



Segreterie di Coordinamento – Coordinatori di Area

Banca dell'Adriatico

Nuovo modello di servizio: la rete sempre più oppressa da eccesso di monitoraggi e pressioni commerciali, attende l'ultimatum del 31 marzo 2015

L'avevamo già scritto a conclusione dell'ultimo comunicato che non avremmo potuto tollerare forzature, sia nel controllo delle attività, sia nella sproporzione della pressione commerciale.

Nell'attesa della messa a punto della funzionalità operativa determinata dal nuovo modello di servizio avevamo auspicato una ragionevole "tregua commerciale", almeno rispetto all'intensità ed ai toni delle pressioni.

Invece, la visita di un significativo numero di filiali di più tipologie, ci ha mostrato tutt'altro.

Riservandoci, per brevità di esposizione, di pubblicare a stretto giro le problematiche più strutturali riscontrate nelle filiali Retail, Imprese e Personal, ci corre l'obbligo di riflettere prioritariamente sul **preoccupante clima** in cui operano, in questa fase, i nostri colleghi.

La frenetica apprensione con la quale si sono esercitati dal 19 gennaio u.s. i protagonisti dei nuovi ruoli di controllo e di *pushing* commerciale lungo la filiera gerarchica - con attenzione esasperata al venduto e palpabile incomprensione (a volte cinica indifferenza) rispetto alle problematiche e difficoltà di ordine organizzativo, procedurale e logistico non ancora superate - sono indubbiamente il segno di riprovevoli inclinazioni e limiti di conduzione nel governare la complessità, **che evidenziano un'allarmante mancanza di cultura manageriale.**

Rispetto alle difficili condizioni di lavoro **ovunque** rilevate spicca la sofferenza delle filiali Retail:

- contesto operativo, parimenti alle filiali Personal e Imprese, ancora instabile e non pienamente integrato che produce disfunzioni in cui viaggiano a tutte le ore dei giorni feriali e festivi, **martellanti** e scombinati **e-mail di sollecitazione al risultato**;
- quotidianità scandita dall'umoralità con cui vengono richiesti, a partire dalla **Direzione Regionale** a scendere, i frequenti (**troppi**) monitoraggi sul venduto, non standardizzati e improntati alla "libera personalizzazione" dei Direttori di Area e/o di Filiale, la cui compilazione sottrae tempo lavorativo commerciale e non;
- fragilità manageriale dei ruoli intermedi i quali troppo spesso, anziché "filtrare e mediare" i contenuti più ruvidi dei messaggi che ricevono, "girano", più o meno fedelmente, ai livelli inferiori **intimazioni e drammatizzazioni** di cui non si sente affatto la necessità;
- **eccesso** di controllo individuale e pervasivo delle agende commerciali;
- pretesa di regolamentare a dismisura il microcosmo lavorativo che, anziché favorire la miglior ispirazione professionale per il gestore, genera di converso **tensione continua** e non consente di affrontare serenamente la relazione con il cliente;
- **deficit**, per numerosi colleghi approdati nei nuovi ruoli (sia per ex-small, che ex-personal) **di formazione e conoscenza di prodotti rischiosi da collocare**;
- **prospettiva minatoria del 31 marzo 2015** agitata come una sorta di **ultimatum valutativo universale sui risultati attesi per tale scadenza che si rinnova ad ogni riunione di verifica degli andamenti**;
- sentimento di prevalente **paura** al posto della motivazione più identitaria;

- induzione a **superficialità etica** nel collocamento di prodotti non in linea con la tipologia di portafoglio nei colleghi più condizionabili dall'ansia da mancato risultato;
- diminuzione della qualità operativa delle attività amministrative e degli adempimenti normativi subordinati al tempo di lavoro commerciale.

Questa fotografia, pur con tutti i limiti della campionatura e dell'analisi, mostra una realtà aziendale che **dovrebbe essere governata con minor oppressione, con più accuratezza, con maggior attenzione alla produttività generata dalla motivazione, piuttosto che ricercare i risultati incutendo timore e imponendo una cadenza ritmica di tempi e metodi da fabbrica.**

Sì, perché questa è la deriva in atto; la filiale diventa una piccola "fabbrica commerciale" in cui, la quotidianità è scandita da **ritmi commerciali continui, predefiniti e misurati** (ad es. per i gestori minimo 15 contatti al giorno, 40 minuti consecutivi dedicati alla preparazione dei 5 incontri pianificati per il giorno successivo, 30 minuti medi per circa 5 incontri giornalieri) che, **se derogati**, sono oggetto di **riprese** da parte dei controllori.

Per non parlare poi della **sovrabbondanza di riunioni giornaliere.**

Nulla da eccepire, come detto anche in passato, che una buona programmazione delle attività e una costante attenzione all'obiettivo sono alla base del successo nel conseguire i risultati.

Siamo ben consci che occorre trovare un giusto raccordo tra le istanze competitive dell'Azienda e la sostenibilità lavorativa, **ma non riscontrare consapevolezza del limite, della misura, della sproporzione e dell'eccesso**, come si sta verificando, **allarma non poco per il futuro prossimo venturo.**

In ogni caso se lo spaccato che abbiamo annotato è, e resterà, l'interpretazione (esasperata) del nuovo modello di servizio, prima o poi, in assenza di correttivi, **si produrranno**, a ns avviso, **fratture motivazionali, perdita identitaria e minor produttività.**

Non è ancora trascorso un mese dall'avvio del nuovo modello di servizio.

Riteniamo, riflettendo in positivo, che molti aspetti organizzativi, contabili e logistici, come già in occasione di altri impegnativi cambiamenti, verranno migliorati.

Arriverà la primavera e giungeremo al **31 marzo p.v.** e, in eventuale mancanza dei risultati attesi, assisteremo alle "**rappresaglie promesse**"?

Nel frattempo, cari colleghi, operate, come sempre, cercando di fare il bene dell'Azienda **tutelando sempre il vostro agire.**

Certe pulsioni manageriali dovranno comunque fare i conti con la realtà.

Di fronte al grande sforzo gestionale messo in atto dalla Banca per ricercare i profili più idonei e motivati a ricoprire i nuovi ruoli per far funzionare il modello di servizio che è alla base del piano d'impresa 2014-2017, anche le spinte più sbrigative dovranno recuperare nuova espressione, perché, forse anche prima del 31 marzo 2015 **i candidabili alla rimozione potrebbero presentarsi spontaneamente.**

Ma se queste restano le condizioni di lavoro, non resteremo spettatori passivi.

Come sopra detto, completeremo la riflessione con il prossimo comunicato.

16/02/2015