



Piano di Impresa 2026 - 2029

Incontro con il Capo Divisione Banca dei Territori:

I NUMERI E... LE PERSONE

Il 10 marzo 2026 le Organizzazioni Sindacali hanno incontrato il dott. Stefano Barrese, Capo Divisione Banca dei Territori, nell'ambito degli appuntamenti annuali con i responsabili delle Divisioni.

Il Responsabile della BdT ha illustrato i risultati degli ultimi tre Piani Industriali (2014-2025), che hanno visto la BdT raggiungere traguardi significativi: premi assicurativi triplicati, proventi operativi netti passati da 9,6 a 12,3 miliardi di euro, e Cost/Income ridotto dal 76,9% al 51,5%.

Risultati eccellenti che sono il frutto dell'impegno quotidiano, è bene ricordarlo, di tutte le colleghe e di tutti i colleghi di Intesa Sanpaolo.

La presentazione è poi continuata focalizzandosi sul nuovo Piano Industriale del Gruppo, toccando numerosi argomenti tra i quali:

- **Momenti di ascolto:** l'Azienda ha ricordato 34 incontri condotti nel 2025 con il Capo Divisione, per oltre 1.000 filiali coinvolte (10 in presenza, 15 da remoto, 9 sessioni di ascolto Isytech su conti, mutui e investimenti);
- **Isytech e AI:** sono stati illustrati alcuni rilasci Isytech (di cui si prevede nel tempo l'estensione a tutti i territori commerciali) e di AI generativa;
- **Global Advisor:** è prevista una crescita da circa 1.850 a circa 4.200 colleghe e colleghi entro il 2029, con una prospettiva di apertura di circa 200 uffici dedicati in aree non coperte da filiali Exclusive. In definizione un Campus di formazione dedicato. L'obiettivo è generare oltre 300 milioni di euro di ricavi aggiuntivi dai clienti Exclusive;
- **Filiale Digitale:** l'obiettivo è di aumentare del 50% la risoluzione automatica delle richieste della clientela tramite lo sviluppo dell'automazione AI (consulente virtuale e Copilot), facendo della filiale digitale un motore commerciale con supporto end-to-end sui prodotti complessi e migrazione verso soluzioni cloud del contact center;
- **Credito al consumo e sostegno a famiglie e imprese:** confermato il potenziamento dell'offerta su prestiti personali, cessione del quinto, mutui e finanziamenti alle imprese, con automazione dei processi e attenzione alla transizione energetica;
- **Riportafogliazione:** l'Azienda ha riconosciuto la presenza di problemi nel meccanismo che ha portato alla creazione e all'assegnazione dei nuovi portafogli, dichiarando che l'inserimento di centinaia di GA in corso d'anno risolverà progressivamente le criticità che ne sono derivate.

Rispetto alla distinzione tra portafogli core e nucleo, è stato ribadito che gli incontri vanno rivolti solo alla componente core.

LA POSIZIONE DELLE ORGANIZZAZIONI SINDACALI:

PER CONTINUARE A OTTENERE RISULTATI LE PERSONE DEVONO ESSERE VALORIZZATE E MESSE NELLE GIUSTE CONDIZIONI DI LAVORO

Prendiamo atto dei risultati presentati e riconosciamo il valore del lavoro svolto dalla Banca dei Territori grazie all'apporto delle colleghe e dei colleghi. Tuttavia, abbiamo ritenuto doveroso rappresentare con chiarezza, e senza ambiguità, la realtà che arriva dai territori, quella che spesso non "torna verso l'alto" tramite i canali ufficiali.

Colleghe e colleghi meritano rispetto e adeguate condizioni di lavoro: servono strumenti adeguati, organizzazione efficiente e, soprattutto, il riconoscimento del valore delle risorse della rete anziché farle sentire spesso "inadeguate".

Per questo, abbiamo rappresentato all'Azienda le seguenti criticità:

- **Ascolto reale:** trentaquattro incontri e mille filiali raggiunte sono numeri importanti. Ma l'ascolto vero si misura con la qualità del dialogo, non con la quantità degli incontri. Le critiche costruttive di colleghe e colleghi - e quelle che portiamo noi come sindacato - devono poter salire lungo la catena gerarchica senza essere neutralizzate.
Chi segnala un problema non rema contro la banca: contribuisce a migliorarla;
- **Organici e carichi di lavoro:** a fronte di un piano che non prevede crescita degli organici e con obiettivi commerciali sempre maggiori, siamo di fronte al rischio di condizioni di lavoro sempre più critiche e carichi di lavoro, già oggi elevati, che diventeranno sempre più insostenibili.
- **Riportafogliazione:** come OO.SS. siamo tornati a segnalare le numerose situazioni non coerenti con un modello che si è rivelato del tutto teorico e calato dall'alto, perché non ha tenuto conto di organici, caratteristiche delle filiali e rapporto con la clientela.
I buoni propositi di: "Il cliente al centro della nostra attività", "il fattore umano e il ruolo dei gestori delle nostre filiali" e "l'accompagnamento con consapevolezza della riportafogliazione" sono rimasti troppo spesso sulla carta.
I Portafogli Affluent risultano "spolpati" a seguito dello spostamento di parte della clientela nel segmento Exclusive, mentre gli obiettivi sono rimasti invariati, se non addirittura rivisti al rialzo.
Abbiamo quindi ribadito la nostra richiesta di risolvere nel più breve tempo possibile tutte le problematiche, nonché di fissare un nuovo incontro sul tavolo di Gruppo per monitorare ulteriormente la situazione.
Se i reclami della clientela formalizzati sono solo 250 è perché i colleghi stanno gestendo le lamentele con un grande senso di responsabilità mettendoci la faccia su situazioni molto difficili.
- **La figura del Global Advisor:** ci è stata rappresentata la visione strategica aziendale nel tempo, ma noi registriamo una realtà preoccupante: **una quota elevatissima di GA si dimette (quasi 1 ogni 2)**. Le numerose dimissioni confermano la difficoltà di ingaggiare le persone, ma ancor più di dare continuità al rapporto di lavoro a contratto misto. È un segnale che non può essere ignorato. Portafogli assegnati a colleghe e colleghi con poca esperienza, problemi pratici di abilitazione, difficoltà organizzative non risolte (a partire dall'assenza di qualsiasi prospettiva di locali messi a disposizione della banca per i giorni di

lavoro autonomo, visto che i 200 uffici previsti deriverebbero dall'iniziativa degli interessati che se ne dovranno fare carico dal punto di vista economico): sono criticità strutturali che rischiano di compromettere l'efficacia di questa parte del Piano e che andranno affrontate e discusse sul tavolo di Gruppo.

- **Comunicazione e coinvolgimento:** troppe volte le decisioni aziendali vengono calate dall'alto senza un adeguato coinvolgimento della base. Il risultato è che i problemi non emergono e rimangono sommersi.

Una buona leadership non dà solo obiettivi: fornisce gli strumenti, ascolta chi è sul campo e interviene se qualcosa non funziona;

- **Filiale Digitale:** il forte incremento delle attività e delle risorse destinato a questo segmento, grazie soprattutto allo sviluppo della componente AI, implica un profondo cambiamento organizzativo e nelle strategie commerciali, di cui non possiamo ignorare le potenziali ricadute sul benessere lavorativo delle persone. Nessuna rassicurazione è arrivata rispetto alle preoccupazioni che abbiamo espresso.

UN SEGNALE CHE NON PUÒ ESSERE IGNORATO: I DATI EPIDEMIOLOGICI

I recenti report epidemiologici documentano, tra le lavoratrici e i lavoratori delle filiali, un ricorso crescente a psicofarmaci e presenza di disturbi del sonno riconducibili allo stress lavoro-correlato. Non si tratta di casi isolati: è un fenomeno strutturale che le Organizzazioni Sindacali denunciano con forza e preoccupazione.

Il nuovo piano industriale prevede incrementi di ricavi derivanti in misura significativa dalla componente commissionale: un obiettivo che rischia di peggiorare ulteriormente il clima se non si interverrà con un accordo efficace che elimini una volta per tutte le indebite pressioni commerciali.

Lavorare in un ambiente ad alto carico emotivo e commerciale, con strumenti spesso non all'altezza della situazione e con la sensazione di non essere ascoltati, ha effetti sulla salute delle persone.

I dipendenti non possono essere logorati e l'azienda deve avere a cuore la salute psicofisica delle proprie persone. Una redditività sostenibile si costruisce considerando il benessere di chi la produce.

Come Organizzazioni Sindacali continueremo a presidiare con determinazione tutte le sedi di confronto con l'azienda, a porre in essere ogni azione necessaria per tutelare la salute, la dignità professionale e le condizioni di lavoro nel Gruppo Intesa Sanpaolo.

Ci aspettiamo che l'incontro abbia offerto all'azienda spunti concreti e che da parte aziendale il dialogo diventi concreto, non solo a parole, ma nei fatti: nella risoluzione delle criticità segnalate, nella costruzione di condizioni di lavoro ottimali, nel rispetto di chi ogni giorno contribuisce al successo della Banca dei Territori e del Gruppo.

***Le persone sono fondamentali
per i risultati di una grande banca***