

DASBI

Delegazione Autonoma Sinfub Banca d'Italia

Conferenza quadriennale 2014/17 – gli interventi dell'Amministrazione

1. L'introduzione dei Dipartimenti
2. La riforma della Vigilanza
3. L'evoluzione delle risorse umane

1. Dipartimenti. – Per lungo tempo siamo stati abituati a pensare alla struttura organizzativa come a una variabile stabile nel tempo. Tuttavia negli ultimi anni le innovazioni del contesto esterno hanno indotto la Banca a reagire introducendo aggiustamenti e innovazioni.

Gli interventi del 2007-08 hanno valorizzato la dimensione specialistica delle strutture; quelli attuali mirano a un maggiore coordinamento, a più ampie sinergie, a una migliore integrazione delle professionalità. La riforma muove lungo due direttrici: decentramento della fase decisionale e responsabilizzazione delle strutture delegate.

Il varo della riforma dipartimentale richiede una modifica del *Regolamento generale* nelle parti che disciplinano gli assetti organizzativi generali e i compiti specifici dei Servizi. Sul versante della gestione del personale la riforma sarà implementata a legislazione vigente, cioè senza modifiche nel *Regolamento del Personale* che per loro natura richiedono un negoziato col Sindacato.

Il progetto dei Dipartimenti è stato presentato alle organizzazioni sindacali negli incontri del 18 e del 24 settembre; è stato approvato dal Consiglio superiore nella seduta del 31 ottobre. Diventerà operativo a ridosso della metà di gennaio. Dopo un primo periodo di osservazione e monitoraggio (6 mesi/un anno) si prevede una fase di riflessione per definire eventuali adattamenti e integrazioni. In occasione della *Conferenza* è stata diffusa una nuova versione del documento illustrativo che tiene conto di alcuni rilievi emersi durante il confronto coi sindacati.

2. Riforma della Vigilanza. – Numerosi e significativi **fattori di cambiamento** hanno reso opportuno intervenire sull'assetto della funzione Vigilanza. In primo luogo, il perdurare della crisi economica e le ripercussioni sugli intermediari hanno richiesto una maggiore prontezza nell'azione di vigilanza anche alla luce dei nuovi e più penetranti poteri di intervento (cfr. potere di *removal*). In secondo luogo, l'avvio del Sistema unico di Vigilanza europeo (SSM) ha reso necessario una immediata capacità di adattamento. In terzo luogo, la nuova disciplina degli intermediari finanziari stabilisce che gli intermediari che si iscriveranno all'albo unico andranno vigilati secondo regole di

tipo prudenziale, delineando pertanto un impegno crescente da parte dell'Istituto. In quarto luogo, l'aver ricompreso tra le finalità della vigilanza specificate nel TUB il presidio della correttezza delle relazioni tra intermediari e clientela richiede una risposta da parte del nostro Istituto sotto il profilo operativo e organizzativo. Infine, va garantita l'integrità del sistema finanziario rispetto ai fenomeni di riciclaggio e usura.

Gli **obiettivi finali** degli interventi di riforma mirano a rafforzare l'attività di controllo sugli intermediari, accrescendone l'efficacia, e a garantire una gestione integrata delle attività interne ed esterne al perimetro dell'SSM. Sarà necessario contribuire a elaborare la normativa e i metodi di vigilanza nel mutato contesto europeo, accrescendo il coordinamento con altre autorità e l'efficacia della comunicazione esterna. Infine, si intende intensificare l'azione a tutela della clientela, sia favorendo la costituzione di strutture idonee negli organigrammi degli intermediari, sia attraverso l'azione dell' ABF.

Questi obiettivi saranno perseguiti facendo leva sulla specializzazione, evitando sovrapposizioni o diseconomie e senza aumentare il numero dei riporti al FG. Le funzioni trasversali di coordinamento e di rapporti con l'esterno saranno concentrate per favorirne l'integrazione. La valorizzazione del ruolo del middle management avverrà anche favorendo la formazione di divisioni più ampie, il cui numero complessivo resta invariato a 32. L'avvio del nuovo assetto sarà l'occasione per semplificare e razionalizzare alcuni processi critici (autorizzazioni, esposti, quesiti).

Rispetto alle principali linee di intervento (descritte in maniera dettagliata nel fascicolo allegato alla *Conferenza* cui per completezza si rimanda) sono stati brevemente illustrati alcuni aspetti specifici meritevoli di attenzione.

Un articolato confronto internazionale evidenzia come l'attività svolta dalla Banca d'Italia sia estremamente ampia ed articolata, configurandosi di fatto come un unicum nel panorama europeo.

Quantomeno nella fase iniziale, il grosso dell'attività di supervisione relativa alle banche “*significant*” non sarà svolta in maniera accentrata a Francoforte. Le attività di ispezione continueranno ad essere svolte a livello decentrato, con accentrata a Francoforte una funzione di controllo della qualità.

Sulla base dei dati raccolti in questo primo periodo di attività, vi sono gli spazi per incrementare il numero delle segreterie ABF.

La riforma prenderà avvio con un organico invariato a 751 unità; l'unificazione delle segreterie dei Servizi dell'area consentirà di liberare risorse per l'attività istituzionale.

3. L'evoluzione delle risorse umane. – È stato ricordato come il **fabbisogno** è l'insieme delle professionalità di cui la Banca deve disporre per svolgere in maniera adeguata le proprie attività; non si configura come un obiettivo della gestione, ma è frutto di una ricognizione sul campo; evolve in funzione dei cambiamenti che si registrano sul versante della tecnologia, dei processi aziendali, delle funzioni dell'Istituto.

Dopo un lungo periodo di contrazione, nel triennio 2012-14 il fabbisogno si è attestato intorno alle 7.100 unità, livello che rappresenta, al momento, una situazione di sostanziale equilibrio. Si è

inoltre assistito alla convergenza tra fabbisogno teorico ed effettivo: il divario tra le due grandezze passerebbe dal 4 per cento nel 2011 a circa l'uno nel 2014.

Al di là dei dati aggregati è possibile riscontrare alcune criticità in termini di distribuzione delle risorse: carenze in A.C. e nei capoluoghi regionali a fronte di surplus nelle Filiali specializzate all'utenza. Il *Comitato organici* non ha apportato alcuna modifica all'organico delle Filiali in considerazione della costituzione della sede dedicata alla rete territoriale.

Il turnover è stato fortemente rallentato degli interventi sul versante della normativa previdenziale (legge Fornero). Da un valore prossimo a 500 unità nel 2010 si stima che si passerà nel periodo 2012-18 a valori prossimi a 200. Tra il 2010 e il 2013 sono state realizzate circa 950 assunzioni. L'età media della compagine è passata da quasi 49 anni nel 2009 a un valore di poco superiore ai 48 nel 2013; l'anzianità di servizio media si attesta sui 20 anni.

Per il 2014 si prevedono 155 nuove assunzioni; di queste solo un decimo sarà riconducibile a profili generalisti.

Sul versante dello **sviluppo delle professionalità**, si evidenzia come l'esigenza di figure specialistiche sia fronteggiata tramite assunzioni specifiche, supportate poi da appositi percorsi formativi. La formazione è impiegata anche per favorire la costruzione di professionalità integrate (investimenti in formazione manageriale, linguistica e informatica attraverso percorsi mirati). Vi è, inoltre, la necessità di integrare i saperi per consolidare la cultura aziendale; a questo proposito la riforma organizzativa consentirà di esercitare lo *specialismo* nel contesto più ampio del Dipartimento.

In concomitanza con l'avvio della riforma dipartimentale prenderà avvio il **portale della mobilità**, strumento per garantire maggiore trasparenza ai percorsi di utilizzo individuale.

I **flussi di avanzamento** sono tarati in funzione di un duplice obiettivo: assicurare linee di rimpiazzo per favorire la crescita professionale del personale (aspetto che richiede una distribuzione tendenzialmente armonica del personale rispetto allo specifico sistema delle carriere) e riconoscere l'impegno e il merito del personale dell'Istituto. Da un punto di vista operativo, l'Amministrazione intende perseguire questi obiettivi lasciando inalterate le aliquote di avanzamento (intorno all'8 per cento come media complessiva).

L'evidente inadeguatezza dell'attuale sistema delle carriere nel valorizzare il personale dovrebbe favorire il sorgere e il radicarsi di una nuova consapevolezza circa la necessità di addivenire in tempi ragionevoli a un **nuovo sistema delle carriere**.