



Dietro ogni risultato positivo non ci sono numeri, ma Lavoratrici e Lavoratori

Il 24 e 25 giugno si sono tenuti a Bari i due incontri Trimestrali relativi alle aree sindacali Puglia Nord/Molise e Puglia Sud/Basilicata.

In rappresentanza aziendale hanno partecipato i referenti di Relazioni Industriali, del Personale ed Assistenza Rete della DR, il Direttore Commerciale del Territorio Imprese (il primo giorno di incontro), il Direttore Commerciale del Territorio Exclusive (il secondo giorno), i referenti territoriali del Personale di Agribusiness e Filiali Digitali e i referenti della Direzione Immobili.

L'incontro è iniziato con l'esposizione dei dati aziendali. A marzo, la DR ha un margine di intermediazione lordo al 98,6%, quindi un po' al di sotto del budget. Meglio il Territorio Retail, sopra 100, che gli altri due attestati intorno al 95. C'è un ritardo nelle erogazioni MLT. Sulle Imprese, introdotte azioni di recupero anche su factoring ed estero. Sull'Exclusive, dopo un inizio d'anno un po' faticoso lato risparmio "anche distratto dalle tematiche legate alla riportafogliazione", a giugno si registra una ripresa. Per quanto riguarda la Tutela, Retail ed Exclusive sono un po' indietro sul nuovo rischio, a dispetto delle Imprese, ma complessivamente il dato della Tutela è in linea con il budget. Bene l'NPS.

Noi Organizzazioni Sindacali riteniamo che i risultati ottenuti sono riconducibili ai sacrifici e all'impegno diretto, quotidiano dei colleghi che continuano a garantire il presidio costante del territorio, un supporto concreto a famiglie e imprese anche in un contesto macroeconomico ancora caratterizzato da tanti elementi di criticità.

Abbiamo innanzitutto evidenziato che la famigerata riportafogliazione non è stata affatto una banale riorganizzazione, ma ha ulteriormente messo alla prova una rete filiali già fortemente in difficoltà a causa di **carenze di organici ormai strutturali**, purtroppo non risolte con il solo inserimento dei giovani Global Advisor. Difficoltà negli organici che si riverberano nelle percentuali molto basse relative ai trasferimenti su richiesta e nella scarsa mobilità professionale. Resta, non a caso, ancora una chimera la fruizione effettiva degli 8 giorni di formazione flessibile da casa nonché il pieno utilizzo delle forme di elasticità e conciliazione vita/lavoro. Le agognate Ferie, per molti colleghi, sono sempre più complicate da programmare. Nelle filiali più piccole, la situazione è al limite della sostenibilità. Non si può continuare a reggere un'organizzazione, strutturalmente sotto organico, facendo leva sulla disponibilità delle persone. Nelle filiali riscontriamo ancora indebite pressioni commerciali per raggiungere obiettivi, aumentati in modo esponenziale rispetto allo scorso anno.

Per raggiungere detti obiettivi, è continua la richiesta ai Gestori di **intensificare gli incontri**, ma i Gestori tutti, e gli **Exclusive** in particolare post gennaio, ci dicono che un ulteriore aumento degli incontri, unitamente agli obiettivi assegnati troppo elevati, non sono sostenibili con le ore di lavoro a disposizione. Ai clienti occorre dedicare il giusto tempo, specialmente se si tratta di nuovi clienti in assegnazione dopo la riportafogliazione. Spesso ascoltiamo sfoghi del tipo: "non abbiamo un respiro tra un cliente ed un altro; la mia agenda è una battaglia navale". Si continua a far finta che gli incontri giornalieri dei Gestori siano solo quelli richiesti. I clienti Core dovrebbero allora essere incontrati da

un gestore Exclusive una volta ogni 2 mesi (che diventano 7 incontri all'anno se il cliente ha Valore Insieme). Questo significa che, per il resto del mese, i clienti già incontrati non dovrebbero più farsi sentire, ma questo è impossibile perché, ci dicono i colleghi, li reincontrerai in realtà non una volta ogni due mesi, ma più, e più, volte: ti chiameranno per un'informazione, li dovrai reincontrare per finalizzare una proposta che negli incontri standard non ha visto la vendita. Dopo aver fatto la proposta commerciale, li reincontrerai nuovamente per approfondimenti su detta proposta, poi un'altra volta per la proposta di tutela....ecc. ecc.: ecco perché è stridente sentir parlare, nelle innumerevoli riunioni, di **"intensificare gli incontri"**...

Viene detto dall'azienda che elemento centrale è il rafforzamento dell'attività sul modello di consulenza quindi, in particolare, sulla piattaforma di Valore Insieme che rappresenta il fulcro dell'azione e di fatto il principale strumento, con "Robo", per "accompagnare le scelte". Non viene detto però, che ci sono anche tanti problemi procedurali e, spesso, grandi lentezze procedurali (tra i tanti esempi, l'inserimento per i clienti con Valore Insieme di tutti i dati nelle varie sezioni di consulenza -passaggio generazionale, consulenza immobiliare e su protezione ecc.- con un programma estremamente lento che determina, per chi ha tanti clienti con Valore Insieme, un ulteriore appesantimento del lavoro quotidiano). **Come OOSS non siamo contrari all'innovazione, ma siamo contrari a come spesso viene gestita.** Oggi le innovazioni arrivano senza tempi adeguati, senza formazione sufficiente, senza reale ascolto dei territori. L'innovazione deve invece migliorare il lavoro sin dalla sua prima attuazione. Se non lo migliora, diviene un problema organizzativo da gestire...e non da scaricare sulle persone.

Altra grande questione è quella dei giovani **Global Advisor**, divenuti già un numero significativo. Al momento dell'incontro, nella nostra Direzione Regionale ammontano a 207 colleghi, numero peraltro destinato ad ulteriore incremento. A parole l'azienda, a livello nazionale, manifesta che il progetto è stato messo a terra in modo totalmente positivo. Noi, invece, che parliamo con questi ragazzi e ragazze incontrandoli più volte nelle filiali, ascoltiamo spesso forti demotivazioni, un sentirsi come *"debuttanti allo sbaraglio"*. Non parliamo della banale formazione fatta per mettere il baffetto in procedura: parliamo di reale formazione sul campo. In moltissimi casi, tutto questo manca nel progetto di inserimento di queste risorse in prima linea commerciale. Le liste di clienti assegnati per popolare i portafogli B spesso sono caratterizzate da masse basse e clienti già ampiamente lavorati dal Retail senza, pertanto, grandi margini di crescita. Inoltre, i tempi effettivi per costruire il portafoglio B sono di soli 6 mesi, che diventano anche meno in caso di ritardo nel mandato OCF. La creazione di questi portafogli, tra l'altro, sta generando malcontento nelle stesse filiali Retail che diffusamente percepiscono tutto ciò come una sottrazione di clienti con conseguenti, ingiuste, "guerre tra poveri". Anche l'aver triplicato il numero dei DACF non ci risulta abbia portato ad oggi i benefici sperati, perché riceviamo molte segnalazioni relative a difficoltà anche ad essere risposti in tempo ragionevoli ad una teams, ad una mail, di notevoli ritardi nelle richieste di portafogliazione, assistenza e supporto, a dispetto di quanto accadeva lo scorso anno con un unico DACF.

Esito: si chiede ai gestori senior full time, già oberatissimi in termini di produzione commerciale, di gestione faticosa del loro portafoglio, di applicazione del metodo ecc., ecc., di fare spesso anche da referenti per questi ragazzi. E' un modo come un altro per addossare di fatto sui gestori senior un ulteriore carico di lavoro per cui, al cliente seduto davanti alla scrivania, a quello che ti chiama al telefono, a quello che ti aspetta alla porta perché ha una necessità e non può tornare (e che si offenderebbe se lo mandi via, con improbabilità di finalizzare in futuro proposte commerciali), alle **continue riunioni commerciali spesso non preavvisate**, ai clienti che si aspettano sempre risposte in tempo reale, si affianca anche il "povero" Global Advisor a lesinare del tempo... per un incontro condiviso, per un'assistenza nella proposizione commerciale, per un aiuto procedurale.

Emblematico, negli ultimi tempi, il caso della **nuova procedura Mutui** con i gestori senior in difficoltà sia con i clienti che con gli stessi Global da assistere visto che, come non mai, vale per detta procedura il noto adagio dell' *"armiamoci e partite"*. Le segnalazioni sono chiare: rallentamenti,

criticità operative, aumento dei tempi di risposta alla clientela, che si traducono in altro stress per i colleghi di filiale. Abbiamo anche segnalato lo stato di emergenza in cui versano i team di concessione Crediti, sotto pressione a causa dell'avvio del nuovo processo e delle domande inserite dai clienti direttamente in app. L'Azienda ci ha risposto che sta lavorando su alcuni inserimenti di nuove risorse nei team dei Crediti. Pur accogliendo positivamente la decisione, rimarremo vigili sui suoi concreti effetti risolutivi, nella consapevolezza che potrebbe non bastare, soprattutto nell'immediato. Un preliminare che scade significa soldi che si perdono e la clientela, da questo punto di vista, non è solo più esasperata perché non trova il cassiere ad assisterlo: adesso inizia a diventare un problema anche non ricevere risposte in tempi accettabili per i mutui! La banca assegna obiettivi ambiziosi a tutti, ma gli strumenti e condizioni per raggiungerli non ci sono.

Chiediamo quindi che, per assistere i Global Advisor, in modo da ridurre realmente e non solo sulla carta quel gap professionale di cui abbiamo scritto sopra, venga creata una figura di **referente Global**, una sorta di Specialista per i Global che, però, non deve avere un portafoglio e deve essere scelto tra colleghi esperti di investimenti che magari, per ragioni anagrafiche o di salute ecc., non hanno più l'energia per gestire un portafoglio in prima linea commerciale. Non è giusto chiederlo ai gestori con portafoglio!

Non dimentichiamo che, lato dipendenti, i colleghi Global sono assenti 3 giorni su 5 a settimana, il che significa che, per le esigenze di quei portafogli nonché per tutte le attività di tipo operativo e amministrative con la clientela (niente affatto scomparse!), la sostituzione già avviene ogni settimana sempre da parte dei soliti Gestori full time che pure devono intervenire per gli obiettivi limiti operativi che hanno i Global nei giorni da Consulenti.

Tutto ciò comporta strutturalmente un aggravio di lavoro, sottraendo tempo al lavoro commerciale del gestore full time, a cui viene chiesta una produzione commerciale che non si riduce affatto per questi ulteriori impegni. Si determina quindi affaticamento crescente, senso di urgenza costante, aumento del carico mentale.

Non siamo di fronte a casi isolati, ma ad un problema strutturale che, come tale, va affrontato.

Abbiamo suggerito alla Direzione Regionale di realizzare una analisi di micro-organizzazione per ciascuna filiale, coinvolgendo tutti i colleghi, per tutte le attività (operative, sicurezza, amministrative, procedurali, consulenziali) che si svolgono ed impegnano i colleghi quotidianamente, per mappare e prendere consapevolezza della reale situazione presente nella Rete.

Ecco perché siamo convinti che servano anche assunzioni a tempo pieno, che si affianchino a quelle dei Global Advisor, determinando un processo SANO di ricambio generazionale che consenta affiancamenti con tempi giusti di colleghi senior e colleghi giovani per non disperdere professionalità, per creare un ambiente di lavoro sereno e non stressogeno.

Come OOSS abbiamo evidenziato che i **Feedback**, secondo la definizione aziendale, devono *“servire per la crescita personale e professionale dei colleghi, valorizzare i progressi, incoraggiare l'impegno e aiutare a sviluppare le competenze, favorendo un processo di apprendimento costante”*. Non c'è quindi alcun riferimento a risultati commerciali, come è ovvio che sia visto che sarebbe contrario a quanto previsto dal contratto di lavoro. Chiediamo quindi che i feedback siano davvero strumenti di crescita ed auspiciamo che siano condivisi con i collaboratori e, soprattutto, non si traducano in un “trasferimento”, più o meno “spintaneo”, da parte dei capi filiali dei feedback negativi a loro volta ricevuti, creando un ulteriore effetto demotivante nei collaboratori. Il Responsabile del Personale Compagnone, a questo riguardo, ha riferito che lo strumento dei feedback è fortemente attenzionato anche dalla DR, perché è un tema gestionale molto importante, e che sono in corso degli incontri di formazione e sensibilizzazione dei Direttori. Auspiciamo, come OOSS, che questi

incontri servano a ricondurre realmente lo strumento alle stesse definizioni aziendali di cui sopra. Monitoreremo.

Specificamente per le filiali oggetto dei violenti attacchi esplosivi, con danni importanti e con conseguenti lunghe disfunzioni operative, chiediamo una rivisitazione dei budget per evitare che, per quei colleghi, al danno di dover affrontare tanti disagi segua anche la beffa dell'incolpevole non raggiungimento del PVR.

Non ci siamo stancati di chiedere, con determinazione, ai referenti aziendali la creazione diffusa di **nuovi hub nelle nostre tre regioni** ed, in particolare, in territori molto difficili dal punto di vista orografico e viario. Come chiediamo l'aumento delle postazioni prenotabili negli hub esistenti, soprattutto laddove ci sono tanti posti liberi presenti nella stessa struttura.

Per le filiali **Agribusiness**, abbiamo denunciato casi di carenze di organico, con conseguenti carichi di lavoro eccessivi e, soprattutto, la scarsa mobilità professionale. Auspichiamo una maggiore presenza fisica del Gestore del Personale presso le filiali, pur consapevoli delle difficoltà logistiche frutto di un modello, da noi fortemente criticato, che **frammenta la gestione delle risorse umane** con conseguenti grandi distanze tra Gestori del Personale e filiali Agri di competenza.

Per **Filiale Digitale**, nel riconoscere il notevole sforzo della gestione HR dedicata e dell'intera Struttura, che ha consentito l'inserimento in Direzione Regionale di diverse decine di nuovi Gestori in pochi mesi, abbiamo segnalato le criticità relative alla formazione, spesso insufficiente e inadeguata soprattutto in termini di affiancamenti strutturati sulle nuove attività (come ad esempio quelle relative alle "frodi"). I colleghi si sono, infatti, trovati spesso a navigare a vista e ad imparare sul campo senza le competenze e l'esperienza necessarie, con conseguente ansia nello svolgimento dell'attività. Abbiamo poi espresso perplessità sulle indicazioni operative fornite in alcuni casi, che appaiono più mirate a fare "volumetria", e ad alimentare competizioni non sempre sane tra team e tra strutture, che a contribuire ad un reale miglioramento dei livelli di servizio alla clientela."

Alla **Direzione Immobili** abbiamo riportato, dettagliatamente, le tante criticità immobiliari presenti nelle filiali e nei palazzi delle nostre tre regioni, chiedendo concrete risoluzioni. Anche su queste problematiche monitoreremo la relativa evoluzione, tenendovi come sempre aggiornati.

Riteniamo che le Direzioni Regionali possano dare un importante contributo per il miglioramento del contesto lavorativo, affinché si possa garantire a Lavoratrici e Lavoratori:

- **organici rinforzati e assunzioni a tempo pieno in Rete;**
 - **obiettivi raggiungibili e che tengano conto anche di tutte le molteplici attività in carico;**
 - **condizioni di reale benessere e serenità nell'esercizio dei compiti e ruoli assegnati;**
- senza far finta che, oltre l'agenda commerciale per le vendite, **"tutto il resto"** in banca, non esista!

Dietro ogni risultato positivo non ci sono solo numeri, ma Lavoratrici e Lavoratori che queste OOSS non smetteranno mai di difendere in un confronto chiaro e costruttivo con l'Azienda perché il benessere dei Colleghi è, e deve essere, un valore fondamentale comune.

Bari, 22 luglio 2026

COORDINATORI TERRITORIALI GRUPPO INTESA SANPAOLO

AREA PUGLIA NORD MOLISE – AREA PUGLIA SUD BASILICATA