

- [La via italiana della gestione negoziata col sindacato](#)
- [La staffetta generazionale e il Fondo per l'occupazione](#)
- [Il ruolo del Fondo di solidarietà](#)



Ascolta la versione audio dell'articolo



5' di lettura | [English Version](#)

Tra fusioni e acquisizioni, trasformazione tecnologica, digitale, Ai, l'Europa ha perso 921.903 [bancari](#) dal 2010 al 2025, secondo una rielaborazione di dati Bce, realizzata dal [sindacato Fabi](#). Per il segretario generale, Lando Maria [Sileoni](#), «è questo il dato che fotografa meglio la trasformazione del credito europeo». In 15 anni il settore è passato da 3 milioni e 52.370 dipendenti a 2 milioni e 130.467, con un calo del 30% circa.

Chiedilo al Sole



Domande di approfondimento generate da 24Ore AI

La concentrazione del credito

La crisi finanziaria del 2008 ha rappresentato il punto di svolta, con l'avvio di una profonda riorganizzazione in tutti i principali Paesi europei. Anche in Italia. «Le [banche](#) che aderiscono ad Abi nel 2010 erano 760 , mentre nel 2025 sono diventate 420, soprattutto per effetto delle fusioni», afferma [Sileoni](#). Tuttavia si stanno definendo nuovi equilibri, con operazioni come l'Opas lanciata dal gruppo Intesa Sanpaolo, guidato da Carlo Messina, su Mps. A cui è seguita la reazione di Mps con l'offerta su [Banco Bpm](#) e [Banca Generali](#).

Publicità
Loading...

24

Il risiko e il rinnovo del contratto

Settembre si preannuncia un mese molto intenso per il settore, anche sul fronte del rinnovo del contratto di lavoro scaduto in marzo (il prossimo incontro sarà il 24 settembre), su cui [Sileoni](#) ha ribadito la necessità di procedere speditamente: «Il risiko non può diventare un alibi, tra il 2022 e il 2025 le [banche](#) hanno realizzato 160 miliardi di euro di utili. A contribuire a questi straordinari risultati sono state tutte le persone che lavorano nelle [banche](#), quindi i 518 euro medi di aumento che abbiamo chiesto sono più che giustificabili perché tengono insieme il recupero dell'inflazione e anche la maggiore produttività delle [banche](#)».

Il calo degli sportelli in Europa

Dietro la contrazione dell'occupazione c'è anche quella della rete bancaria europea che si deve alla maggiore concentrazione del settore e a un modello di business che punta molto sulla multicanalità e sul digitale. Dal 2010 al 2025 in Europa sono scomparsi oltre 106mila sportelli (-46%), un calo ancora più marcato rispetto a quello dell'occupazione.

ABBONAMENTO Il

Sole 24 Ore 2 mesi

1€

Scopri di più →



ABBONAMENTO Il

Sole 24 Ore 50% di

sconto

Scopri di più →



Le ristrutturazioni in Germania

La Germania è stata la prima a partire con le ristrutturazioni e continua a ridurre gli organici. È il Paese che registra il calo occupazionale più consistente: conta infatti 255.351 dipendenti bancari in meno (-33%) nel periodo tra il 2000 e il 2025. Oltre il 60% della riduzione si è concentrata già prima del 2010, segno che il processo di riassetto del settore era iniziato con largo anticipo rispetto agli altri grandi Paesi europei. Il dato riflette il progressivo consolidamento di un sistema bancario storicamente caratterizzato da un elevato numero di istituti, con una forte presenza di casse di risparmio locali, banche regionali e credito cooperativo.

La razionalizzazione della Spagna

Negli ultimi vent'anni la riduzione del numero delle banche è stata accompagnata da una razionalizzazione delle strutture e degli organici, con l'obiettivo di rafforzarne efficienza, competitività e sostenibilità nel lungo periodo un po' in tutta Europa. La Spagna, per esempio, rappresenta il caso più emblematico di come una crisi sistemica possa ridisegnare un intero settore. Dopo una fase di crescita degli organici fino al 2010 (+7%), il sistema bancario ha perso quasi 95 mila dipendenti (-36%) nei quindici anni successivi. La ristrutturazione imposta dalla crisi immobiliare e dal salvataggio delle banche locali ha favorito la nascita di un mercato molto più concentrato, nel quale il recupero della redditività è passato anche attraverso una drastica riduzione dell'occupazione.

L'evoluzione degli sportelli in Italia

Secondo i dati Fabi, in Italia, gli sportelli sono passati da 33.631 del 2010 a 19.182, quindi sono 14.449 in meno, in calo del 43%. «L'innovazione è indispensabile, ma non può trasformarsi in un arretramento della funzione sociale della banca. La tecnologia deve rafforzare il servizio, non sostituire il rapporto con le persone e con i territori – afferma Sileoni -. Adesso che sta partendo la trattativa per il rinnovo del contratto le banche non possono dimenticare che quando le cose non andavano bene, allora i rinnovi erano a cifre contenute e ci sono stati molti accordi per riposizionare il costo del lavoro anche attraverso le uscite volontarie con il Fondo di solidarietà. Ora le cose vanno bene e le banche devono essere coerenti con la situazione attuale».

La via italiana della gestione negoziata col sindacato

Nel confronto con gli altri paesi europei emerge che l'Italia ha attraversato la trasformazione e la concentrazione del settore, seguendo una strada

diversa, fondata sulla gestione negoziata con il sindacato. Anche perché il credito ha il maggior livello di sindacalizzazione in Italia. «È il Paese che ha puntato di più sulla bilateralità e sulla concertazione sindacale, con al centro il contratto nazionale», evidenzia Sileoni. Il nostro Paese con il suo calo dei bancari del 20% (10 punti sotto la media Ue del 30%) si è ritrovato con 63mila lavoratori in meno (dai 321mila del 2010 ai 257.966 del 2025) e non fa eccezione. Ma non è la Spagna che sta ben al di sopra della media Ue: i bancari spagnoli sono 95.158 in meno, in calo del 36%, dopo essere passati da 261.389 a 166.231. E però non è nemmeno la Francia, dove i tagli sono stati più contenuti e negli ultimi 15 anni i dipendenti bancari sono diminuiti dell'8%, passando da 412.933 a 378.127. In Germania la perdita è stata del 15%: le banche hanno perso 95.167 posti e i lavoratori sono passati dai 615.616 del 2010 ai 520.449 del 2025.

La staffetta generazionale e il Fondo per l'occupazione

Il fatto che l'Italia sia riuscita a contenere i numeri, si deve anche alla continua staffetta generazionale del settore, avvenuta grazie al Fondo di solidarietà nato nel 2000 da un lato e al Fondo per l'occupazione nato nel 2012 dall'altro. Quest'ultimo ha consentito di fare oltre 41.841 assunzioni (dato al febbraio 2025), contenendo così le perdite di posti di lavoro. Il doppio binario di uscite volontarie di senior ed entrate di giovani e il patto non scritto tra aziende e sindacati secondo cui ogni 2 uscite si fa un'assunzione ha consentito di evitare il crollo dei livelli occupazionali. «La differenza tra noi e l'Europa - spiega Sileoni - la fa il Fondo di solidarietà per la gestione degli esuberanti. Non c'è nulla di realmente paragonabile negli altri Paesi europei. Questo è stato lo strumento che ha fatto la differenza e continua a farla perché ha consentito di risolvere i problemi sempre all'interno e garantendo la volontarietà ai lavoratori».

Il ruolo del Fondo di solidarietà

La storia del Fondo ci riporta indietro di un quarto di secolo, al 2000 quando, ricorda Sileoni «sindacati e banche si sono posti il tema dei successivi 20, 30 anni del settore. C'è stata una visione molto lungimirante perché per governare i cambiamenti che si prevedevano già allora, fu creato il Fondo di solidarietà di cui si fanno carico le banche. È diventato di fatto lo strumento per gestire gli esuberanti, le fusioni, le aggregazioni degli ultimi 25 anni». Non solo, continua Sileoni. «È diventato anche lo strumento di aggiornamento dei piani industriali. Gli istituti fanno piani di 3 anni ma poi normalmente riaggiornano il piano a metà percorso. Il numero delle uscite inizialmente concordato con i sindacati spesso aumenta del 15, 20%. Il Fondo serve non soltanto per gestire le crisi bancarie, ma anche per evitare licenziamenti a favore di esodi volontari e, da parte delle banche, per un riposizionamento economico del costo del lavoro italiano rispetto alla media europea».

Riproduzione riservata ©

Publicità
Loading...

24