per Direttori Centrali, i Direttori e Consiglieri e di 300 euro per gli Esperti.

Il plafond economico resterebbe identico, e i livelli verrebbero attribuiti annualmente dai Capi diretti, al momento del colloquio di feedback degli obiettivi.

Facciamo un esempio concreto.

Assumiamo che oggi, mediamente, un Consigliere acquisisca un incremento economico annuale di 2500 euro per effetto della progressione dei livelli.

Ciascuna Struttura avrebbe a disposizione un plafond di X microlivelli, corrispondenti all'attuale somma che oggi viene gestita. Ciascun collega non potrà avere meno di 3 livelli. Semplifichiamo con numeri meramente teorici.

Servizio X – plafond per i Consiglieri: oggi 5 livelli – domani 50 microlivelli da 500 euro.

Il Capo Servizio attribuirebbe a ciascuna Divisione un numero di microlivelli proporzionale al numero dei Consiglieri addetti. Ciò garantirebbe **pari dignità a tutte le Divisioni e eviterebbe la diffusa predilezione, anche nell'attribuzione dei livelli da parte dei Capi delle Strutture, delle Divisioni più "nobili"**.

Resterebbe inoltre a disposizione dei Capi delle Strutture e dei Capi Dipartimento, una quota minimale di micro-livelli (uno per ogni Divisione e/o Servizio o Filiale), da attribuire a un elemento di ciascuna Divisione.

Il Capo della Divisione Y ha 2 Consiglieri, Tizio e Caia e 10 microlivelli a disposizione. Caia è stata più meritevole di Tizio e ottiene 6 livelli (3000€), Tizio ne ottiene 4 (2000€). L'anno successivo Caia ne ottiene 7 e Tizio 3, e due anni dopo Caia e Tizio ne ottengono entrambi 5.

In tre anni, quindi, Caia avrà ottenuto 18 livelli, pari a 9.000 euro, e Tizio 12 livelli, pari a 6.000€. La differenza tra i due emerge, ma anno per anno Tizio avrà ottenuto degli aumenti, e Caia sarà stata comunque premiata per il merito. Dal Capo Divisione, che è costretto, comunque, a sforzarsi di valutare in maniera oggettiva l'operato dei suoi collaboratori, che stanno a stretto contatto tra di loro.

Con questo sistema ciascuno "guadagnerebbe" il livello anno per anno senza "procrastinare" a domani quanto spetta già da oggi (e ciò avrebbe anche benefici effetti sul trattamento pensionistico e sul fondo complementare) ma che non può essere riconosciuto per effetto di un perverso gioco di numeri e budget. **Accrescerebbe la motivazione e la gratificazione del personale** (non ci sembrano elementi di secondo piano: e a voi?) che saprebbe di potersi vedere riconosciuta tramite questo meccanismo la giusta ricompensa per le performance realizzate senza attendere che il secondo anno (se non addirittura il terzo) faccia giustizia di quanto spetta a ciascuno!

Ovviamente l'esempio proposto per i Consiglieri è applicabile, *mutatis mutandis*, a Direttori e Esperti.

Per trasparenza aggiungiamo che questo sistema ricalca, in modo riveduto e corretto, quello in vigore da diversi anni alla BCE.

Sottoponiamo questa proposta a tutti i colleghi, ai sindacati e alla Banca. Ci aspettiamo un contributo costruttivo di tutti per proporla, come piattaforma, al tavolo negoziale di verifica della riforma dell'Area Manageriale.

A proposito, a quando la convocazione?

Roma 13 gennaio 2020

La Segreteria
Area Manageriale FALBI