



By: [Damian Davila Rojas](#) - All Rights Reserved

Sono passati più di quattro mesi dall'inizio della riorganizzazione (anzi, si deve dire "evoluzione", altrimenti si arrabbiano.....) e vorremmo provare a fare il punto della situazione in maniera il più possibile obiettiva, anzi **costruttiva e propositiva**, senza cadere nella critica e nella lamentela gratuita.

La situazione organizzativa nei mesi di novembre e dicembre, ad essere buoni, è stata DISASTROSA. Ora, in verità, in molti distretti la situazione è migliorata (soprattutto grazie allo spirito di sacrificio ed alla adattabilità di colleghe e colleghi) pur rimanendo ancora complessa sotto diversi aspetti. Ci soffermiamo, in questa nostra riflessione, solo su alcuni aspetti/ruoli che ci sembrano i più evidenti e urgenti su cui intervenire.

- **DIRETTORE DI DISTRETTO**: su questo ruolo sono concentrate responsabilità manageriali, commerciali ed operative. In tutti i distretti che abbiamo visitato la situazione è apparsa la medesima: i colleghi e colleghe che ricoprono questo incarico dovrebbero lavorare 20 ore al giorno -sabato e domenica compresi per fare tutto quello che compete al loro ruolo. C'è da dire che ci sono DDD che hanno territori semplici da governare (due/tre piccoli sportelli oltre alla filiale Hub) ed altri che invece hanno territori vasti, con diverse agenzie magari di tipo non omogeneo (Rovereto, Cles e Borgo ad esempio hanno tipologie di sportello di tutti i tipi; alcuni con il Direttore, altri con responsabile commerciale e altri ancora Flex e molto distanti fra di loro). Noi crediamo sia utile rivedere questa decisione e **nominare un Direttore dello sportello Hub** che sgravi il DDD dell'incombenza dei problemi di filiale.

Troppi sportelli sono stati "declassati" ad agenzia con il solo "Responsabile commerciale", per cui fanno capo nella realtà alla filiale Hub, mentre sono troppo poche sono le filiali rimaste con un direttore effettivo.

- **ROD**: si tratta di un nuovo ruolo e per questo estremamente problematico. Abbiamo notato come in ogni distretto i colleghi si siano organizzati in modo diverso, dovendo affrontare problematiche organizzative complesse. Al momento chi ha assunto questo ruolo è oberato di lavoro e responsabilità senza però che le filiali siano state sollevate da incombenze particolari. Molto spesso quello che prima in filiale si eseguiva in pochi minuti ora è diventato operativamente più complesso (non si deve inserire un'autorizzazione a video ma fotocopiare un documento e fare un fax, ad esempio.....). Alcune situazioni poi sono altamente problematiche e necessitano di aggiustamenti urgenti. L'impressione è che siano aumentati i controlli e che questo impedisce di ottenere i benefici organizzativi attesi nelle filiali. **Non basta la buona volontà dei ROD, la direzione della**

banca deve intervenire sui singoli processi di lavoro per renderli più efficienti e non lasciare questi colleghi nell'indeterminatezza organizzativa. Ce n'è da fare di lavoro per arrivare ad un qualche risultato positivo.....

- **VDD**: vale quanto detto sopra per il ROD. Nei diversi distretti ci si è organizzati in maniera difforme, in base alle diverse esigenze. E questo sarebbe positivo se visto in un'ottica di flessibilità. Un po' meno se questo ruolo viene invece utilizzato (anche) come "tappabuchi", non inserito in maniera organica e funzionale nell'organizzazione del distretto.

- **FILIALI FLEX**: se l'idea in sé poteva reggere e la prima sperimentazione non aveva evidenziato particolari

problemi ora invece la situazione è decisamente negativa. I colleghi lamentano enormi perdite di tempo nello spostarsi giornalmente da una sede all'altra, problemi tecnico/procedurali, difficoltà nel gestire le relazioni con i clienti mancando continuità di presenza, picchi di lavoro che impediscono un'efficace programmazione, orari e giorni di apertura poco coerenti con la piazza e nessuna disponibilità fino ad ora da parte della banca ad accogliere proposte di variazione degli orari.

Appare evidente come in alcuni casi l'errore stia a monte, nella scelta di trasformare alcuni sportelli (di dimensioni non piccolissime) in flex; scelta che forse andrebbe rivista.

- SMALL BUSINESS: i colleghi di alcune filiali si sono trovati a dover gestire posizioni di aziende affidate derivanti dalla riportafogliazione senza aver ricevuto una preventiva ed adeguata formazione, con tutti i rischi che ne derivano.

- PRESSIONI COMMERCIALI: seppur sempre presente, non ci sembra il principale problema in questo momento. E' anche vero che in occasione del collocamento del prestito "subordinato" si sono create situazioni di "invito alla vendita" che alla fine, visto anche l'esito decisamente positivo dell'operazione, si potevano evitare.

Abbiamo elencato solo alcuni, più evidenti, problemi organizzativi/strutturali del modello Open proponendo anche quelle che potrebbero essere, secondo noi, le soluzioni.

Crediamo si debba intervenire presto anche perché, fino ad ora, la struttura ha retto con fatica ma non vediamo come sia possibile, in questa situazione, affrontare il periodo delle ferie, vista la cronica carenza di personale. Ricordiamo anche che, quest'anno, oltre alle ferie vanno smaltite le ore residue di "banca ore". Queste ultime non devono essere programmate, come le ferie, ad inizio anno anche perché hanno lo scopo di essere utilizzate per le brevi assenze non preventivabili (dalle udienze scolastiche alle visite mediche.....). E' evidente, altresì, che chi ha un numero elevatissimo di ore non ancora utilizzate deve cercare di fruirne per tempo per evitare il rischio di non poterne godere entro la fine dell'anno.

[Appunti Fisac 2015 -n. 4 banca open](#)