

---

# FIRST CISL

---



## PUNTO INTERROGATIVO

Cara associata, caro associato, oggi ti condurremo alla scoperta della “liturgia commerciale”, la denominazione del “modello omogeneo di dialogo commerciale” coniata da BPER. Liturgia commerciale? Ebbene sì! Per liturgia commerciale l’azienda intende “il modo con cui l’area Affari sta insieme e dialoga su obiettivi e performance”.

Obiettivi e performance saranno le direttrici lungo le quali si muoverà la nostra analisi in tema di politiche commerciali e organizzazione del lavoro, alla luce dell’accordo nazionale stipulato l’8 febbraio del 2017 e della trattativa sindacale in corso per la definizione dell’accordo di gruppo BPER.

### **Alchimie semantiche**

BPER ti ha già riservato l’opportunità di familiarizzare con la sua *verve* semantica. *Footprint docet!* Ricorderai il guizzo col quale l’azienda eliminò il ruolo di vicedirettore ed introdusse il profilo abilitativo di vicario, mandando in

crisi di identità professionale una pletera di colleghi che sino ad allora aveva nutrito la speranza di essere candidata all’incarico di titolare di filiale. Correva l’anno 2015!

Il 22 febbraio del 2018 l’azienda ha attinto nuovamente dal vocabolario della lingua italiana e ha estratto il termine “liturgia”. Secondo la definizione *Treccani*, per liturgia s’intende comunemente “il complesso delle cerimonie di un culto”; per estensione, un rituale, una cerimonia, una messinscena. Rimettiamo al tuo insindacabile giudizio l’ardua sentenza!

### **Politiche commerciali e organizzazione del lavoro**

L’accordo dell’8 febbraio non persegue le pressioni commerciali di per sé, quantomeno finché non valichino i confini della fisiologia. L’accordo infatti intende inibire il loro esercizio patologico, ossia “condotte improprie ed indebite pressioni”. L’accordo nazionale su politiche commerciali e organizzazione del lavoro siglato a

Roma l'8 febbraio del 2017 “mira a indirizzare verso modalità razionali e trasparenti il monitoraggio e l'analisi dei dati commerciali”.

L'ABI e le segreterie nazionali delle organizzazioni sindacali di categoria convengono che:

- “le comunicazioni aziendali siano improntate al rispetto della normativa vigente, senza messaggi che possano risultare fuorvianti o vessatori nei confronti dei lavoratori e lesivi della loro dignità e professionalità”;
- “le riunioni di orientamento commerciale siano effettuate nel rispetto delle norme sulla prestazione lavorativa”;
- “il monitoraggio per la verifica degli andamenti commerciali sia attuato tramite modalità strutturate, al fine di inibire, ai vari livelli, condotte improprie ed indebite pressioni, contrarie ai principi, alle norme e alle regolamentazioni aziendali e lesive della dignità e professionalità dei lavoratori”;
- “la rilevazione dei dati commerciali, finalizzata anche a dare riscontro al personale circa il proprio posizionamento rispetto agli obiettivi assegnati, sia effettuata, di norma, attraverso l'utilizzo degli strumenti approntati e messi a disposizione dall'azienda, evitando gli abusi, l'eccessiva frequenza e le inutili ripetizioni”.

“L'accordo” sottolinea il comunicato sindacale unitario del 9 febbraio 2017 “rappresenta un primo importante passo per favorire lo sviluppo di politiche commerciali

responsabili e sostenibili, coerenti con l'etica professionale, rispettose della dignità delle risorse umane e delle esigenze e della centralità dei clienti”. “Nella definizione delle politiche commerciali, le banche dovranno quindi attenersi a principi [...] compatibili con strategie basate sul medio e lungo periodo e su un'organizzazione del lavoro coerente con i principi di sostenibilità e rispetto delle persone contenuti nell'accordo [...] nel rispetto delle norme sulla prestazione lavorativa anche al fine di inibire, ai vari livelli, condotte improprie ed indebite pressioni lesive della dignità e professionalità dei lavoratori e delle lavoratrici, evitando l'abuso, l'eccessiva frequenza e le inutili ripetizioni su rilevazioni commerciali e obiettivi assegnati”.

### **Gli strumenti di BPER**

L'azienda individua gli strumenti per identificare il livello di raggiungimento degli obiettivi e la modalità con cui essi vengono perseguiti, nonché per indirizzare azioni correttive in caso di *gap* e l'applicazione sia del metodo commerciale CRM che dei modelli di servizio:

- RDB Controllo di gestione;
- BTrend;
- passo commerciale RuN4;
- CRM Galileo.

### **Gestione delle performance**

In tema di valutazione del personale, l'accordo dell'8 febbraio

sancisce che “il mancato raggiungimento degli obiettivi quantitativi commerciali di per sé non determina una valutazione negativa”. È fuor di dubbio che BPER non sia un’organizzazione *non profit*. Ciò non esclude l’opportunità di valutare le performance tanto dal punto di vista quantitativo quanto sotto il profilo qualitativo. Evidenziamo che le prestazioni oggetto dei contratti di lavoro consistono nell’impiego diligente dei mezzi a propria disposizione (obbligazioni di mezzi) e non nel conseguimento di un determinato risultato (obbligazioni di risultato).

La circolare serie “Disposizioni interne” numero 34 del 29 gennaio 2018 denominata “Gestione performance anno 2018” recita: “Il valutatore procederà ad inserire nella scheda gli obiettivi 2018, il piano di sviluppo e l’attività svolta dal collaboratore”. Nel corso del colloquio è necessario confrontarsi sull’assegnazione degli obiettivi, considerato che essi “non devono tutti appartenere alla medesima categoria (evitare, ad esempio, di assegnare solo obiettivi di natura commerciale che comunque devono essere coerenti alla tipologia ed alle esigenze del cliente)”. Pertanto è fondamentale che i quadri direttivi e il personale delle aree professionali pongano particolare attenzione in sede di definizione degli obiettivi commerciali. A titolo di esempio, sarebbe riduttivo assegnare obiettivi ad un referente Personal

tenendo esclusivamente conto del ruolo e dei nuclei relazionali; sarebbe quanto mai opportuno considerare il patrimonio del portafoglio e la tipologia di clienti che assiste rilevabile attraverso l’analisi dei profili MiFID, onde evitare che il perseguimento di obiettivi sfidanti non condivisi generi rischi a carico di lavoratori e lavoratrici.

Le esigenze del cliente fanno il paio con la valutazione del personale, secondo l’articolo 93 del nuovo regolamento intermediari, pubblicato dalla CONSOB il 16 febbraio 2018, che recepisce nell’ordinamento italiano la direttiva MiFID II e il regolamento MiFIR: “Gli intermediari evitano di valutare le prestazioni del proprio personale secondo modalità incompatibili con il dovere di agire nel migliore interesse dei clienti”.

### **Extra time**

La nuova frontiera dei *meeting* fuori dall’orario di lavoro sono i “verticali”, riunioni di programmazione commerciale convocate per puntualizzare strategie, obiettivi e criticità. Hanno inizio prima o dopo rispetto all’orario di lavoro pomeridiano (alle 14:30 piuttosto che alle 17); ai manager è richiesto di segnalare anticipatamente i lavoratori e le lavoratrici che prenderanno parte all’evento; è raccomandata la massima puntualità. È indubbio pertanto che si configuri l’istituto

dello straordinario o l'irregolarità dell'orario di lavoro contrattuale.

Considerato che l'articolo 38 del CCNL 31-03-2015 sancisce che "al personale è vietato in particolare di [...] entrare o trattenersi nei locali dell'impresa fuori dell'orario normale, salvo che ciò avvenga per ragioni di servizio" e che per l'articolo 106 del CCNL 31-03-2015 "l'impresa ha facoltà di chiedere prestazioni lavorative aggiuntive all'orario giornaliero normale del lavoratore/lavoratrice", giammai addiverremmo alla conclusione che l'azienda abbia intenzione di contravvenire all'accordo nazionale dell'8 febbraio di cui è firmataria secondo il quale "le riunioni di orientamento commerciale siano effettuate nel rispetto delle norme sulla prestazione lavorativa".

Come scrivemmo nell'edizione del 1 dicembre, "anche per l'azienda, qualora richiesti, gli straordinari devono essere remunerati secondo le disposizioni previste dal CCNL: l'indicazione è scontata ma la mancata applicazione di questa semplice regola potrebbe comportare gravi rischi aziendali e personali (sicurezza, obblighi contributivi, scompensi organizzativi)". Tant'è che, il mese scorso, 1974 matricole hanno effettuato 9952,06 ore di straordinario.

Riteniamo che la corretta implementazione del giustificativo nel cartellino presenze sia opportuna anche per salvaguardare

l'interesse dei lavoratori e delle lavoratrici che operano in unità organizzative i cui organici sono sottodimensionati. Ti invitiamo a riflettere su una questione che spesso ci viene rappresentata. Citiamo l'esempio di una filiale composta da  $x$  risorse il cui budget è stato calcolato su  $x$  risorse. Qualora l'organico si riducesse a  $x-1$  risorse, la logica ci porterebbe ad ipotizzare che la filiale potrebbe realizzare un risultato tutt'al più pari al 75 per cento del budget. Per puntare al raggiungimento del 100 per cento, i colleghi spesso scelgono di fare volontariato, ossia di effettuare del lavoro aggiuntivo senza chiedere né il pagamento né il versamento in banca delle ore. Dalle ore di lavoro remunerato in quella filiale, apparirà che  $x-1$  risorse, nel corso dell'ordinario orario di lavoro, hanno realizzato risultati pari a quelli richiesti a  $x$  risorse. Pertanto, in base alla nostra esemplificazione, dovremmo giungere alla conclusione che da parte della "Gestione risorse" non occorrono integrazioni di personale. In definitiva, come recita un antico proverbio, "chi è causa del suo mal, pianga se stesso".

### **Sulle trattative in corso...**

Su politiche commerciali e organizzazione del lavoro, l'azienda non è disposta ad ampliare la normativa prevista a livello nazionale, specie in merito agli strumenti adottati. Dalla dichiarazione unitaria rilasciata dalle delegazioni sindacali all'azienda:

“Rigettiamo la considerazione che l’azienda ci ha riportato dopo la lettura a caldo del testo, che presumeva un eccessivo ingessamento della banca nell’esercizio della sua principale attività, ovvero quella commerciale. Vorremmo ribadire in questo momento che, consapevoli di quella che è la *mission* del gruppo, il raggiungimento della stessa passa necessariamente attraverso quanto abbiamo dichiarato sin dal titolo del nostro elaborato, ovvero una corretta organizzazione del lavoro, un clima aziendale sereno, politiche commerciali sostenibili ed il benessere di tutti i lavoratori. La nostra proposta, anche sotto l’aspetto tecnico poneva una fortissima attenzione ai temi della riservatezza dei colleghi che effettuano segnalazioni, della obiettività dei membri di parte sindacale, della loro stessa onorabilità ed ai requisiti di pari opportunità posti a fondamento dell’accordo. Al fine di limitare le richieste quotidiane e ripetute dei dati di produzione particolare rilievo, inoltre, abbiamo voluto dare alla regolamentazione delle modalità con le quali ai colleghi vengono richiesti i *report*”.

### **Segnalazioni interne**

Alla chiusura dell’accordo di gruppo, lavoratori e lavoratrici potranno contribuire all’indispensabile svolta verso la sostenibilità, attraverso il meccanismo delle segnalazioni. L’accordo dell’8 febbraio “intende

sostenere e diffondere, fermo il quadro normativo di riferimento in tema di segnalazioni interne, modalità di ‘ascolto attivo’ di miglioramento del clima aziendale, anche con riferimento alle segnalazioni di eventuali comportamenti non conformi con i principi ed i valori condivisi con l’accordo medesimo, nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali e senza pregiudizio per i segnalanti”. Altresì evidenzia che “verranno esaminate le segnalazioni provenienti dai lavoratori, tramite gli organismi sindacali, con le modalità definite in sede aziendale o di gruppo. Le imprese o la capogruppo provvederanno ad informare, con le modalità definite in sede aziendale o di gruppo, gli organismi sindacali circa le eventuali misure adottate relativamente alle tematiche oggetto di segnalazioni, con particolare riguardo a quelle finalizzate alla rimozione di comportamenti difforni o anomali”.

*Intelligenti pauca!*

### **SAS di Complesso FIRST CISL di BPER Banca**

Foglio informativo redatto dalla SAS di Complesso FIRST CISL di BPER Banca, a diffusione gratuita. Riproduzione o utilizzazione riservate.