

BdT: Focalizzazione clientela - Focus processo di "Riportafogliazione"

fisacgruppoitesasanpaolo.it - 19 gennaio 2026

A distanza di quattro anni dall'ultimo intervento strutturale, l'azienda ha presentato il 23 ottobre 2025 alle Organizzazioni Sindacali l'avvio del processo di **riportafogliazione della clientela**, previsto per il prossimo **19 gennaio 2026**. L'azienda lo definisce come una "operazione che mira a riallineare la gestione dei clienti in base al Modello di Servizio", che resta confermato.

L'incontro ha lasciato in sospeso molte domande e, a seguito alle numerose segnalazioni che ci sono pervenute da tutti i territori da parte di colleghi e colleghi, abbiamo chiesto all'azienda di prevedere un secondo momento di verifica per chiarire i numerosi aspetti ancora nebulosi e soprattutto **valutare l'impatto sui carichi di lavoro e sulla stabilità professionale delle persone coinvolte**.

I numeri dell'operazione e la mobilità interna

Della platea complessiva di circa **31.000 dipendenti** nella filiera, di cui 19.000 titolari di portafoglio, l'**11%** sarà interessato da cambiamenti sostanziali, cioè spostamenti che riguardano l'Unità Organizzativa (UOG) e/o il Comune di lavoro e/o il Territorio commerciale di riferimento.

In totale, si stimano circa **3.000 movimenti complessivi**. Tra questi, meritano particolare attenzione quelli che impattano sugli attuali **1.700 Global Advisor (GA)** in servizio: per questa categoria, la percentuale di stabilità scende al 70%, con un **30% di colleghi e colleghi che cambierà perimetro d'azione**. Un dato rilevante riguarda anche le colleghi e colleghi con contratto **Part-Time**, esclusi i GA, con il coinvolgimento di 480 persone nei movimenti sopra descritti.

L'operazione non si limita a spostamenti geografici o amministrativi, ma incide profondamente sulla natura dell'attività quotidiana: il 5% della platea complessiva (e ben il **32% dei Global Advisor**) vedrà cambiare il proprio focus commerciale, in particolare per la gestione dei nuovi segmenti **Privati Exclusive Alto Potenziale**.

Sul fronte dei movimenti tra Territori Commerciali, si registra un flusso significativo dal **Retail verso l'Exclusive (440 colleghi e colleghi)** e verso il settore **Imprese (115 colleghi e colleghi)**, segnali di un travaso di competenze verso i segmenti a maggiore complessità.

Abbiamo chiesto come Organizzazioni Sindacali massima attenzione circa la preparazione delle colleghi e colleghi ai nuovi ruoli, ricordando l'importanza fondamentale di **processi di formazione efficaci e fruibili prima dell'ingresso nel nuovo ruolo**.

Per quanto riguarda le criticità che potrebbero emergere dopo il 19 gennaio, l'azienda non ha previsto canali straordinari, rimandando alla **gestione tramite i canali ordinari, prima fra tutte la gestione risorse umane**. È stata tuttavia confermata la necessità di monitorare l'efficacia dell'operazione e di gestire le casistiche particolari che inevitabilmente si presenteranno.

L'operazione di riportafogliazione che prenderà il via il 19 gennaio rappresenta un passaggio delicato nella vita di chi lavora nella rete. Sebbene i numeri generali parlino di una stabilità per la maggioranza delle colleghi e colleghi, non si può ignorare l'impatto significativo per le **3.000 colleghi e colleghi** complessivi che vedranno mutare il proprio assetto

lavorativo. Inoltre, è facile prevedere che cambiamenti così importanti creeranno probabili influssi anche sull'organizzazione del lavoro di chi non è direttamente coinvolto: i portafogli, infatti, verranno rivoluzionati nei volumi e nella segmentazione prodotti dalla migrazione massiva della clientela, rappresentando un enorme cambiamento. I gestori dovranno conoscere da zero una parte della clientela, con aumento dei carichi di lavoro per alcuni e rischio di depauperamento delle competenze per altri. Il tutto condito con la pretesa, già manifestata in molti territori, che il "passo commerciale" non subisca battute d'arresto e neppure rallentamenti!

Come OO.SS., esprimiamo preoccupazione per l'incremento del carico di lavoro, unito alla complessità dei nuovi segmenti "Alto Potenziale", che richiede non solo strumenti tecnici adeguati, ma una **formazione reale e non lasciata alla sola iniziativa individuale** (self-learning).

A poche ore dall'avvio della nuova segmentazione, inoltre, giunge notizia dell'invio massivo di circa un migliaio di comunicazioni scritte ad altrettanti gestori, relative a un presunto cambio o revoca di ruolo. L'Azienda, sulla nostra richiesta di chiarimenti, ci ha comunicato che si tratta di un errore, probabilmente informatico, che provvederà a sanare.

L'anomalia ha generato un comprensibile disagio agli interessati e aumentato la nostra preoccupazione.

È stato, inoltre, valutato lo smarrimento dei clienti, chiamati a comprendere perché una relazione pluriennale venga interrotta non per scelta loro né per trasferimenti?

Riteniamo inoltre insufficiente il rinvio alla "normale gestione" per le criticità post-evento: un'operazione di questa portata necessiterebbe di un monitoraggio strutturato per tutelare le colleghi e colleghi da disallineamenti operativi o pressioni indebite. Infine, resta aperta la questione del **budget di gennaio**: abbiamo chiesto con fermezza chiarimenti sulla definizione degli obiettivi in una fase di transizione così impattante. **La tutela dei diritti passa innanzitutto dalla sostenibilità dei ritmi di lavoro, chiarezza di obiettivi e trasparenza dei percorsi professionali.**

Continueremo a monitorare ogni singola situazione per garantire che questa riorganizzazione non si traduca in un mero aggravio di responsabilità senza le dovute tutele.

Milano, 19 gennaio 2026

Delegazioni trattanti Gruppo Intesa Sanpaolo FABI - FIRST/CISL - FISAC/CGIL - UILCA - UNISIN