

FORUM HR 2016 – BANCHE & RISORSE UMANE

Roma, Palazzo Altieri, 22 e 23 giugno 2017
Sessione plenaria di apertura

“Un futuro per il lavoro”

Giancarlo Durante

Direttore Centrale

Responsabile della Direzione Sindacale e del Lavoro

Ringrazio il Sottosegretario all'Economia e Finanze, Dott. Baretta, per il suo intervento in apertura del Forum ABI HR 2017 e della Sessione Plenaria che ho l'onore di coordinare, dedicata, quest'anno, ad un tema centrale, dal punto di vista economico, sociale e politico: **un futuro per il lavoro**.

Non mi soffermo sui dati di carattere strettamente economico, né sullo “stato di salute” delle imprese del settore bancario, perché il compito è stato affidato agli **autorevoli relatori** di questa sessione che sono: il prof. Giuseppe Lusignani, che terrà un Keynote Speech sullo stato dell'economia; il Vice Presidente dell'Abi e presidente di Banca del Piemonte Camillio Venesio; il Responsabile di Gruppo Human Capital di Unicredit, Paolo Cornetta; il Responsabile delle Relazioni Esterne e Rapporti istituzionali dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato che, sullo stato dell'Eurozona, ha recentemente pubblicato un libro.

Voglio però svolgere alcune brevi osservazioni sul **futuro del lavoro** e su quali possano essere gli elementi di miglioramento da introdurre nel mercato e nella normativa.

Innovazione tecnologica e mondo del lavoro: uno degli assi portanti della “rivoluzione” è, senza dubbio, la rapida e progressiva digitalizzazione che contribuisce al radicale cambiamento, sotto molti profili, nel **modo di fare banca** e nel **rapporto banca/cliente**. Il mondo bancario è tra i più esposti nella sfida della digitalizzazione la quale, da fattore di rischio e criticità, può esser trasformata in un’opportunità di sviluppo e di crescita.

A questo importantissimo tema sarà dedicata la **successiva Sessione plenaria del Forum**, che prenderà in esame, fra l’altro, gli aspetti normativi, demografici, sindacali, organizzativi della quarta rivoluzione industriale.

Il quadro di riferimento appare molto complesso e richiede in capo alle banche la messa a punto di strategie innovative che riguardano l’organizzazione del lavoro, la gestione delle persone e le stesse relazioni industriali.

Per questa ragione tali cambiamenti sono da tempo all’attenzione di ABI e dei Sindacati di settore nella consapevolezza degli **scenari in trasformazione** e con la prospettiva di mantenere un dialogo aperto su questi aspetti per individuare gli strumenti che potranno essere utilizzati per accompagnare il cambiamento.

Si modificano, in particolare, le competenze richieste per far fronte all’innovazione e questo introduce la problematica dei **nuovi mestieri/professioni** nelle imprese bancarie anche allo scopo di far fronte ad eccedenze di capacità produttiva, ricorrendo, ove possibile, alla **riconversione e riqualificazione del personale** piuttosto che all’uscita dal ciclo produttivo.

Tale impostazione si collega al tema del **ricambio generazionale** che dovrebbe comportare una immissione nel mondo del lavoro bancario di giovani anche in una prospettiva occupazionale più generale.

Ciò che ostacola un *turn over* equilibrato ed omogeneo nel tempo va ricercato sia nella **difficile situazione economica**, sia nei **bassi livelli di redditività e produttività**, sia nelle riorganizzazioni e ristrutturazioni in atto o a venire.

Proprio a fronte della forte compressione dei margini di redditività, risultano **sempre meno sostenibili gli oneri di ristrutturazione** connessi all'utilizzo dei pur efficaci strumenti previsti dal **Fondo di solidarietà di settore**, cui finora le aziende hanno fatto ricorso per far fronte ad esuberi, in modo equilibrato e senza particolari impatti sociali né oneri per la collettività, fatta eccezione per l'opportuno, ma parziale, intervento adottato in favore delle imprese del settore con la legge di bilancio 2017.

Sul piano normativo occorre considerare come le esigenze sopra descritte richiedano **flessibilità nell'utilizzo delle risorse umane** attraverso la **“regolazione dinamica delle mansioni e degli inquadramenti”**. Molto si è già fatto da parte delle banche in questa direzione con **esperienze innovative interessanti**, ma certamente la tematica rappresenta un volano importante anche per gli anni a venire.

Riscontriamo, poi, un profondo e progressivo mutamento delle **modalità di svolgimento della prestazione** attraverso un radicale cambiamento dei paradigmi tipici del lavoro nell'impresa sotto il profilo spazio-temporale, di cui lo *smart working* appare la “punta di un iceberg”. Un ripensamento dei predetti

parametri appare funzionale a piani di attrazione e *retention*: in particolare, i c.d. “Millennials” che si pongono nei confronti del mondo del lavoro con esigenze nuove, specie sotto il profilo della gestione del tempo.

Anche in questi ambiti **un ruolo fondamentale è svolto dalla contrattazione collettiva** che è funzionale ad una condivisione tra le Parti sociali dei cambiamenti necessari a traguardare gli obiettivi di innovazione prefissati.

In occasione degli ultimi rinnovi contrattuali si è saputa ribadire la **centralità** del contratto nazionale e valorizzare, al contempo, le relazioni industriali a livello aziendale e di gruppo, anche su tematiche nuove sul piano sindacale come l'importante **Accordo sulle politiche commerciali** e sull'organizzazione del lavoro sottoscritto l'8 febbraio 2017 con i Sindacati.

Un'ultima considerazione, prima di cedere la parola al prof. Lusignani, sul **prossimo rinnovo contrattuale**. L'ABI è incamminata su un percorso un percorso che, come ho già detto, presenterà nuovi scenari e questioni inedite.

Ci auguriamo che il confronto con le controparti si sviluppi nel segno della collaborazione: elemento, questo, determinante per il mantenimento di relazioni industriali fondate sul massimo senso di responsabilità e sulla costante ricerca di soluzioni condivise.