Attraverso le numerose segnalazioni provenienti in particolare dalla rete di vendita e raccolte attraverso le nostre rappresentanze di base si è fatta una mappatura delle principali criticità e dei principali elementi/modalità esistenti nella rete al riguardo dell'attività commerciale e del raggiungimento degli obiettivi commerciali:

- **Modalità e frequenza della rendicontazione dei risultati.** I colleghi segnalano e lamentano come elemento di particolare stress l'eccessiva frequenza nella richiesta da parte dei responsabili sia dei risultati di vendita che delle previsioni (manifestazioni di interesse) nonché le modalità di richiesta, a causa dei toni esasperanti e delle velate/esplicite minacce;
- **Tempi di realizzazione degli obiettivi.** I colleghi segnalano e lamentano:

    1. mancata tempestività nell'assegnazione degli obiettivi ufficiali;
    2. pressioni per il raggiungimento immediato degli obiettivi, prescindendo dalle effettive esigenze della clientela;
    3. scadenze inutilmente compresse, funzionali al raggiungimento di obiettivi esclusivamente manageriali (ad esempio attraverso sinottico, passo giornaliero, settimanale, cartella Z ecc.);
    4. pressioni per un immediato inserimento degli ordini in caso di collocamenti obbligazionari, non aderenti alla normativa e al rispetto di tempi congrui per una adeguata consulenza;
    5. giornate dedicate al singolo prodotto e/o campagne improprie finalizzate all'esclusivo raggiungimento di obiettivi manageriali e/o iniziative non ufficiali per sollecitare la competizione tra le strutture;

- **Modifiche arbitrarie**, frequenti e ripetute del budget a tutti i livelli con scarsa trasparenza delle motivazioni nei confronti di coloro che devono realizzarlo e delle modalità di assegnazione
- **Tendenza a pianificare riunioni** ed a inviare comunicazioni inerenti l'attività lavorativa fuori orario di lavoro
- **Comportamenti individuali** da parte dei ruoli di sintesi non coerenti con il sistema dei valori del Gruppo (es. minaccia/verifica presso la clientela con il solo scopo di effettuare un vero e proprio controllo a distanza, minacce, velate e non, di conseguenze in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi, indicazioni verbali fuorvianti rispetto alla corretta interpretazione delle normative con potenziali conseguenze negative per chi ha materialmente posto in essere l'operazione.

Sulla scorta di quanto rilevato e in considerazione dell'attuale scenario in cui l'azienda e i colleghi si trovano ad operare, le scriventi OO.SS. ritengono indispensabile pervenire ad un accordo strutturato orientativamente in cinque parti.

I° PARTE: PRINCIPI

Le Parti si impegnano a sviluppare le proposte e le iniziative della tematica in questione in raccordo e coerenza con quanto previsto dall'art. 6 dell'Accordo di rinnovo del CCNL del 31/3/15.

Si intende integralmente richiamata e ritrascritta la dichiarazione congiunta sottoscritta in sede di CAE in data 27 maggio 2015, nonché richiamati i verbali di incontro del 25 maggio 2004 di Unicredit Banca, del 6 giugno 2007 di Banca di Roma e del 06 marzo 2009 di Unicredit Banca di Roma.

Va esplicitato il concetto del principio imprescindibile di rispetto della persona (vedi nella definizione della voce "rispetto" indicata nella Carta di Integrità) che si realizza attraverso soluzioni e modalità organizzative atte ad assicurare ai lavoratori condizioni di lavoro eque e sostenibili incentrate sul rispetto della dignità della persona attraverso un adeguato sistema di garanzie in ordine alle condizioni ed alle modalità diorganizzazionedellavoro.

In coerenza con gli accordi e le dichiarazioni sopracitate, si ritiene pressione commerciale qualsiasi comportamento che, relativamente all'attività lavorativa, non rispetti i principi evidenziati dai sopracitati verbali e accordi ed in particolare quello secondo il quale "le vendite di prodotti devono essere guidate dal cliente". (cfr Dichiarazione Congiunta CAE 27 maggio 2015 – contesto e scopi, 4 ° alinea). Si richiama inoltre il principio giuridico secondo il quale la prestazione di

lavoro subordinato è di mezzi e non di risultato (art. 2094 C.C. e segg.).

2° PARTE:INDICAZIONI

In questa parte dell'accordo si dovrebbero inserire le modalità e i comportamenti condivisi nella gestione delle politiche commerciali e della attività di orientamento alla vendita ad esse connessa.

Nello specifico si ritiene necessario che:

- I dati consuntivi e di previsione di vendita debbano essere estratti esclusivamente attraverso le procedure accentrate dedicate e messe a disposizione dall'azienda, ritenendo non conformi altri tipi di rilevazione e/o consuntivazione (esempio: autodichiarato, fogli excel su esiti contatto clienti, manifestazione di interesse, eccetera).
- L'orientamento alla vendita deve debba essere esercitato da parte dei ruoli di sintesi senza eccessiva frequenza ed inutili ripetizioni e nel rispetto dell'orario di lavoro.
- Le comunicazioni aziendali e le riunioni ddebbano essere effettuate nell'orario standard di lavoro con particolare attenzione alle lavoratrici/lavoratori part time.
- Debba essere vietata la diffusione – con qualsiasi modalità – di graduatorie/elenchi nominative/i comparative/i e/o riconducibili al singolo lavoratore
- L'assegnazione dei budget, che devono avere trasparenti e oggettivi (come già previsto dal CCNL) e coerenti a performance sostenibili (cfr. all.to 1 ODS n.935) **deve prevedere**:

    1. Tempi adeguati di realizzazione anche in caso di variazione di budget
    2. Tempestività nella comunicazione che deve avvenire per iscritto anche in caso di variazione
    3. Indicazioni meramente orientative e non obbligatorie relativamente a passi giornalieri/settimanali/mensili

  non può riguardare:

    1. singoli prodotti anche in forma di giornate-prodotto
    2. obiettivi giornalieri, settimanali, mensili

- Il sistema incentivante deve ispirarsi:

    1. ad una logica di sostenibilità e pertanto strutturato nel medio-lungo periodo;
    2. valorizzare l'apporto di squadra;
    3. progettato con risultati raggiungibili e che tengano conto del mercato di riferimento

- Comunicazione interna – sia scritta che verbale – riferita all'attività lavorativa debba avere l'esclusiva finalità di orientare e supportare nel raggiungimento degli obiettivi attraverso messaggi chiari, corretti ed adeguati per contenuti, modalità e toni, in assoluta coerenza sia con quanto tempo per tempo previsto dalle norme di riferimento e dalle disposizioni aziendali che con i valori del Gruppo. Non dovranno in ogni caso essere ammesse comunicazioni che:

    1. contengano messaggi impropri e/o ambigui, anche solo potenzialmente fuorvianti per la corretta interpretazione delle normative di legge e delle direttive aziendali
    2. divulghino pubblicamente valutazioni relative a performance individuali
    3. presentino un eccesso di toni o frasari da "competizione" e/o non coerenti con l'argomento trattato
    4. contengano messaggi dai quali si possano evincere anche velatamente intenti vessatori.

3°PARTE: FORMAZIONE

Si ritiene necessario prevedere corsi specifici di formazione sia per una maggiore consapevolezza del rischio in casi di mancato rispetto delle norme di legge e/o aziendali sia per favorire l'instaurarsi di un migliore clima aziendale. A tal

proposito si suggerisce un'azione formativa mirata per meglio sviluppare le competenze di natura relazionale e gestionale, in particolare dei responsabili cui è demandato il perseguimento degli obiettivi commerciali.

L'applicazione ad una più vasta platea di figure di sintesi dello strumento ECI360 (strumento per l'analisi delle competenze relazionali nella quale vengono coinvolti, oltre ai singoli interessati, anche i superiori e i collaboratori degli stessi. Dall'analisi scaturisce un percorso formativo/coaching per il miglioramento di eventuali gap) potrebbe essere di aiuto al miglioramento del clima interno.

4° PARTE: BENESSERE LAVORATIVO E STRESS LAVORO CORRELATO

Al fine di monitorare la qualità delle politiche commerciali in termini di benessere lavorativo e di impatto in tema di stress lavoro correlato secondo le previsioni del D.Lgs. 81/2008 si richiede un Osservatorio, con le dovute competenze sanitarie, che monitori i livelli di sostenibilità ambientale.

5° PARTE: STRUMENTI DI VERIFICA E MONITORAGGIO

Nell'ottica di mantenere un costante rapporto sul tema tra azienda e rappresentanti dei lavoratori, così come previsto nella stessa dichiarazione congiunta sottoscritta in ambito CAE, si dovranno prevedere specifici momenti/luoghi dove verificare l'applicazione di quanto previsto nell'accordo ed eventualmente adeguarlo sulla base del variare degli scenari.

A tal fine di dovrebbero prevedere:

- la istituzione di una Commissione Bilaterale dedicata al tema "qualità del lavoro e politiche commerciali" con il compito di verificare la corretta applicazione dell'accordo, raccogliere le segnalazione dei tavoli territoriali, gestire eventuali criticità riscontrate e proporre eventuali modifiche. Detta commissione, composta oltre che da Relazioni Sindacali e OOSS anche dalle funzioni di Business, Compliance e Audit, che dovrà essere convocata almeno 4 volte l'anno;
- l' inserimento dell'argomento "qualità del lavoro e politiche commerciali" nei demandi dei C oordinatori Territoriali (Region);
- la previsione di incontri di Region/Area espressamente dedicati al tema della "qualità del lavoro e politiche commerciali" ed alle relative eventuali criticità le cui risultanze verranno comunicate alla Commissione per una visione di sintesi a livello nazionale. I tavoli dovranno essere convocati almeno 4 volte l'anno e comunque ogniqualvolta lo richiedano le OOSS.

6° PARTE: IMPEGNI DELLE PARTI

In conclusione l'accordo dovrebbe prevedere gli impegni reciproci a far sì che il tema della qualità del lavoro e delle politiche commerciali si trasformi in reale cultura aziendale. Pertanto:

- l'azienda si impegna a garantire la massima diffusione e divulgazione dell'accordo e dei suoi contenuti a tutti i livelli dell'organizzazione aziendale anche con speciali focus/incontri dedicati specificatamente al middle management;
- le OO.SS. a loro volta si impegnano a garantire la massima diffusione e la corretta interpretazione tra i propri attivisti dei contenuti e della natura dell'accordo;
- l'azienda si impegna al rispetto a tutti livelli delle previsioni contenute nell'accordo;
- l'azienda si impegna infine a far sì che il proprio modello di servizio e le proprie procedure interne siano funzionali alla vendite responsabili dei prodotti e coerenti con quanto previsto nel presente accordo.

A supporto dell'efficacia e della concreta attuazione delle previsioni contenute nell'accordo sarebbe necessario prevedere un apparato sanzionatorio nei confronti dei ruoli di sintesi che dovessero violarle. A titolo di esempio: l'eventuale responsabilità solidale del ruolo di sintesi che ha operato le pressioni nel caso di contestazioni disciplinari rivenienti da attività di vendita, la mancata corresponsione dei premi eccetera.

Milano, 21 marzo 2016
LE SEGRETERIE DI COORDINAMENTO
FABI – FIRST/CISL – FISAC CGIL – SINFUB – UGL – UILCA – UNISIN UNICREDIT SPA

2016_03_21_cu_unicredit_protocollo qualità vendita

Photo by AIM Neutron (On a break)