



FISAC CGIL BNL **PROSPETTIVE**

ADOTTA UN GESTORE

Il 2026 è appena iniziato e ritroviamo tutti i vecchi problemi organizzativi mai risolti, sommati alle nuove criticità gestionali e alle molteplici scelte strategiche sbagliate.

In questo filone si inserisce “*Adotta un gestore*”, ultima novità del mercato Business & Agricolture che è stato presentato dalla banca come un punto di attenzione verso i gestori, ai quali verranno affiancati dei coach. In realtà, come per altre iniziative, noi ci vediamo l’ennesima pressione nei confronti delle colleghe e colleghi coinvolti. Il progetto, **avviato senza alcuna comunicazione ai Sindacati**, riguarda tutti i 324 gestori del mercato, che verranno interessati nel numero di 60 alla volta.

La perdita di redditività del segmento GSB non è un fenomeno improvviso: è il risultato di precise scelte aziendali. Negli ultimi anni, infatti, abbiamo assistito a:

- Revoca massiva dei fidi inutilizzati, che ha spinto clienti a chiudere i conti correnti.
- Aumento delle commissioni CAF SME (da 0,80% a 1,60%), con conseguente perdita di competitività.
- Migrazione al canale Direct, con assegnazione di clienti a gestori con oltre 1.200 NDG in portafoglio.
- Abbandono di operazioni piccole ma a redditività costante, per concentrarsi su operazioni medio-grandi.
- Dirottamento di parte di queste operazioni verso altre realtà (es. Aidexa), con ulteriore riduzione della marginalità interna.

Il risultato è stato:

- Tracollo della marginalità (CAF);
- Enorme aumento dei carichi amministrativi;
- Riduzione della qualità percepita dal cliente.

Non è una crisi generata dai lavoratori. È l’effetto di scelte strategiche che hanno diretta conseguenza sull’NPS. L’idea geniale ed innovativa della banca per risolvere la crisi del Business sono gli affiancamenti dei gestori da parte dei diretti responsabili, che potranno suggerire ai colleghi quali sono le priorità o magari quale tool usare per migliorare la produttività. **Ovviamente si tratta dell’ennesima pressione commerciale umiliante e offensiva per la professionalità che i colleghi hanno acquisito in anni di lavoro.** Un passaggio a nostro avviso da sottolineare è che la banca, mentre presentava la bontà del progetto, si è fatta scappare in

maniera del tutto inaspettata che questa iniziativa risulta necessaria poiché i gestori hanno un eccessivo carico di lavoro, frase che ha un certo peso, poiché riconosce ciò che la FISAC CGIL denuncia da anni.

La correlazione è lineare: più NDG per gestore significa meno tempo per cliente. Se ogni giorno le priorità sono

decine, nessuna è davvero prioritaria. Se ogni pratica incontra rallentamenti dovuti a sistemi non perfettamente funzionanti, il tempo si riduce ulteriormente.

Siamo proprio sicuri che il problema sia il gestore?

Il messaggio implicito è chiaro: se il GSB non raggiunge i risultati, non ha ben compreso le priorità. Se l’NPS è bassa, non ha capito il modello.

Questa impostazione è inaccettabile. I lavoratori conoscono perfettamente le loro priorità.

Il problema è che le priorità sono troppe,

contemporanee e spesso incoerenti con il tempo realmente disponibile. Prima si riduce la redditività con scelte strategiche. Poi si aumentano gli NDG in portafoglio.

Infine, si interviene sui singoli quando i risultati non arrivano. Non è così che si risolvono i problemi organizzativi.

Come Fisac siamo totalmente distanti da una visione che cerca il colpevole invece di fare autocritica costruttiva. Prima di “adottare” i gestori, forse sarebbe il caso di adottare un modello sostenibile, che rimetta al centro equilibrio, coerenza e condizioni reali di lavoro.

CSC E DIRECT

Con la chiusura degli appalti e la riconferma di un unico fornitore Numero BLU, l’Azienda avvia il progetto Inbound to Sale, con l’obiettivo

dichiarato di gestire progressivamente all’interno una quota crescente di chiamate. Oltre al CSC risponderanno al telefono tutti i gcp direct. Il modello non è un pilota: è destinato a entrare stabilmente a regime.

L’organizzazione prevista è la seguente:

- 1°trimestre: un giorno a settimana dedicato all’inbound;
- 2°trimestre: due giorni a settimana dedicati all’inbound.

I budget restano invariati; gli obiettivi non vengono rimodulati; per le chiamate in inbound si chiede anche di intercettare opportunità commerciali su scala nazionale.

E qui emerge una contraddizione evidente: i clienti che chiamano sono già portafogliati ai gestori in tutta Italia. Come verranno attribuite le produzioni? Come verranno conteggiate? Come si concilia tutto questo con un modello a portafoglio individuale? Come si può fare in 3 giorni quello che fino all’anno scorso si faceva in 5? Il rischio è che i lavoratori non riescano a raggiungere gli obiettivi aziendali, non per incapacità, ma perché l’organizzazione non li mette nelle condizioni di farlo.

Inoltre, in caso di necessità del fornitore esterno (interruzione del servizio per oltre 10 giorni), interverrà il supporto per l’inbound anche da parte di 40 gestori di agenzia che in precedenza avevano lavorato in queste 2 strutture. **È inaccettabile che questo servizio sia fornito sempre e solo dagli stessi colleghi che**

provengono da queste strutture ed hanno già dato in passato il loro contributo. Chi passa da queste strutture non può avere un “marchio indelebile”. Prosegue per i colleghi del CSC il

progetto del full inbound che la Banca aveva dichiarato di voler proseguire solo nei mesi di novembre e dicembre per gestire i picchi di chiamate e chiudere l’anno con un ASR in linea, ma che poi sarebbe terminato. Tali dichiarazioni sono risultate non veritiere poiché a tutt’oggi il progetto prosegue.

RISULTATI RECORD – VAP FERMO

Le dichiarazioni dell’azienda su Echonet ma anche nell’appuntamento di Ascoltiamoci sono il di aver raggiunto il risultato di 819 milioni di utile ante imposte pari al +19,4%: “Il miglior risultato di sempre.”

Si potrebbe pensare: **“Quale migliore occasione per iniziare la discussione sul VAP?!”**.

Per quanto riguarda il VAP 2026, erogazione

2027, la banca vorrebbe procedere ad un accordo limitato a 1 anno. Al momento le prime dichiarazioni della banca sono di chiusura e contenimento: nessun aumento della base VAP 2026. Per noi la questione è semplice: serve coerenza tra i risultati dichiarati e il riconoscimento ai lavoratori che quei risultati li generano ogni giorno. Il valore prodotto deve tornare a chi lo genera. È una questione di equità e di responsabilità, non di concessioni. Senza coerenza, un confronto costruttivo non può aprirsi. La ricchezza deve essere redistribuita anche alle lavoratrici e ai lavoratori dopo i risultati di bilancio di BNL, oltre che agli azionisti. La Fisac Cgil richiederà un aumento del VAP equo per dare un segnale positivo alle lavoratrici e ai lavoratori anche in considerazione del fatto che la popolazione BNL è diminuita e questo genera, di fatto, già un risparmio per la banca.

Ti sei salvato, o sei entrato in banca pure tu?

Era una frase che mi ripeteva tanti anni fa un collega ormai prossimo alla pensione, stanco e demotivato, citando un passaggio di una vecchia canzone di Antonello Venditti, “Compagno di Scuola”. Vi riassumeva tutta l’amarezza di una professione che sentiva ormai distante, una professione intrapresa forse più per necessità che per la realizzazione dei suoi veri desideri, quelli che nascono con le ingenue ma sincere aspirazioni della gioventù. Quando ci si chiede perché una persona decida di entrare in banca, la risposta che ormai ci si dà ricalca questa piccola scena di vita quotidiana: un ragazzo o una ragazza pensano a questo lavoro nei termini di una sicurezza economica attraverso un salario comunque dignitoso, ad una polizza salute che li metta al riparo da un servizio sanitario al collasso, ad un fondo pensioni che ne garantisca il futuro. Insomma, ad una serie di condizioni salariali e non che diano serenità e che consentano di poter programmare il proprio futuro. Come mai? **Cos’è successo perché un lavoro come il nostro abbia perso quel portato e quel contenuto che lo renda appetibile non solo per i suoi vantaggi, ma anche per l’attività in sè?**

Guardando ad un passato ormai non più così recente, si nota che l’attività di un istituto di credito è mutata sensibilmente non tanto nella sua ratio di fondo – raccolta e distribuzione, investimenti, custodia del capitale – quanto nelle sue prospettive e, quindi, nel suo significato di fondo. L’attività di una banca, com’era percepita dalla clientela e dei lavoratori, era anche quella di supportare l’economia e le iniziative degli individui e delle imprese. Ovviamente non lo si faceva per benevolenza, ma per generare un profitto. Eppure, si guardava alle

banche con maggiore fiducia, come ad un istituto e ad un gruppo di persone con cui si entrava in relazione per poter accedere al credito necessario per realizzare i propri progetti.

Una funzione sociale, quella richiamata anche nella costituzione dall'art. 47: "La Repubblica incoraggia e tutela il risparmio in tutte le sue forme; disciplina, coordina e controlla l'esercizio del credito". Citato più e più volte ma ormai svuotato di significato: certo, nei proclami aziendali tutto è rimasto invariato; anzi, a questa responsabilità economica nei confronti della collettività ve ne sono aggiunte delle altre, come quella sociale e quella ambientale. **Proclami che contrastano con una gestione sempre più disumanizzata e disumanizzante**, in cui il cliente è spogliato di tutte le sue caratteristiche individuali. Esso è un contenitore da riempire con quanti più prodotti possibile, facendogli credere che quelle polizze, quegli investimenti, quelle linee di credito siano necessarie. Che le abbia richieste lui o lei. Nessuno spazio per una gestione umana, che prenda in considerazione le reali necessità di una persona, che la supporti in un processo di realizzazione personale che sia un investimento in un'attività commerciale, l'acquisto di una casa, l'avvio di un progetto. Sono immagini che rimangono sullo sfondo di un depliant, ma svuotate di senso perché la persona è e rimane esclusivamente un cliente. Ed il lavoratore lo sa. Così anche lui o lei si convince che al cliente bisogna vendere il più possibile nel minor tempo possibile: non c'è tempo per stare al telefono un minuto in più ed ascoltare una chiacchiera, una battuta. Vendere, vendere a prescindere da tutto. Il lavoratore si disumanizza a sua volta. È una voce di costo. Una casella in un bilancio che dev'essere sfolto per massimizzare i profitti. Parafrasando Erich Fromm nel suo saggio "I cosiddetti sani" diviene una merce e, come tale, perde il suo valore d'uso – ossia il significato di sé ed il senso del suo lavoro – e possiede esclusivamente un valore di scambio. Ossia quanto costa e quanto produce. **I nomi dei lavoratori e delle lavoratrici divengono numeri e perdono non solo la loro individualità, ma anche il senso del proprio lavoro.** Così, si consolida quel processo di allontanamento dalla professione e dal valore che essa dovrebbe avere. Il lavoro in banca diviene esclusivamente un mezzo, e non più un fine. Così, la motivazione delle persone è sempre più precaria: non appena le leve economiche, di sicurezza e di welfare vacillano, le persone perdono energie e spirito di iniziativa. Un problema anche per la banca, che non sembra minimamente curarsene, se non nelle iniziative – anch'esse di facciata – della Global People Survey, un'indagine pilotata in cui anche i risultati vengono assoggettati alla spietata logica dei budget, stavolta in capo ai responsabili ed a quel poco che rimane delle risorse umane.

Il lavoro perde di significato; e se il lavoro è una delle espressioni più caratterizzanti dell'individualità umana, il passo verso lo svuotamento di significato anche della persona è sempre più breve. Forse, molti lettori liquideranno questi ragionamenti come sterili esercizi intellettuali. Retorica vuota, utopia da salotto. Bisogna adattarsi ad un mondo spietato, in cui il profitto è l'unica cosa che conta; spesso, anzi, si pensa sia l'unica cosa che possa renderci felici. Eppure, la CGIL di cui facciamo parte, ha sempre avuto la pretesa (bellissima per chi scrive) di **creare consapevolezza**. Una consapevolezza diversa, più umana, più sociale. Perché l'uomo si realizza nella collettività e si realizza nel lavoro, a patto che questo sia dignitoso e che consenta di esprimere un valore non solo economico, ma anche e soprattutto umano. Certo, non si ha la pretesa di cambiare il mondo con un articolo su un periodico aziendale: ma fare la propria parte per il cambiamento è anche questo, ossia condividere pensieri per alimentare una discussione. Perché il cambiamento nasce dalla coscienza. E la coscienza si alimenta con la riflessione ed il dialogo.