19-NOV-2026
da pag. 31 / foglio 1

Il Sole 24 ORE
Quotidiano - Dir. Resp.: Fabio Tamburini
Tiratura: 50206 Diffusione: 104896 Lettori: 715000 (Data Stampa 000640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

# Intesa-Mps, verso l'ok del Golden Power

**Dai soci del Monte attese adesioni ben oltre il 66,7% che darebbe il controllo a Ca de' Sass, forse superiori al 90%**

**Credito**

## Governo verso un via libera incondizionato, domani il verdetto del cda di Siena

**Luca Davi**

Si saprà domani qual è il giudizio di Mps sull'Opas lanciata da Intesa Sanpaolo. Il cda della banca guidata da Luigi Lovaglio, con l'aiuto degli advisor, farà le sue valutazioni finali su un'operazione a lungo osteggiata ma rispetto alla quale, anche alla luce della secca bocciatura assembleare del piano anti-Intesa, sembrano essersi attenuate molte delle riserve iniziali. Anche perché i risultati ottenuti nel frattempo non mancano, incluso il rialzo di 25 cent ad azione sul prezzo dell'Opas concesso da Intesa a inizio ottobre e le garanzie ottenute su Siena e il territorio incluse nel prospetto.

Sul fronte autorizzativo, d'altra parte, quasi tutti i tasselli sono ormai al loro posto. Gli ultimi due a mancare all'appello sono l'Antitrust – che si esprimerà a inizio dicembre – e il Governo, da cui però ci si attende un via libera senza condizioni. L'esecutivo, riportava ieri Reuters, sembra infatti orientato a non imporre prescrizioni nell'ambito del Golden Power, come da attese. L'acquisto di Siena da parte del primo gruppo bancario italiano, che vede nelle Fondazioni italiane il proprio baricentro azionario, non solo non pone alcun rischio rispetto agli assetti di «sicurezza nazionale» ma anzi va proprio nella direzione di un rafforzamento del ruolo di Intesa a presidio del risparmio domestico, dati i riflessi su Mediobanca e la stabilizzazione nell'azionariato di Generali.

Ovvio però che a decidere le sorti dell'operazione che inizierà martedì prossimo saranno poi gli azionisti di Siena. Gli analisti di Santander, secondo cui quasi il 50% del capitale ha «in qualche modo manifestato il proprio sostegno», prevedono che le adesioni superino «ampiamente» la soglia del 66,7%, che garantirebbe a Intesa il controllo dell'assemblea straordinaria.

Il tema, piuttosto, è se le adesioni sfonderanno la soglia del 90%. Lo scenario base prevede «un'adesione intorno a tale soglia», aggiunge la banca d'affari. Sul tavolo c'è un'offerta da 1,664 azioni di nuova emissione Intesa e 1,25 euro in contanti «estremamente interessante», dicono gli analisti, che aumentano la stima di accrescimento dell'utile «per azione al 5-8%». «A ciò si aggiunge – proseguono – un significativo accrescimento di capitale, senza precedenti in altre operazioni di M&A in Europa».

Resta il tema dell'eventuale ritocco all'offerta. Sul fronte il ceo Carlo Messina è stato chiaro: «Assolutamente no», aveva detto il banchiere a chi gli chiedeva se fosse ipotizzabile un ritocco. «Sebbene Mps sia quotata con un premio dello 0,9% rispetto all'offerta attuale, non prevediamo che Intesa migliori nuovamente i propri termini», conferma Santander. Anche perché l'offerta «è già stata aumentata del 2,2% a ottobre» e a fine ottobre l'esito assembleare di Siena, che ha visto un 91% di voti contro la proposta Lovaglio, è stato chiaro. Nel 2020, nel caso dell'Opas su Ubi Banca, «le adesioni erano state del 91%». Qua, dice Santander, ci potrebbe essere un «modesto» aumento dell'offerta ma solo eventualmente «per superare il 90%».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Sul fronte autorizzativo oltre al Governo manca solo l'Antitrust: si esprimerà a inizio dicembre**

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1956 - T 1956



19-NOV-2026
da pag. 31-33 foglio 1 / 2

Il Sole 24 ORE
Quotidiano - Dir. Resp.: Fabio Tamburini
Tiratura: 50206 Diffusione: 104896 Lettori: 715000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

**Assicurazioni**
Generali, con il prossimo piano più leadership in Europa —p.33

# Generali, con il prossimo piano rafforzerà leadership in Europa

**Donnet: Intesa? Ci penserà l'Antitrust a garantire che la sua sia solo una partecipazione finanziaria**
**Assicurazioni**

Target al 2027 verranno superati. Le nuove linee guida a fine 2027 inizio 2028

Donnet allineato ad Orcel sull'intesa: dialogo aperto può creare molto valore

**Laura Galvagni**

Il piano di Generali al 2027 non è ancora stato archiviato ma lo sguardo è già rivolto al prossimo, che potenzialmente arriverà tra fine 2027 e i primi mesi del 2028. Inizierà a lavorarci a breve il deputy ceo Giulio Terzariol, come ha sottolineato il ceo Philippe Donnet che, dribblando una domanda sulla sua permanenza al vertice, ha sottolineato come Terzariol sia la figura più adatta a mettere nero su bianco le nuove linee guida considerato che «dispone di tutte le leve operative sulla gestione del business assicurativo».

Il ceo ha in ogni caso già messo in chiaro quale sarà la direttrice chiave: rafforzare la leadership in Europa, a partire dal segmento Vita e dall'asset management. «Al di là dei Kpi, sarà importante l'ambizione. In 10 anni abbiamo trasformato il gruppo, che ora è più forte che mai, e questo ci permette di essere ancora più ambiziosi», ha sottolineato Donnet, che punta dunque a crescere nel Vecchio Continente.

In quest'ottica va letta anche l'intenzione di rafforzare la rete distributiva in Europa ed Asia. Magari anche attraverso l'M&A, di certo non tramite la cessione di Banca Generali, che dopo il fallimento dell'offerta di Mps è tornata ad essere un asset chiave: «Siamo un azionista felice e soddisfatto della performance, non vendiamo», ha precisato Donnet, che a proposito dell'attività di consolidamento per linee esterne ha ribadito che verrà esplorata con la consueta disciplina e tenendo ben presenti alcuni paletti chiave, a partire dal fatto che il target dovrà essere coerente con la strategia e la cultura del Leone. Un approccio dunque molto selettivo, soprattutto guardando al business prettamente assicurativo, che in questo momento ha «una pipeline scarsa».

Diverso è il discorso per l'asset management. Lì ci sono più target. La logica sarà però quella impiegata quando si è tentata l'operazione Natixis, nella speranza che le operazioni cross border trovino terreno più fertile e che i comportamenti «nazionalistici» di taluni Paesi siano storia passata, alla luce anche del successo «dell'operazione UniCredit-Commerzbank».

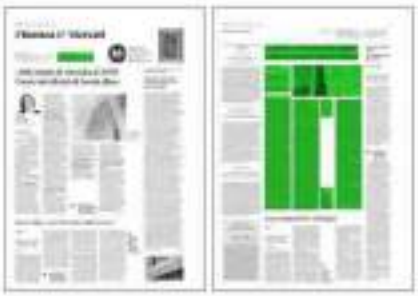
Di certo, come da prassi, se le risorse destinate all'M&A non dovessero essere impiegate per mancanza di target, quei denari verranno riversati sui soci perché l'intenzione è quella di «remunerare» sempre di più gli azionisti. E questo già potrebbe avvenire a valle del 2027 se la cassa a disposizione dell'M&A, si parla di circa 1-1,5 miliardi, non dovesse trovare un destinatario adatto.

Nel frattempo, centrale è indubbiamente il potenziale asse con UniCredit. Donnet ha chiarito di viaggiare sulla stessa lunghezza d'onda del ceo della banca Andrea Orcel, rispetto alle potenzialità di un allargamento dell'attuale accordo di collaborazione. «Con Orcel condividiamo una visione del valore che possiamo creare insieme (2,5-3 miliardi di valore complessivo, Ndr). Abbiamo un dialogo in corso per analizzare in quali aree potremmo ampliare la nostra cooperazione e creare partnership strategiche. Al momento, però, è prematuro essere più specifici, di certo potremmo fare di più sia nel ramo Vita sia nel Danni; anche nell'asset management, wealth management e insurebanking» ci possono essere delle opportunità. Nessuna indicazione precisa però su quando questo eventuale accordo potrebbe vedere la luce.

E la presenza di Intesa come azionista? «Siamo molto lieti che due importanti istituzioni finanziarie italiane come UniCredit e Intesa siano nostri azionisti. Per noi conta che Generali continui a essere un gruppo italiano internazionale e indipendente: questa è la chiave del nostro successo e della capacità di creare valore per tutti gli stakeholder», ha risposto Donnet. Su Ca' de Sass ha poi aggiunto: «È il nostro primo competitor sul mercato italiano e potenzialmente il nostro primo azionista. C'è dunque un tema di concorrenza e spetterà all'Antitrust italiano ed europeo decidere le misure necessarie per garantire e confermare quanto dichiarato dal ceo di Intesa, Carlo Messina, ossia la natura puramente finanziaria della partecipazione».

Tornando al prossimo piano, lo sguardo rivolto al futuro, come detto, è conseguenza del fatto che i numeri del 2026 hanno definitivamente messo Generali sulla traiettoria per superare i target di piano. «Generali è più forte e resiliente che mai, siamo pronti a portare a termine con successo il nostro quarto piano industriale consecutivo e siamo in linea per battere i principali target», ha commentato Donnet.

Il top manager ha sottolineato come sui tre pilastri del business plan, cioè flussi di cassa cumulativi, crescita dell'utile per azione e remunerazione dei soci, il Leone stia viaggiando a una velocità di crociera superiore a quella prevista. Il ceo di Trieste ha quindi ricordato gli importanti progressi realizzati nel Vita e il fatto che il risultato



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1997

Il Sole 24 ORE
Quotidiano - Dir. Resp.: Fabio Tamburini
Tiratura: 50206 Diffusione: 104896 Lettori: 715000 (Data Stampa 000640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

operativo sia caratterizzato da stabilità e da una crescente diversificazione, mentre il livello del Solvency offre al gruppo «resilienza e flessibilità» a prescindere dell'andamento dei mercati. Generali porterà dunque a casa i propri obiettivi – ha fatto notare Donnet – in qualsiasi ciclo, pur operando in un mondo caratterizzato da «grande volatilità».

In particolare la crescita dell'utile per azione normalizzato è attesa per il 2026 con un Cagr, il tasso di crescita composto, superiore al 14% rispetto al 2024 «ben al di sopra del limite superiore del target range dell'8-10%». Per quanto riguarda la generazione di cassa, altro pilastro del piano industriale, i flussi netti cumulativi a livello di holding sono stimati a oltre 7,6 miliardi a consuntivo 2026, dunque il target di 11 miliardi al 2027 è stato raggiunto «al 70%».

Infine la remunerazione degli azionisti: «La crescita del dividendo per azione è pienamente in linea per raggiungere un Cagr superiore al 10% (il target di piano). Ed è già stato eseguito 1 miliardo dell'impegno complessivo di 1,5 miliardi per il riacquisto di azioni proprie». Tutto questo complice un contributo dell'AI che ha portato benefici per 200 milioni al 2026, che saliranno a 350 milioni nel 2027.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**L'M&A.** Selettivo e con focus sull'asset management perché la pipeline è scarsa sul segmento assicurativo. Banca Generali invece non si vende

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1997

19-NOV-2026
da pag. 35 / foglio 1

Il Sole 24 ORE
Quotidiano - Dir. Resp.: Fabio Tamburini
Tiratura: 50206 Diffusione: 104896 Lettori: 715000 (Data Stampa 000640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

# Accordo tra Poste e BancomatPay: nasce circuito da 30 milioni di clienti

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

**Pagamenti**

Trasferimenti di denaro tra app con il numero telefonico Prossimo step l'Europa

Nasce un circuito da 30 milioni di clienti, primo in Italia nel settore dei pagamenti digitali tra soggetti privati. Primo anche davanti al circuito nordamericano PayPal, che in Italia di clienti attivi ne conta 21 milioni. È questa la portata della collaborazione, basata su accordi di interoperabilità, annunciata ieri tra Poste e BancomatPay e che da aprile del prossimo anno consentirà ai clienti delle due realtà di trasferire denaro con un solo click sull'app utilizzando soltanto il numero di telefono del destinatario.

L'obiettivo è rendere più semplici e immediati l'invio e la ricezione di pagamenti person-to-person grazie all'integrazione tra i due più estesi ecosistemi digitali del Paese. L'iniziativa, che si baserà sul servizio P2P di Poste Italiane e sul servizio Bancomat Pay, darà vita a una community nazionale interoperabile per lo scambio di denaro tra privati. Il servizio sarà attivo 24 ore su 24, 7 giorni su 7.

Bancomat, il principale circuito nazionale di pagamenti in Italia, ha avviato con questa iniziativa un percorso con Poste Italiane destinato a svilupparsi nel tempo. Gli step successivi saranno quelli di portare l'accordo all'interno del nuovo ecosistema che sta prendendo corpo in Europa. A fine settembre è stato annunciata la nascita di European Network for Payment, che raggruppa i circuiti di 5 di Paesi europei: oltre a Bancomat, Bizum (Spagna), EPI Company/ Wero (Francia e Germania) SIBS-MB WAY (Portogallo) e Vipps MobilePay (Paesi nordici). L'obiettivo è sviluppare asset comuni per fare interoperare diverse piattaforme e circuiti presenti in diversi Paesi.

Bancomat punta ad essere l'abilitatore che metterà in contatto l'ecosistema di Poste con quello bancario e quello di European Network for Payment, il quale sta realizzando accordi con le varie soluzioni domestiche di pagamento al fine di consentire a tutte le soluzioni di essere interoperabili tra loro. «Mettere in comunicazione basi di clientela così ampie significa semplificare concretamente l'esperienza delle persone», ha detto Andrea Novelli, responsabile di Bancoposta. «Con questo accordo diamo vita a un ecosistema senza precedenti in Italia», ha detto Fabrizio Burlando, ad di Bancomat.

—L.Ser.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1996 - T 1997



LA STAMPA

19-NOV-2026
da pag. 1-6 / foglio 1 / 2

Quotidiano - Dir. Resp.: Antonio Di Rosa
Tiratura: 75416 Diffusione: 61213 Lettori: 623000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

La sanatoria edilizia prende forma, ma non c'è intesa

# Banche e condono scontro in maggioranza sulla manovra

Un vertice per il maxiemendamento

ANGELONE, BARBERA, BARONI

L'ultimo vertice per mettere ordine ai pilastri della legge di Bilancio non ha prodotto i risultati attesi. – PAGINE 6E 7

# Banche e case, è scontro nel governo Ora il vertice sul maxiemendamento

Salvini boccia le misure tombali e presenta una norma contro gli istituti di credito che colpisce i titoli in Borsa
Forza Italia chiede pensioni rivalutate nel 2027 ma media sul bonus sanità agli anziani: solo ai meno abbienti

Il ministro Ciriani "Avrebbe senso tecnico e politico anticipare il voto"

ALESSANDRO BARBERA
ROMA

L'ultimo vertice di maggioranza per mettere ordine ai pilastri della legge di Bilancio non ha prodotto i risultati attesi, e si vede. Matteo Salvini, 13.54 di ieri. «No, di condono edilizio non abbiamo parlato, anche perché come ministro ho la competenza sulla casa, l'edilizia e l'urbanistica e quindi attendo di leggere le proposte. Se si tratta di regolarizzare e sanare alcune difformità ben disponibile, se si tratta di sanare condomini totalmente abusivi in zone ad alto rischio evidentemente no». Nelle stesse ore, le agenzie di stampa battono i dettagli dei sette emendamenti presentati da Fratelli d'Italia e Forza Italia, alcuni dei quali favorevoli a condoni tombali. Ore 16.04, Alberto Gusmeroli, responsabile economico del partito di Salvini: «Uno dei nostri emendamenti in Parlamento prevede l'aumento di ulteriori tre punti dell'Ires per le banche». Benché si tratti di una proposta parlamentare, l'annuncio è sufficiente a pesare sulla quotazione di Borsa dei principali titoli bancari: a fine giornata Unicredit perde il 2,22 per cento, Mps il 2,07, Intesa Sanpaolo il 2,02, Mediobanca l'1,74. Il tempismo non è stato felicissimo: le banche di tutto il continente devono già fare i conti con l'ipotesi di inasprimento dei requisiti patrimoniali della vigilanza della Banca centrale europea. Fonti autorevoli di Fratelli d'Italia - che chiedono di non essere citate - commentano: «Ci piacerebbe si evitassero fughe in avanti, perché prima delle ragioni dei singoli partiti c'è l'interesse nazionale». Dopo la dura presa di posizione del numero uno di Intesa Carlo Messina, nel partito della premier non vogliono riaprire il conflitto con i principali acquirenti del debito italiano.

E' uno schema già visto con tutti gli alleati della Lega, partito di lotta e di governo. Era accaduto durante il governo Conte uno, con quello di Draghi, si ripropone nell'ultimo anno della legislatura Meloni. In questi giorni il cruccio di Meloni e del ministro del Tesoro Giancarlo Giorgetti è come riscrivere la norma che prevedeva di spalmare il recupero in dieci anni dei crediti delle banche sui Superbonus. La richiesta nero su bianco di un ulteriore contributo alle banche è un cerino su un fuoco appena spento. Forza Italia, la più vicina alle ragioni delle banche, ha invece presentato un emendamento per permettere alle piccole e medie imprese con crediti fino a cinquecentomila euro di compensarli in cinque anni. Sempre Forza Italia propone di cancellare del tutto il taglio alla rivalutazione automatica delle pensioni, ma solo per il 2027. Anche in questo caso si tratta di una proposta che non aiuta il confronto: è di pochi giorni fa la mediazione del responsabile economico di Fratelli d'Italia Marco Osnato per non toccare il taglio alle indicizzazioni fino a cinque volte il minimo. La proposta di Forza Italia costa molto di più e rischia di far saltare i saldi della manovra messi insieme con molta fatica da Giorgetti e dalla Ragioneria dello Stato. Ultimo ma non meno importante, il problema della sanità: i medici - come le Re-



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1733

LA STAMPA

19-NOV-2026
da pag. 1-6 / foglio 2 / 2

Quotidiano - Dir. Resp.: Antonio Di Rosa
Tiratura: 75416 Diffusione: 61213 Lettori: 623000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

gioni - insistono per cancellare il bonus anziani da trecento euro per le prestazioni specialistiche nel privato e destinare quella somma - 1,6 miliardi - al Fondo sanitario nazionale. Anche qui Forza Italia propone una mediazione perché venga concesso solo a chi ha un reddito Isee fino a 15mila euro.

Che il clima nella maggioranza sia difficile lo testimoniano le parole del ministro dei Rapporti con il parlamento Luca Ciriani, meloniano di ferro. Negli ultimi giorni le scommesse sulla durata della legislatura puntavano tutto sulla scadenza naturale, nell'autunno del 2027. Ieri Ciriani, ragionando sui tempi per un esame approfondito della legge di Bilancio del 2028 - non l'attuale, quella che arriverà fra un anno - ha spiazzato tutti: «Avrebbe senso tecnico e politico anticipare il voto, ma non dipende soltanto da me. Votare a maggio o giugno non sarebbe uno scandalo». Il messaggio, piuttosto esplicito, è ai due alleati, Salvini e Antonio Tajani - che premono perché la legislatura duri il più a lungo possibile per dargli l'opportunità di recuperare consenso. Il mandante, con tutta evidenza, è la premier, sempre più irritata per la piega che sta prendendo il dibattito sulla manovra. Per tutte queste ragioni, e per evitare una deflagrazione, la premier sta già pensando a un altro, ennesimo vertice di maggioranza per discutere un accordo che permetta di abbozzare rapidamente un maxiemendamento in barba alla discussione parlamentare, mai iniziata. Durante un'intervista a *Rainews24*, alla domanda se sarà necessario prepararlo, e chiedere la fiducia di una sola Camera, Ciriani ha risposto laconico: «Temo sia quasi inevitabile». —

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Alberto Gusmeroli**
Responsabile economico della Lega

Uno dei nostri emendamenti prevede l'aumento ulteriore di tre punti dell'Ires per le banche



**A Palazzo Chigi** La premier Giorgia Meloni col ministro Giancarlo Giorgetti e il vicepremier Matteo Salvini A sinistra Alberto Gusmeroli

ROBERTO MONALDO / LAPRESSE

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1803 - T 1733

LA STAMPA

19-NOV-2026
da pag. 19 / foglio 1 / 2

Quotidiano - Dir. Resp.: Antonio Di Rosa
Tiratura: 75416 Diffusione: 61213 Lettori: 623000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

L'ad Donnet: dialogo in corso con Unicredit, su Ca' de Sass l'Antitrust prenda misure adeguate

Data Stampa 6640 Data Stampa 6640

# Generali guarda all'alleanza con Orcel "E Intesa sia solo un socio finanziario"

> Stiamo valutando la profondità della cooperazione Con Unicredit si può generare valore
>
> Ci avviamo a superare tutti i target al 2027, solide fondamenta per cogliere opportunità future

**Philippe Donnet**
Ad del gruppo Generali

Terzariol sarà al lavoro sul nuovo piano Presentato al mercato tra il 2027 e il 2028

LE STRATEGIE

MICHELE CHICCO

Il dialogo tra Generali e Unicredit «è in corso» per individuare le «partnership industriali» che possano legare ancor di più Trieste e Milano. A confermarlo è l'amministratore delegato del Leone, Philippe Donnet, che ha riunito gli investitori a Londra per fare il punto sul piano industriale che si avvia a «superare tutti gli obiettivi della strategia al 2027».

L'ad di Unicredit, azionista del Leone con il 9%, nei giorni scorsi ha parlato di un potenziale di 2,5-3 miliardi di valore da generare lavorando a stretto contatto con Generali. Donnet ha spiegato di condividere «a grandi linee» l'analisi di Andrea Orcel, pur senza entrare nel dettaglio dei numeri. «Stiamo valutando quale potrebbe essere la profondità di questa cooperazione», ha spiegato Donnet ricordando gli accordi tra i gruppi nel Centro Est Europa. «Potremmo fare di più e quando dico di più intendo sia nel ramo Vita che Danni. Anche l'asset management può essere un'opportunità, come la gestione del risparmio e la bancassicurazione». L'eventuale accordo sarebbe destinato a valere anche in Italia, ma è nel resto d'Europa che i gruppi potrebbero dare una spinta ai rispettivi business. Solo in Germania, Generali è il terzo player del mercato e avrebbe tutto l'interesse a siglare una partnership distributiva con Commerzbank, finita sotto le insegne di Unicredit.

L'elefante nella stanza è Intesa Sanpaolo che è potenzialmente il primo socio di Generali, se dovesse andare in porto l'offerta su Monte dei Paschi che custodisce il 13,3% del Leone attraverso Mediobanca. «È il nostro primo competitor sul mercato italiano e ovviamente c'è un tema di concorrenza», ha ricordato Donnet. «Spetta all'Antitrust, quella italiana e quella europea, decidere quali devono essere le misure necessarie per garantire quanto dichiarato dall'ad di Intesa Sanpaolo sulla natura puramente finanziaria della partecipazione». In ogni caso, ha detto Donnet, «siamo molti lieti che due importanti istituzionali finanziarie italiane siano nostri azionisti. Quel che conta è che Generali continui a essere un gruppo internazionale, italiano e indipendente», con una sua «flessibilità strategica e commerciale».

Già nei prossimi mesi il deputy ceo di Generali, Giulio Terzariol, si metterà al lavoro sul nuovo piano industriale che sarà presentato «tra la fine del 2027 e l'inizio del 2028» (il quinto sotto la gestione di Donnet). Con l'attuale strategia il gruppo assicurativo è diventato «più forte che mai», con «solide fondamenta» che rappresentano «la base per cogliere opportunità future». Per fine anno l' utile perazione è stimato in crescita del 14% per il 2026, con i flussi di cassa della holding oltre gli 11 miliardi nel 2027. Sul fronte dei dividendi è confermato l'obiettivo di una crescita della cedola a doppia cifra, che sia supportata dall'andamento del business, oltre al miliardo di buyback (che potrà arrivare a 1,5 miliardi). Se il capitale generato non sarà utilizzato per fare acquisizioni, verrà usato per remunerare di ancor di più i soci. «Siamo molto selettivi, la nostra pipeline» per operazioni straordinarie «al momento è piuttosto scarsa, se parliamo di assicurazioni», ha chiarito Donnet. «Guardando all'asset management - ha aggiunto - è diverso, hai più target ma non tutti in linea con la nostra strategia» perché «siamo molto disciplinati. La transazione con Natixis era un buon esempio interessante per accelerare. Spero che saremo in grado di trovare altre opportunità». Nessun commento sui rumors di mercato sulla possibilità di internazionalizzare le attività di Banca Generali, che continuerà a restare nel perimetro di Trieste. «Siamo un azionista molto felice e soddisfatto, non la vendiamo. Siamo molto attaccati all'integrità del nostro gruppo e abbiamo bisogno di tutte le sue componenti per creare valore». —

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1956 - T 1956



LA STAMPA

19-NOV-2026
da pag. 19 / foglio 2 / 2

Quotidiano - Dir. Resp.: Antonio Di Rosa
Tiratura: 75416 Diffusione: 61213 Lettori: 623000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario




**Al vertice** Philippe Donnet ad delle assicurazioni Generali

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S.29402 - L.1998 - T.1958

LA STAMPA

19-NOV-2026
da pag. 1-21 / foglio 1 / 2

Quotidiano - Dir. Resp.: Antonio Di Rosa
Tiratura: 75416 Diffusione: 61213 Lettori: 623000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

Data Stampa 6640 L'ANALISI Data Stampa 6640

# È LA FIDUCIA IL CAPITALE DELLE BANCHE

SALVATORE ROSSI

Le banche stanno cambiando natura, man mano che cambia il mondo loro intorno. Ma un punto rimane fermo: più di qualunque altro tipo di azienda una banca trasforma in profitti la fiducia collettiva. - PAGINA 21

È LA FIDUCIA IL CAPITALE DELLE BANCHE

SALVATORE ROSSI

Le banche stanno cambiando natura, man mano che cambia il mondo loro intorno. Ma un punto rimane fermo: più di qualunque altro tipo di azienda una banca trasforma in profitti la fiducia collettiva nella sua solidità e buona gestione. Indipendentemente dalla forma di banca, se tradizionale o innovativa. Se accade qualcosa che rischia di incrinare quella fiducia sono guai grossi. Ne stiamo osservando due esempi in Europa in questi giorni, quello di Deutsche Bank e quello di Revolut Bank. Due banche agli antipodi quanto a storia e a genere.

Deutsche Bank ha oltre un secolo e mezzo di vita. È stata a lungo la banca di riferimento dell'intera industria tedesca. Tuttora accompagna le imprese clienti fornendo loro credito, accesso ai capitali e influenza sulla governance. Al tempo stesso raccoglie depositi presso il pubblico dei risparmiatori. Ha avuto gravi turbolenze nel passato recente, per investimenti sbagliati, da cui si sta riprendendo. Ha circa 90.000 dipendenti nel mondo, per 20 milioni di clienti. Ovviamente i ricavi non provengono da questi ultimi, che sono i fornitori della materia prima denaro, ma dalle imprese, che sono molto meno numerose, presso cui quel denaro viene impiegato.

Revolut nasce a Londra 11 anni fa non come banca (depositi e prestiti), ma come carta collegata a un'app per fare pagamenti e trasferire denaro all'estero. Il successo è immediato, anche perché i prezzi dei servizi sono molto convenienti, soprattutto a confronto con quelli applicati dalle banche. Una sua parte si trasforma in vera e propria banca solo pochi anni fa, con sede in Lituania, venendo quindi assoggettata alla vigilanza della Banca centrale europea. Perché? Perché una licenza bancaria consente di trasformare i saldi dei clienti in veri depositi, più liberamente impiegabili. Ma il credito alle imprese, la principale attività di una banca tradizionale, è quasi nullo. Le altre attività, dalla gestione del risparmio all'assistenza negli investimenti in criptovalute, crescono a vista d'occhio. I dipendenti sono 15.000, i clienti, tutti "al dettaglio", 80 milioni, e da essi discendono i ricavi.

Ora scoppiano due scandali che scuotono la reputazione di entrambe le banche. Le due vicende sono molto diverse e non entreremo qui nel merito di ciascuna, molto ingarbugliato anche giuridicamente.

I fatti. Nel caso di Deutsche Bank si tratta di una gigantesca fuga di notizie originata da due anonimi informatori e diretta verso una pletora di giornalisti di tutto il mondo, che descrive rapporti d'affari durati molti anni con loschi personaggi russi, americani, e di altre varie nazionalità. La banca si difende sostenendo che i fatti sono vecchi, che la Deutsche Bank di oggi è risanata. Ma intanto il sospetto di perdurante cattiva gestione è diffuso e insistente e il titolo in borsa precipita.

Nel caso di Revolut Bank, la succursale italiana viene posta in amministrazione straordinaria dalla Procura di Milano per conclamati difetti organizzativi nel contrasto al riciclaggio. Il mercato italiano di Revolut è il quarto per numerosità dei clienti privati, quindi l'iniziativa dei giudici italiani, ancorché isolata in Europa, pesa. Sull'antiriciclaggio in una banca italiana non dovrebbe comunque vigilare la Banca d'Italia? Sì, ma il codice antimafia dà comunque alla magistratura il potere di commissariare una banca che non faccia abbastanza. Evidentemente la Procura di Milano ha ritenuto che la Banca d'Italia non fosse sufficientemente decisa nell'indurre Revolut a darsi da fare.

Entrambe le vicende possono nuocere alla banche coinvolte, anche se in modi diversi. Il rischio per Deutsche Bank è che molti depositanti, e anche qualche impresa affidata, perdano fiducia nella correttezza della banca e migrino altrove. Soprattutto i molti clienti tradizionali per i




ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1600 - T 1991

quali una banca dev'essere sempre solida e affidabile. Ma Deutsche Bank è una banca vecchia. Revolut è un'azienda finanziaria (chiamarla banca è giuridicamente corretto ma economicamente improprio) modernissima, ipertecnologica, con una clientela giovane e avventurosa: al limite, alcuni di loro penseranno, è meglio che la banca non perda troppo tempo in pastoie burocratiche per contrastare il riciclaggio, sarà più efficiente! Però altri clienti potrebbero storcere il naso di fronte alle accuse di cattiva organizzazione e, nel caso di un'impresa come Revolut, andarsene con un click! Senza contare che vigilanti e magistrati possono creare seri ostacoli agli affari e imporre costi.

Insomma la questione "fiducia" resta essenziale per tutte le banche, vecchie e giovani. Perfino una non-banca come Revolut può accorgersene! —

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1620 - T 1991

IL TEMPO
19-NOV-2026
da pag. 6 / foglio 1
Quotidiano - Dir. Resp.: Daniele Capezzone
Tiratura: 12756 Diffusione: 8104 Lettori: 157000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

IL COMMENTO

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

di **Federico Tedeschini**

# Il caso Revolut e la burocrazia del sospetto

*È ormai noto a tutti che il Tribunale di Milano, su richiesta della Procura, ha messo per un anno in amministrazione giudiziaria la succursale italiana di Revolut, banca di diritto lituano vigilata dalla Bce, con oltre sei milioni di clienti nel nostro Paese. Lo strumento è l'articolo 34 del Codice antimafia, pensato per sottrarre le aziende all'infiltrazione criminale. Qui viene però applicato addirittura a un istituto bancario che, lo dicono gli stessi giudici, non è indagato e a cui si rimproverano carenze colpose nei controlli. Secondo il provvedimento, 24 persone indagate o condannate avrebbero movimentato 41,9 milioni di euro in cinque anni. È una cifra da prendere, forse, sul serio, ma va rapportata a un operatore che gestisce centinaia di milioni di transazioni l'anno. E qui il ragionamento si incrina. Se basta che un soggetto, poi finito sotto inchiesta, abbia aperto un conto per parlare di agevolazione colposa, quale grande banca potrebbe dirsi al sicuro? Gli istituti non hanno accesso ai fascicoli delle procure: pretendere che riconoscano in anticipo chi verrà indagato significa chiedere loro di fare le indagini al posto dello Stato. C'è poi una questione di principio. L'articolo 41 della Costituzione tutela la libertà di iniziativa economica. Affidare a commissari nominati dal giudice la riscrittura dei controlli interni di una banca già sottoposta a Bce e Banca d'Italia significa sovrapporre una tutela penal-preventiva alla vigilanza ordinaria. Se le carenze c'erano, l'ordinamento aveva già i suoi rimedi: ispezioni, ordini correttivi, sanzioni. La misura di prevenzione dovrebbe restare l'ultima risorsa. Il danno reputazionale, intanto, è fatto, e, guarda caso, colpisce proprio un concorrente che stava togliendo quote di mercato alle banche tradizionali: quelle stesse banche che detengono le quote di partecipazione al capitale della stessa Banca d'Italia. Ma la vicenda insegna qualcosa anche a proposito delle regole di settore. Le disposizioni della Banca d'Italia sull'adeguata verifica della clientela e sull'organizzazione dei presidi antiriciclaggio parlano di approccio basato sul rischio. In pratica hanno prodotto una burocrazia difensiva: questionari sull'origine dei fondi per un bonifico ordinario, richieste di documenti ripetute a ogni aggiornamento periodico, conti bloccati in attesa di chiarimenti, piccole associazioni e condomini costretti a dimostrare chi sia il loro titolare effettivo. E quando la verifica non si chiude, la legge impone alla banca di astenersi: il conto viene chiuso, spesso senza spiegazioni.*

*Il cliente finisce così per pagare la paura della banca di essere sanzionata. Dopo Milano, quella paura crescerà. Ogni istituto avrà interesse a moltiplicare richieste e blocchi per non diventare il prossimo caso. Il costo ricadrà su milioni di correntisti onesti, mentre la criminalità organizzata più strutturata continuerà a usare canali che nessun questionario intercetta. Servirebbe la strada opposta: obblighi davvero proporzionati al rischio, più valore all'identità digitale già certificata dallo Stato, meno moduli per chi ha profili ordinari, e una collaborazione con le banche in cui le autorità condividano le informazioni utili invece di contestare a posteriori ciò che gli istituti non potevano sapere. Commissariare chi non è accusato di nulla non rende il sistema più pulito. Lo rende solo più capace di aggravare le singole operazioni senza che sussistano effettivamente esigenze istruttorie che imporrebbero un simile aggravamento.*

©Riproduzione riservata



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1615_smart - T 7615_smart

IL TEMPO
19-NOV-2026
da pag. 1-14 / foglio 1 / 2
Quotidiano - Dir. Resp.: Daniele Capezzone
Tiratura: 12756 Diffusione: 8104 Lettori: 157000 (Data Stampa 0006640)

DATA STAMPA
45° Anniversario

**Risiko** Nozze con Agricole lontane. Ma c'è l'incarico a Prometeia per piazzare sportelli in eccesso

Data Stampa 6640-Data Stampa 6640

# E Parigi già prepara la vendita di filiali Bpm

Le nozze del Crédit Agricole con Bpm sono lontane. Nonostante l'ad di Piazza Meda Castagna abbia detto che l'offerta di Parigi «non sia cosa fatta» i transalpini si sono portati avanti. Secondo quanto risulta a Il Tempo un mandato ricognitivo sarebbe stato affidato a Prometeia per sondare gli istituti interessati ad acquisire le filiali in eccesso in caso di fusione.

**FILIPPO CALERI** a pagina 14

**Transalpini** Convinti del successo dell'Opa anticipano le procedure per cedere sportelli

# Nozze Bpm-Agricole lontane Parigi vende già filiali in eccesso

## Mandato ricognitivo a Prometeia per sondare banche interessate

**FILIPPO CALERI**

Non sono ancora arrivati a conquistarla, ma il partito francese che adora e compra banche italiane, si starebbe già portando avanti sul dossier della fusione di Crédit Agricole Italia con il Banco Bpm. La proposta della Banque verte è arrivata al cda dell'istituto guidato da Giuseppe Castagna che ha già fatto una prevalutazione, senza però esprimersi. Troppi i fattori da analizzare e le istanze da tenere in considerazione. Per ora una situazione di vigile attesa, insomma. Ma perché non prepararsi da subito (nel caso in cui la politica si disinteressi del dossier) a portare a casa il più velocemente possibile il Banco? È questo il ragionamento che rimbalza in questi giorni nelle stanze di Parigi e di Piazza Meda. Detto e fatto. Secondo quanto risulta a Il Tempo, sarebbe stato affidato a Prometeia, una delle principali società italiane di consulenza economica e analisi finanziaria, un mandato cosiddetto «ricognitivo» per sondare acquirenti interessati alle filiali che risultassero in eccesso qualora la fusione andasse in porto. Dunque, nonostante l'ad Castagna, una volta ricevuta la proposta francese, si sia affrettato a chiarire che l'operazione «non è affatto cosa fatta» e che il dossier si trovi ancora in una «fase super-preliminare», qualcuno - non è chiaro se italiano o transalpino - sarebbe già in movimento. Gli analisti e i consulenti di Prometeia sarebbero già all'opera. Nei giorni scorsi hanno verificato la disponibilità di grandi e piccoli istituti bancari interessati a rilevare nel proprio parco filiali quelle in esubero se le nozze franco-italiane si concretizzassero. L'incarico è ovviamente coperto dalla giusta dose di riservatezza, non sono noti i dettagli, ma è logico dedurre che la società di consulenza bolognese abbia già in mano elementi certi per capire cosa offrire. E che disponga in linea di massima della quantità e dell'esatta ubicazione degli sportelli che, a fusione chiusa, risulterebbero in eccesso per sovrapposizione territoriale o per obblighi concorrenziali imposti dalle norme Antitrust. In altre parole, avrebbe già in mano elementi dettagliati per la vendita. Un indizio del fatto che, sottotraccia, il partito francese sia abbastanza convinto di vincere la partita, considerato che, finora, barricate da parte della politica per evitare che la banca del Nord (gonfia di risparmi di consumatori e imprese ricche) entri nell'orbita francese se ne sono viste poche. In altri tempi il bastone del golden power fu brandito con veemenza contro la UniCredit di Orcel. Oggi, finora, la reazione è stata debole. Ma il tema della tutela dei soldi risparmiati dagli italiani è sempre lo stesso.






ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1615_smart - T 7615_smart






**BANCO BPM**
La banca è nel mirino del Crédit Agricole che ha proposto una fusione con la sua parte italiana

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S 29402 - L 1615_smart - T 7615_smart

**Vai all'articolo** https://www.milanofinanza.it/news/fabi-verso-il-congresso-2027-davide-natale-bologna-i-budget-di-vendita-non-possono-prevalere-sulla-saliute-202611181714039213

FTSE MIB -1,32% | SPREAD 105,78 | DOW JONES -0,83% | DAX -1,19% | MF Investor | Class 40 NEW

ABBONATI -20% Sfoglia il giornale

MILANO FINANZA

Usa l'AI per avere risposte veloci e approfondite Chiedi a MF

HOME CHIEDI A MF NOTIZIE OPINIONI MERCATI MF FASHION GENTLEMAN CLASS CNBC CLASS TVMODA EVENTI SHOP NEWSLETTER

Italia Mondo Finanza Economia Tecnologia Salute Politica MF Visual Orsi & Tori MF Newswires Dossier WSJ

Home / News / Banche / Fabi verso il Congresso 2027 | Davide Natale (Bologna): «I budget di vendita non possono prevalere sulla saliute dei bancari»



Davide Natale, coordinatore Fabi di Bologna

BANCHE

Leggi dopo

# Fabi verso il Congresso 2027 | Davide Natale (Bologna): «I budget di vendita non possono prevalere sulla saliute dei bancari»

di Redazione di Milano Finanza

18 novembre 2026, 17:00 Ultimo aggiornamento: 17:14

Il coordinatore della Fabi di Bologna interviene sulle trasformazioni del settore bancario, tra digitalizzazione, ricambio generazionale e nuovi modelli organizzativi. Al centro le conseguenze dei budget di vendita sulle condizioni di lavoro, la distribuzione delle nuove assunzioni e le sfide del contratto nazionale

Aggiungi Milano Finanza alle tue fonti preferite su Google per non perderti i nostri contenuti

Il settore bancario bolognese attraversa una fase di trasformazione, tra innovazione tecnologica, riorganizzazione delle filiali e nuovi equilibri occupazionali. In una provincia caratterizzata da un tessuto economico dinamico, emergono questioni che riguardano soprattutto le condizioni di lavoro dei bancari e la distribuzione delle nuove assunzioni sul territorio. A richiamare l'attenzione su questi aspetti è **Davide Natale**, coordinatore della **Fabi** di **Bologna**, che sottolinea le conseguenze delle pressioni commerciali sulla salute dei lavoratori e sulla qualità della consulenza alla clientela.

**Domanda. Come sta cambiando il settore bancario bolognese e quali differenze emergono tra i grandi gruppi e il credito cooperativo?**

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - DW1018

**Risposta.** Operiamo in una provincia economicamente dinamica, dove il settore bancario mantiene complessivamente una buona solidità. Stiamo però assistendo a due tendenze differenti. Da una parte, i grandi gruppi nazionali e internazionali stanno trasformando profondamente le filiali, puntando sulla digitalizzazione e sui servizi automatizzati. Dall'altra, il credito cooperativo continua a investire nella presenza territoriale, aprendo sportelli anche dove le grandi banche hanno deciso di chiudere. Dopo anni di progressiva contrazione, la rete bancaria provinciale sembra aver raggiunto una fase di maggiore stabilità. È comunque importante mantenere alta l'attenzione, perché la presenza delle banche resta fondamentale per garantire servizi alle famiglie e alle imprese. Allo stesso tempo, bisogna vigilare affinché i processi di fusione non facciano perdere alle Bcc le caratteristiche e il rapporto con le economie locali che le contraddistinguono.

**D. Gli accordi sul ricambio generazionale hanno favorito nuove assunzioni nei gruppi bancari. Quali effetti stanno producendo a Bologna?**

**R.** Gli accordi sindacali raggiunti sul ricambio generazionale rappresentano un risultato importante, ma resta aperta la questione della distribuzione territoriale delle nuove risorse. A fronte delle uscite registrate nella nostra provincia, le assunzioni vengono spesso destinate ad altre aree del Paese, in particolare a Milano. Questo significa che gli organici locali non beneficiano pienamente del ricambio e che il personale rimasto nelle filiali deve continuare a sostenere carichi di lavoro elevati. È un problema che merita attenzione, perché la tenuta occupazionale non può essere valutata soltanto attraverso il numero complessivo delle assunzioni. Occorre considerare anche dove vengono inseriti i nuovi lavoratori e quali sono le effettive esigenze organizzative delle diverse realtà territoriali.

**D. La digitalizzazione ha semplificato molte attività bancarie. Perché le condizioni di lavoro nelle filiali continuano a essere così difficili?**

**R.** L'innovazione tecnologica ha certamente alleggerito alcune attività operative, ma i benefici non si sono tradotti in un miglioramento altrettanto significativo delle condizioni di lavoro. A incidere è soprattutto l'aumento delle pressioni commerciali. Oggi ai bancari non viene chiesto soltanto di raggiungere gli obiettivi di vendita, ma spesso di superarli continuamente. Questa ricerca costante di risultati, insieme alle esigenze di efficienza organizzativa, può compromettere il benessere psicofisico dei lavoratori. Le pressioni commerciali indebite rappresentano una criticità sulla quale la Fabi mantiene alta l'attenzione. Le conseguenze riguardano anche la qualità della consulenza: un bancario sottoposto a sollecitazioni continue non viene messo nelle condizioni migliori per svolgere la propria professione. Il problema, quindi, non è la tecnologia in sé, ma il modo in cui viene organizzato il lavoro.

**D. In una provincia economicamente solida come Bologna, quali prospettive vede per il rapporto tra banche, famiglie e imprese?**

**R.** La solidità del tessuto economico locale rappresenta certamente un elemento favorevole anche per l'accesso al credito. Bisogna però considerare l'evoluzione del contesto economico e, in particolare, l'andamento dei tassi di interesse. Eventuali aumenti potrebbero incidere sulla capacità di rimborso di famiglie e imprese e influenzare le politiche di erogazione dei finanziamenti. È importante che le banche continuino a sostenere le attività produttive e le esigenze delle famiglie, attraverso una valutazione attenta delle singole situazioni e una consulenza qualificata. In questo contesto, il rapporto diretto con la clientela e le competenze dei lavoratori bancari continuano ad avere un ruolo centrale.

**D. Quali sono le priorità della Fabi di Bologna in vista del rinnovo del contratto nazionale e delle trasformazioni che attendono il settore?**

**R.** Il rinnovo del contratto nazionale è un passaggio fondamentale per rafforzare le tutele economiche e normative dei bancari e valorizzarne le professionalità. Dovremo seguire con attenzione anche le operazioni di aggregazione tra i gruppi bancari, valutandone le

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - DW1018

conseguenze sull'occupazione, sull'organizzazione del lavoro e sui territori. A livello provinciale continueremo a garantire una presenza costante nelle aziende, attraverso il lavoro dei nostri dirigenti sindacali e dei collaboratori degli uffici, che offrono assistenza e servizi ai colleghi e alle loro famiglie. È un'attività quotidiana che ci consente di conoscere direttamente le difficoltà dei lavoratori e di intervenire per affrontarle. Il nostro obiettivo è continuare a rappresentare un punto di riferimento concreto, soprattutto nelle fasi di maggiore trasformazione e incertezza. (riproduzione riservata)

Condividi

**Altre news della sezione Banche**

Video Vedi tutti

VIDEO
Gens Aurea, crescono i ricavi, ma l'oro è ai minimi da oltre un anno
00:09:53

VIDEO
Conti record di Nvidia non bastano a borse UE, a Milano bene il tech, Stellantis ancora in calo
00:36:17

VIDEO
Piazza Affari chiude in calo nonostante i conti Nvidia
00:01:34

VIDEO
Dopo l'Ipo di Anthropic arriverà anche l'Ipo di Openai? Sam Altman: "prevediamo di quotarci anche noi"
00:00:56

**Anticipa i mercati.**
**Scegli gli strumenti giusti per investire senza sbagliare.**

ANNUALE MENSILE

PROMO -20%

**SITO ILLIMITATO + MFGPT LIGHT**
Accesso al sito, alle newsletter e il piano light (30 crediti/mese) di MFGPT

79,20 € per 1 anno
~~99,00/anno~~

ABBONATI

- Tutti i contenuti digitali di Milano Finanza
- Market Driver: le notizie operative in tempo reale
- Newsletter e webinar premium
- MFGPT Piano light di MFGPT (30 crediti/mese)

PROMO -20%

**SITO ILLIMITATO + MFGPT PRO**
Accesso al sito, alle newsletter e il piano pro (600 crediti/mese) di MFGPT

158,00 € per 1 anno
~~198,00/anno~~

ABBONATI

- Tutti i contenuti digitali di Milano Finanza
- Market Driver: le notizie operative in tempo reale
- Newsletter e webinar premium
- MFGPT Piano pro di MFGPT (600 crediti/mese)

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - DW1018

**Vai all'articolo** https://www.milanofinanza.it/news/fabi-verso-il-congresso-2027-surico-taranto-l-intelligenza-artificiale-non-puo-sostituire-il-giudizio-202611181556179417

FTSE MIB -0,87% SPREAD 104,80 DOW JONES -1,14% DAX -0,71% MF Investor Class 40 NEW

ABBONATI -20% Sfoglia il giornale

MILANO FINANZA

Usa l'AI per avere risposte veloci e approfondite Chiedi a MF

HOME CHIEDI A MF NOTIZIE OPINIONI MERCATI MF FASHION GENTLEMAN CLASS CNBC CLASS TVMODA EVENTI SHOP NEWSLETTER

Italia Mondo Finanza Economia Tecnologia Salute Politica MF Visual Orsi & Tori MF Newswires Dossier WSJ

Home / News / Banche / Fabi verso il Congresso 2027 | Surico (Taranto): «L'intelligenza artificiale non può sostituire il giudizio dei bancari»



Enrico Surico, coordinatore Fabi della Provincia di Taranto

BANCHE

Leggi dopo

# Fabi verso il Congresso 2027 | Surico (Taranto): «L'intelligenza artificiale non può sostituire il giudizio dei bancari»

di Redazione di Milano Finanza

18 novembre 2026, 15:30 Ultimo aggiornamento: 15:56

Il coordinatore della Fabi di Taranto interviene sull'impatto delle nuove tecnologie nel settore del credito. Al centro l'autonomia professionale, la trasparenza degli algoritmi, la formazione e la valorizzazione del lavoro bancario

Aggiungi Milano Finanza alle tue fonti preferite su Google per non perderti i nostri contenuti

L'intelligenza artificiale sta trasformando il settore bancario, introducendo nuove opportunità per migliorare l'efficienza dei processi, l'organizzazione del lavoro e la qualità dei servizi. Un'evoluzione che richiede attenzione anche alle professionalità e al ruolo dei lavoratori. È su questi aspetti che si concentra la riflessione di **Enrico Surico**, coordinatore della **Fabi** di **Taranto**, che sottolinea l'importanza di accompagnare l'innovazione tecnologica con formazione, trasparenza e valorizzazione delle competenze. Una prospettiva che riguarda anche il rapporto di fiducia tra banche e clienti e il contributo dei bancari ai risultati del settore.

**Domanda. Surico, l'intelligenza artificiale sta entrando sempre più nelle attività bancarie. Quali opportunità vede per i lavoratori e quali aspetti richiedono maggiore attenzione?**

**Risposta.** L'innovazione rappresenta una grande opportunità per il settore bancario. Le nuove

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - DW1012

tecnologie possono semplificare le attività ripetitive, migliorare l'efficienza dei processi e consentire ai lavoratori di dedicare maggiore attenzione alla consulenza e alle esigenze della clientela. È importante, però, che questa evoluzione continui a valorizzare l'autonomia e la capacità di giudizio dei bancari. Gli strumenti tecnologici possono offrire indicazioni e supportare le decisioni, ma l'esperienza professionale resta fondamentale per interpretare situazioni complesse e individuare le soluzioni più appropriate. La tecnologia deve integrare le competenze delle persone, rafforzando la qualità del lavoro e dei servizi.

**D. L'utilizzo degli algoritmi può incidere anche sull'organizzazione del lavoro. Quali garanzie ritiene importanti per i dipendenti?**

**R.** Le tecnologie digitali consentono di raccogliere e analizzare una quantità crescente di informazioni, offrendo strumenti utili anche per migliorare l'organizzazione delle attività. È un'evoluzione che deve essere accompagnata da criteri chiari e trasparenti, soprattutto quando l'utilizzo degli algoritmi può avere conseguenze sulle modalità di lavoro e sulla valutazione delle prestazioni. La tutela della riservatezza, il rispetto delle normative e la salvaguardia dell'autonomia professionale sono aspetti fondamentali. La Fabi ha posto da tempo al centro della propria azione sindacale la trasparenza nell'utilizzo delle nuove tecnologie e la tutela delle professionalità. Il confronto con le aziende è importante per individuare soluzioni che consentano di cogliere i benefici dell'innovazione, garantendo al tempo stesso adeguate tutele ai lavoratori.

**D. Negli ultimi anni le banche hanno raggiunto risultati economici importanti. Quale contributo hanno dato i lavoratori e quali aspetti ritiene necessario valorizzare?**

**R.** I risultati economici raggiunti dalle banche confermano anche il contributo determinante dei lavoratori, che negli ultimi anni hanno affrontato fusioni, riorganizzazioni e profonde trasformazioni delle attività, dimostrando capacità di adattamento e professionalità. È importante che a questi risultati corrisponda un'adeguata valorizzazione delle competenze e un'attenzione costante alle condizioni di lavoro. Le pressioni commerciali e i carichi operativi restano questioni sulle quali è necessario mantenere alta l'attenzione, perché il benessere lavorativo incide anche sulla qualità del servizio offerto alla clientela. Redditività, efficienza e qualità del lavoro possono e devono procedere insieme. La professionalità dei bancari rappresenta una risorsa essenziale per la competitività e la solidità del settore.

**D. La formazione sarà decisiva per accompagnare l'introduzione dell'intelligenza artificiale. Quali caratteristiche dovrebbe avere?**

**R.** La formazione è uno degli strumenti più importanti per consentire ai lavoratori di affrontare con competenza le trasformazioni tecnologiche. Deve essere continua, concreta e accessibile a tutti, indipendentemente dall'età e dal ruolo ricoperto. L'obiettivo è mettere ogni bancario nelle condizioni di utilizzare consapevolmente i nuovi strumenti e di sviluppare le professionalità richieste dall'evoluzione del settore. Le competenze maturate nel corso degli anni costituiscono un patrimonio che deve essere valorizzato e integrato con le nuove conoscenze. L'intelligenza artificiale può offrire opportunità di crescita professionale, a condizione che il suo utilizzo sia accompagnato da percorsi formativi adeguati e da un'attenzione costante all'evoluzione delle mansioni.

**D. In un settore sempre più digitale, quale ruolo continuerà ad avere il rapporto diretto tra bancario e cliente?**

**R.** Continuerà ad avere un ruolo fondamentale. Quando una famiglia richiede un mutuo o un risparmiatore deve scegliere come investire i propri risparmi, ha bisogno non soltanto di informazioni corrette, ma anche di una consulenza capace di tenere conto della propria situazione e delle proprie esigenze. Le nuove tecnologie possono rendere questo servizio ancora più efficace, mettendo a disposizione dei professionisti strumenti di analisi e valutazione sempre più avanzati. La capacità di ascolto, l'esperienza e il giudizio professionale

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - DW1012

restano però elementi essenziali per costruire un rapporto di fiducia con la clientela. Il futuro del lavoro bancario si giocherà anche sulla capacità di integrare innovazione e competenze, migliorando la qualità della consulenza e valorizzando il ruolo dei lavoratori. (riproduzione riservata)

Condividi

**Altre news della sezione Banche**

Video Vedi tutti →

VIDEO
Salone dei pagamenti: l'evoluzione umana nella tecnologia finanziaria
00:08:56

VIDEO
Apertura mista a Wall Street, attesa per Anthropic
00:02:09

VIDEO
Market Movers. Nvidia supera attese grazie all'AI, governance incerta dopo dimissioni
00:09:33

VIDEO
Nvidia, la nuova Ceo Colette Kress taglia corto su Huang: vi spiego come sarà la mia Nvidia
00:13:56

**Anticipa i mercati.**
**Scegli gli strumenti giusti per investire senza sbagliare.**

ANNUALE MENSILE

PROMO -20%

**SITO ILLIMITATO + MFGPT LIGHT**
Accesso al sito, alle newsletter e il piano light (30 crediti/mese) di MFGPT

79,20 € per 1 anno
~~99,00/anno~~

ABBONATI

- Tutti i contenuti digitali di Milano Finanza
- Market Driver: le notizie operative in tempo reale
- Newsletter e webinar premium
- MFGPT Piano light di MFGPT (30 crediti/mese)

PROMO -20%

**SITO ILLIMITATO + MFGPT PRO**
Accesso al sito, alle newsletter e il piano pro (600 crediti/mese) di MFGPT

158,00 € per 1 anno
~~198,00/anno~~

ABBONATI

- Tutti i contenuti digitali di Milano Finanza
- Market Driver: le notizie operative in tempo reale
- Newsletter e webinar premium
- MFGPT Piano pro di MFGPT (600 crediti/mese)

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - DW1012

**Vai all'articolo** https://www.milanofinanza.it/news/fabi-verso-il-congresso-2027-domenico-mazzucchi-trento-il-credito-cooperativo-e-una-risorsa-strategica-202611181633315966

FTSE MIB -0,87% SPREAD 104,80 DOW JONES -1,14% DAX -0,71% MF Investor Class 40 NEW

ABBONATI -20% Sfoglia il giornale

MILANO FINANZA

Usa l'AI per avere risposte veloci e approfondite Chiedi a MF

HOME CHIEDI A MF NOTIZIE OPINIONI MERCATI MF FASHION GENTLEMAN CLASS CNBC CLASS TVMODA EVENTI SHOP NEWSLETTER

Italia Mondo Finanza Economia Tecnologia Salute Politica MF Visual Orsi & Tori MF Newswires Dossier WSJ

Home / News / Banche / Fabi verso il Congresso 2027 | Domenico Mazzucchi (Trento): «Il credito cooperativo è una risorsa strategica per il territorio»



Domenico Mazzucchi, coordinatore Fabi di Trento

BANCHE

Leggi dopo

# Fabi verso il Congresso 2027 | Domenico Mazzucchi (Trento): «Il credito cooperativo è una risorsa strategica per il territorio»

di Redazione di Milano Finanza

18 novembre 2026, 16:00 Ultimo aggiornamento: 16:33

Il coordinatore della Fabi di Trento analizza il ruolo delle Casse Rurali e di Cassa Centrale Banca nell'economia provinciale, le prospettive di Mediocredito Trentino Alto Adige e le sfide dell'innovazione tecnologica. Al centro anche il welfare, la contrattazione e il coinvolgimento delle nuove generazioni

Aggiungi Milano Finanza alle tue fonti preferite su Google per non perderti i nostri contenuti

Il credito cooperativo come elemento distintivo del sistema bancario trentino, capace di coniugare sviluppo economico, occupazione e servizi alle comunità locali. È uno dei temi affrontati da Domenico Mazzucchi, riconfermato coordinatore della Fabi di Trento in occasione del XXIII Congresso provinciale. In una realtà caratterizzata dalla presenza di grandi gruppi nazionali, banche regionali e Casse Rurali, il sindacato guarda alle opportunità offerte da Cassa Centrale Banca, alle prospettive di Mediocredito Trentino Alto Adige e alle trasformazioni legate alle nuove tecnologie. Un quadro nel quale assumono particolare rilievo anche gli strumenti di welfare e la valorizzazione delle competenze dei lavoratori.

**Domanda. Il sistema bancario trentino presenta caratteristiche particolari rispetto al resto del Paese. Qual è il ruolo del credito cooperativo nell'economia provinciale?**

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - DW1012

**Risposta.** Il Trentino conserva una diversificazione bancaria di grande valore, con la presenza di grandi gruppi nazionali, banche regionali e Casse Rurali. Il credito cooperativo rappresenta uno dei pilastri del sistema locale: le 11 Casse Rurali trentine occupano oltre 2.100 lavoratori e detengono una quota di mercato superiore al 55%. È un modello che mantiene un rapporto diretto con famiglie, imprese e comunità e che si distingue per una struttura orientata ai soci e allo sviluppo del territorio, anziché alla remunerazione degli azionisti nel breve periodo. A questo si affianca un sistema consolidato di welfare e di enti bilaterali, attraverso il quale la contrattazione offre strumenti concreti di previdenza, assistenza e formazione. Quest'anno il Fondo Pensione delle Casse Rurali Trentine celebra quarant'anni di attività e la Cassa Mutua Trentina ne compie trenta. Anche EBICRE svolge un ruolo importante nella formazione e nella qualità dell'occupazione. Sono esperienze che rappresentano un patrimonio da preservare e aggiornare rispetto alle nuove esigenze dei lavoratori.

**D. La presenza della sede di Cassa Centrale Banca rappresenta una peculiarità del territorio. Quali opportunità ha creato e quali risultati sono stati raggiunti sul piano sindacale?**

**R.** La presenza di Cassa Centrale Banca costituisce un'importante opportunità strategica per la nostra provincia. Dalla nascita del Gruppo, le società diverse dalle BCC hanno creato oltre mille posti di lavoro qualificati, dei quali circa 800 in Trentino. È un contributo significativo all'occupazione e alla possibilità di attrarre giovani e nuove competenze. Sul piano sindacale abbiamo costruito relazioni solide e costruttive con la Capogruppo, raggiungendo risultati importanti. Penso soprattutto alla sottoscrizione del primo Contratto Integrativo di Gruppo, un passaggio storico, e agli accordi che hanno rafforzato il welfare e il benessere lavorativo. Ora l'obiettivo è accompagnare l'evoluzione dei modelli organizzativi e delle professionalità, attraverso il confronto preventivo, la formazione e percorsi di crescita trasparenti. È importante che lo sviluppo del Gruppo continui a tradursi in opportunità concrete anche per i lavoratori.

**D. Un'altra realtà significativa è Mediocredito Trentino Alto Adige. Quali questioni restano aperte sul suo futuro?**

**R.** Mediocredito Trentino Alto Adige rappresenta una realtà particolare nel panorama nazionale, essendo l'ultimo Mediocredito regionale rimasto in Italia. La maggioranza azionaria è detenuta dalla Regione e dalle Province autonome di Trento e Bolzano. È in corso un piano industriale di rilancio, ma restano da chiarire alcuni aspetti fondamentali, a partire dal futuro assetto societario e dal ruolo che gli enti pubblici territoriali intendono mantenere. Sono questioni importanti anche per le prospettive occupazionali e professionali dei dipendenti, che stanno attraversando una fase di incertezza. Come Fabi seguiamo con attenzione questa evoluzione, con l'obiettivo di garantire stabilità occupazionale, valorizzazione delle competenze e adeguate tutele. È necessario che le scelte sul futuro della banca tengano conto anche delle professionalità che ne hanno accompagnato l'attività nel corso degli anni.

**D. Tra nuovi operatori digitali e intelligenza artificiale, il settore bancario sta attraversando una trasformazione profonda. Quali opportunità e quali rischi vede per i lavoratori?**

**R.** La concorrenza non riguarda più soltanto le banche tradizionali. Operatori digitali come Revolut e grandi imprese tecnologiche stanno assumendo un ruolo crescente nei pagamenti e nei servizi finanziari. Allo stesso tempo, l'intelligenza artificiale può offrire opportunità importanti, semplificando le procedure, riducendo il carico burocratico e consentendo ai lavoratori di dedicare più tempo alle attività a maggiore contenuto professionale. Non possiamo però ignorare i rischi per l'occupazione e per la qualità del lavoro. Già oggi i bancari devono confrontarsi con obiettivi commerciali impegnativi, aspettative crescenti della clientela e adempimenti normativi complessi. La loro professionalità non può essere ridotta a quella di semplici venditori o controllori. È fondamentale che l'innovazione sia accompagnata dalla contrattazione, dalla formazione continua, dalla trasparenza sugli algoritmi e dalla tutela dei

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - DW1012

dati. Un altro tema centrale è la sicurezza digitale: le frodi informatiche richiedono investimenti aziendali, procedure chiare e adeguati strumenti di protezione. La tecnologia deve migliorare il lavoro e la qualità della consulenza, non impoverirli.(riproduzione riservata)

Condividi

**Altre news della sezione Banche**

Video Vedi tutti

VIDEO
Salone dei pagamenti: l'evoluzione umana nella tecnologia finanziaria
00:08:56

VIDEO
Apertura mista a Wall Street, attesa per Anthropic
00:02:09

VIDEO
Market Movers. Nvidia supera attese grazie all'AI, governance incerta dopo dimissioni
00:09:33

VIDEO
Nvidia, la nuova Ceo Colette Kress taglia corto su Huang: vi spiego come sarà la mia Nvidia
00:13:56

**Anticipa i mercati.**
**Scegli gli strumenti giusti per investire senza sbagliare.**

ANNUALE MENSILE

PROMO -20%

**SITO ILLIMITATO + MFGPT LIGHT**
Accesso al sito, alle newsletter e il piano light (30 crediti/mese) di MFGPT

**79,20 €** per 1 anno
~~99,00/anno~~

ABBONATI

- Tutti i contenuti digitali di Milano Finanza
- Market Driver: le notizie operative in tempo reale
- Newsletter e webinar premium
- MFGPT Piano light di MFGPT (30 crediti/mese)

PROMO -20%

**SITO ILLIMITATO + MFGPT PRO**
Accesso al sito, alle newsletter e il piano pro (600 crediti/mese) di MFGPT

**158,00 €** per 1 anno
~~198,00/anno~~

ABBONATI

- Tutti i contenuti digitali di Milano Finanza
- Market Driver: le notizie operative in tempo reale
- Newsletter e webinar premium
- MFGPT Piano pro di MFGPT (600 crediti/mese)

ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - DW1012