



By: [Lawren](#) - All Rights Reserved

Il mondo delle **PMI** di Banca MPS riceve, da alcuni mesi, una serie di sollecitazioni, mail, normative o pseudo-normative, che - pur in maniera spesso disarticolata - sembrano configurare in termini sempre più netti, l'addossamento di responsabilità sui singoli **Team** e in primis, ovviamente, sul responsabile dei Team stessi.

Focalizzare ed abbinare responsabilità e ruoli, non è in se qualcosa di deprecabile, anzi, da tempo riteniamo che una maggiore coerenza fra ruoli e responsabilità/livelli inquadramentali/retribuzioni -se fondata su elementi oggettivi e sul merito- sia del tutto auspicabile.

Tuttavia la questione è: sino a che punto i componenti di un Team PMI sono messi in grado di esercitare queste responsabilità in maniera consapevole e con il tempo necessario ad affrontare professionalmente le problematiche ad esse sottostanti ?

A titolo di pura esemplificazione, riportiamo alcuni "casi" emersi con particolare insistenza in quest'ultimo periodo:

(Riguardo alla qualità del credito):

- Obbligo (normato dal recente D.10020) di porre in lavorazione le pratiche intercettate dal sistema del Monitoraggio del Credito entro 5 giorni (se dal 6 giorno si determina un qualche evento negativo e la pratica non è in lavorazione, cosa accade?);
- Obbligo di porre in revisione entro il prossimo 31/3 le pratiche scadute sino al dicembre 2011 (arretrato determinatosi, come sappiamo, perché negli ultimi anni la precedenza veniva data alla revisione del *rating* piuttosto che alla lavorazione della pratica. Oggi però, per i vertici della filiera tale consapevolezza sembra svanita e alcuni si meravigliano dell'arretrato....se ne potrebbe dedurre che il verificarsi di eventi negativi su pratiche in mora di rinnovo, sarà da imputarsi esplicitamente alla negligenza del Team PMI);
- Numerose delibere, a tutti i livelli della filiera, denotano una complessità tale da porre l'esecutore (Team PMI) fra l'incudine del credito ed il martello commerciale. L'operatività viene spesso "blindata" con clausole che, se messe pedissequamente in essere, paralizzerebbero i rapporti. In tal modo si fa conto sul buon senso dei Team, salvo poi chiamarli in causa se qualcosa va storto.
- La recente mail sullo smobilizzo dei crediti merita una particolare attenzione: nonostante successivi e a volte contraddittori chiarimenti (alcuni per altro non scritti) ci pare caratterizzata da un'approssimazione di metodo e dei contenuti che denota l'estrema e forse strumentale "accortezza" di altre funzioni, sempre assai misurate nel delineare (o meglio nel NON delineare) il proprio perimetro di responsabilità;

Oltre a questi capitoli, potremmo citare i vari e diversificati rischi operativi: pensiamo al Centro Documentale, alla normativa MIFID, alla KYC, alla Privacy e a tutti gli adempimenti connessi ai cd. Poteri di firma, obblighi delicati e spesso sottovalutati.

Inciampare in un infortunio è sempre più facile e sappiamo bene, come in tempi di crisi, il ricorso a cavilli contrattuali sia

sempre più frequente per impugnare pattuizioni ed obblighi.

Passiamo ora ad alcuni aspetti più strettamente **COMMERCIALI**:

- le campagne di **metodo** hanno ormai una cadenza mensile e per farle con criterio, necessiterebbero di ben altre tempistiche.

- ancora una volta e in termini davvero preoccupanti, si pone in questi giorni, la questione della relazione col cliente (che vorrebbe e dovrebbe essere corretta e coerente) in una Banca continuamente esposta a crisi e rivoluzioni di carattere tecnico/organizzativo e/o mediatico:

pensiamo alle **SOV Crescita**, già proposte e di fatto collocate ad aziende di elevato *standing*; da quel che si intuisce le relative proposte non avranno vita facile ed anzi già si prospetta -in ragione della forte emorragia di raccolta delle ultime settimane- un possibile ricorso ad azioni di "*deleveraging*".

Eppure, sino a ieri i Team si erano spesi nel cercare utilizzi sul breve come pressantemente richiesto dalla Direzione Corporate.

Altro "nervo scoperto" è il seguimiento delle posizioni problematiche (in aumento). Sappiamo come esse -per ragioni purtroppo sempre più chiare e indubbiamente correlate alla stesura dei bilanci degli ultimi anni- siano state "prorogate" anche per anni.

Oggi assistiamo a continui e scoordinati solleciti di varia provenienza mentre richieste di supporto e consulenza, trovano, sovente, un muro di gomma fatto di continui palleggi.

Si tratta di problematiche specifiche per le quali occorrerebbe, finalmente, costituire un presidio specialistico efficiente e chiaramente definito nelle competenze e nei limiti operativi e territoriali.

Gli aspetti degni di nota sarebbero molto più numerosi e presi singolarmente sono pur tuttavia in se stessi, legittimi (una miglior gestione del credito è una strada obbligatoria da perseguire, l'attenzione ai rischi operativi deve essere massima, l'azione commerciale va sempre meglio perseguita), ma la sensazione è che tutto questo sia fatto gravare sempre più sul Team PMI, deresponsabilizzando molti altri snodi della filiera.

Ogni snodo si concentra esclusivamente sul proprio ruolo (credito, commerciale, operativo) e tocca quasi sempre al Team PMI produrre una sintesi sempre più improbabile e ardua.

Compito dei gestori PMI è indubbiamente trovare un equilibrio, il miglior equilibrio possibile fra rischio e redditività, fra credito e commerciale, ma questo punto di sintesi deve essere fatto proprio da tutti i livelli della filiera.

Siamo persuasi del fatto che i colleghi delle PMI non intendono sottrarsi alle proprie responsabilità, ma piuttosto

vorrebbero ridefinirle alla luce di una normativa (intesa in senso ampio) sempre più stringente e a necessità commerciali anch'esse sempre più pressanti.

La recente riorganizzazione non pare, francamente aver dato i frutti sperati: molti colleghi delle ex DTM/Area sono stati assegnati a ruoli (soprattutto Uff. Credito e Uff. Rischio Anomalo) non sempre in linea con specifiche competenze pregresse.

Tutto ciò ha accentuato il caos che da tempo regna nella filiera del Credito e del Rischio Anomalo.

Né si comprende quando (e come...) decollerà il progetto dell'Ufficio Sviluppo.

Per concludere: così come da tempo accade nel *Retail*, anche il mondo *Corporate* sembra muoversi verso un modello di filiera sempre più gerarchico/comunicazionale e sempre meno funzionale/operativo.

Ne derivano rischi gravissimi, non solo sul piano commerciale e dell'efficienza/efficacia gestionale ma anche -ed è un aspetto che come Fisac/CGIL ci interessa estremamente- sotto il profilo della sostenibilità del clima all'interno dei luoghi di lavoro.

Occorre agire rapidamente, affinché i passaggi interni alla filiera Corporate, non si esauriscano in una assegnazione, o meglio in un trasferimento, spesso autoritaristico, di funzioni e relative responsabilità.

C'è dunque un problema di organizzazione e di strategie ma c'è anche, non di rado, un problema di uomini e di leadership.

Bologna, 19/2/2013

COORDINAMENTO RSA FISAC/CGIL MPS EMILIA-

ROMAGNA