

DASBI

Delegazione Autonoma Sinfub Banca d'Italia

Sulla via della valorizzazione della rete territoriale

**La DASBI e i lavori della sede dedicata:
obiettivi e metodi**

Incontro Sede dedicata
9 dicembre 2013

Obiettivi. – I lavori della sede dedicata devono avere l'obiettivo di porre le basi per interventi che conducano a una migliore definizione del ruolo svolto dalla rete territoriale e che ne consentano un suo potenziamento.

La valorizzazione delle risorse umane deve essere il principio cardine nel definire queste attività e risulta indispensabile per assicurare ai colleghi delle Filiali prospettive di impiego e di sviluppo professionale analoghe a quelle riscontrabili in Amministrazione centrale.

È necessario offrire un quadro complessivo dell'assetto organizzativo che offra punti di riferimento stabili, in modo da favorire scelte di medio e lungo termine per gli assetti professionali e familiari.

Gli interventi sulla rete hanno un significativo impatto sociale oltre che economico; per essere percepiti come equi e legittimi vanno delineati con un profondo senso di responsabilità e coerentemente con le altre riforme che stanno prendendo forma nell'Amministrazione centrale.

Questioni preliminari. – Nel 2012 sono state rese pubbliche le conclusioni di una *task force*, composta da rappresentanti di diverse funzioni dell'Amministrazione centrale e di Filiale coordinata dal Segretario Generale, istituita per definire iniziative per il miglioramento dei servizi informativi e operativi alla collettività sul territorio. Riteniamo opportuno rendere edotta la Sede dei risultati delle analisi allora condotte, dei dati utilizzati e delle metodologie applicate.

L'informativa resa in aprile a proposito delle prospettive della rete territoriale propone un confronto tra realtà che nel periodo considerato - tra il 2007 e il 2012 - hanno mutato assetto operativo, passando dalla piena operatività a una configurazione di specializzate nei servizi all'utenza. Un confronto significativo deve essere basato su dati omogenei circa le funzioni svolte nel periodo di riferimento dalle Filiali in esame.

Aspetti metodologici. – Riteniamo opportuno impostare i lavori della sede in modo da focalizzare l'attenzione prima sulle funzioni che andranno svolte e dedicarsi successivamente alla definizione operativa dell'ambito territoriale dove queste andranno attuate.

Le funzioni della rete devono essere compatibili, quantomeno nel medio periodo, sia con i vincoli di natura normativa, sia con quelli tecnologici e organizzativi.

Le opzioni considerate dovranno essere accompagnate da un'accorta analisi costi-benefici che tenga conto anche degli aspetti di natura sociale. Si dovrà tener conto, oltre che dell'impatto sui costi sostenuti dall'Istituto, dei benefici e dei costi sociali nonché come il loro impatto vari per le profonde differenze socio-economiche tra le macroaree del Paese (un esempio di beneficio sarebbe costituito dalla maggiore prossimità rispetto agli utenti nell'erogazione dei servizi).

Per i servizi da erogare a fronte di una richiesta da parte della collettività, riteniamo opportuno condurre degli approfondimenti per stimare l'ampiezza della domanda potenziale. A tale scopo andrebbero predisposti questionari da indirizzare ad amministrazioni, enti pubblici e associazioni.

Nella trattazione di nuovi compiti e funzioni è opportuno distinguere tra interventi che determinerebbero un ampliamento dell'attività della rete, come quelli che accrescono i volumi di operatività, da quelli che ne produrrebbero un arricchimento, in cui è invece preminente l'aspetto qualitativo connesso con una componente che accresce la professionalità dei colleghi coinvolti. Riteniamo questa distinzione utile nell'impostare l'analisi della sede dedicata; l'esperienza degli ultimi anni ha evidenziato come gli ambiti di intervento caratterizzati in prevalenza da attività operative siano maggiormente esposti al rischio di obsolescenza.

Accanto all'individuazione di nuovi compiti e funzioni riteniamo che vada offerta una stima del fabbisogno di risorse umane e del tempo necessario a colmare l'eventuale divario rispetto alle disponibilità correnti.

Nella fase iniziale dei lavori è necessario dunque partire dalla pianta organica di ogni Filiale, teorica ed effettiva, e valutare la sua eventuale evoluzione in base alle opzioni individuate.

Aspetti di natura organizzativa. – Nell'ambito dei lavori della sede si presenterà l'opportunità di discutere a proposito di forme di presenza sul territorio diverse da quelle rappresentate dalla filiale tradizionale che possano coniugare flessibilità di intervento e contenimento dei costi. Di possibili nuove forme organizzative sul territorio si dovrà tener conto nell'impostare e condurre l'analisi costi-benefici associata alle modalità di articolazione e funzionamento della rete.

Andrà valutata la possibilità di adottare strumenti tecnologici e modalità di riorganizzazione dei processi di lavoro che consentano di stabilire una più efficiente corrispondenza tra dotazioni di personale e carichi di lavoro, limitando gli interventi sulla distribuzione geografica del personale.

L'organizzazione interna delle filiali insediate nei capoluoghi regionali potrà in ogni caso beneficiare dell'istituzione di *board di Direzione* con funzioni di indirizzo e coordinamento, in coerenza con la riforma dell'Amministrazione centrale basata su un più ampio decentramento e una maggiore responsabilità del *middle management*.

Ambiti specifici di intervento. – Di seguito sono individuati alcuni ambiti nei quali sarebbe possibile valorizzare il ruolo della rete territoriale. Altri potranno essere aggiunti e meglio specificati in seguito, alla luce degli approfondimenti sulla consistenza della domanda potenziale di servizi da parte del pubblico.

La nuova disciplina degli intermediari finanziari stabilisce che gli intermediari che si iscriveranno all'albo unico andranno vigilati secondo regole di tipo prudenziale. Questa evoluzione determinerà un impegno crescente da parte dell'Istituto. L'efficacia del processo potrà essere garantita prevedendo una partecipazione qualificata delle professionalità disponibili nella rete delle Filiali. Inoltre, il presidio della correttezza delle relazioni tra intermediari e clientela, così come previsto dalla riforma del Testo Unico Bancario, nonchè il crescente impegno a garanzia dell'integrità del sistema finanziario rispetto ai fenomeni di riciclaggio e usura richiedono una risposta da parte del nostro

Istituto, sotto il profilo operativo e organizzativo, che risulterebbe incompleta ove non si predisponessero i margini per una adeguata partecipazione da parte della rete territoriale. Bisognerà valutare le forme più opportune per garantire una maggiore diffusione sul territorio dei servizi dell'Arbitro Bancario Finanziario (ABF). In un'ottica di medio periodo andranno approfonditi i margini per una possibile collaborazione con l'IVASS, così come andranno valutati gli effetti della costituzione dell'SSM sull'attività di vigilanza svolta dalle Filiali.

Le operazioni di politica monetaria sono condotte a fronte della presentazione da parte delle banche di idonee garanzie. Tra le attività che possono essere stanziare a garanzia rientrano anche i prestiti. Nell'ambito del SEBC, le banche centrali nazionali sviluppano modelli per la valutazione dei prestiti erogati da banche prive di un sistema interno di *rating*. L'attività di valutazione dei prestiti a fini di politica monetaria potrebbe essere ampliata coinvolgendo la rete territoriale, sulla falsariga del modello già in uso da anni presso altre banche centrali e ancora oggi riconfermato nella sua validità alla luce dell'elevato fabbisogno di garanzie da parte del settore creditizio.

Andrebbe predisposto un articolato programma per determinare un significativo incremento dei controlli sui gestori del contante. I compiti della rete potrebbero inoltre prevedere il decentramento di alcune funzioni della CSR oggi accentrate negli uffici di Roma con forti benefici per la qualità e la tempestività dei servizi erogati ai soci (ad esempio istruttoria per la concessione dei crediti).