



Alle lavoratrici ed ai lavoratori del Credito Cooperativo

## **Diamo un futuro al Credito Cooperativo**

### **Linee di piattaforma per la sostenibilità del modello cooperativo, le tutele occupazionali, l'equità e la trasparenza**

#### **Premessa**

Il 21 dicembre 2012 le Organizzazioni Sindacali Nazionali e Federcasse hanno sottoscritto il rinnovo del CCNL di settore dopo circa due anni di difficili trattative. Quel risultato condiviso ha saputo realizzare, nell'equilibrio dei costi, un avanzato apparato strumentale finalizzato alla gestione delle forti pressioni che l'avanzare della crisi finanziaria producono prima sui margini reddituali, poi sull'equilibrio economico, sulla liquidità e sui requisiti patrimoniali e infine sulla stabilità dei livelli occupazionali.

Com'era prevedibile nei mesi successivi al dicembre 2012 sono aumentate le crisi di singole BCC.

Continuare a pensare che la soluzione passi attraverso la riduzione dei costi contrattuali del personale e l'aumento della flessibilità non finalizzata è iniquo e profondamente sbagliato.

Per queste ragioni occorre dotarsi di una strategia finalizzata al superamento delle reali problematiche delle BCC, agendo su una pluralità di leve in base ad un progetto auspicabilmente condiviso che:

- Alleggerisca i bilanci dall'appesantimento delle partite deteriorate;
- Avvii la realizzazione di servizi interni di sistema per superare la parcellizzazione valorizzando le economie di scala;
- Programmi la razionalizzazione della rete di sportelli;
- Attivi la riorganizzazione delle funzioni di rappresentanza associativa;
- Implementi l'offerta tradizionale al proprio mercato di riferimento.

Ogni ulteriore ritardo nell'assumere con responsabile consapevolezza questa direzione contribuirà ad aggravare le criticità esistenti, con pregiudizio della possibilità di continuare a svolgere l'insostituibile funzione tipica delle BCC al servizio delle economie locali e quindi di garantire complessivamente l'occupazione.

**Le soluzioni non arriveranno dall'esterno: occorre assumersi la responsabilità di cambiare e di evolvere, per dare un futuro al modello di Credito Cooperativo e all'occupazione.**

E' opinione prevalente che la ripresa in atto a livello mondiale proseguirà, ma sarà debole, fragile e disomogenea.

Si affacciano possibili pericoli provenienti dai paesi emergenti alle prese con problemi strutturali di tipo socio-politico e congiunturali di profilo economico.

Si prevede quindi un 2014 caratterizzato da scarsità di domanda.

La domanda interna stenta e i consumi delle famiglie risentono della debolezza sia occupazionale, sia della dinamica dei redditi.

Il ritorno alla crescita potrà avvenire solamente con l'apporto dei mercati e delle banche.

E' pur vero che il comparto è composto di 388 banche di Credito Cooperativo che in buona misura fanno vita a sé, ma è altrettanto certo che l'insolvenza di una BCC di medie dimensioni provocherebbe un effetto domino di tipo orizzontale sulle altre BCC e un effetto di tipo verticale sulla comunità di riferimento in ragione della caratteristica di "banca di prossimità".

Una pluralità di BCC di medie dimensioni che diventassero insolventi, destabilizzerebbe il movimento di Credito Cooperativo e le comunità di riferimento, soprattutto in un paese come l'Italia fondato sulla piccola e media impresa e sulle famiglie risparmiatrici.

Per sostenere il modello e le sue caratteristiche peculiari occorre quindi realizzare un adeguato livello d'integrazione funzionale, gestionale e strategico operativa.

Nell'esercizio 2012 le plusvalenze titoli, in buona misura riconducibili al reimpiego della liquidità ottenuta dalla BCE, sono ammontate a 568 milioni di Euro: si tratta di proventi per definizione non ripetibili.

Occorre poi considerare che il 2014 sarà probabilmente un anno di ulteriore crescita delle sofferenze per le BCC e nel 2015, al netto di eventuali rifinanziamenti, la BCE riscuoterà il proprio credito.

Si potrebbe quindi creare tra la fine del 2014 e il 2015 una concomitanza di fattori con potenziali effetti. Questa condizione potrebbe generare un corto circuito preoccupante che si scaricherebbe sull'occupazione e sulle economie locali.

I problemi richiamati sono circoscrivibili per semplicità in due macro – aggregati: da un lato l'aggregato "economico – patrimoniale" che è condizionato dalla quantità elevata e crescente di "crediti problematici" e dalla bassa percentuale della loro copertura e degli accantonamenti, che ridimensionano la dotazione patrimoniale ancora nominalmente adeguata; dall'altro "il ritardo strategico nell'integrazione funzionale del network cooperativo" e conseguentemente nella insufficiente crescita di efficienza e ampiezza dei servizi interni (sia della filiera industriale degli istituti centrali, sia dei livelli federativi), nell'adeguatezza dei controlli e delle funzionalità di sistema, nella programmazione di un'ordinata razionalizzazione della rete cresciuta in modo scomposto.

Se non si affrontano questi nodi, come ribadiamo essere necessario, i rischi di instabilità, le criticità occupazionali, i livelli retributivi e la qualità lavorativa potrebbero subirne le dirette conseguenze.

Alla contrattazione nazionale deve essere attribuita la facoltà e la responsabilità di concertare un'azione multilivello, della quale il CCNL può essere solamente una parte.

Nel breve periodo occorre porsi il tema dell'alleggerimento dei bilanci delle banche dalla zavorra dei crediti deteriorati attraverso la creazione di una struttura dedicata di sistema.

Nel medio periodo occorre programmare l'integrazione funzionale del sistema e l'accentramento condiviso delle attività di servizio a costi prospettici più competitivi e con una necessaria crescita di efficienza e di offerta.

Dalla capacità del Credito Cooperativo di riformarsi dipenderà la possibilità di svolgere, in questa delicata fase, e poi nel futuro, il suo delicatissimo compito.

## **1 L'occupazione bene primario**

Quando l'analisi dimostra chiaramente che si prospettano importanti effetti negativi sulla tenuta occupazionale complessiva, la costruzione di argini credibili diventa la priorità.

### **Area contrattuale**

Occorre oggi immaginare un rafforzamento dell'area contrattuale in ordine agli appalti, alle

esternalizzazioni e alla nozione di controllo, a partire dalla valorizzazione delle funzioni di sistema.

### **Strumenti anticiclici: una barriera di sistema importante per prevenire, arginare e governare le criticità**

Il Fondo di sostegno al reddito riformato, il Fondo per l'occupazione, l'Ente bilaterale, il sostegno alla mobilità di sistema, l'Osservatorio e gli indicatori di prevenzione delle crisi.

### **Riorganizzazioni, riassetto, costruzione del network**

Il processo industriale di breve e medio periodo, che si ritiene debba far parte della strategia condivisa per rendere più adeguato il credito cooperativo e superarne le criticità strutturali, ha necessità:

- del supporto di previsioni contrattuali specifiche che accompagnino la nascita di una struttura di sistema per la gestione del credito deteriorato;
- di un network cooperativo in senso proprio che sappia socializzare molte attività funzionali;
- di un sistema di prevenzione più "robusto".

## **2 La trasparenza: una condizione irrinunciabile**

Diventa irrinunciabile la necessità di adottare nuovi e più stringenti requisiti di professionalità e competenza per chi rappresenterà la BCC negli organismi di governo e controllo.

Quando la posta in palio riguarda i beni fondamentali come l'occupazione e le retribuzioni, la trasparenza come principio universale è un dovere morale.

A questo scopo occorre inoltre conferire all'Osservatorio Nazionale il compito e gli strumenti per monitorare tutti i "fattori sensibili".

### **Sistemi Incentivanti**

Sono considerati sistemi incentivanti aziendali tutte le forme di erogazione economica o di benefits, ai lavoratori, a fronte del raggiungimento di determinati risultati.

Le BCC devono operare in coerenza con la propria specificità di missione e d'identità, realizzando politiche commerciali siano rispettose dei principi di eticità e sostenibilità. Tali motivazioni, che fondano la propria ragione nella "differenza" del Credito Cooperativo richiamata anche nella propria carta dei valori, dovranno prevedere le necessarie coerenze.

L'incentivazione del personale dovrà essere finalizzata ad obiettivi collettivi e non produrre discriminazioni di opportunità tra i lavoratori,

dovrà essere correlata ad obiettivi sia quantitativi sia qualitativi.

I sistemi incentivanti, comunque denominati, se attuati, dovranno essere oggetto di contrattazione a livello aziendale e garantire effettiva trasparenza ed oggettività.

### **3 La sostenibilità come paradigma dell'orientamento alla persona**

La Cooperazione deve esprimere in modo non retorico l'attenzione reale e misurabile per tutti i "Collaboratori" che ogni giorno contribuiscono a creare il valore economico delle BCC e quell'immenso valore intangibile, che si definisce nella "prossimità" e si realizza nella "fidelizzazione".

#### **Cambiare per continuare a essere se stessi**

La nostra analisi dice con chiarezza che intendiamo gestire i processi in divenire e possibilmente prevenirne gli effetti. Questo è l'unico modo utile per agire un mandato di rappresentanza nell'ottica dell'interesse e del bene comune.

I processi prefigurati saranno in buona misura ineludibili, ma non potranno essere realizzati contro o nonostante le persone.

#### **La mobilità**

A certe condizioni la mobilità può rappresentare una positiva opportunità, ma ad altre produce un disagio che incide sensibilmente sull'equilibrio familiare, sul tempo soggettivo, sul reddito disponibile, sul rischio potenziale collegato agli spostamenti, ma anche sulla motivazione al lavoro, sulle relazioni interpersonali, sulla serenità e sul rendimento della persona.

#### **Il lavoro buono**

Le forme e i modi di avviamento al lavoro non devono essere censurati ma limitati e regolati perché non diventino un modo surrettizio di sfruttamento della persona.

#### **Le azioni sociali e la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro**

La centralità del "capitale umano" deve caratterizzare le Parti Sociali nel promuovere costantemente tutte le buone prassi, con specifica attenzione all'inserimento lavorativo delle categorie protette.

Dovranno parimenti essere sviluppate ulteriori forme e modalità di fruizione dei congedi parentali, dei permessi e della banca delle ore, per consentire un adeguato utilizzo degli stessi in considerazione dell'assistenza dei figli nei primi anni di vita e dei famigliari più bisognosi di assistenza e di cura.

Dovranno essere adeguate e incentivate le percentuali di tutte le modalità di utilizzo del part time, per renderle sempre più utilizzabili rispetto alle presenti e future forme di organizzazione del lavoro.

#### **Lo sviluppo professionale e la formazione**

Se in una realtà come il Credito Cooperativo in crescita occupazionale da molti anni e caratterizzato da un'età media dei dipendenti comparativamente giovane, si fa troppo spesso ricorso a immissioni di professionalità esterne per le posizioni di media e alta responsabilità è doveroso domandarsi cos'è che non funziona e porvi velocemente rimedio.

Occorre quindi programmare una seria crescita e valorizzazione del personale, individuando le famiglie professionali e pianificandone lo sviluppo. La formazione rappresenta senza dubbio un effetto leva fondamentale.

In questo contesto per il Credito Cooperativo e per le sue caratteristiche, gli sportelli saranno ancora più indispensabili e strategici se sapranno rispondere alle effettive esigenze dei Soci e della clientela privilegiando le attività di consulenza e assistenza allo sviluppo per le piccole imprese e dei bisogni delle famiglie produttrici e consumatrici.

La multicanalità, l'innovazione e l'ampliamento dei servizi offerti alla clientela, impone una più rigorosa e stringente opera di pianificazione delle attività e per tanto la formazione necessita di una crescita e di un consolidamento adeguati.

A ciò dovrà accompagnarsi un aggiornamento dei profili professionali.

Tali obiettivi saranno realizzati anche attraverso la valorizzazione dell'Ente bilaterale.

#### **Rischi professionali**

In occasione del contratto nazionale del 21.12.2012 sono già state inserite alcune previsioni che necessitano di essere completate.

Nello specifico occorre chiarire meglio la fattispecie al cui ricorrere l'azienda assuma a proprio carico le eventuali sanzioni amministrative. Occorre prevedere il rimborso dei costi di assistenza legale tempo per tempo sostenuti e precisare che le disposizioni emanate dall'azienda devono intendersi come normativa.

#### **Per un'autentica partecipazione delle lavoratrici e dei lavoratori**

La carta costituzionale riconosce la funzione sociale della cooperazione a carattere di mutualità e senza fini di speculazione privata.

Risultano anacronistici quindi, nel terzo millennio, tutti i vincoli posti negli statuti per limitare o escludere la partecipazione dei "Collaboratori" del Credito Cooperativo alla vita sociale delle Aziende in qualità di "soci".

Risultano quindi necessarie concrete politiche da parte delle BCC per la promozione della partecipazione dei dipendenti.

#### **4 Contrattazione di secondo livello**

I temi e le sfide che la delicata situazione di contesto e di settore comportano richiedono, anzi impongono, un quadro di riferimento di regole e garanzie coerente e aperto alle prospettive di preservare i livelli occupazionali, promuovere le competenze professionali distintive e le differenze "morfologiche" del settore del Credito Cooperativo.

In questa logica la definizione e la valorizzazione dei due livelli di negoziazione, quello nazionale e quello territoriale, sono l'architrave per mantenere e sviluppare le "buone prassi" di negoziazione e sottoscrizione di accordi che tutelino e definiscano nell'insieme il "capitale umano" nel settore della Cooperazione.

Al secondo livello si dovranno ricercare e sviluppare in primis, tutte le possibilità di distribuire la produttività e modulando i criteri e le misure a indicatori che consentano la massima oggettività e aderenza all'andamento economico delle Aziende.

Il secondo livello dovrà anche affrontare i temi afferenti al modello organizzativo, alle nuove figure professionali, alla formazione professionale certificata.

Il secondo livello dovrà sviluppare le opzioni possibilità di "welfare" a livello territoriale.

#### **5 Rivendicazione Economica**

La rivendicazione salariale, pur nella situazione di crisi che ha caratterizzato questi ultimi anni, tiene conto della necessità di garantire il recupero ed il mantenimento del potere d'acquisto delle retribuzioni, sia rispetto al triennio appena trascorso, sia rispetto alle aspettative di inflazione reale da qui al 2017 in coerenza con le regole già definite dalle Parti.

Nella presente ipotesi, quindi, per realismo, le previsioni adottate per i periodi successivi al 2013 e fino al 2016 sono fonte Prometeia/Fmi i quali forniscono dati simili.

Inflazione reale	2011	2012	2013	2014 sei mesi
%	2,6	3,2	1,2	0,45

Inflazione realizzata nel periodo	7,45%
Recuperi salariali effettivi da contratto	6,05%
Differenziale Ccnl scaduto	1,40%

Come possiamo vedere dalla tabella, per quanto riguarda l'inflazione realizzata, imputabile al contratto 21 dicembre 2012, questa è pari a 7,45%.

Il differenziale inflattivo da recuperare assomma quindi a 1,40 punti percentuali.

2014 sei mesi	2015	2016	2017 sei mesi
0,45	1,8	1,5	0,9

Per gli anni e relative frazioni, che comprendono il periodo di riferimento del prossimo CCNL, l'inflazione prevista (dati Prometeia/Fmi) è pari a 4,65%. Per il primo semestre 2017 abbiamo ipotizzato una inflazione crescente rispetto al 2016, in linea con le ipotesi di ripresa.

La somma tra il differenziale accumulato nel precedente contratto e le previsioni future è pari a 6,05 punti percentuali.

Inflazione prevista	4,65%
Recuperi salariali triennio precedente	1,40%
Recuperi salariali da richiedere	6,05%

Infine, specifichiamo che per semplicità, per le frazioni d'anno, il valore inflattivo considerato è stato pari alla metà.

#### **Previdenza e Assistenza**

La solidarietà meno visibile, ma in questo contesto certamente non meno importante, è quella rivolta all'assistenza e alla previdenza; per questa ragione è necessario prevedere un'ulteriore valorizzazione del Welfare di sistema.

#### **Revisione del Premio di Risultato**

L'attuale sistema di calcolo contenuto nel CCNL può essere riconfermato nelle sue linee portanti, in quanto ha rappresentato uno dei principali strumenti di coesione del sistema. E' tuttavia necessario integrarlo in alcune sue parti, per renderlo adatto a distribuire in maniera più puntuale i risultati delle performance delle diverse aziende, articolandone le previsioni anche in funzione delle molteplici articolazioni del sistema come ad esempio i livelli di gruppo o le società di servizi, ecc...