L'introduzione degli "orari estesi" in Intesa Sanpaolo risale al 2012.

La possibilità di ampliamento dell'orario di sportello era stata introdotta nel rinnovo del CCNL di allora: era stata voluta da ABI come uno strumento per aumentare la produttività aziendale ma rappresentava per il sindacato una leva per contribuire alla tenuta occupazionale del settore in quel momento di grande ristrutturazione della rete e dei modelli distributivi delle banche.

In allora, l'idea dell'azienda fu principalmente quella di attuare un processo di gestione dell'esubero di personale in rete attraverso la cosiddetta "saturazione degli impianti": spalmare la capacità produttiva del personale su fasce più ampie di orario in modo da abbattere il rapporto tra costi fissi e ritorno economico. Era anche il periodo della liberalizzazione selvaggia degli orari della grande distribuzione basato sul concetto che orari di accesso più ampi avrebbero determinato una crescita dei consumi. Una tesi assai controversa in generale, che non ha trovato particolari applicazioni nel resto delle economie europee e che ancora una volta mostrava evidenti limiti e contraddizioni nell'applicazione di un modello proprio della Grande Distribuzione Organizzata a una rete di servizi finanziari.

Sono passati 8 anni – un tempo lunghissimo in termini di organizzazione aziendale – e il modello delle Filiali Flexi li dimostra tutti.

In questi anni abbiamo più volte criticato l'applicazione degli orari estesi, tra l'altro mai supportata in modo approfondito e disaggregato sull'incidenza economica di tale modalità di servizio e sulla reale adeguatezza a intercettare i reali bisogni della clientela. Anche l'utilizzo degli orari estesi quale leva per la tenuta occupazionale della rete è priva di qualsiasi fondamento nella situazione odierna in cui le filiali vivono una cronica e grave carenza di personale.

Nel corso del tempo l'azienda, anche a seguito di una lunga e prolungata iniziativa sindacale, ha iniziato a ridurre progressivamente ampiezza e diffusione dell'estensione degli orari.

Questa era la situazione ante emergenza sanitaria. **Poi il Covid ha determinato uno stravolgimento generale e in parte irreversibile del sistema economico e sociale**. Le ricadute di questo stravolgimento hanno ovviamente coinvolto anche il sistema distributivo bancario. L'azienda già da tempo aveva intrapreso forti e pervasive iniziative di "digitalizzazione" della banca e l'emergenza – in un modo o nell'altro – ha dato un'accelerazione al ripensamento sia delle modalità di erogazione del servizio da parte della banca sia delle modalità di fruizione da parte della clientela. In effetti la prolungata limitazione delle tipologie di operazioni effettuabili allo sportello, le chiusure a scacchiera, il perdurare degli accessi contingentati e della consulenza solo su appuntamento mentre mettevano (e continuano a mettere) a dura prova la competenza, resistenza allo stress e professionalità dei colleghi, nel contempo producevano un significativo cambiamento nelle abitudini di frequentazione della filiale tradizionale da parte di porzioni più o meno ampie di popolazione. Peraltro l'azienda ha appena ripreso un importante processo di riduzione strutturale del servizio di cassa accompagnato alla

progressiva chiusura totale di parecchi punti operativi spesso allocati in comuni in cui è (era) presente un unico sportello bancario.

Insomma il concetto di Filiale Flexi, già agonizzante per il venir meno dei presupposti su cui si fondava, appare ora completamente avulso dalle esigenze indotte dalla pandemia e in aperta contraddizione con le prospettive di sviluppo della rete fisica bancaria. Appare veramente miope l'ipotesi di sviluppare il business attraverso un indistinto allargamento dell'orario di servizio pensando di compensare in questo modo l'aumento dei tempi di percorrenza necessari per raggiungere filiali sempre più rarefatte sul territorio, tanto più se l'offerta non è basata su servizi evoluti e complessi, ma su generiche offerte commerciali.

C'è una forte convergenza degli studiosi verso un modello «città a quindici minuti», con la scuola, i negozi, i servizi, tutti raggiungibili in poco tempo. Ad esempio il professor Paolo Perulli, docente dell'Università del Piemonte Orientale e Marco Cremaschi, docente del Centre d'études européennes et de politique comparée, a Sciences Po sostengono apertamente che *«I cambiamenti saranno forti, e sotto il segno di una prepotente controtendenza. Si va verso trasporti e logistica più localizzati il mondo urbano tenderà a rigenerarsi attraverso l'abbreviarsi delle catene produttive e distributive. Va messa in conto una crescita enorme delle attività immateriali. Il telelavoro si moltiplicherà in una scala da uno a dieci, nell'area urbana di Parigi, ad esempio, si passerà da una percentuale del 4 per cento a una del 40».*

In questo contesto così fortemente evolutivo la stanca riproposizione di un modello già inefficace sarebbe deleteria. Come FISAC/CGIL crediamo che il futuro non vada ricercato nell'estensione predeterminata e fissa dell'orario del punto operativo da coprire – sempre e indipendentemente dalle condizioni reali – con turni in cui inserire forzosamente colleghi e clienti. Semmai **occorre una maggiore flessibilità dell'orario individuale dei colleghi**, in modo che le esigenze del cliente siano rese compatibili con la salvaguardia dei tempi di vita e di lavoro. Crediamo nello **sviluppo sostenibile dell'offerta a distanza come elemento che consenta uno sviluppo ragionato e volontario dello smart working** (da casa, ma non necessariamente e non solo) anche per la rete distributiva. Crediamo nel **potenziamento della Filiale Online (FOL) quale ulteriore elemento di reale prossimità al cliente**, ma con una incidenza strutturale e volontaria dello smart working, soprattutto per le fasce di orario più disagiato.

Ovviamente la gestione degli orari collettivi e individuali, delle flessibilità individuali, delle implicazioni sociali e individuali dell'estensione dello smart working sono argomenti strettamente intrecciati che possono essere affrontati unicamente all'interno della contrattazione sindacale collettiva e nel rispetto delle normative di CCNL.

E' una sfida veramente complessa, ma come FISAC/CGIL siamo pronti a coglierla: speriamo che lo sia anche l'azienda.