



UIL CREDITO, ESATTORIE E ASSICURAZIONI
Aderente a UNI Global Union

UILCA Gruppo Intesa Sanpaolo Coordinamento Nazionale

Milano, 18 maggio 2015

ALLE ISCRITTE E AGLI ISCRITTI UILCA GRUPPO INTESA SANPAOLO

Aggiornamenti su nuovo modello di servizio

Giovedì 14 maggio abbiamo incontrato Banca dei Territori per approfondire le evoluzioni del nuovo modello di servizio a distanza di quattro mesi dal suo avvio e rassegnare i numerosi disagi e le disfunzioni nella sua applicazione.

Portafogli

L'Azienda ha ricordato che i portafogli dei **gestori PAR retail** secondo il nuovo modello di servizio, sono misti e non specializzati ancorché nella fase di impianto permanga una tendenziale specializzazione. Sempre più però, attesa la semplificazione e la maggiore omogeneità dei bisogni della clientela retail, si accentuerà la compresenza di clientela privati e aziende nello stesso portafoglio.

Abbiamo ribadito che un siffatto processo non può avvenire senza un consolidamento delle competenze del personale anche attraverso processi formativi ad hoc. L'Azienda ha chiarito che comunque intende procedere gradualmente secondo una logica di progressiva individuazione delle filiali e dei portafogli più idonei ad affrontare questo cambiamento.

In merito ai portafogli dei **gestori personal** l'Azienda ha precisato che è stato effettuato un mero *trasloco* della clientela riportafogliandola sul medesimo gestore. A seguito della creazione delle filiali e distaccamenti personal pertanto la clientela che già all'origine non risultava portafogliata personal non ha seguito il gestore.

Abbiamo chiesto un presidio sulla gestione della **portafolazione** soprattutto nei **rapporti fra le filiere**. L'Azienda ha spiegato che esistono dei meccanismi di verifica degli inserimenti in portafoglio e dei passaggi fra filiere e ha precisato che ogni passaggio di clientela porta con sé, in automatico, non solo i risultati economici, ma anche la quota di budget collegato alla residuo periodo di esercizio.

In proposito abbiamo richiesto all'Azienda una particolare attenzione e informazione sul tema, rivolta ai direttori di area e di filiale affinché il rapporto fra le filiere sia di tipo collaborativo e tale da valorizzare le sinergie. La percezione diffusa infatti è che ci sia una sorta di gara fra le filiere e il passaggio della clientela fra le stesse sia vissuto come una sconfitta e una perdita e non come una vicenda fisiologica regolata da meccanismi automatici di riequilibrio di redditività e budget.

L'Azienda, a nostra specifica richiesta, ha chiarito che **i direttori** di regola **non hanno un proprio portafoglio**. Eccezioni sono state consentite, per esempio, in casi di lunghe assenze del gestore o di numerosità della clientela insufficiente per costituire un portafoglio. Il presidio

Largo Mattioli, 3 - 20121 MILANO
tel. 02 87943419 - 02 87942579
fax 02 87942580

Via Goito, 2 - 10125 Torino
tel. 011 6694884
fax 011 6695008

e-mail: intesasanpaolo@uilca.it

web: www.uilca.it

sulle eccezioni è affidato alla Direzione regionale che monitora e valuta le casistiche in cui può ritenersi ammissibile un'assegnazione di un portafoglio al titolare di filiale. Comportamenti *autonomi* non sono consentiti, un'assegnazione di portafoglio al direttore costituisce un'anomalia.

La regola non ammette eccezione nel caso dei direttori di filiale personal il cui compito inoltre è quello di supportare i gestori senza ovviamente sostituirsi a loro nella relazione con il cliente.

Altro chiarimento richiesto riguarda le **logiche sottostanti la portafoliazione**. Due i driver su cui si basa: la numerosità minima di incontri sul singolo cliente (misurata su una scala che va da un incontro a sei l'anno) e il numero di incontri che il gestore è in grado di fare in un anno. La portafoliazione comunque si attesta su valori del dato inferiori alla media (quindi circa il 65-70% del numero medio) per la definizione di un portafoglio di taglia standard; a discrezione del direttore è possibile l'assegnazione di portafogli di taglia diversa: o superiore (75%) o inferiore (50%) utile in caso di gestori part time.

Filiali imprese: il pool di addetti

Abbiamo evidenziato come la scelta di assegnare ai gestori imprese un pool di addetti non solo in alcune realtà non trovi applicazione, con il risultato che alcuni gestori (quelli PMI per lo più) non abbiano alcun supporto, ma in linea generale non sia adeguato e non consenta il corretto espletamento delle attività di supporto al gestore né di quelle prettamente amministrative.

L'Azienda ha ribadito che intende proseguire con il modello adottato e, recependo le nostre osservazioni, si adopererà affinché possa essere applicato nel modo migliore agendo sulle distorsioni che dovessero emergere.

Esterio – implementazione per filiali di Milano

Dal dieci di giugno dodici colleghi attualmente inseriti nel polo di Sesto San Giovanni saranno ricollocati in hub (che verranno scelti per non gravare sulla mobilità individuale dei colleghi) per il supporto a gruppi di filiali di Milano.

Credito agrario

Sono in corso verifiche e approfondimenti del tema per una gestione del credito agrario che possa inserirsi coerentemente nell'ambito del nuovo modello di servizio.

Specialisti finanza d'impresa

L'Azienda ha ammesso, a fronte delle nostre richieste di chiarimento, che va affinata la logica di *coverage team* in quanto al momento l'inserimento degli specialisti finanza d'impresa di Mediocredito sulle filiali imprese non è stato ancora completato secondo le logiche proprie del nuovo modello di servizio. Il tema sarà oggetto di apposito incontro di approfondimento.

Assegnazione dei ruoli, livello di copertura dei portafogli

Abbiamo segnalato come a distanza di quasi quattro mesi ancora non tutti i portafogli siano coperti, in alcune piazze si assista a ri-assegnazioni di personale già destinato ad altro incarico in concomitanza dell'avvio del modello, ci siano filiali ancora prive di titolare e mancanti di coordinatori commerciali.

L'Azienda ha dichiarato che sono ancora in corso degli affinamenti volti a gestire le scoperture. Parallelamente l'Azienda sta progredendo nel Progetto Zero Gap che, con maggiore evidenza in alcuni territori, sta conducendo a riallocazioni di colleghe e colleghi nell'ambito del retail (in

particolare si segnalano colloqui di addetti imprese per ricoprire ruoli nell'ambito delle filiali retail).

Per quanto invece attiene gli incarichi di direttore ancora non assegnati si tratterebbe di fenomeno limitato giustificabile con già definiti processi di accorpamento, l'Azienda si è resa comunque disponibile a verificare le nostre segnalazioni su casi specifici.

In merito alle assegnazioni di coordinatori commerciali l'Azienda ha precisato che valgono le regole definite, ma che comunque oltre al numero soglia vengono analizzati aspetti gestionali che indicano come effettivamente necessaria individuazione della figura del coordinatore.

Abbiamo richiesto la massima attenzione alla copertura più appropriata dei diversi ruoli, tenendo conto del carico di lavoro aggiuntivo che l'adozione del nuovo modello di servizio ha comunque portato, raccomandato chiarezza e trasparenza nelle comunicazioni con i colleghi e le colleghe interessate da cambiamenti di ruolo e di luogo di lavoro.

Formazione, affiancamento

L'Azienda ha concordato con noi circa l'opportunità che la formazione si accompagni a periodi adeguati di affiancamento.

Riteniamo che solo percorsi formativi e di affiancamento consentano alle persone di poter affrontare con serenità oltre che con professionalità il lavoro quotidiano e pertanto sia necessario che l'Azienda acceleri il completamento della formazione in particolar modo per coloro che dal 19 gennaio scorso sono stati assegnati nuovi incarichi e ruoli.

Dotazione di sicurezza per filiali personal

Abbiamo richiesto che per le filiali personal siano adeguate le misure di sicurezza per quanto attiene la conservazione di documenti di particolare rilevanza (per esempio le garanzie). L'Azienda ci ha confermato che sono già allo studio misure per poter adeguare gli standard di sicurezza anche delle filiali personal

Accoglienza

L'Azienda sta progressivamente migliorando le postazioni destinate all'accoglienza. Saranno incrementate le dotazioni di pc portatili e la dotazione di smartphone per illustrare alla clientela le funzionalità della App. Sono già visibili gli appuntamenti dei personal per una migliore gestione dell'agenda.

Accorpamenti – Orari servizio di cassa

Al momento non sono previsti, oltre ai già comunicati interventi nel mese di giugno, altri accorpamenti di filiali e variazioni di orario. L'Azienda ha però dichiarato che le verifiche sulla congruità degli orari e della durata del servizio di cassa, oltre che sugli efficientamenti, sono continue e che non è da escludere che ci siano nuovi aggiornamenti per la finestra di settembre.

Abbiamo evidenziato la necessità di dotare le filiali che chiudono il servizio di cassa alle 13 dei più opportuni strumenti di gestione del contante (Tarm, Cico) al fine di velocizzare le operazioni di quadratura e consentire al personale di effettuare la pausa pranzo in tempi congrui. Abbiamo anche evidenziato le difficoltà di gestione delle chiavi e dei problemi di sicurezza connessi.

La filiale On Line

L'Azienda ha fornito indicazioni circa i ruoli della Filiale Online che in buona sostanza si allineano a quelli di una vera e propria filiale. La Filiale Online avrà quindi un responsabile, il Direttore di sala della Filiale Online, un Coordinatore Commerciale Online, Gestori PAR e Imprese Online.

Budget e pressioni commerciali

L'Azienda ha precisato a nostra esplicita richiesta, che gli obiettivi di budget sono aggregati a livello di filiale retail (per tipo di portafoglio) e non esistono obiettivi per il singolo gestore. Il compito del direttore è quello di far funzionare la propria squadra per conseguire il raggiungimento degli obiettivi. Il singolo gestore ha comunque visibilità dei dati economici del proprio portafoglio.

Abbiamo chiesto se c'è una rendicontazione di contenuti di tipo qualitativo posto che la forte spinta sulla vendita e sul numero di successi sta pericolosamente facendo perdere di vista la doverosa attenzione al rispetto delle regole. L'Azienda ha dichiarato che c'è una crescente attenzione alla condivisione della gestione dei reclami e della *customer experience* in modo da restituire anche il dato circa la soddisfazione del cliente.

Riteniamo positivo il percorso intrapreso nell'ambito del Comitato Welfare sul tema delle **pressioni commerciali. Ci troviamo di fronte a una vera e propria emergenza**, in quanto la forte spinta commerciale attuata dai capi a tutti i livelli sta trasmettendo messaggi scorretti rispetto all'importanza di un operare scrupoloso e attento alle norme, oltre che creando un sovraccarico di ansia e stress pericolosissimi per la salute delle lavoratrici e dei lavoratori. **Auspichiamo che i lavori del Comitato Welfare (il prossimo incontro sul tema mercoledì 27 maggio), in cui sono impegnati i quadri Uilca che ne fanno parte, possano a breve concludersi con soluzioni adeguate a creare le basi di uno stabile benessere lavorativo.**

Feedback 180° e Barometro di filiale

L'Azienda ha illustrato un nuovo strumento a supporto dello sviluppo di comportamenti manageriali in linea con il modello di servizio denominato Feedback 180° già sperimentato nei capi regione e capi area del precedente modello di servizio.

Feedback 180° consiste in un questionario on line che indaga le condizioni di efficacia organizzative e gli stili di leadership. Tutti gli attuali direttori di area esprimeranno la propria percezione ai due temi di indagine e sempre sui medesimi aspetti saranno valutati dai direttori delle filiali di loro competenza. I risultati aggregati e anonimi saranno esaminati, discussi e comunicati a tutti gli attori del processo. Dai risultati scaturiranno gli interventi correttivi e di supporto più opportuni.

L'Azienda ha dichiarato che intende fornire gli strumenti di consapevolezza più opportuni rispetto alle leve manageriali utilizzabili in coerenza con i principi del Gruppo.

Fra gli strumenti a disposizione delle colleghe e i colleghi anche Barometro che consente di dare indicazioni, anonime e aggregate del clima di filiale.

La Uilca ritiene utile che le colleghe e i colleghi sfruttino l'opportunità di esprimere insoddisfazione e malessere anche mediante gli strumenti a disposizione quali l'analisi di clima, Barometro e Feedback 180°.

La Segreteria **Uilca** Gruppo Intesa Sanpaolo