



## ***NMF VIRTUALE VS REALTA' QUOTIDIANA***

**Il 23 settembre 2014, Carlo Messina, tramite mail, ci ha illustrato il nuovo modello di servizio della Banca i cui obiettivi principali erano : la valorizzazione dei cinque milioni di clienti famiglie e micro imprese, il rafforzamento degli investimenti tramite la consulenza, un servizio più vicino alle reali esigenze della clientela small business e, soprattutto, diventare la banca di riferimento delle imprese.**

**A tale scopo, sono stati creati, all'interno di ogni regione, tre "territori commerciali" : retail, personal e imprese.**

**E' stato altresì dichiarato che sarebbero stati nominati più di mille nuovi direttori e una possibilità di crescita professionale per circa duemila persone.**

**Ora, a venti giorni dall'avvio del nuovo modello organizzativo, vorremmo fare il punto della situazione.**

**Le segnalazioni che riceviamo dai colleghi ci raccontano di una realtà segnata da diverse criticità, molta confusione e ancora tante, troppe, incertezze. Prima di entrare nel dettaglio vogliamo evidenziare il forte risvolto negativo rappresentato dal rapporto con la clientela sottoposta all'ennesima revisione dei portafogli con il conseguente cambio di interlocutore. Ancora una volta i colleghi sono chiamati a quel delicato e difficile compito di rassicurazione e assistenza ad una clientela sempre più irritata e sofferente.**

**Nel mese di gennaio centinaia di colleghi sono stati trasferiti e attribuiti a ruoli differenti con totale assenza di qualsiasi percorso formativo, salvo che non si ritenga tale la semplice "consegna di slide".**

### **FILIALI PERSONAL**

I nuovi direttori si trovano a dirigere vecchi e nuovi gestori e portafogli senza che sia stato effettuato alcun passaggio di consegne e di clientela e senza che sia stato adeguatamente illustrato cosa significhi essere divenuti "preposti", quali competenze, autonomie decisionali e responsabilità questo ruolo comporti sia per la gestione del personale che per gli altri compiti a loro carico (controlli, Gianos, ecc). Saranno loro ad occuparsi delle incombenze amministrative, quali presenze, turni, controlli ecc.? Ad oggi nessun direttore di filiale è stato istruito in tal senso.

In merito alla gestione commerciale, alcuni clienti personal sono finiti nei portafogli retail pur se titolari di AFI rilevanti e altri, viceversa, sono nei portafogli personal con AFI quasi nulle.

Tantissime sono poi le problematiche che hanno investito i gestori: le attuali impostazioni delle procedure informatiche rendono impossibile o difficoltosa l'operatività su alcuni prodotti (ad es. polizze e carte), la gestione di alcuni processi (ad. es. successioni) o la semplice stampa dei movimenti di c/c rendendo indispensabile il ricorso ai colleghi della filiale retail. Inoltre in questo periodo la procedura ABC subisce continui blocchi, costringendo, spesso, i gestori a rimandare appuntamenti già fissati.

Vi è stata un'assoluta assenza di informativa in tema di turnazioni e di co-presenza, per problemi di

sicurezza, con i colleghi della filiale retail per i turni serali e del sabato mattina considerato anche il vincolo tecnico dell'utilizzo dei terminali appartenenti all'una o all'altra filiale. .

L'unica comunicazione certa effettuata è stata quella relativa agli obiettivi commerciali da raggiungere, in aumento esponenziale rispetto allo scorso anno con conseguenti continue ed esasperanti richieste di inserire, tramite file excel ed e-mail, dati di vendita, possibilmente in "tempo reale" e comunque non oltre le 16.30 di ogni giorno; si è ormai arrivati all'assurdo nel chiedere ai colleghi quali prodotti (e il relativo ammontare) presumono di vendere alla clientela entro la giornata o la settimana successiva.

## **FILIALI IMPRESE**

Nella stragrande maggioranza dei casi i portafogli sono stati "stravolti" senza rispettare alcun principio di continuità gestionale. Anche per le Filiali Imprese, come per gli altri segmenti, è spesso mancato, considerata la tipologia di clientela, il necessario passaggio di consegne, a ciò si aggiunge l'attuale difficoltà nel rintracciare i gestori di riferimento per le singole posizioni sulle ex filiali di provenienza.

Come già precedentemente da noi denunciato, ribadiamo come l'insufficiente numero degli addetti rispetto al totale dei portafogli e la gestione degli stessi prevista "in monte" possa comportare forti criticità, tenuto conto anche che la tipologia di clientela ex small business presenta un numero molto elevato e frammentato di operazioni amministrative.

Segnaliamo l'inadeguato aspetto logistico in molte Filiali Imprese: spazi non idonei (Erba), mancanza di armadi, stampanti, fotocopiatrici, eccetera. Inoltre, a tutt'oggi, le pratiche ancora in fase di trasferimento (dossier clienti, garanzie, anticipi non ancora pervenuti) rendono estremamente difficile mantenere la necessaria continuità gestionale e la richiesta qualità del servizio.

## **FILIALI RETAIL**

Come già detto, moltissimi colleghi sono stati trasferiti con totale assenza di qualsiasi percorso formativo, salvo che non si ritenga tale la consegna di slide. Il rischio di errore per i colleghi e per l'azienda è elevatissimo, per non parlare dell'efficacia commerciale.

Vorremmo capire come mai ad oggi buona parte dei direttori hanno in carico duemila/tremila posizioni di clientela retail. E' una disfunzione organizzativa temporanea oppure è l'ennesima dimostrazione di una pesante carenza di organico o della volontà di non inserire ulteriori organici che porterebbero alla nomina di nuovi coordinatori delle filiali?

A causa della fuoriuscita dalle filiali retail di gestori small business e personal prevista dal nuovo modelli di servizio, le filiali flexi, in particolar modo quelle con organici al di sotto dei 20 addetti, sono in fortissima difficoltà sulle turnazioni. Sia alla sera e che al sabato sono spesso presenti due soli colleghi che non riescono a seguire la clientela che si presenta in filiale; tutto ciò pregiudica anche il presidio dell'accoglienza, che l'Azienda ritiene centrale nel nuovo modello di servizio.

I gestori si trovano oltretutto a dover fronteggiare le richieste dei clienti personal in merito a tutte quelle attività amministrative e burocratiche, quali ad esempio la consegna di carte prenotate, contratti e discese alle cassette di sicurezza, utenze ed altro, che non possono essere gestite dalla filiale Personal.

Nell'assegnazione dei budget e nell'organizzazione delle attività quotidiane dei gestori (telefonate, numero appuntamenti, ecc.), si è tenuto conto del tempo da dedicare obbligatoriamente al disbrigo dell'amministrativo e alla relativa archiviazione documentale?

Ad esempio, la nuova normativa prevede che per ogni nuovo contratto (40 pagine) si debbano fare le fotocopie e archivarle sia nelle filiali personal che in quelle retail, fatto paradossale per una Azienda che ha sempre fatto una sua bandiera l'eliminazione dell'utilizzo della carta !

Tutto questo ha un ulteriore impatto negativo: cominciamo purtroppo a rilevare attriti tra le filiali retail e le filiali personal riguardo alla gestione dei portafogli; l'immediata conseguenza di ciò è una sempre minore collaborazione tra i due comparti.

Ultima annotazione negativa riguarda la logistica: molte filiali non sono state adeguate alla nuova organizzazione e solo il buon senso e l'abnegazione dei colleghi permettono di tamponare le emergenze.

Merita un capitolo a parte la figura degli "ex" gestori small business; infatti conseguentemente alla riorganizzazione dei portafogli small business e al trasferimento dei relativi gestori small business alle filiali imprese, nelle filiali retail il numero dei clienti di ogni singolo portafoglio ex small business è più che raddoppiato, e, stante il ridotto numero di gestori "superstiti", i carichi di lavoro sono insopportabili, con la conseguenza che il livello di servizio alla clientela risulta fortemente compromesso.

Bisogna uscire dall'ambiguità di una figura professionale che ufficialmente non è più prevista nel nuovo modello di servizio, ma i cui portafogli sono ben presenti nella filiale retail; riteniamo che non sia vantaggioso per nessuno, azienda, clienti e lavoratori, che l'esperienza e le conoscenze professionali delle/dei colleghe/i ex small business venga svilita nei fatti dall'impossibilità oggettiva nel gestire portafogli così sovradimensionati o, in altri casi, nel seguire la clientela privata senza aver ricevuto preventivamente la dovuta e sacrosanta formazione ad hoc.

Circa le pressioni commerciali, registriamo i medesimi problemi denunciati per le filiali personal.

**A tal proposito, ricordiamo che in nessun articolo del C.C.N.L. si parla di obiettivi individuali, budget e tipologia di prodotti finanziari da "piazzare" alla clientela, e tanto meno di "produzione giornaliera". Tra l'altro, troppo spesso questa attività di vendita non è esattamente tarata sulle esigenze reali del cliente, ma semmai sulle aspettative delle funzioni commerciali e di mercato aziendali.**

**A nostro avviso, la tempistica di avviamento di questo modello organizzativo avrebbe dovuto essere graduale, considerando anche la qualità e la quantità dei cambiamenti che ne sono il presupposto; denunciando la quasi totale mancanza di indicazioni operative da parte dell'Azienda, con la conseguenza che i colleghi sono esposti a gravi rischi personali e professionali, non essendo stati nemmeno adeguatamente formati riguardo alla legislazione vigente in materia di sicurezza, Mifid, privacy, ecc.**

**Ribadiamo inoltre che la totale mancanza di formazione ai colleghi che hanno cambiato mansione ha come conseguenza il decadimento del livello di servizio alla clientela, amplificato da procedure e applicativi inadeguati.**

**Per quanto sopra illustrato auspichiamo un immediato cambio di rotta! Non è nostro compito dare un giudizio sul nuovo modello organizzativo ma possiamo sicuramente criticarne le modalità di applicazione. Ogni cambiamento deve necessariamente essere preceduto da**

**un'attenta fase preliminare di studio sulle ricadute organizzative e gestionali: non ci sembra che questa sia stata la linea seguita dall'Azienda.**

OOSS AREA LOMBARDIA OVEST

Como, 11 febbraio 2015