



**COMMISSIONE PARLAMENTARE DI INCHIESTA
SUL SISTEMA BANCARIO, FINANZIARIO E ASSICURATIVO**

25 settembre 2025

L'evoluzione del settore bancario in Italia e in Europa, il ruolo delle società di consulenza, le difficoltà dei giovani per comprare casa, la “desertificazione bancaria” e le indebite pressioni commerciali

Audizione del segretario generale della Fabi

Lando Maria Sileoni

Illustre presidente Zanettin, onorevoli senatori

Vi ringrazio, a nome di tutta la Fabi. L'organizzazione che rappresento è, da sempre, il sindacato più rappresentativo dei settori Abi, Bcc, esattoriali e pensionati con quasi 120.000 iscritti. Nel 1949, la Fabi sottoscrisse, da sola, il primo contratto nazionale dei bancari. A novembre del 2023 e a luglio del 2024, abbiamo sottoscritto gli ultimi rinnovi dei contratti nazionali Abi e bcc, entrambi con un aumento medio mensile delle retribuzioni di 435 euro. È un record che resterà nella storia italiana. Lo scorso luglio, inoltre, è stato rinnovato il contratto dei dirigenti bancari e la retribuzione minima annuale è stata portata da 65.000 a 85.000 euro, con un aumento di 20.000 euro, pari a oltre il 30%. Dobbiamo rinnovare il contratto del settore della riscossione, scaduto lo scorso dicembre, e seguiamo costantemente le esigenze dei pensionati, il cui problema principale, tra altro, è la rivalutazione degli assegni previdenziali.

Parlare di banche in una sede parlamentare è fondamentale perché non c'è settore più politico di quello bancario. Le banche sono, in ogni Paese, la realtà più politica che esista. Non parliamo soltanto di intermediari finanziari: esse rappresentano una delle espressioni più concrete della cittadinanza e della vita collettiva. Quando utilizziamo l'espressione «ho messo i soldi in banca», tendiamo a dimenticare che quel denaro, da un punto di vista giuridico ed economico, non è più nella disponibilità diretta del cliente. Diventa della banca, e il correntista conserva unicamente il diritto di poterne disporre, a condizione che la banca voglia e soprattutto possa restituirlo. Quando questo non accade, perché la banca non è più in grado di farlo, è lo Stato a intervenire, vale a dire l'intera collettività dei contribuenti. Ne consegue che Stato, banche e cittadini sono tre facce della stessa sovranità. Sono elementi intrecciati e inscindibili di un unico sistema di garanzie, di fiducia e di responsabilità condivisa. È per questo motivo che il settore bancario è, di fatto, un ambito eminentemente politico: non esistono meccanismi di concorrenza né sistemi di vigilanza che possano escludere l'intervento diretto dello Stato. Ogni regola, ogni controllo, ogni supervisione si fonda su questo legame profondo, che non è soltanto economico, ma sociale e istituzionale.

L'EVOLUZIONE DEL SETTORE BANCARIO IN ITALIA E IN EUROPA

Il settore bancario italiano ed europeo – venendo alle questioni di stretta attualità – sta vivendo una fase di profonda trasformazione, segnata da movimenti che intrecciano strategie industriali e finanziarie con logiche geopolitiche. La Banca centrale europea mira a creare grandi gruppi bancari su scala sovranazionale, spinge per le aggregazioni, anche per il timore che, in un prossimo futuro, possano essere grandi **fondi internazionali**, penso alla Cina o agli Stati Uniti d'America, a mostrare **interesse per il controllo dei *player* dell'area euro.**

In Italia, è in corso un mutamento profondo: **dopo anni di salvataggi pubblici e di sacrifici compiuti dai lavoratori bancari, ci troviamo oggi di fronte a nuove aggregazioni che hanno già ridisegnato e continueranno a ridisegnare il panorama nazionale.** Non si tratta di un processo che riguarda soltanto i bilanci o la solidità patrimoniale delle banche, ma di un cambiamento che tocca da vicino il ruolo sociale delle banche, i rapporti con i territori e la capacità di garantire credito a famiglie e imprese.

Parallelamente, a **livello europeo, la concentrazione bancaria procede con grande velocità.** Alcuni grandi gruppi si rafforzano, puntano ad espandersi oltre confine e, in molti casi, cercano di entrare nei dossier oltreconfine con capitali e strategie che incidono profondamente sull'autonomia dei settori finanziari.

In questo quadro, **il ruolo del sindacato assume un valore doppio.** Da una parte, vi è l'esigenza di **tutelare le lavoratrici e i lavoratori**, che non possono essere le vittime sacrificali di fusioni e acquisizioni decise nelle stanze dei consigli di amministrazione. Dall'altra parte,

occorre **garantire alla clientela – famiglie, piccole imprese, cittadini – che i processi di concentrazione non si traducano in meno servizi, meno credito, meno attenzione ai bisogni dei territori.** Il **sindacato**, quindi, non difende soltanto l'occupazione, ma si fa **presidio di legalità, di trasparenza e di equità**, in un momento in cui il rischio è che prevalgano unicamente logiche di profitto e di mercato.

Per quanto riguarda l'occupazione, è opportuno ricordare che nel settore bancario italiano non ci sono mai stati licenziamenti e che, a fronte di circa 90.000 uscite volontarie, gestite con pensionamenti e prepensionamenti, abbiamo ottenuto 45.000 assunzioni di giovani che hanno garantito un importante ricambio generazionale. Abbiamo utilizzato – e utilizzeremo ancora – due importanti strumenti, due conquiste sindacali: da un lato il Fondo di solidarietà, dall'altro il Fondo per l'occupazione. Nel resto d'Europa, i posti di lavoro persi nelle banche sono stati più di 400.000 a partire dal 2012 e per due terzi si è trattato di licenziamenti. Questi due strumenti sono finanziati interamente dal settore, anche col contributo di ogni singolo lavoratore, e non pesano in alcun modo sulle finanze pubbliche.

Il risiko bancario, come già osservato, non è soltanto una questione di finanza. Oggi c'è di mezzo, e in maniera sempre più evidente, anche la politica: non solo in Italia, ma in tutta Europa. Dopo la pandemia, dopo le ingenti risorse messe a disposizione degli Stati, la politica ha cercato di riconquistare spazi di manovra rispetto alla finanza. È un segnale positivo, ma non sufficiente. **Non possiamo più permetterci che il destino delle banche italiane venga deciso a Parigi o a Francoforte**, sulla base di interessi che non coincidono con quelli del nostro Paese. **Serve una regia nazionale**, supportata da una visione europea equilibrata, capace di difendere l'autonomia del sistema finanziario italiano e, nello stesso tempo, di renderlo competitivo nello scenario internazionale.

L'Italia non può limitarsi ad assistere. Il Parlamento, il Governo e le istituzioni hanno la responsabilità di fissare regole chiare, di vigilare affinché i processi di concentrazione non penalizzino i lavoratori né i cittadini, e di usare in maniera piena e consapevole gli strumenti di intervento – penso al *golden power*, che è stato usato ma è sotto il giudizio dell'Unione europea – per salvaguardare l'interesse nazionale. Leggi sul *golden power* esistono in tutti i principali Paesi dell'Unione europea: Germania, Francia, Spagna, Olanda. In **Francia e Olanda** le norme comprendono anche il settore bancario. In **Germania e Spagna** le banche possono rientrare nel *golden power* solo se considerate parte di infrastrutture critiche o di interesse sistemico (come grandi banche o per esempio autostrade e trasporti in genere). **Tutti i Paesi condividono tre elementi chiave:** obbligo di **notifica**, **sospensione** delle offerte pubbliche fino all'autorizzazione, possibilità di imporre rimedi o divieti. In Italia è stato applicato, recentemente, nel settore bancario e, in precedenza, in casi di società informatiche, telefoniche, infrastrutture.

Il compito che ci attende – la politica, le banche e i sindacati – è dunque duplice: accompagnare i cambiamenti, inevitabili e in parte necessari, ma nello stesso tempo governarli, impedendo che si trasformino in un boomerang sociale ed economico. Quello che accade sul mercato, con le aggregazioni, le ops e le fusioni, non sarà mai un problema per i vertici delle banche: anche quando rinunciano o lasciano per ragioni varie le loro posizioni, lo fanno con buonuscite milionarie.

Mi soffermo rapidamente sulla questione dei **cosiddetti extraprofiti**. Come spesso ho osservato, sono certo che, **se saranno chiamate a sedersi attorno a un tavolo, dal governo, le banche faranno la loro parte e saranno disponibili a versare un contributo nell'interesse generale del Paese.** Dal 2023 è stata introdotta una tassa sui cosiddetti extraprofiti delle banche in Spagna, Lituania, Repubblica Ceca, Ungheria e Svezia; mentre è stata solo valutata in Olanda, Belgio, Irlanda e Polonia. Invito, comunque, tutti a fare attenzione: qualora fosse

imposto un prelievo a carico del settore, ci sarebbe il rischio di **colpire i consumatori finali**, perché aumenterebbero le commissioni sui servizi e i costi dei conti correnti, e quello di **penalizzare le lavoratrici e i lavoratori delle banche**.

IL RUOLO DELLE SOCIETÀ DI CONSULENZA

Un ulteriore aspetto che merita la massima attenzione riguarda il ruolo delle società di consulenza all'interno del settore bancario italiano. Negli ultimi anni, infatti, l'influenza di queste realtà è cresciuta in maniera significativa, tanto da sollevare questioni di **trasparenza, di governance e di tutela dell'interesse generale.**

In primo luogo, va rilevato **il tema dei conflitti di interesse.** Le società di consulenza operano **fianco a fianco con i vertici dei gruppi bancari, suggerendo strategie, riorganizzazioni, processi di fusione e acquisizione.** Eppure, molto spesso, queste stesse società hanno **rapporti di consulenza paralleli con più banche concorrenti,** o con altri attori del mercato finanziario, generando una sovrapposizione di interessi che non è priva di rischi.

In secondo luogo, **c'è il fenomeno delle cosiddette "porte girevoli":** numerosi consulenti **che operano in queste società vengono chiamati a ricoprire incarichi di vertice all'interno delle banche.** In altri casi, lasciano **un gruppo per approdare subito a un altro concorrente.** Tutto ciò avviene **dopo aver avuto accesso a dati riservati e altamente strategici,** con il pericolo concreto di una perdita di riservatezza su informazioni che riguardano non soltanto le singole banche, ma l'intero sistema. È un tema che, a mio giudizio, **tocca la sicurezza economica nazionale e che non può essere sottovalutato.**

Infine, **occorre guardare alla proprietà delle grandi società di consulenza.** Molte di esse **appartengono ai principali fondi d'investimento internazionali.** Quegli stessi **fondi** che, al tempo stesso, figurano **tra i più grandi azionisti delle banche italiane.** Questo **intreccio** pone un problema evidente: **chi detta le strategie delle nostre banche?** I vertici formalmente

indipendenti, oppure i fondi che, da un lato, detengono quote rilevanti del capitale e, dall'altro, controllano le società di consulenza cui vengono affidate scelte decisive per il futuro del nostro settore bancario?

Sono interrogativi che meritano una risposta chiara, perché **da queste dinamiche dipende non solo la trasparenza del mercato, ma anche l'autonomia del nostro Paese rispetto a decisioni che corrono il rischio di essere prese altrove, fuori da ogni controllo democratico.**

I MUTUI BANCARI E LE DIFFICOLTÀ DEI GIOVANI PER COMPRARE CASA

Desidero ora soffermarmi sulle difficoltà dei giovani per comprare casa. I dati europei ci consegnano un quadro chiaro: laddove lo Stato interviene con garanzie pubbliche più robuste o con agevolazioni fiscali mirate, le condizioni di accesso ai mutui risultano sensibilmente più favorevoli. Questo si traduce in tassi d'interesse più bassi, rate più sostenibili e nella possibilità, per i cittadini, di affrontare con maggiore serenità un impegno finanziario di lungo periodo quale l'acquisto di una casa.

Ritengo che questo sia un punto di partenza che la politica italiana non possa ignorare, se davvero intende affrontare le difficoltà delle famiglie e, in particolare, dei giovani. Oggi il nostro Paese dispone di strumenti importanti, come il Fondo pubblico di garanzia sui mutui fino a 250.000 euro (gestito da Consap). Tuttavia, quella soglia, fissata diversi anni fa, assieme agli altri requisiti e regole, non appare più adeguata alla realtà attuale: in molte aree urbane, soprattutto nelle grandi città, i prezzi delle abitazioni sono cresciuti oltre i livelli compatibili con quel limite. È necessario, dunque, alzare il tetto delle garanzie statali, adeguandolo al valore effettivo del mercato immobiliare. Diversamente, corriamo il rischio di escludere intere generazioni, condannandole a restare in affitto o, peggio, a rinunciare al diritto alla casa di proprietà.

Questo tema non è solo di carattere sociale o di giustizia generazionale: ha anche una rilevanza economica primaria. Ogni acquisto immobiliare innesca un circuito virtuoso che coinvolge edilizia, artigianato, servizi, forniture e professioni tecniche. Basti pensare che il comparto delle costruzioni pesa per il 12,7% sul prodotto interno lordo nazionale: oltre un decimo della nostra ricchezza dipende direttamente da questo settore. Limitare l'accesso

al credito per l'acquisto di abitazioni equivale a rallentare un motore strategico per la crescita e l'occupazione del Paese.

Se guardiamo ai dati comparativi, l'Italia, con un tasso medio sui mutui pari al 3,19% lo scorso luglio, si colloca leggermente al di sotto della media dell'area euro (3,28%). Tuttavia, il confronto con altri Paesi rimane penalizzante. In Spagna, Finlandia, Portogallo, Croazia e Francia i tassi applicati sono più bassi, mentre in Germania, Irlanda, Olanda, Austria e Belgio risultano più elevati, ma in questi casi la differenza è compensata da salari medi più alti e da una maggiore stabilità occupazionale. Nel nostro Paese, invece, la combinazione di stipendi bassi, precarietà diffusa e contratti a termine porta inevitabilmente le banche a richiedere ulteriori garanzie e a imporre condizioni meno favorevoli, penalizzando soprattutto i giovani.

È un cortocircuito evidente: i redditi non crescono, la precarietà aumenta e il mercato immobiliare diventa più caro. Di conseguenza, i giovani e le famiglie con redditi modesti non riescono ad accedere a un mutuo, restando esclusi da una prospettiva fondamentale di stabilità e crescita personale.

Per queste ragioni, occorre intervenire con decisione. La prossima legge di bilancio deve rappresentare l'occasione per potenziare gli strumenti pubblici di garanzia, estendendo l'operatività del Fondo mutui, soprattutto a favore degli under 36. Parallelamente, sono necessarie misure fiscali più incisive, come l'aumento delle detrazioni sugli interessi passivi, al fine di alleggerire il peso delle rate e degli oneri accessori. Comprare casa non deve diventare un lusso riservato a pochi, ma restare un diritto concreto e accessibile.

La questione abitativa non può più essere relegata a tema secondario: è una priorità sociale, economica, politica e sindacale. Senza un intervento deciso dello Stato e senza un impegno chiaro del Governo in favore delle famiglie e dei giovani, il rischio è duplice: da un lato si blocca la mobilità sociale, dall'altro si frena un comparto che garantisce sviluppo e occupazione. **È compito della politica restituire fiducia, stabilità e prospettive, trasformando un sogno in un diritto esigibile da parte di tutti i cittadini.**

IL DIBATTITO SULLA DESERTIFICAZIONE BANCARIA

Tra le questioni di cui si occupa questa Commissione vi è il tema della cosiddetta “desertificazione bancaria”, che in più occasioni è stato sovradimensionato e, di fatto, rappresenta in larga misura un falso problema. È vero che negli ultimi anni molte filiali hanno chiuso, ma non si può affermare che famiglie e imprese siano rimaste prive di servizi. Al contrario: la digitalizzazione ha reso più semplice e immediato l’accesso a quasi tutte le operazioni bancarie, mentre la rete fisica viene progressivamente ridisegnata sulla base delle nuove esigenze operative e secondo i piani industriali dei gruppi, piani che – va ricordato con onestà intellettuale – sono stati discussi e condivisi con le organizzazioni sindacali.

Per questa ragione, non è corretto ridurre la discussione al solo dato numerico degli sportelli chiusi o aperti. La vera questione riguarda il modello di servizio che deve essere garantito ai cittadini: da un lato, la tecnologia, che apre nuove opportunità e consente a milioni di clienti di operare da remoto; dall’altro, la necessità di assicurare inclusione e accessibilità, in particolare per le fasce più fragili della popolazione, per gli anziani e per chi non ha dimestichezza con i canali digitali.

A questo si aggiunge un ulteriore elemento, che sposta il tema dal piano tecnico a quello politico. La desertificazione bancaria non è un problema che può essere scaricato interamente sulle banche o sui sindacati: è un problema che riguarda, in primo luogo, la politica, che deve intervenire, tanto a livello nazionale quanto a livello locale. È nelle comunità territoriali, nelle aree interne, nei piccoli centri che la chiusura di una filiale assume un significato diverso: non è solo la perdita di un presidio economico, ma la perdita di un punto di riferimento sociale, di un luogo di relazione e di fiducia.

Per questo motivo, i rappresentanti delle istituzioni devono farsi sentire con maggiore determinazione nei confronti dei vertici bancari. Il loro compito non è limitarsi a constatare la chiusura degli sportelli o a commentare le decisioni già assunte, ma intervenire prima, costruendo un dialogo vero con le banche, cercando soluzioni condivise, concordando gradualità nei processi di razionalizzazione, salvaguardando le esigenze dei territori. È proprio a livello locale che la politica deve esercitare il suo ruolo di mediazione e tutela, a difesa dei cittadini, delle famiglie e delle imprese.

Le banche hanno certamente il dovere di innovare e di garantire sostenibilità ai loro modelli di business, ma la politica ha il dovere di impedire che la trasformazione diventi sinonimo di esclusione sociale. Questo è un terreno sul quale lo Stato e gli enti locali devono assumersi fino in fondo la loro responsabilità, non per ostacolare l'evoluzione del settore, ma per governarla nell'interesse generale.

LA QUESTIONE DELLE “INDEBITE PRESSIONI COMMERCIALI”

Vorrei ora soffermarmi sulle indebite pressioni commerciali. Ho avuto modo di affrontare questo argomento già nel maggio del 2022, durante un’audizione parlamentare nella Commissione bicamerale istituita nella scorsa legislatura, quando denunciavi con forza una realtà che, purtroppo, è ancora attuale e che continua a interessare l’intero settore bancario. Già allora spiegai che non si trattava di un problema solo sindacale, limitato cioè al rapporto tra banche e lavoratori, ma di una vera questione sociale, che riguarda milioni di famiglie italiane. Le indebite pressioni commerciali consistono nell’imposizione sistematica di obiettivi di vendita irrealistici, spesso scollegati dalle reali esigenze della clientela, che vengono scaricati sulle spalle dei dipendenti, sulla base di politiche di vendita decise dai vertici delle banche e dei gruppi.

Una soluzione ci sarebbe. Ovvero “spalmare” nel medio termine tutti i risultati che le banche si propongono di ottenere nel breve termine. È proprio la ristrettezza temporale delle strategie commerciali a creare situazioni non più accettabili. Così, accade che chi lavora in filiale si trova ogni giorno costretto a promuovere prodotti finanziari o assicurativi non sempre adatti ai clienti, con l’unico scopo di raggiungere gli obiettivi fissati dalle direzioni commerciali. Ricordai più di tre anni fa che questa ossessione per il risultato di breve periodo, finalizzata quasi esclusivamente alla distribuzione di dividendi agli azionisti e, quindi, ai fondi d’investimento, porta inevitabilmente a calpestare la dignità dei lavoratori e a compromettere la fiducia dei cittadini nel risparmio, che è garantito dalla Costituzione.

I problemi principali li sintetizzai in quella sede e li ricordo rapidamente oggi: budget impossibili da raggiungere, comunicazioni ossessive e continue via mail, chat, sms e persino WhatsApp; classifiche interne che mettono i lavoratori in competizione tra loro e

finiscono per umiliare chi non raggiunge gli obiettivi; minacce di trasferimenti, di revoca delle ferie o del part-time come strumenti di pressione psicologica. È una catena che non solo avvilisce la professionalità, ma produce conseguenze gravissime sulla salute: migliaia di colleghi sono stati costretti a ricorrere a psicologi, psichiatri o a farmaci per riuscire a reggere una pressione quotidiana che non lascia respiro. **Tutto questo, già allora, lo definimmo senza mezzi termini un meccanismo perverso e inaccettabile, perché dietro i numeri e i report di vendita ci sono persone, lavoratori, famiglie e soprattutto risparmiatori che rischiano di trovarsi con prodotti sbagliati in portafoglio, spinti più dalle esigenze della banca che dalle loro necessità.**

Da allora, purtroppo, nulla è cambiato. Anzi, la situazione in alcuni casi si è aggravata. Nonostante gli accordi sottoscritti con l'Abi e i protocolli interni che avrebbero dovuto mitigare il fenomeno, le pressioni commerciali sono rimaste una costante quotidiana.

Le banche hanno continuato a violare gli impegni presi, disattendendo gli accordi e ignorando, spesso, le segnalazioni delle rappresentanze sindacali sui territori. La digitalizzazione, che pure rappresenta un progresso inevitabile, è stata utilizzata come ulteriore strumento di controllo: sistemi informatici che tracciano ogni appuntamento con i clienti, che obbligano i dipendenti a fissare obiettivi giornalieri e a rendicontare puntualmente ogni movimento, ogni conversazione, ogni potenziale vendita. Siamo di fronte a una cultura aziendale che ha trasformato i lavoratori bancari da consulenti di fiducia in meri venditori di prodotti, riducendo il rapporto di fiducia con la clientela a un'occasione commerciale.

Nel 2022, ho presentato un dossier – che è negli atti parlamentari – contenente le denunce unitarie delle organizzazioni sindacali su tutto il territorio nazionale. Eppure, dopo quella

mia denuncia, la politica non ha mosso un dito per intervenire. Non c'è stato alcun provvedimento legislativo che rafforzasse le tutele per i risparmiatori né che garantisse regole chiare e vincolanti contro le pratiche commerciali scorrette. La politica ha preferito ignorare il problema, lasciandolo confinato a una contrattazione tra banche e sindacati, quasi fosse un tema interno, senza riconoscerne la dimensione sociale. È un errore grave, perché quando un cliente viene convinto ad acquistare un prodotto non adatto o eccessivamente rischioso, non si mette a rischio solo il suo portafoglio, ma l'intero principio della tutela del risparmio sancito dalla nostra Carta costituzionale. Se la politica non interviene, di fatto abdica al proprio ruolo, lasciando che siano logiche di profitto e di breve periodo a determinare il destino di milioni di famiglie.

Ho denunciato più volte che questo modo di fare banca, basato sul ricatto psicologico ai dipendenti e sulla spinta alla vendita indiscriminata, è una minaccia per l'intera collettività. Le banche sono state storicamente un presidio sociale, un punto di riferimento per famiglie e imprese. Oggi, invece, rischiano di diventare semplici negozi finanziari, dove conta solo il fatturato e non più il rapporto fiduciario. In assenza di un intervento normativo serio e deciso, continueremo a vedere i lavoratori piegati a logiche che non rispettano la loro professionalità e i risparmiatori esposti a rischi enormi. La politica, pur avendo avuto tutte le denunce, le prove e perfino i dossier che consegnammo allora, ha scelto di non agire.

Questo silenzio pesa come una responsabilità grave e rende ancora più urgente riportare il tema al centro del dibattito pubblico, prima che sia troppo tardi.