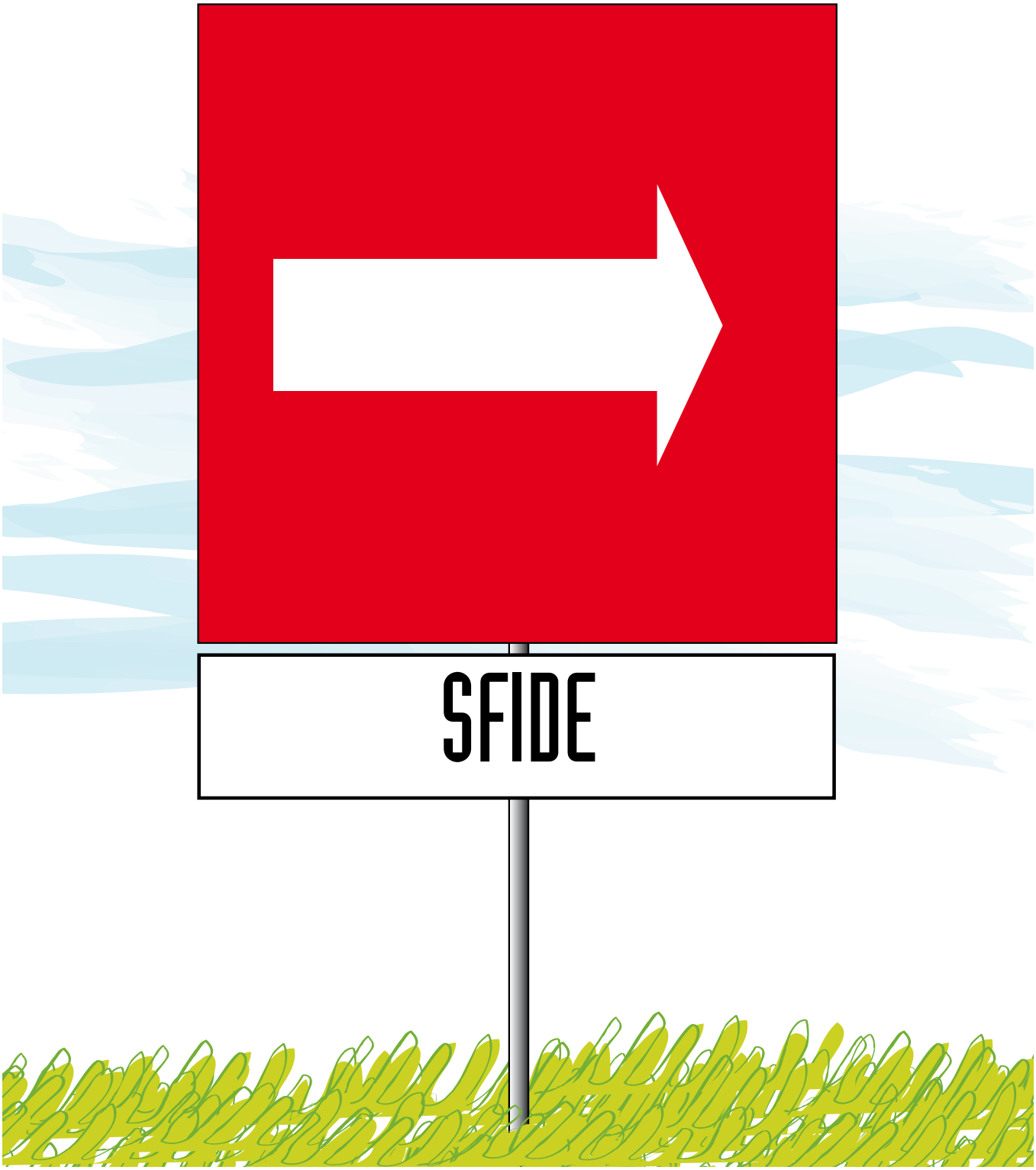
LA FISAC-CGIL IN UNICREDIT:

UNA STORIA, UN PRESENTE,

UN FUTURO



LA FISAC-CGIL IN UNICREDIT:
UNA STORIA, UN PRESENTE, UN FUTURO

L'Assemblea di Costituzione della Fisac/Cgil in UniCredit si svolge a 7 anni dalla precedente.
Nel giugno 2004 si era ad appena 18 mesi dall'avvio di S3 e a 2 anni dalla conclusione di un negoziato complesso ed irto di difficoltà come quello che permise la gestione di tale processo.
Da allora dobbiamo registrare molteplici accadimenti che hanno radicalmente mutato il contesto o, più in generale, il mondo in cui operiamo.
Per quanto riguarda il Gruppo abbiamo assistito a:

- fusione con HVB;
- cessione della Banca Depositaria;
- costituzione del CAE destinato a svolgere un importante ruolo in un Gruppo a forte internazionalizzazione e multiculturalismo;
- fusione con Capitalia;
- ingresso del capitale libico nell'azionariato;
- uscita dal Gruppo da parte di chi ne è stato per 15 anni, oggettivamente, più il demiurgo che l'A.D.;
- ridefinizione in corso dei rapporti tra gli azionisti, in particolare tra Fondazioni, oggi più di ieri sensibili alle opzioni politiche della Lega, e i soci tedeschi;
- nomina di un A.D. proveniente dal management UniCredit;
- ritorno delle Relazioni Sindacali in mano a manager interni.

Tutto ciò si è intrecciato con la più grave crisi mondiale dopo quella del 1929.
Crisi generata dal sistema finanziario, che ha visto le grandi banche rischiare il fallimento (e in alcuni casi fallire effettivamente), che ha provocato, nella seconda parte del 2008, una gravissima carenza di liquidità del sistema che ha poi contagiato i debiti sovrani e che, infine, si è inevitabilmente riversata sull'economia reale. Crisi di cui non si vede ancora la fine.

Il Sistema Bancario Italiano

Le banche italiane

Le banche italiane si sono salvate dalla crisi finanziaria grazie al controllo esercitato da Banca d'Italia, ad una maggiore prudenza nell'utilizzo della leva finanziaria e negli investimenti in prodotti di ingegneria finanziaria, molto sofisticati ma anche molto rischiosi.
Tuttavia la crisi economica di cui soffre l'economia del Paese e il reddito dei cittadini stanno mettendo in forte difficoltà la redditività delle banche.
Cade il margine di interesse, aumenta il costo della raccolta anche a causa del "rischio paese" e aumentano le svalutazioni dei crediti, le politiche sbagliate e aggressive nei confronti dei risparmiatori hanno provocato una crisi di fiducia nei confronti del sistema bancario e oggi i risparmiatori rifiutano i prodotti più rischiosi (che sono però anche quelli più redditizi per le banche) e utilizzano sempre di più i canali on-line, dove si può operare a costi più bassi, senza code e evitando l'acquisto di prodotti non graditi. A tutto ciò si aggiunge una pressione fiscale elevata e superiore alle imprese appartenenti ad altri settori nel Paese.
Il risultato è la caduta degli utili e del ROE ai livelli degli anni '90 e le prospettive non sono certo incoraggianti: l'economia è ben lontana dal riprendersi e non sono da scartare ulteriori avvitamenti della crisi finanziaria globale in presenza di crisi del debito sovrano, come gli avvenimenti di fine luglio e inizio agosto dimostrano.

Inoltre le banche italiane sono alle prese, nel breve periodo, con la necessità di forti ricapitalizzazioni, imposte anche dalle nuove regole introdotte dai protocolli di Basilea 3, da interventi regolamentari a tutela dei risparmiatori e dai rigidi controlli delle autorità di vigilanza, in costanza del deterioramento dei

crediti concessi.
L'Assemblea Organizzativa è quindi una preziosa opportunità per condividere con Iscritti ed Iscritte un confronto sulla realtà e i bisogni che intendiamo rappresentare, oltre alla necessaria revisione degli Organismi Sindacali.
Sarà anche l'occasione per aggiornare la nostra analisi sia sulle prospettive del Gruppo, sia sulle condizioni di Lavoratrici e Lavoratori dopo 4-5 anni dedicati a una continua contrattazione svolta quasi in apnea, sull'onda di problemi e processi mai rinviabili.

Il Gruppo

UniCredit è uno dei Gruppi italiani che più ha subito le conseguenze della crisi.
Le attività estere, oggi preponderanti, hanno attutito l'impatto della recessione e del crollo del sistema finanziario mondiale sui bilanci aziendali, anche se, in un primo momento, proprio queste attività furono considerate dai mercati elemento di debolezza.
Gli errori di previsione sull'evolversi della situazione, commessi dall'allora A.D. Profumo ancora nel Marzo 2008 (quando cioè erano passati più di 6 mesi dalle prime avvisaglie del terremoto), hanno pesato moltissimo nelle vicende successive: da quel momento in avanti, l'affannosa ricerca di nuovi capitali ha aperto un contenzioso con le Fondazioni ed ha comportato l'ingresso, in due fasi, di istituzioni finanziarie libiche.
Da qui il ritardo con cui si è capito che la sbagliata politica degli impieghi, portata avanti in Italia dal management del Corporate, creava sconquassi nei conti del Gruppo.
In effetti, oggi, il problema enorme sul piano dei costi, che UniCredit deve affrontare, è quello del costo del rischio, esploso a causa del combinarsi di tale politica con l'eredità dei crediti, stile Geronzi, acquisiti nella fusione con Capitalia.

Oggi, dentro le generali difficoltà di sistema, UniCredit soffre chiaramente di una crisi d'identità: non più impermeabile ai voleri, esterni alle logiche industriali che devono sempre governare un Gruppo così complesso ed articolato, espressi da una parte del mondo politico (e non certo la più attenta a interessi generali, si parla, infatti, della Lega), UniCredit:

- rischia di diventare uno strumento al servizio delle ambizioni di soggetti para-pubblici quali sono le Fondazioni;
- vive in una condizione di mancata chiarezza di rapporti con i soci tedeschi, fondamentali se si vuole mantenere un respiro internazionale e le conseguenti dimensioni;
- soffre del venir meno degli utili drogati, ricavati attraverso l'utilizzo, abusato nel sistema, della leva di attività riconducibili all'Area Finanza, di nocumento tanto per il risparmio degli italiani quanto per le finanze degli Enti locali, a causa della quantità impressionante di strumenti derivati che le Banche (ed UniCredit fra queste) hanno piazzato loro;
- ha visto indebolito il ruolo di leadership all'interno dell'Associazione Bancaria Italiana.

In prospettiva (anche a breve termine) la necessità di tornare a remunerare gli azionisti, di chiedere loro ulteriore apporto di capitale, si scontrerà con i costi per la copertura, ad oggi non conclusa, dei crediti sempre più deteriorati, e con l'esigenza di sostegno all'economia reale, cioè del recupero di vicinanza al territorio.
Da questi obiettivi, confliggenti tra loro, derivano le contraddizioni palesi tra quanto enunciato e quanto praticato: l'ideologia sottesa al Piano "Insieme per i Clienti" (quarto rivolgimento delle strutture del Gruppo dal 2002, motivato sempre con le stesse esigenze, senza mai un'analisi approfondita degli errori commessi dal management su quanto fatto in precedenza), si scontra con la volontà pervicace di diminuzione drastica dei costi, ovviamente più quelli del Personale che non quelli dei Manager.
Una crescente disorganizzazione, frutto degli errori di superficialità commessi nella fusione operativa con Capitalia, affrontata sull'onda del successo dell'operazione S3 (di cui evidentemente si erano però trascurate le forti difficoltà emerse nel primo anno), senza alcuna coscienza della ben diversa e maggiore complessità, anche dal punto di vista della gestione del Personale.
Ciò crea disorientamento e confusione nel Middle Management e aggrava la condizione quotidiana dei Colleghi e delle Colleghe, alle prese con sempre presenti Pressioni Commerciali, perpetuate secondo logori schemi ora più che mai inadeguati alla realtà, con assenza di chiarezza sugli obiettivi ed in mancanza di prodotti realmente distintivi.
Il nuovo Progetto, ancora in gran parte incompiuto e suscettibile di continui aggiustamenti in corso d'opera, sta accrescendo tale stato di disfunzione organizzativa. Si indica la scelta strategica del decentramento e si realizza una proliferazione anziché una riduzione delle funzioni accentrate, si moltiplica anziché semplificare la catena gerarchica; lo schema organizzativo delle funzioni della Direzione Generale risulta incomprensibile. Si dichiara di voler accentuare

la prossimità al territorio e, contemporaneamente, si realizza l'alleggerimento degli sportelli e si pratica la migrazione verso i cosiddetti “canali evoluti”.
Il prossimo passo della riorganizzazione riguarderà le attività accentrate di back office e i Sistemi Informativi che saranno accorpati in un'unica Società Consortile. E' stata resa nota l'esistenza di numerosi studi di fattibilità con l'obiettivo di ridurre i costi, rendere maggiormente efficienti i processi, attrarre lavoro rivolgendosi a clienti esterni anche attraverso la costituzione di società a capitale misto. La Fisac/Cgil appoggerà ogni scelta che vada nel senso di migliorare la qualità del servizio e attrarre maggiori flussi di lavoro, anche riportando all'interno attività oggi esternalizzate, ma si opporrà fermamente all'uscita dal Gruppo di attività e/o di Lavoratrici e Lavoratori.

La Fisac/Cgil chiede un confronto sul Piano Strategico

Il Sindacato, oggi, deve pretendere la presentazione, continuamente rinviata, di un Piano Strategico che sia chiaro e credibile e non solo un insieme di affermazioni scontate non sostenute da adeguata strumentazione, in merito a:

- futuro in espansione, in conservazione o in diminuzione delle attività estere e loro mantenimento all'interno del Gruppo. Rispetto a queste, occorre fare chiarezza se persista o meno la volontà di realizzazione, comunque, del progetto di privatizzazione del sistema bancario libico per il quale Unicredit si è aggiudicata la gara internazionale;
- strategia di governo del territorio in Italia;
- politica creditizia in Italia, segmenti del mercato e ambiti territoriali cui prioritariamente il Gruppo intende rivolgersi;
- scelta tra logica di ridimensionamento o di recupero di quote di mercato, sia sul versante della raccolta, sia su quello degli impieghi;
- individuazione del modello di servizio;
- mantenimento o ridimensionamento della rete di sportelli e suo rapporto con canali alternativi;
- certezze sulle politiche di multipolarità;
- politica commerciale per il Retail, il Private e il Corporate;
- ruolo delle Società Prodotto;
- ruolo, dimensione, attività della costituenda società consortile unica;
- necessità professionali conseguenti;
- obiettivi di rinnovamento e riqualificazione correlati della forza-lavoro, con relative politiche di assunzioni e formative che siano coerenti;
- imprescindibile rilevante contenimento dei costi del Management e del ricorso alle consulenze esterne;
- recupero di efficacia organizzativa, puntando sulla qualità e non solo sulla flessibilità a senso unico.

Per un Sindacato che non si pensi solo come necessario interlocutore nelle procedure di legge e di contratto, diventa fondamentale spingere chi dirige UniCredit a chiarire equivoci e ad evitare derive, le cui conseguenze non sarebbero sopportabili nell'attuale situazione complessiva del Gruppo. Anche su questo terreno il Gruppo si è mosso in maniera confusa: prima mette sul mercato Pioneer, senza una precisa strategia industriale e col solo dichiarato intento di fare cassa e poi dichiara l’indisponibilità alla cessione per l’assenza di offerte convenienti .
Accoglie la richiesta delle OO.SS. di realizzare la Multipolarità al fine di gestire le eccedenze di personale e non disperdere le professionalità e poi, smonta realtà di poli collaudati ed efficienti lasciandone intravedere possibili esternalizzazioni a terzi.
Afferma di voler essere banca per il sistema, rischiando di non averne la necessaria cultura, e poi si avventura in operazioni come Parmalat e, seppure con logiche diverse, FonSai, presidiando poco le reali necessità del Paese, rispetto alle quali una banca davvero per il sistema dovrebbe offrire disponibilità e soluzioni vere.
Essere “banca per il sistema” significa dotarsi di politiche creditizie a sostegno della crescita, dello sviluppo del Paese e della sua politica industriale e dei servizi, finanziandone per esempio le infrastrutture; così come svolgere un ruolo a sostegno della buona occupazione dei giovani che li incentivi a rimanere in Italia attraverso il finanziamento dei loro studi. Tutto questo ha molto a che vedere con la Responsabilità Sociale d'Impresa e la Sostenibilità.
Per qualsiasi azienda, ma a maggior ragione per una che si appresta ad essere inserita nell'elenco delle Istituzioni Finanziarie Sistemiche (Too Big to Fail, troppo grandi per fallire), la chiarezza su obiettivi, strategie, alleanze, strumenti organizzativi, azioni coerenti diventano precondizioni necessarie per la continuazione di un confronto sindacale di ampio respiro e di qualità.

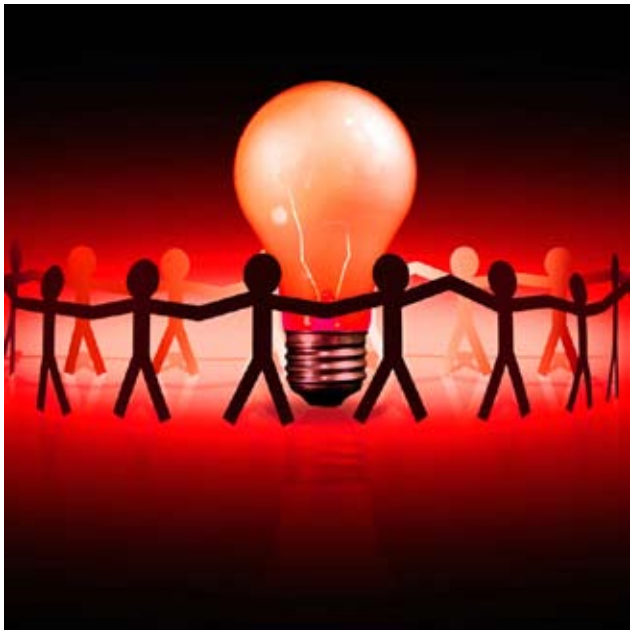
La condizione di Lavoratrici e Lavoratori

Una riflessione va sicuramente svolta sulla condizione di Lavoratrici e Lavoratori con particolare attenzione a chi lavora in Italia.

Riflessione che intendiamo solo avviare con questo documento, ma che andrà sviluppata ed approfondita nelle assemblee degli Iscritte/i.
Negli ultimi anni molti sono stati i cambiamenti che hanno rivoluzionato il modo di operare e vivere all'interno di UniCredit e che hanno modificato la condizione materiale delle Colleghe e dei Colleghi anche in maniera diversa in relazione alla loro provenienza aziendale, alla loro soggettività, alle loro aspirazioni di crescita professionale, nonché alla stessa percezione del significato del lavoro.
E' fondamentale riappropriarci di questa conoscenza. Le condizioni di lavoro non sono più determinate unicamente dall'adeguatezza dell'organico; incidono anche la mancanza di riferimenti, i continui cambiamenti organizzativi, l'eccesso di normativa non adeguatamente approfondita, la difficoltà a gestire in autonomia e padronanza la propria attività.
Se gli aspetti retributivi, quelli legati ai percorsi professionali e alle progressioni di carriera, hanno visto fino al 2008 un quadro di complessiva soddisfazione delle attese e delle necessità della categoria, bisogna con onestà ammettere che le condizioni di vita e di operatività all'interno del Gruppo sono fortemente peggiorate.
Si tratta certamente di un fenomeno di lunga durata, comune a tutto il Settore, le cui premesse stanno nei processi di riorganizzazione della seconda metà degli anni '90 che la crisi ha acuito.
Costituisce comunque un problema non più eludibile ed una significativa contraddizione sia per il Gruppo, che si è fregiato, fino all'esplosione della crisi, di essere uno dei più sensibili nel panorama mondiale al tema della Responsabilità Sociale d'Impresa, sia per un Sindacato Confederale da sempre attento alla qualità della vita e restio a confinare i propri obiettivi all'interno della sola rivendicazione retributiva.
Non è qui la sede per un dettagliato elenco dei vari problemi che rendono evidente quanto sopra enunciato; è però necessario soffermarsi almeno su due questioni che possiamo ben considerare emblematiche ed il cui stretto intrecciarsi ha conseguenze profonde ed invasive sulla vita quotidiana: le modalità di erogazione della Formazione e le Pressioni Commerciali nella rete, la continua riconversione e le richieste, nelle sicietà di servizi, di prestazioni in orari e giornate diversi da quelli previsti nel CCNL.

La Formazione

Abbiamo operato in questi anni con una controparte tra le più attente al ruolo strategico della formazione nel settore, che, nel confronto con le Commissioni Paritetiche previste dagli accordi di Gruppo e aziendali, ha saputo intercettare i finanziamenti messi a disposizione dai fondi di categoria e/o pubblici.
Valutando il comune operato di questi anni, i risultati sono generalmente positivi, ma la strada che abbiamo davanti è ancora lunga per raggiungere risultati soddisfacenti per tutte le Colleghe e i Colleghi.
Il sistema formativo va affinato in tutti i suoi aspetti, a partire dall'analisi dei bisogni formativi fino alla valutazione che determina l'efficacia della formazione erogata.
E' necessario migliorare gli strumenti e le condizioni organizzative perché vi sia fruibilità certa, in particolare della formazione on line.



Per questo la commissione bilaterale ha imposto la creazione di luoghi dedicati il più possibile decentrati.
Così come, per una più coerente aderenza alle esigenze del territorio, l'analisi dei bisogni e i percorsi formativi dovranno essere oggetto di valutazione locale,onde avviare un reale processo di decentramento delle politiche formative.

In assenza di questi interventi il sindacato oggi rileva le carenze ancora esistenti che si ripercuotono pesantemente su Lavoratrici e Lavoratori:

- la maggiore attenzione che l'Azienda riserva alla Formazione per i Ruoli e le Politiche Commerciali, a quella di tipo relazionale ed a quella su eventuali nuovi Prodotti, rispetto alla Formazione per l'immissione in Ruoli Esecutivi, a quella erogata a chi ritorna da lunghe assenze o dalla Maternità o a quella prevista da normative di legge (ISVAP, MIFID, Antiriciclaggio), nonché della Formazione prevista dal CCNL;

- l'assenza di informativa puntuale sulla formazione erogata a livello periferico nelle Direzioni Commerciali e Direzioni Network;
- i ritardi nella pianificazione dei corsi per l'immissione in Ruolo che costringono gli interessati a svolgere la propria attività per qualche mese senza aver ricevuto l'adeguata formazione;

L'assenza di interventi formativi per i Ruoli Esecutivi. Nei fatti si può dire che ASC, ACSC e in molti casi AFP, vedono ormai come momento formativo il semplice affiancamento per brevissimi periodi, problematica comune anche ad altri ruoli ricoperti, di norma, dalle Aree Professionali;

- i corsi su materie aventi rilevanza penale ed obbligatorietà sono per lo più erogati on line, e spesso Lavoratrici e Lavoratori rispondono ai test finali anche non avendo svolto completamente il corso stesso;
- l'introduzione della Legge 231/2001 ha poi spinto il Gruppo a ribaltare sui livelli più bassi della forza lavoro responsabilità che, nello spirito del legislatore, si sarebbero dovute assegnare quantomeno ai quadri intermedi, condizione questa che lascia ai singoli responsabilità soggettive. L'insieme di queste carenze lascia i singoli soli di fronte alla Legge anche in campi nei quali le sanzioni individuali sono pesanti, tali da mettere a rischio il posto di lavoro.

A questo contesto di insicurezza e scarico di responsabilità si va ad aggiungere l'inasprirsi delle contestazioni e delle sanzioni disciplinari, il forte caos organizzativo, la lontananza di chi deve dare risposte al Front-Office.

Le Pressioni Commerciali

Le Pressioni Commerciali fanno parte integrante di qualsiasi azienda si caratterizzi come impresa votata alla vendita dei prodotti, ma il loro spregiudicato eccesso, aggravatosi con la caduta di redditività del sistema, è sicuramente in contraddizione con l'obiettivo dichiarato di "voler tornare a fare banca" (come afferma l'intero Sistema Creditizio) e, ancor più, se si vuole essere banca vicina al Territorio e socialmente responsabile come dichiarato dal nostro Gruppo.

Gli accordi di clima, recentemente rinnovati e che mantengono intatta la loro sostanziale validità, sono costantemente violati da vari livelli gerarchici aziendali a riprova che "si predica bene ma si razzola male".

Il Middle Management, colpevole di aver abbandonato gli addetti della Rete ad affrontare da soli la clientela nei giorni terribili dell'autunno 2008, ha ripreso nell'ultimo anno a mettere in atto pratiche sempre più vessatorie, ben oltre i limiti imposti da tali Accordi.

L'avvio della Banca Unica, con la confusione derivante dal ridisegno dei Ruoli di governo delle funzioni di Relazione Sindacale e di Gestione del Personale da un lato e con il prevalere delle funzioni Commerciali dall'altro, ha visto un fortissimo peggioramento della situazione che si è riportata ai livelli del 2004 e del 2008, quando cioè si verificarono circostanze tali da spingere anche la Banca a valutare positivamente un'intesa in merito con il Sindacato.

Gli aspetti più gravi di quanto accade oggi sono:

- l'esplosione della fantasia da parte di chi regge le Funzioni Commerciali nell'inventare forme e modi sempre nuovi per vessare chi copre ruoli di consulenza e vendita;
- l'utilizzo di minacce circa la collocazione professionale e territoriale delle Lavoratrici e dei Lavoratori, al di fuori di qualsiasi previsione contrattuale;
- l'impossibilità (vera o meno che sia) da parte di chi gestisce le Relazioni Sindacali di porre fine a tali atteggiamenti;
- la spinta verso azioni non rispettose delle varie norme di Legge che oggi disciplinano l'attività di consulenza e vendita a tutela dei Risparmiatori, in maniera ben più stringente che all'epoca del primo accordo sulla materia;
- un utilizzo smodato delle campagne "spot";
- la pubblicizzazione quotidiana di graduatorie comparative.

Ritmi e carichi di lavoro

L'intreccio tra responsabilità penali, pressioni indebite, formazione insufficiente e caos organizzativo è fonte di forte stress per Colleghe e Colleghi ma soprattutto trasmette loro la sensazione di essere abbandonati a loro stessi.

Il Sindacato a livello centrale riesce a contrattare molto e bene, tanto da elaborare con l'azienda la formazione sulla Responsabilità Sociale d'Impresa, ma negli uffici e negli sportelli ha visto contrarsi gli spazi di interlocuzione che permettevano di tutelare, nella quotidianità, la condizione di lavoro delle persone.

Dalla firma degli Accordi del 18 ottobre 2010 ad uno scenario come quello sopra delineato si sono poi aggiunti altri elementi:

- la carenza sempre più drammatica di organici nella Rete, (nonostante le assunzioni contrattate in questi anni dal Sindacato), caratterizzata da sem-

pre minore flessibilità a causa della contrazione del numero di addetti per sportello, laddove gli esodi si sono aggiunti alle già pesanti lacune determinate dalle precedenti “uscite”;

- la mancata realizzazione della riconversione di personale dalle attività di Governo verso la rete;
- l'incertezza sugli Inquadramenti, amplificata dall'interpretazione data dal Gruppo dell'Intesa di Ottobre dello scorso anno, che ha visto l'interruzione violenta di percorsi professionali da tempo avviati e il mancato o minore pagamento delle differenze di emolumenti nel caso di sostituzione del Direttore di Agenzia.

Le conseguenze di tutto ciò sono state un forte aumento dei ritmi, della fatica lavorativa, del senso di frustrazione e della mancanza di prospettiva nello sviluppo professionale.

Gli Obiettivi e i compiti del Sindacato in UniCredit

Le Relazioni Sindacali

Le Relazioni Industriali si sono sviluppate in questi anni anche a livello internazionale con la costituzione del CAE(Comitato Aziendale Europeo), che ha accompagnato la crescita del Gruppo negli anni scorsi ed è uno strumento assolutamente indispensabile anche oggi, in una fase diversa da quella precedente. Uno strumento e un valore da salvaguardare e da ulteriormente sviluppare.
Il CAE non solo ha svolto un ruolo fondamentale per accrescere la partecipazione dei dipendenti all’evoluzione aziendale,ma si è anche dimostrato un veicolo importante per il miglioramento delle relazioni industriali in tutti i Paesi, a partire da quelli dell’Est Europa, dove la contrattazione sindacale appare ancora debole.
Le diverse ristrutturazioni che si sono succedute in questi anni sono state discusse e esaminate nel CAE del Gruppo e proprio per questo sono state gestite in modo equilibrato e ricercando il consenso dei lavoratori e dei loro rappresentanti.
Il CAE ha promosso, anche attraverso le Dichiarazioni Congiunte, la diffusione della contrattazione sindacale in tutti Paesi e il miglioramento dei diritti e trattamenti economici e normativi dei dipendenti.
Ora si tratta di fare un ulteriore passo avanti in questa direzione attraverso la stipula di un Global Framework Agreement (GFA): una Carta dei Diritti dei dipendenti valida in tutti i Paesi.

Per quanto riguarda l’Italia va contrastato il modello di Relazioni Industriali che il Gruppo sta cercando di imporre con sempre maggior forza: quello che individua nel Sindacato un importante attore con cui avere un confronto continuo, confronto però limitato al raggiungimento di intese anche significative, laddove l'opportunità politica e gestionale lo renda conveniente, o quando gli accordi siglati permettono di intercettare benefici economici altrimenti non raggiungibili, o ancora, nei casi in cui sono la Legge o il Contratto Nazionale a rendere obbligatorio il confronto del Gruppo con gli interlocutori sindacali.
Un modello che postula la necessità di comprimere il ruolo del Sindacato nei luoghi di lavoro, la sua possibilità di intervenire sulla micro-organizzazione, la sua capacità di modificare le condizioni materiali del lavoro quotidiano, la sua funzione di stare vicino alle Lavoratrici e ai Lavoratori, facendoli sentire Persone in carne e ossa e non Risorse Umane, astratte come freddi numeri.

Gli accordi sottoscritti

Le tumultuose vicende del Gruppo hanno indubbiamente favorito tale processo. Siamo riusciti, nel tempo, ad intercettare i benefici derivanti dalla crescita dei ricavi e dall'espansione del Gruppo; i trattamenti economici e normativi sono stati adeguati, consolidati e migliorati. Nella gestione complessa ed articolata dei processi riorganizzativi abbiamo fatto argine al ricorso alla mobilità territoriale incontrollata. Le uscite sono state gestite attraverso la volontarietà ed un utilizzo equilibrato e incentivato del Fondo di

Solidarietà. Abbiamo valorizzato il tema dell'occupazione, poi ripreso nella Piattaforma per il rinnovo del CCNL, acquisendo certezze occupazionali per il variegato mondo del precariato presente in azienda ed offrendo una prospettiva di lavoro tutelata ai giovani disoccupati. il Sindacato ha svolto fino in fondo e bene il suo ruolo di tutela dei diritti dei propri Rappresentati.
Se si guarda al percorso compiuto negli anni, lo stato d'animo di chi osserva la qualità della contrattazione realizzata in UniCredit non può che essere di soddisfazione.

Si è prodotto in 7 anni un corpus di circa 200 accordi positivi per Lavoratori e Lavoratrici, frutto di una costante e certosina contrattazione, dipanando anche situazioni di interessi in conflitto, pericolose e complesse.
In particolare quattro momenti negoziali, districati a diversi livelli di confronto sindacale, appaiono ancora oggi significativi e forieri di positive conseguenze nel tempo:

- **Gruppo** – l'Accordo del 2006sulle conseguenze dell'uscita da UniCredit della Banca Depositaria, che ha stabilito tutele occupazionali per Lavoratrici e Lavoratori ceduti, prevedendo anche il "rischio banca estera" con il quale fu respinto il tentativo di introdurre regimi diversi di garanzia di rientro nel Gruppo, in base alle diverse anzianità di servizio;
- **Gruppo e Azienda** – la stagione dei Contratti Integrativi del 2007 nelle varie Aziende, nonché la rivisitazione e l'irrobustimento del cosiddetto Welfare di Gruppo, che hanno posto le basi per procedere all'armonizzazione dei trattamenti per chi proveniva dal Gruppo Capitalia, con un miglioramento delle previsioni normative di inquadramento e provvidenze aziendali;
- **Azienda** – Vari accordi aziendali, come ad esempio:
- l'accordo UGIS sulla reperibilità che migliora le previsioni del CCNL;
- la definizione delle prassi sull'elasticità di orario nei vari poli di UCBP;
- gli Accordi sul part- time del 2009 in UniCredit Banca, che hanno portato chiarezza e certezza di criteri in una situazione che si andava ingarbugliando sempre più; hanno permesso lo sblocco e l'accogli-

mento di centinaia di domande da tempo giacenti; hanno avviato un percorso, ancora aperto, finalizzato alla sperimentazione di elasticità di orario.

Il lungo percorso negoziale è stato accompagnato dal coinvolgimento dell'intero gruppo dirigente nelle decisioni e dalla partecipazione diretta nella trattativa delle realtà maggiormente interessate. Da parte sua UniCredit ha poi tentato di ostacolarne la concreta realizzazione omettendo di porre in essere, anche in forma sperimentale, strumenti e soluzioni individuati.

- **Fusione con Capitalia** – La stagione degli accordi che hanno scandito la fusione con il Gruppo Capitalia ha visto le Organizzazioni Sindacali accompagnare i processi. Questo atteggiamento responsabile ha consentito di conseguire importanti risultati sul piano dell'armonizzazione dei trattamenti economici e normativi, di riportare dentro l'area contrattuale Lavoratrici e Lavoratori che ne erano esclusi (vicende Kineste, RSI, Quercia, Bank Assurance) e, infine, di ridurre l'area del precariato nell'intero Gruppo.

Non si possono poi dimenticare i già citati Accordi, del 2004 e del 2009, su Pressioni Commerciali e Clima Aziendale e neppure gli Accordi che hanno garantito una sostanziale tenuta rispetto alla corresponsione del salario aziendale in una situazione drammatica dei conti aziendali del perimetro Italia.
Non è quindi immaginabile, né sarebbe giustificata, una sottovalutazione di quanto questo livello di Relazioni Sindacali e questa attività negoziale hanno prodotto.
E' però riproducibile nelle condizioni date, esterne ed interne al Gruppo, il modello di Relazioni Sindacali che ha consentito di governare positivamente i processi di concentrazione e ristrutturazione di questi anni? Le difficoltà nel far rispettare la piena esigibilità delle intese, tempo per tempo sottoscritte, impongono un ripensamento dell'analisi, della strategia e dell'azione sindacale.
Va evidenziato l'accentramento delle sedi decisionali da parte del Gruppo e il depauperamento delle deleghe assegnate ai livelli decentrati (quelli dove si gestiscono bisogni ed esigenze dei dipendenti e loro condizioni di lavoro) in tema di governo dei costi e delle Relazioni Sindacali. Va denunciato, per modificarlo, il vuoto di delega che connota le 112 strutture del personale di Unicredit SpA presenti sul territorio.
UniCredit ha applicato con sempre maggior fermezza uno schema che oggi appare chiarissimo: forte disponibilità al confronto a livello centrale, mani il più possibile libere sull'organizzazione del lavoro e sulla gestione di Lavoratori e Lavoratrici, attraverso lo svuotamento dei luoghi di interfaccia negoziale delle RSA e la conseguente frustrazione del loro protagonismo.
Un'analisi aggiornata all'immediato presente ci dice inoltre che il precipitare nel 2010 della forte crisi del Gruppo e la conseguente incertezza strategica si riverbera inevitabilmente sulle Relazioni Sindacali e sulle posizioni espresse dagli interlocutori. Registriamo un brusco cambiamento nell'atteggiamento di UniCredit sui tavoli negoziali: clima teso, incertezze interpretative e inaccettabili forzature nell'applicazione degli accordi, nel tentativo di porre il Sindacato di fronte al fatto compiuto.

Gli ultimi accordi:

ONE4C

Le Intese del 18 ottobre 2010 evidenziano plasticamente il cambiamento della fase. La sottoscrizione, nonostante la presenza di contenuti che segnano un arretramento rispetto a quelli precedenti, trova giustificazione nella situazione di pre-crisi, di forte difficoltà di bilancio e di incertezza strategica del Gruppo.
Ha rappresentato il punto più alto del senso di responsabilità del Sindacato e in particolare della Fisac, che si è fatto carico degli interessi generali, in un momento in cui le altre componenti aziendali (azionisti, fondazioni, management) perseguivano interessi particolari.
Pur in questa difficile situazione, la Fisac/Cgil ha posto al centro del negoziato alcune importanti priorità quali il tema della buona e stabile occupazionale giovanile, che si realizza attraverso la stabilizzazione di coloro che si vedono applicati contratti diversi da quello a tempo indeterminato e la creazione di nuova occupazione senza deroghe, alle previsioni del Contratto Nazionale. In questo senso l'Accordo 18 ottobre 2010 rappresenta una netta discontinuità rispetto all'accordo separato di Intesa S.Paolo, che la Fisac/Cgil ha fatto bene a non sottoscrivere. Le uscite, volontarie ed incentivate, sono state gestite privilegiando coloro che avevano o avrebbero maturato i requisiti per i trattamenti pensionistici. Tuttavia è presente una disparità di trattamento, ancorché temporanea, per i nuovi assunti, privati di parte dei frutti della Contrattazione Integrativa e dei trattamenti aziendali per quattro anni, producendo una lacerazione nell'insieme del mondo da noi rappresentato.

Agibilità sindacali

L'intesa sui livelli di interlocuzione e sulle agibilità sindacali che migliora le dotazioni rivenienti dalle previsioni ABI, sconta l'impostazione aziendale iniziale verso quel processo di accentramento del confronto sindacale e di compressione degli spazi negoziali delle RSA, modellando, nei fatti, l'assegnazione delle competenze ai diversi livelli della struttura sindacale su quella che il Gruppo e le aziende si sono date.
L'accentramento degli Incontri Semestrali a livello di Direzione di Network e l'abrogazione del Controllo dello Straordinario sono esempi rappresentativi della condizione di difficoltà nell'esercizio del ruolo sindacale sui luoghi di lavoro: il contrario cioè di quello che la situazione richiede. Non a caso, infatti, abbiamo

respinto il tentativo aziendale di imporre esplicitamente, nel testo dell'accordo, il trasferimento ai Coordinatori Territoriali delle prerogative poste in capo alle RSA.

Gli obiettivi immediati

Gli obiettivi immediati del Sindacato, e della Fisac in particolare, non possono quindi che articolarsi in una azione di contrasto al modello di Relazioni Sindacali perseguito dal Gruppo e di recupero di quanto, in materia di trattamento complessivo, si è perso negli Accordi dell'ottobre 2010:

➔ si assuma, come priorità della Fisac/Cgil, che la Commissione sulla Solidarietà Generazionale (patrimonio dell'elaborazione Fisac) concluda in tempi utili i propri lavori ed individui soluzioni atte a ripristinare tempestivamente il pieno trattamento per i nuovi assunti, ricostituendo attraverso meccanismi solidaristici l'unità di Lavoratori e Lavoratrici;
➔ siano riconquistate pienamente le norme sugli Inquadramenti ridando certezza ai percorsi professionali interrotti, siano normate le nuove figure professionali, e siano individuati inquadramenti per coloro che lavorano nelle Direzioni di Network, in Direzione Generale, presso il Call Center, in Cu.Re., ecc.; si ridia certezza di contenuto alle varie mansioni presenti in tutte le aziende del Gruppo che sia coerente con l'inquadramento;
➔ sia velocemente ricercata un'intesa sul part-time, adatta alla nuova realtà aziendale, e pattuito un nuovo accordo in tema di flessibilità d'orario, chiaro ed esigibile, che vada incontro alle esigenze di conciliare tempi di vita e tempi di lavoro di Colleghe e Colleghi;
➔ in occasione dell'espletamento della procedura di costituzione della "società consortile" sia rafforzata l'Area Contrattuale, in coerenza con i contenuti della Piattaforma di rinnovo del Contratto Nazionale e sia respinta ogni ipotesi di uscita dal Gruppo di lavorazioni e/o Lavoratrici/tori;
➔ venga avviata una campagna di Incontri Semestrali, o comunque di iniziative decentrate, che coinvolga tutte le RSA presenti nella Banca, entro il primo trimestre 2012;
➔ venga riconquistato un ruolo specifico alle Segreterie di Coordinamento, riconsegnando a questo livello di interlocuzione le materie che il Contratto Nazionale assegna, a partire dall'effettuazione dell'Incontro Annuale.

Una proposta

La Fisac/Cgil in UniCredit deve mettere in campo una specifica iniziativa che a partire dai temi sopra affrontati riaffermi la nostra piena autonomia di analisi e proposta, offra risposte a Lavoratrici e Lavoratori e ponga la nostra Organizzazione in una posizione di rilievo, rispetto al Management e agli altri Sindacati.
Parliamo di una "Conferenza di Produzione", un'iniziativa pubblica, con la partecipazione di esponenti del Management, da tenersi nell'imminenza della presentazione del Piano Industriale, preannunciato per la fine dell'anno, in cui la Fisac in UniCredit

presenterà la propria analisi, sviluppata avvalendosi anche la preziosa opera dell'ISRF Lab Nazionale, e in stretto coordinamento con la Segreteria Nazionale ed il Segretario Generale. In quella sede dovremo avanzare precise domande su strategie e obiettivi del Gruppo, illustrare il modello di Banca che riteniamo possa essere funzionale alla soddisfazione dei bisogni di Lavoratrici e Lavoratori (in un quadro di salvaguardia delle prospettive del Gruppo e di sostegno all'economia nazionale), ed indicare con chiarezza e fermezza gli obiettivi di politica sindacale e negoziale che la Fisac/Cgil perseguirà con la coerenza e determinazione che le sono proprie.
Un'iniziativa che chiami alle proprie responsabilità il Gruppo, nelle sue componenti datoriali, e definisca con forza la presenza e l'azione della Fisac in UniCredit nei prossimi 4 anni.

La Fisac in UniCredit

Negli ultimi anni l'impegno delle/dei dirigenti sindacali ed attivisti/e della Fisac/Cgil ha consentito la crescita percentuale delle nostre Iscritte/i, pur in presenza di significativi processi di riduzione del personale.
L'Assemblea Costitutiva del Coordinamento di UniCredit, per il momento in cui si colloca e per l'importanza che riveste sul futuro della nostra Organizzazione, è l'occasione per una riflessione politica ed organizzativa sul nostro radicamento e sulle forme di rappresentanza, per assicurare maggiore capillarità della nostra presenza, un'efficace azione rivendicativa e una crescita dei nostri aderenti.
E' anche l'occasione per un bilancio del travagliato percorso di incorporazione di Capitalia e degli effetti che questo ha avuto sul necessario processo di integrazione delle diverse esperienze e culture sindacali, di cui va rispettata e valorizzata la competenza ed il sacrificio di tanti quadri dirigenti. Un processo complesso da realizzare mettendo a fattor comune, tanto nei territori, quanto nelle diverse e mutevoli articolazioni societarie del Gruppo, storie e culture sindacali diverse, al il fine di sviluppare sinergie e opportunità di crescita della nostra Organizzazione. Un processo in divenire ed ancora fortemente condizionato dalla frequente composizione e scomposizione dei perimetri aziendali e dei correlati assetti organizzativi. Un processo che va debitamente presidiato da un gruppo dirigente forte della legittimazione democratica e della rappresentatività che la stessa le attribuisce, oltre che capace di assicurare una autorevolezza di confronto con gli interlocutori aziendali e con le altre compagini sindacali.
La contrattazione diffusa è stata la peculiarità della pratica sindacale in categoria e nel Gruppo. Il forte radicamento nelle aziende ha consentito una gestione sin qui non traumatica delle ricadute delle pesanti riorganizzazioni, ristrutturazioni e processi di concentrazione.
UniCredit ed il Gruppo spingono verso un accentramento del processo decisionale, sia nelle scelte di mercato, sia nella gestione del Personale che richiedono invece un aggiornamento degli attuali livelli di interlocuzione e negoziazione all'insegna di un maggiore decentramento e di un forte protagonismo delle RSA.

La conseguenza non può che essere il rafforzamento del ruolo delle Segreterie di Coordinamento Aziendali e delle RSA le quali, altrimenti rischiano sempre più l'isolamento, la perdita di spazio negoziale e l'esaurirsi della spinta motivazionale delle nostre persone che, tra l'altro, ostacola il coinvolgimento e la crescita di giovani quadri, presupposto indispensabile al rinnovamento.
Tutto ciò unito alla velocità del cambiamento, alle ristrutturazioni continue, e al susseguirsi di accordi ha, di fatto, allentato il rapporto di confronto continuo dentro l'Organizzazione e con i Lavoratori e le Lavoratrici.
UniCredit oscilla tra l'affermazione di un modello che decentra sul territorio leve gestionali, politiche di prezzo e autonomie creditizie da un lato e, dall'altro, una pratica di accentramento delle decisioni, una uniformità di prodotti su tutto il territorio che annulla le specificità territoriali. Adotta un modello organizzativo che prevede la creazione di 112 Capi del Personale, con differenziate, a volte scarse, conoscenze e limitate autonomie decisionali, e contemporaneamente spinge verso un accentramento delle relazioni sindacali a livello di Gruppo. In questo modo si afferma una pratica di spostamento di interlocuzione dai Coordinamenti Aziendali verso il Coordinamento di Gruppo, al quale è necessario porre un opportuno bilanciamento.
Archiviata la fase emergenziale della fusione con Capitalia, bisogna ricostruire, coerentemente a quanto contrattualmente previsto, luoghi e spazi di confronto sindacale che riassegnino ruoli, titolarità e prerogative alle strutture di riferimento aziendale e territoriale, in stretto raccordo con i Colleghi e le Colleghe.
L'esperienza dei Coordinatori Territoriali è vissuta di luci e di ombre, con prassi diversificate nei territori.
Nati come lo strumento attraverso cui decentrare poteri e compiti che le Segreterie di Coordinamen-

to Aziendale faticavano a svolgere con continuità ed efficacia, a causa del moltiplicarsi dei momenti negoziali a livello centrale e della sempre maggior articolazione territoriale assunta dalla Rete, rischiano di diventare uno strumento che favorisce la strategia aziendale di sempre maggiore accentramento delle proprie deleghe organizzative e del confronto sindacale.
Va evitata l'assunzione da parte dei Coordinamenti Territoriali di un ruolo di supplenza, accentramento di poteri ed oggettiva sottrazione di prerogative negoziali che le RSA avevano conquistato in anni di forte pratica contrattuale.
Certamente si è però fornito a chi ha svolto tale ruolo un'importante occasione di arricchimento "professionale", indispensabile premessa per la costruzione di gruppi dirigenti rinnovati e si sono decentrate sul Territorio maggiori risorse in termini di agibilità.
Per questo è stato comunque corretto riconfermarne esistenza e dotazioni di risorse nel recente Accordo sulle Agibilità Sindacali, ma proprio in considerazione delle criticità sopra richiamate, la Fisac richiede ai propri Coordinatori Territoriali una prassi quotidiana ispirata all'obiettivo di restituire protagonismo alle RSA.

Il difficile contesto sin qui delineato rende necessarie e giustificate le scelte organizzative di costruzione, nell'ambito dei nuovi confini aziendali, di strutture di Segreteria afferenti , per giurisdizione di presidio e per materie di competenza, al proprio ambito societario, che trovino nella Segreteria di Gruppo il naturale punto di sintesi con il quale sviluppare, attraverso un costruttivo intreccio di sinergie ed iniziative e che abbiano, nelle due maggiori e più complesse realtà societarie, Gruppo e Bancone, una unicità di responsabilità apicale, nella persona del Segretario Responsabile di Gruppo fino al 2013, termine aziendalmente previsto per la realizzazione dell'attuale piano industriale: periodo oltre il quale, consolidate le attuali frastagliate condizioni di perimetro e stanti le connesse e diversificate problematicità da affrontare, si tornerà ad individuare titolarità apicali di rappresentanza diversificate. La realizzazione dell'intreccio sinergico avverrà anche attraverso l'individuazione di un unico Segretario Organizzativo fra Bancone e Gruppo e di altre responsabilità comuni che saranno individuate tra le Segreterie di Coordinamento delle principali aziende e la Segreteria Gruppo.

Per queste ragioni la Fisac/Cgil assume come fondante e prioritario il valore dell'unità interna del quadro sindacale, una unità capace di dare voce e riconoscimento al lavoro ed alla qualità dei dirigenti della Fisac di UniCredit, da declinare in ogni latitudine e longitudine aziendale, avendo anche a riferimento la rappresentatività, le diverse sensibilità politiche, l'importanza della presenza di genere, l'opportuno ricambio dirigenziale.

Ciò stante, occorre imprimere un impulso all' iniziativa sindacale e impegnarsi per:

- un forte rilancio dell'attività negoziale e dei processi decisionali all'interno dei luoghi di lavoro;
- un insieme di percorsi che assicurino in ogni occasione l'esercizio della democrazia sostanziale in merito alla legittimazione ad assumere decisioni, sia rispettando i percorsi democratici interni all'Organizzazione, sia nel rapporto con le Lavoratrici e i Lavoratori;
- praticare la consultazione democratica sulle piattaforme e sugli accordi sottoscritti;
- ripristinare una corretta distribuzione dei poteri negoziali tra strutture, Gruppo, Aziende, Coordinamenti Territoriali, RSA, adeguate alle mutate condizioni in cui operano e che riaffermino le priorità ed i principi della nostra Organizzazione da perseguire con determinazione e coerenza.

Vanno quindi resi esigibili e praticabili gli ambiti negoziali, politici ed organizzativi di tutte le strutture Aziendali e di Gruppo a partire dal CAE fino a quello delle RSA, nel pieno rispetto di quanto sancito nel CCNL e dai vigenti accordi di Gruppo.

Al Comitato Aziendale Europeo competono la consultazione e l'informazione sulle scelte strategiche e tutte le tematiche che attengono la dimensione internazionale del Gruppo.

Al livello di interlocuzione, informazione e negoziazione di Gruppo competono tutte le materie che riguardano:

- le scelte strategiche di UniCredit;
- l'illustrazione dei Piani Industriali;
- la negoziazione delle ricadute dei Piani Industriali, delle rilevanti ristrutturazioni e/o riorganizzazioni che interessano due o più aziende. Tale negoziazione deve comunque prevedere, nei suoi esiti finali, momenti di verifica successivi, nonché precisi rimandi al confronto in sede aziendale, a livello di Direzione di Network e di Direzione Commerciale, dell'impatto nei rispettivi ambiti, luoghi negoziali dove sia anche possibile rivendicare la corretta applicazione e pre-

tendere l'esigibilità di quanto pattuito tra le Parti;

- la mobilità infra-gruppo e il distacco di Personale;
- le tematiche inerenti la previdenza complementare, l'assistenza sanitaria integrativa, le condizioni, facilitazioni e contributi per i dipendenti e, in generale, il Welfare di Gruppo: accordi e prassi che devono connotare in maniera uniforme i trattamenti del Personale all'interno del Gruppo UniCredit.

Al livello aziendale competono:

- il ruolo di stimolo, di supporto e di coordinamento complessivo dell'attività delle RSA;
- la Contrattazione Integrativa Aziendale;
- la materia degli Inquadramenti;
- l'Incontro Annuale arricchito dagli argomenti previsti dal CCNL;
- tutte le procedure e i temi di informazione, consultazione e negoziazione inerenti: orari di lavoro, flessibilità e part-time; salute e sicurezza; sistemi incentivanti; formazione; addestramento e sviluppo professionale; rotazioni; sostituzioni; criteri di valutazione; provvedimenti disciplinari;

Al confronto di Direzione di Network competono tutti i temi elencati nell'accordo in materia di livelli di interlocuzione e libertà sindacali nel Gruppo UniCredit del 10 marzo 2011 (andamento organici, revisione dei processi organizzativi, gestione domande di part-time, monitoraggio andamento lavoro straordinario, andamento piani formativi) oltre che le verifiche circa la corretta applicazione degli accordi, l'impatto degli stessi sul territorio di riferimento, l'approfondimento delle tematiche delle aziende con specifico riferimento al territorio di pertinenza.

Le RSA

La presenza delle RSA nei luoghi di lavoro continua ad essere un elemento irrinunciabile di efficacia dell'azione sindacale sia nel rapporto democratico con gli Iscritti e le Iscritte, i Lavoratori e le Lavoratrici, sia in materia di radicamento organizzativo della Fisac/Cgil.
La parcellizzazione della presenza sul territorio e la verticalizzazione dei processi devono avere come corollario il necessario presidio del territorio da parte del Sindacato.
Vanno creati i presupposti per un rinnovato protagonismo delle RSA e un loro accentuato ruolo nel confronto sindacale a livello aziendale, come opportunamente sottolineato nella Piattaforma di rinnovo del CCNL.

La pratica negoziale deve perseguire con rigore e coerenza questo obiettivo.
Le tematiche oggetto di informazione, consultazione, negoziazione dei livelli superiori devono prevedere momenti di verifica nell'istanza più a diretto contatto con gli Iscritti/le Iscritte e con i Lavoratori e le Lavoratrici.
La rivitalizzazione e la rivalutazione della loro attività passa attraverso il presidio dei temi della sicurezza e del benessere lavorativo, anche attraverso un rinnovato rapporto con gli RLS che, pur nella propria autonomia, devono rapportarsi e raccordarsi con i Segretari RSA.
Il tema della vivibilità, delle condizioni di lavoro aggravate dai disagi e dalle incertezze derivanti dalle continue riorganizzazioni, dall'aumento delle responsabilità e dei ritmi, delle politiche commerciali e creditizie, delle pressioni commerciali devono continua-

re ad essere al centro dell'attenzione e dell'iniziativa delle RSA e premessa indispensabile per la ripresa di controllo dell'Organizzazione del Lavoro.
L'obiettivo delle RSA della Fisac deve diventare la pratica diffusa degli Incontri Semestrali, cercando di recuperare a livello di prassi politica e sindacale il vulnus che la collocazione di tali confronti a livello di Direzione di Network ha provocato.
Deve essere impegno di tutti i Coordinatori Territoriali della Fisac/Cgil dare un'impostazione agli Incontri Semestrali che permetta un forte protagonismo delle RSA e che trasformi il confronto in un'ulteriore occasione di contatto con i problemi quotidiani di Colleghi e Colleghe.
L'Azienda tende a restringere l'interlocuzione con le RSA locali; noi dobbiamo essere impegnati quotidianamente a riconquistare e ad allargare gli spazi attualmente a disposizione, utilizzando la nostra conoscenza del territorio e della gente che lavora, incalzando gli HRPB e sfruttando le contraddizioni aziendali.

Un piano di tesseramento

Il ruolo politico, unitamente alla attività di negoziazione diffusa, se opportunamente spesi, rappresentano un'efficace spinta motivazionale per avvicinare i giovani all'impegno sindacale e preparare il terreno per uno slancio ancora maggiore verso l'indispensabile aumento dei consensi nei confronti della nostra Organizzazione.
A tal fine la Fisac/Cgil di UniCredit deve predisporre un piano di proselitismo in stretto raccordo con le strutture territoriali, in coerenza con l'obiettivo fissato dalla CGIL e con il piano triennale di tesseramento della Federazione Nazionale, reperendo, dalle strutture titolate, le necessarie risorse.

Il rinnovamento

In un periodo di difficoltà a reperire nuovi quadri sindacali, avvicinare il maggior numero possibile di persone alla nostra Organizzazione significa creare i presupposti per un rinnovamento profondo. Rinnovarsi significa pensare a come cambia il lavoro ed il rapporto con il lavoro, a quali sono le aspettative ed aspirazioni delle persone, presupposti indispensabili per rappresentarlo. Rinnovarsi significa anche cambiamento di equilibri consolidati. Il ricambio generazionale e di genere si ottiene accompagnando i giovani e le donne con percorsi formativi mirati, sperimentandoli in ruoli operativi e negoziali affiancando i/le rappresentanti sindacali più esperti/e e affidando loro compiti di direzione politica.

La Fisac di UniCredit si impegna ad avviare questo percorso già a partire da questa Assemblea Costitutiva.

I SOTTOSCRITTORI DEL PRESENTE DOCUMENTO CONDIVIDONO E ASSUMONO IL SEGUENTE CONTRIBUTO DELLE COMPONENTI LE "COMMISSIONI PARI OPPORTUNITA' DI GRUPPO" E DEL "GRUPPO PROGETTO CONCILIAZIONE", CHE VIENE SOTTOPOSTO ANCH'ESSO AL DIBATTITO DELLE ASSEMBLEE COSTITUTIVE.

Le Pari Opportunita' in UniCredit: dichiarazione di intenti o reale possibilita'?

Le donne in UniCredit

Le donne all'interno del Gruppo UniCredit rappresentano il 59% dei dipendenti con punte del 70% in Polonia e del 44% in Italia.

In Italia il 33 % appartiene all'area dei quadri, il 23 fa parte del middle management, il 14% è dirigente: ma più si sale verso le posizioni di vertice, più le percentuali diminuiscono, riducendosi ad un esiguo 8,5% nella posizione di leadership team.

Da questi dati risulta in maniera evidente che in Unicredit le donne non incontrano difficoltà maggiori degli uomini nell'accesso nel mondo del lavoro al nostro interno, ma scontano ostacoli e difficoltà nello sviluppo professionale, nella carriera e conseguentemente nella uguaglianza retributiva.

I motivi sono molteplici e sono gli stessi per cui a livello sociale si fa riferimento all'esistenza di una barriera invisibile ma ben presente, il cosiddetto "soffitto di cristallo", che impedisce alle donne una piena partecipazione nelle funzioni decisionali, sia politiche che economiche ed istituzionali.
Incidono:

fattori culturali:

- *le donne a livello sociale continuano ad essere investite, in maniera preponderante nell'ambito familiare dal "doppio lavoro" (attività lavorativa, in-*

combenze familiari);

- *la conciliazione resta una "questione femminile": sono le donne ancora soprattutto a ricorrere a strumenti quali flessibilità oraria , part-time, permessi per allattamento;*
- *presenza di stereotipi nella cultura aziendale in particolare nella gestione delle risorse dove il genere continua ad incidere in maniera negativa sulle promozioni, assegnazione di ruoli, formazione, ecc. e nel sistema di valutazione dove il fattore tempo continua ad essere considerato l'elemento predominante rispetto alla qualità del lavoro e all'efficacia delle prestazioni svolte.*

fattori organizzativi:

- *carenza di misure conciliative , sia sul terreno dell'offerta pubblica dei servizi, sia sul terreno aziendale in termini di flessibilità di orari.*

Questi elementi vengono confermati dai risultati di un'indagine qualitativa effettuata dall'Azienda alla fine del 2008, nell'ambito del progetto ***"Women and Leadership"****, voluto dal CEO del Gruppo di allora, Alessandro Profumo, per favorire un aumento delle donne in posizione di leadership. E' stato coinvolto un campione statisticamente rilevante di donne che si sono così espresse:*

- *le differenze tra uomini e donne appaiono particolarmente rilevanti nel Gruppo Unicredit ;*
- *le donne restano le principali organizzatrici della vita familiare;*
- *la conciliazione vita-lavoro rimane l'esigenza cardine delle donne che è più o meno pressante a seconda dei cicli di età; maggiore tra le donne comprese in quella fascia di età tra i 30 e 50 anni, legata alla maternità e alla crescita dei figli, minore ma tuttavia presente per le donne tra i 50 e 60 anni, chiamate all'attività di cura dei genitori o parenti anziani o infermi;*
- *insufficienti risultano le misure conciliative all'interno del Gruppo consistenti in massima parte in part-time e permessi, che comunque sono pochi oltre quelli stabiliti dalla legge;*
- *necessità di una migliore strategia aziendale di Welfare e Conciliazione che consenta alle lavoratrici e ai lavoratori di trovare, in funzione delle proprie esigenze e aspirazioni, un equilibrio tra il lavoro e la vita di tutti i giorni.*

In questo contesto si inseriscono i lavori della Commissione di Pari opportunità di Gruppo e del Gruppo di Conciliazione.
La Commissione di Pari Opportunità di Gruppo, costituitasi nel 2007 a seguito di accordo sindacale, prevede la partecipazione paritetica di esponenti aziendali e sindacali, i quali, con un'ottica di discussione propositiva, si prefiggono l'obiettivo di condividere le problematiche legate alle differenze di genere e di approfondire iniziative di sostegno per le Pari Opportunità attraverso progetti individuati come praticabili e se del caso finanziabili da fondi pubblici.

Dopo avere contribuito alla formulazione di un ***"book delle pari opportunità"*** *e, di concerto con le Commissioni di Formazione di Gruppo, all'integrazione dei vari piani formativi con corsi specifici sul tema della leadership al femminile e sulla conciliazione che hanno riguardato centinaia di lavoratrici e lavoratori, la Commissione CPO di Gruppo, unitamente alla CPO aziendale UniCredit Banca, ha costituito il Gruppo di Progetto Conciliazione allo scopo di prevedere forme di sperimentazioni di flessibilità degli orari anche per la rete commerciale, prioritariamente per le realtà in cui è maggiore la concentrazione di domande di part-time giacenti, precisamente il Triveneto.*

Una sorta di laboratorio di idee, che nello spirito dell'art. 9 della L.53/2000, ha elaborato diverse idee progettuali riguardanti maggiori flessibilità di articolazione oraria, maggiori servizi di sostegno alle necessità familiari, una formazione rivolta in particolare al middle management, attraverso le quali realizzare all'interno dell'Azienda quei cambiamenti organizzativi e culturali necessari per un migliore equilibrio tra esigenze personali/familiari ed esigenze lavorative e per eliminare gli ostacoli esistenti ad uno sviluppo pieno del talento di genere. Eccole raggruppate per argomenti:

- Flessibilità oraria

Questo è il tema maggiormente approfondito dal Gruppo di Progetto perché una sua applicazione, declinata attraverso vari strumenti e modalità, consentirebbe una migliore conciliazione vita-lavoro. Presuppone cambiamenti nell'organizzazione del lavoro e messa in discussione di abitudini lavorative consolidate nel tempo. Consistono in: flessibilità oraria in entrata ed uscita, part-time stagionali, utilizzo banca ore a debito.
E' nel contempo il tema che presenta aspetti di complessa realizzazione perché molto spesso i bisogni di flessibilità della singola persona non trovano rispondenza nelle esigenze organizzative dell'azienda e la flessibilità a cui è disponibile l'Azienda presuppone un'organizzazione del lavoro, che se non opportunamente presidiata dal punto di vista sindacale, può ag-

gravare le condizioni di lavoro in generale. In questo la contrattazione ha un ruolo fondamentale di intermediazione tra questi due poli: la polarizzazione di iniziative unilaterali dell'impresa da un lato e il singolo rapporto di lavoro dall'altro.

- Formazione

La formazione costituisce uno strumento fondamentale per rimuovere gli stereotipi culturali esistenti nell'ambito lavorativo, la cui presenza rappresenta un ostacolo alla realizzazione dei talenti femminili e per promuovere, nel contempo, la consapevolezza del genere, intesa sia come consapevolezza personale delle singole donne, sia come fattore di cui tenere conto nella gestione delle risorse.
Pertanto sul tema formazione di genere si è lavorato di concerto con la Commissione Formazione di Gruppo, per sviluppare un complesso piano formativo che spazia dall'inserimento nei progetti di formazione finanziata di corsi riguardanti la leadership femminile a corsi rivolti al middle management (HR) sulle tematiche delle pari opportunità.
Si è proposto, inoltre un percorso formativo sulla cosiddetta "genitorialità estesa", con lo scopo di implementare il ruolo della paternità e promuovere la condivisione nei carichi di cura.

- Servizi

Sul tema dei servizi si è ancora nella fase progettuale in quanto l'Azienda sta studiando un sistema integrato di servizi riguardanti il tema del Wellness nel suo complesso all'interno del Gruppo UniCredit.

I lavori del Gruppo di Progetto proseguiranno a settembre, analizzando i vari aspetti organizzativi delle misure conciliative sopradescritte per redigere un progetto finalizzato alla conciliazione vita-lavoro da presentare al Ministero per il finanziamento previsto dall'art. 9 della legge 53/2000.

Considerazioni :

Tanto è stato fatto da parte sindacale per le pari opportunità in UniCredit, in particolare dalla nostra O.S.
Basti pensare alla Dichiarazione Congiunta in sede CAE sulle "Pari Opportunità e non Discriminazione " che interessa 27 paesi, dove si parla di pari opportunità, di non discriminazione, di cultura della diversità, cioè differenza di età, sesso, genere, disabilità, paese di origine, orientamento sessuale, cultura personale, come valore aggiunto del nostro Gruppo e dove si vogliono stabilire linee comuni e attribuire significati condivisi in tutto il Gruppo di questi temi.
Oppure all'accordo sul Welfare siglato nel 2007, che ha recepito il principio che il congedo di maternità venga considerato valido ai fini dell'inquadramento professionale relativo ai percorsi di carriera; oppure, tra le altre misure, la possibilità di fruire di 10 giorni di permesso non retribuito per ogni figlio in caso di inserimento in asilo nido e/o scuola materna (usufruibili anche a ore).
E' stata avviata l'esperienza degli asili nido aziendali. Ve ne sono attualmente 7 con 224 posti disponibili e 5 asili convenzionati con 54 posti disponibili.
Gli accordi sul part-time in UniCredit Banca e Banca di Roma che hanno teso a dare trasparenza e soprattutto oggettività alle graduatorie, rese necessarie nel Triveneto e in quelle realtà dove maggiore è la concentrazione dei part-time in essere e dove insistono centinaia di richieste inevase.

Come è noto deve ancora concludersi la fase negoziale relativa ad un nuovo accordo sul part-time che tenga conto del nuovo perimetro aziendale a seguito di One4C ed in particolare di un accordo sulle flessibilità orarie in grado di dare risposte alle esigenze di conciliazione e quindi, rappresentare una alternativa alle tante richieste di part-time.
Ma tutto questo non basta!
Prioritario appare il tema della conciliazione quale nodo strategico per il benessere all'interno dell'Azienda, perché l'esigenza di conciliare in maniera equilibrata i diversi ambiti di vita è diventata, nel corso degli ultimi anni, un bisogno sempre più sentito e ambito da parte dei lavoratori e delle lavoratrici inseriti in un contesto organizzativo caratterizzato da una progressiva erosione dei confini tra il tempo dedicato al lavoro e quello della vita professionale. Prevedere un modello di gestione del tempo diverso da quello attualmente dominante è un obiettivo sia per gli uomini che per le donne, dal momento che conciliare vuole anche dire essere in grado di condividere le responsabilità familiari e del lavoro.
Trovare una sintesi negoziale su questo tema rappresenta una sfida alta a cui il sindacato non può sottrarsi, proprio per rispondere con soluzioni innovative a problemi complessi ma che attengono al benessere dei lavoratori e delle lavoratrici in ambito aziendale.

Riteniamo essenziale vagliare attraverso un'ottica di genere i contenuti dei vari accordi, mettendo in evidenza le implicazioni e le criticità che gli accordi stessi presentano per lavoratrici e lavoratori. Tutto ciò a maggior ragione in sede di stesura delle piattaforme.

Questo perché riteniamo che mettere in discussione alcuni assunti sia culturali che politici, attivare un processo di riflessione critica, fare emergere gli elementi di genere sottostanti significa rendere possibile una sinergia tra uomini e donne che non intenda neutralizzare le differenze ma anzi esaltarle in un'ottica integrativa.
L' integrazione delle politiche di genere all'interno della contrattazione potrebbe tradursi in diversi interventi come ad esempio:
- il riconoscimento ai fini della carriera e dei sistemi incentivanti dei periodi di assenza per "maternità a rischio";
- una vigilanza più incisiva rispetto alle discriminazioni dirette ed indirette nei luoghi di lavoro;
- la verifica dei criteri di valutazione professionale;
- la verifica dei criteri di attribuzione nei "sistemi incentivanti";
- l'ampliamento dei servizi, quali gli asili nido o varie forme di convenzioni di sostegno alle lavoratrici con necessità conciliative;
- la costituzione di figure di "facilitatori /trici di conciliazione;
- eccetera.

Tanto ancora potrebbe essere fatto e tanto ancora da fare; le pari opportunità rappresentano una dimensione attraverso cui leggere la realtà aziendale e di cui tenere conto nella rappresentazione delle istanze delle lavoratrici e dei lavoratori.
Il genere è una parte di quel "generale" che compone la società stessa, la quale non può prescindere da questa componente per il proprio benessere.

(Documento delle componenti CPO di Gruppo e Gruppo progetto conciliazione)

Agosto 2011

Ballini Roberto
Bonansea Andrea
Bui Sergio
Cucinotta Giuseppina
Dell'Aversano Gabriella
Framba Pierantonio
La Francesca Vito
Maghini Danilo
Re Francesco
Ricciardi Fernando
Salvi Marco
Sicolo Gaetana