

BdT: Focalizzazione clientela – Focus processo di “Riportafogliazione”

[fisacgruppointesasanpaolo.it](https://fisacgruppointesasanpaolo.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 colleghe 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 colleghe e colleghi che cambierà perimetro d'azione**. Un dato rilevante riguarda anche le colleghe 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 colleghe e colleghi)** e verso il settore **Imprese (115 colleghe 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 colleghe 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 colleghe e colleghi, non si può ignorare l'impatto significativo per le **3.000 colleghe 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 colleghe 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**