



MODELLO COMMERCIALE FONDATAO SULLE RELAZIONI: IL “FULCRO” DI PROSSIMITA’ RESTA LA FILIALE

Nella giornata di ieri, 14 ottobre 2026, è proseguito il confronto tra la **FABI**, le altre Organizzazioni sindacali e **Cassa Centrale Banca**. L'incontro è stato dedicato all'**evoluzione del modello distributivo e commerciale del Gruppo**, illustrata da Armando Franceschi della Direzione commerciale.

La presentazione ha approfondito i cambiamenti nella relazione tra banca e clientela, determinati dall'innovazione tecnologica, dalle nuove modalità di accesso alle informazioni e dal progressivo allungamento della vita. In questo contesto, Cassa Centrale ha ribadito la **centralità della filiale, delle relazioni e della consulenza personalizzata**, all'interno di un modello che integra presenza sul territorio e strumenti digitali.

Uno degli obiettivi del Piano strategico “IM-PATTO” è aumentare il tempo a disposizione della rete per le attività commerciali, di relazione e consulenza, passando dal 30% indicato per il 2026 al 45% nel 2028. Il dato di partenza si basa su rilevazioni condotte tra il 2023 e il 2025 su un campione di filiali del Gruppo. Il percorso illustrato prevede la semplificazione dei processi, l'accentramento di alcune attività di gestione e post-vendita, l'efficientamento dei controlli e un maggiore utilizzo degli strumenti a supporto delle Lavoratrici e dei Lavoratori.

Curiosità statistica: al 30 giugno la filiera distributiva del Gruppo contava 1.514 filiali in aumento di 13 unità rispetto al 31 dicembre scorso.

Le **linee guida del modello distributivo** puntano a rendere più omogenea l'organizzazione commerciale delle Banche affiliate attraverso la segmentazione della clientela e l'assegnazione dei portafogli a cinque figure di rete: **Responsabile di filiale, Gestore business, Gestore personal, Gestore family e Operatore di sportello evoluto**.

Sono state inoltre illustrate le indicazioni relative al dimensionamento delle filiali, all'organizzazione della rete secondo il modello *Hub e Spoke*, con filiali di riferimento e filiali collegate, e alla possibilità di impiegare gestori “cross” (ovvero su più filiali). Le linee guida prevedono il **mantenimento dei rapporti con la clientela a livello di filiale**, con il supporto di figure specialistiche territoriali di finanza e bancassicurazione, prive di portafogli dedicati.

Per le nuove aperture, la Capogruppo consiglia un dimensionamento di almeno quattro risorse equivalenti a tempo pieno per le filiali tradizionali, cinque per le filiali hub e tre per le filiali spoke. Si tratta di **indicazioni organizzative proposte dalla Capogruppo**.

Altra curiosità statistica: il numero di addette/i medio per filiale si attesta a 3,4 risorse.

La Capogruppo ha inoltre puntualizzato che il supporto all'evoluzione del modello distributivo viene attivato su richiesta delle singole Banche. **Sono attualmente 15 le Banche che hanno richiesto tale supporto: cinque percorsi ormai conclusi, tre in corso e sette in pianificazione.**

Un ulteriore approfondimento ha riguardato il **CRM**, presentato come strumento per coordinare la relazione con il cliente e supportare la programmazione delle attività commerciali.

Nel suo intervento, il Coordinatore FABI di Gruppo Domenico Mazzucchi ha richiamato le segnalazioni delle/i colleghe/i sui margini di miglioramento del CRM, sottolineando la necessità di ascoltare le Banche e le Lavoratrici e i Lavoratori che lo utilizzano quotidianamente. È stata evidenziata l'esigenza di disporre di uno strumento flessibile e veloce, capace di supportare concretamente l'attività della rete. In risposta, Cassa Centrale ha precisato che il funzionamento dipende **anche** dai processi applicativi adottati.

Sul piano dell'organizzazione del lavoro, la FABI ha chiesto di valutare ulteriori interventi per alleggerire i **carichi di lavoro delle filiali connessi agli adempimenti antiriciclaggio (AML)** e di avere un ritorno sulle eventuali criticità emerse dalla rilevazione dei tempi delle attività di filiale.

Le schede delle figure di rete comprendono infatti, accanto alle attività commerciali e di relazione, anche **compiti amministrativi e adempimenti antiriciclaggio**. L'approfondimento di questi aspetti è quindi essenziale per valutare come la revisione dei processi possa tradursi in una maggiore disponibilità di tempo per la clientela e in un miglioramento delle condizioni operative delle Lavoratrici e dei Lavoratori.

Tra i progetti previsti per l'ultimo trimestre del 2026 è stato illustrato anche un **servizio opzionale di Contact Center**, a supporto della clientela e della rete commerciale, che potrà comprendere attività di centralino e di vendita di alcuni prodotti, entro un perimetro definito.

L'evoluzione del modello distributivo interessa direttamente l'organizzazione del lavoro e i contenuti professionali. L'ascolto di chi opera quotidianamente nelle filiali costituisce un elemento essenziale e dirimente per accompagnare e governare il cambiamento e verificare l'efficacia degli strumenti e dei processi introdotti.

Ora auspichiamo in tempi brevissimi l'avvio di un tavolo tecnico sulla valorizzazione dei profili professionali, vecchi e nuovi, che metta al centro, dopo le filiali, coloro che le “vivono e facendole prosperare”.

Trento, 15 ottobre 2026.

La Delegazione Nazionale FABI Gruppo CCB

