

FIBA/CISL FISAC/CGIL UILCA

R.S.A. di Coordinamento della Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A.

“IL NAUFRAGIO DELL’EQUIPAGGIO”

La **formazione del personale** rappresenta uno dei capitoli fondamentali del Piano Industriale 2003-2006, oltre che un importante elemento per lo sviluppo professionale delle risorse umane. Proprio per questo, il Sindacato Aziendale ha dedicato - all’interno del Cia – molta attenzione a tale materia, codificando inoltre, nel corso del 2002 e del 2003, significativi accordi che dettano le modalità operative dei percorsi formativi, ampliando addirittura le previsioni contrattuali.

Partendo infatti dalle norme del CCNL, in base alle quali le OO.SS. hanno la possibilità di negoziare solamente le modalità di partecipazione del personale ai corsi, la trattativa condotta al Monte dei Paschi ha inteso invece conferire alle Sas di Coordinamento un ruolo attivo su tutti gli aspetti riguardanti la formazione (programmi, criteri, finalità e tempi dei corsi), attraverso l’individuazione di specifici momenti di confronto preventivo e l’introduzione di un sistema di verifica dell’attività programmata per l’anno precedente. Più in particolare, all’interno delle intese citate, sono state definite alcune **“linee guida” degli interventi formativi** che possono essere così sintetizzate:

- **erogazione di un quantitativo di formazione pari a 56 ore per dipendente** (con un’implementazione di 6 ore retribuite annue rispetto a quanto previsto nel CCNL), **articolato in due pacchetti di 28 ore ciascuno**, di cui il primo da svolgersi completamente durante l’orario di lavoro;
- all’interno del primo pacchetto, **erogazione di un corso di base della durata di tre giorni, rivolto a tutti i dipendenti** - in una logica di pari opportunità - strutturato su contenuti uniformi ed aventi ad oggetto argomenti sia di interesse generale che specificamente professionale, **tenendo comunque conto del modello organizzativo e gestionale scaturente dal “Protocollo sulle relazioni industriali e sull’organizzazione del lavoro” sottoscritto nel novembre 2002;**
- **approccio diversificato ai successivi corsi, a seconda delle comunità o delle famiglie professionali di appartenenza;**
- **impegno sulla effettiva esigibilità della formazione inerente il secondo pacchetto (18 ore non retribuite e 10 ore retribuite) e messa in opera di eventuali iniziative per trasformare le ore non retribuite in ore retribuite;**
- attivazione di interventi necessari per favorire la riconversione professionale dei dipendenti coinvolti nei grossi processi di ristrutturazione previsti dal Piano Industriale, **anche in aggiunta a quelli contrattualmente previsti;**
- smaltimento della **formazione progressa e non erogata (50 ore)**, con riferimento ai programmi già concordati negli anni passati (periodo 1998-2002), attraverso corsi svolti in aula durante l’orario di lavoro, a far tempo dal mese di gennaio 2003 ed entro il 31 dicembre 2005.

Nonostante l’importanza dei risultati raggiunti, discendenti dalle “linee guida” evidenziate, **le OO.SS. devono ancora una volta denunciare l’eccessivo ritardo della Banca nella programmazione e nell’attuazione del piano formativo concordato.**

Infatti, in una riunione svoltasi in data **9 dicembre 2003** alla presenza del Capo Area Risorse Umane del Corporate Center, del Responsabile del Servizio Knowledge Management di Gruppo e

di altri importanti rappresentanti della Banca, tutti i punti sopra evidenziati – e sui quali, lo ricordiamo, esistono delle convergenze a suo tempo codificate – sono stati nei fatti smentiti dall'adozione di un atteggiamento superficiale della controparte, assai poco rispettoso delle prerogative e del ruolo attribuito al Sindacato nei citati accordi.

Nonostante le enunciazioni di principio riguardanti la rilevanza del ruolo della formazione nella crescita e nello sviluppo delle conoscenze per il personale, **è apparso ancora una volta evidente come per taluni esponenti aziendali la stessa si configuri più come elemento di costo che non come investimento, soprattutto prendendo a riferimento l'erogazione non specialistica ed estesa alla generalità dei dipendenti.** Ciò si evince, purtroppo, sia dai contenuti dei corsi previsti in maniera indifferenziata (“il valore dell'equipaggio” e le “competenze dell'equipaggio”), sia dalle proposte enucleate all'interno dell'apposito capitolo del Piano Industriale dedicato a questa materia. **Con riferimento ai c.d. “corsi uniformi”,** le Sas di Coordinamento hanno ricordato all'Azienda che la validità di fondo dei medesimi – fortemente voluti dal Sindacato per avviare un percorso di evoluzione delle competenze basato sulla logica delle pari opportunità – è stata messa in molti casi a repentaglio da impostazioni non rispondenti a quanto stabilito negli accordi. Anche se la rete di tutor interni è riuscita spesso ad ovviare, con la propria professionalità, alle non condivisibili impostazioni delle società di consulenza – che si erano più volte manifestate nella conduzione del corso “le rotte del cambiamento” del 2002 – **i dipendenti hanno spesso lamentato l'incongruenza e la distanza esistenti tra la Banca descritta nel contesto dell'intervento formativo e quella operante nella realtà quotidiana.** Se tutto ciò evidenzia una costruzione affrettata e non molto realistica dell'impianto dei corsi in oggetto, deve essere anche sottolineato che la richiesta di armonizzare il contenuto di tali percorsi formativi con quello dei “Protocolli gestionali”, avanzata a più riprese dal Sindacato allo scopo di correggere le storture interpretative dei consulenti esterni, è servita, purtroppo, solo a mettere in risalto – proprio attraverso la percezione, da parte dei colleghi, di quella “distanza” di cui parlavamo - la sostanziale disapplicazione, in sede decentrata, dei principi normativi e comportamentali posti alla base di quei Protocolli, principi che contemplano – comunque - un pieno coinvolgimento del personale nella conduzione e nello sviluppo dei processi di riorganizzazione derivanti, in primo luogo, dalle previsioni del Piano Industriale.

Tuttavia, anche lo stesso Piano Industriale 2003-2006 non sembra attribuire molta importanza alla formazione generalizzata, prevedendo interventi che nella maggioranza dei casi hanno ad oggetto le professionalità elevate e, comunque, gli specifici ambiti commerciali, pur considerando anche le esigenze di riconversione. Questa impostazione dovrà tuttavia coniugarsi con quanto è previsto all'interno degli accordi sulle piattaforme commerciali, i quali attribuiscono alle r.s.a. decentrate specifiche competenze, anche in ordine alla definizione delle modalità di partecipazione del personale ai corsi previsti dallo sviluppo e dall'implementazione dei progetti.

Sempre nell'ambito della ricordata riunione, **le Sas di Coordinamento hanno sollecitato l'Azienda a fornire i dati relativi all'attività svolta nel corso del 2003** – ore effettivamente fruite da ciascuna famiglia professionale, con riferimento ai corsi di base ed a quelli di tipo specialistico, e, soprattutto, costo effettivo delle consulenze esterne – **ed a presentare un programma** – già richiesto nei mesi scorsi – **sui contenuti e sui tempi dei corsi relativi al secondo pacchetto di 28 ore, la cui erogazione ha riguardato, negli anni passati, solo una parte dei colleghi.** Con riferimento a quest'ultimo aspetto, è stata anche formulata una richiesta riguardante il **conferimento di risorse verso la formazione non retribuita** – 18 ore del secondo pacchetto – tenendo conto dei meccanismi legati all'attivazione della parte “ordinaria” del Fondo di sostegno al reddito. Le risposte ricevute hanno di nuovo confermato il giudizio fortemente negativo che le OO.SS. avevano in precedenza espresso sulla gestione di questa materia.

Ancora una volta, infatti, il Responsabile del Servizio Knowledge Management, ha genericamente sottolineato che il percorso da individuare, con riferimento al secondo pacchetto, dovrà essere discusso tra il Titolare (o altra figura di responsabile) ed il soggetto interessato, e dovrà costituire un punto di convergenza tra attese personali, competenze del ruolo ed attività di sviluppo

professionale. **Non è stato invece possibile entrare nel merito dei contenuti sia di questo argomento che di quello relativo alla lettura ed all'analisi dei dati richiesti.**

Anche se, all'interno degli accordi sulla formazione, è previsto un incontro, all'inizio di ciascun anno, per operare una valutazione definitiva dell'attività complessivamente svolta nell'anno precedente, **è possibile fin da ora denunciare chiaramente il mancato rispetto delle previsioni normative e lo scarso impegno aziendale nella progettazione degli interventi didattici a favore dei colleghi meno professionalizzati.** Ma se deludenti appaiono le applicazioni pratiche delle intese sui programmi concordati, destinate senza dubbio ad ampliare la mole delle ore arretrate – ed in questo contesto suscita quasi ilarità parlare del “recupero” relativo agli anni 1998-2002, rispetto al quale sono previste, solo per l'anno in corso, 15 ore di formazione aggiuntiva a quella dei due pacchetti – **addirittura provocatorio è apparso l'atteggiamento della controparte sul tema della “piattaforma e-learning”.**

Durante lo scorso mese di luglio, il Sindacato era stato informato dell'esistenza di tale iniziativa, che prevede la possibilità per i dipendenti di usufruire di corsi on-line da effettuare prevalentemente al di fuori dell'orario di lavoro. L'articolazione e lo sviluppo di tale progetto avrebbe dovuto comunque comportare l'applicazione della procedura di informativa e di confronto espressamente prevista dalle norme del CCNL e, proprio per questo, erano stati programmati specifici incontri.

Purtroppo, **la riunione del 9 dicembre, ha evidenziato non solo la mancata applicazione della procedura contrattuale, ma anche lo scarso interesse del Servizio rispetto alle impostazioni delle OO.SS. sull'argomento.** In tale sede, infatti, sono stati illustrati – per sommi capi – i contenuti degli interventi on-line, ed è stato affermato che nel gruppo di Arezzo si è oramai concluso il roll-out dell'iniziativa, con ciò implicitamente dichiarando terminata una fase di sperimentazione che, comunque, non è mai stata concordata e disciplinata. Inoltre, riallacciandosi alla richiesta in precedenza formulata dal Sindacato e riguardante il conferimento di risorse da destinare alla formazione non retribuita, **l'Azienda ha affermato che gran parte dei recuperi derivanti dall'utilizzo della parte “ordinaria” del Fondo di sostegno al reddito, sono stati utilizzati per organizzare proprio la “piattaforma e-learning”** – oltre che per erogare la formazione prevista nel 2003 – e che l'unica iniziativa possibile, a questo punto, è rappresentata dall'innalzamento dell'indennità prevista nel Cia per la partecipazione ai corsi svolti nella mattina del sabato (da 77,47 euro a 103,29 euro).

Ancora una volta, quindi, le Sas di Coordinamento hanno percepito la dicotomia esistente nell'atteggiamento aziendale che, da un lato, sottoscrive accordi importanti dal punto di vista dei contenuti, mentre dall'altro dimostra di non credere nell'applicazione concreta degli stessi e, soprattutto, nel contributo costruttivo che può derivare da un rapporto franco e trasparente tra le parti.

Se l'Azienda pensa di poter gestire la materia della formazione senza rispettare le norme del Contratto Integrativo e degli accordi successivi, sappia che troverà la ferma opposizione dei rappresentanti dei lavoratori. Tra l'altro, la problematica analizzata si collega strettamente con una delle iniziative che il Piano Industriale prevede a proposito della gestione degli organici, il c.d. **“Progetto Paschi Risorse”.** In sostanza, si tratta di un programma che serve per acquisire conoscenza e consapevolezza del personale del Gruppo, per poi indirizzarlo verso percorsi professionali e formativi mirati. Per fare questo, il Monte si doterà di un database mediante il quale sarà possibile visualizzare la complessiva situazione dei dipendenti, riferendola a tutti i ruoli coperti ed alle esperienze svolte.

E' evidente che, oltre alle indagini miranti ad individuare le possibili carenze di tipo professionale e formativo, per conferire efficacia alla determinazione delle iniziative descritte risulta necessario identificare in maniera precisa **i ruoli, le posizioni organizzative e le competenze ad esse collegate.** Nuovamente, quindi, nella struttura di un programma aziendale vengono a confluire i contenuti di materie non ancora codificate in sede di trattativa, rispetto alle quali – come abbiamo evidenziato nella nostra precedente circolare sui “livelli occupazionali” – la controparte adotta un atteggiamento addirittura reticente, ingenerando nel Sindacato la convinzione che esistano

sull'argomento posizioni ben precise da parte della stessa. Tale convinzione diventa addirittura certezza se si pensa che l'indicazione delle aree di miglioramento, per la definizione dei successivi interventi sulle risorse umane, non potrà – secondo il progetto – proficuamente svilupparsi se non sarà affiancata anche da **un modello compiuto di percorsi professionali e formativi e da un nuovo sistema di valutazione**, con questo coinvolgendo, ancora una volta, argomenti non definiti a livello contrattuale (percorsi e valutazione), **o rispetto ai quali esiste un problema riguardante la mancata applicazione delle norme (formazione)**.

In conclusione, le Sas di Coordinamento registrano, anche su temi appartenenti a materie di tipo normativo, lo stesso atteggiamento dilatorio ed evanescente che ha caratterizzato l'azione aziendale con riferimento alla gestione delle problematiche politiche, soprattutto nella fase iniziale dell'elaborazione del Piano Industriale. Ora che tale fase si è conclusa, le OO.SS. – dopo avere espresso apprezzamento per la salvaguardia della struttura organizzativa della Capogruppo e della Rete commerciale – guardano con attenzione ai momenti applicativi dei vari progetti previsti, dei quali anche la formazione e, complessivamente, la gestione delle risorse umane, fanno parte.

Fiba-Fisac-Uilca continueranno a portare avanti le rivendicazioni legate alla definizione di programmi formativi che coinvolgano il più ampio numero di dipendenti, non solo con riferimento ai corsi di base – che andranno monitorati nei contenuti – ma anche con riferimento a quelli diversificati, a seconda delle comunità o famiglie professionali coinvolte.

In quest'ultimo caso, il Sindacato si impegnerà affinché il personale inserito in mansioni ed in servizi che, più di altri, rischiano l'emarginazione nell'ambito del processo produttivo a causa dei progetti di ristrutturazione, possa beneficiare delle attività formative non solo per esigenze di riqualificazione, ma anche in un'ottica di approfondimento culturale. Parimenti, l'Azienda verrà rigidamente richiamata al rispetto delle procedure di confronto e di informativa derivanti dai contratti e dagli accordi interni, allo scopo di evitare, anche su questa materia, iniziative di contrapposizione da parte dei rappresentanti dei lavoratori.

LE SEGRETERIE

Siena, 12 dicembre 2003