



LA RIFORMA ORGANIZZATIVA DELLA BANCA D'ITALIA

A partire dal 2007 la Banca d'Italia ha intrapreso un progetto di riorganizzazione destinato ad accrescere l'efficienza e la qualità dei servizi offerti, in coerenza con le trasformazioni della realtà economica e finanziaria e con le potenzialità offerte dall'innovazione tecnologica. La riforma organizzativa, che ha coinvolto l'Amministrazione centrale, le Filiali sul territorio e la presenza all'estero, è in fase di avanzata realizzazione.

L'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

Le funzioni dell'Amministrazione Centrale interessate dagli interventi di riorganizzazione sono state numerose: ricerca economica, vigilanza bancaria e finanziaria, banca centrale, mercati e sistemi di pagamento, informatica. Il processo si completerà con interventi di natura strutturale che riguarderanno le restanti funzioni della Banca.

Area Ricerca economica e relazioni internazionali

Nel luglio 2007 è stata istituita una nuova Area funzionale (Ricerca economica e relazioni internazionali) nella quale sono stati concentrati i compiti in precedenza assegnati al Servizio Studi e agli Uffici Relazioni internazionali, Ricerche storiche e Diritto dell'economia.

La riforma intende potenziare l'integrazione delle attività connesse con la partecipazione all'Eurosistema e il coordinamento delle analisi di struttura dell'economia italiana, accrescere la visibilità e migliorare l'articolazione dell'attività di elaborazione statistica e di documentazione, rafforzare l'integrazione fra analisi e relazioni internazionali, razionalizzare la gestione interna.

La nuova Area si articola in quattro Servizi (Studi di congiuntura e politica monetaria, Studi di struttura economica e finanziaria, Studi e relazioni internazionali, Statistiche economiche e finanziarie). I Servizi sono ora organizzati in divisioni e sono state eliminate le precedenti direzioni intermedie, allo scopo di accentrare le competenze, semplificare le linee di comando e snellire i processi decisionali.

Accanto ai Servizi operano due unità di supporto per l'intera Area, una amministrativa, l'altra tecnico-informatica. L'introduzione di questa nuova tipologia di struttura con competenze trasversali ha costituito un'innovazione organizzativa volta a conseguire economie di scala e un maggior grado di standardizzazione nelle attività di autoamministrazione, consentendo ai Servizi di focalizzarsi sui compiti strettamente connessi con l'assolvimento della loro missione.



Area Vigilanza bancaria e finanziaria

La riorganizzazione della Vigilanza bancaria e finanziaria, intervenuta nell'agosto 2008, è stata resa necessaria dai cambiamenti nei mercati, nella normativa, nel quadro istituzionale e regolamentare e nelle modalità operative seguite nell'attività di supervisione. Le modifiche perseguono una molteplicità di obiettivi: migliorare la capacità di presidiare l'evoluzione dei mercati e l'emergere di nuovi rischi; assicurare una più efficace di tutela del risparmio anche in relazione alla crescente complessità dei prodotti finanziari; potenziare i controlli e ridurre gli oneri a carico degli operatori; rafforzare la collaborazione internazionale e il coordinamento dell'azione di supervisione; consentire la flessibilità necessaria in vista dell'acquisizione di compiti di vigilanza su altre categorie di intermediari finanziari; razionalizzare la gestione interna.

Pertanto, l'Area si compone ora di cinque Servizi (Normativa e politiche di vigilanza, Rapporti esterni e affari generali, Supervisione gruppi bancari, Supervisione intermediari specializzati, Ispettorato Vigilanza). In essi sono concentrate rispettivamente: le attività di natura strategica e regolamentare; quelle in materia di costituzione di intermediari, di relazioni con le Autorità, di istruttoria dei procedimenti sanzionatori; quelle di controllo sui gruppi bancari e sugli intermediari finanziari; l'attività ispettiva.

L'assetto è completato da altre due unità: quella di Coordinamento d'Area e collegamento Filiali, che ha appunto funzioni di coordinamento dell'azione di vigilanza svolta a livello decentrato dalle Filiali, e quella operante presso il Ministero dell'Economia e delle finanze con compiti di segreteria del Comitato interministeriale per il credito e il risparmio (CICR).

Area Banca centrale, mercati e sistemi di pagamento

Il terzo intervento di riorganizzazione ha riguardato, nel dicembre 2008, le Aree Banca centrale e mercati e Sistema dei pagamenti e tesoreria, che sono confluite in un'unica Area funzionale, denominata Banca centrale, mercati e sistemi di pagamento. L'intervento si è reso opportuno in considerazione dei mutamenti che si stanno registrando nel modo di operare e nell'organizzazione delle banche centrali a fronte della crescente integrazione internazionale dei sistemi finanziari, del diffondersi di nuove categorie di rischi e dello sviluppo della tecnologia.

Anche in questo caso gli obiettivi della riforma sono stati molteplici: concentrare in un unico *front/back office* le operazioni di investimento finanziario; prevedere una gestione integrata dei rischi finanziari in posizione indipendente rispetto alle strutture coinvolte nelle attività operative; integrare le attività di controllo sui sistemi di pagamento, di regolamento e sui mercati rilevanti per la politica monetaria; assicurare l'esame congiunto dei problemi attinenti la prevenzione e la gestione delle crisi di rilevanza sistemica; razionalizzare le attività di autoamministrazione.

Nella nuova Area sono stati quindi costituiti quattro nuovi Servizi: Operazioni di banca centrale, a cui sono attribuiti gli interventi sui mercati per l'attuazione della politica monetaria e del cambio nell'ambito dell'Eurosistema; Investimenti fi-



nanziari, competente per la gestione delle attività finanziarie; Gestione dei rischi, nel quale sono concentrate le funzioni di valutazione e controllo dei rischi finanziari; Supervisione sui mercati e sul sistema dei pagamenti; completano il quadro i Servizi Sistema dei pagamenti e Rapporti con il Tesoro, che sono stati interessati da limitati interventi organizzativi, e l'Unità di supporto e coordinamento di Area. L'assetto dell'Area prevede infine tre Comitati dedicati, rispettivamente, alle strategie e ai rischi finanziari, agli investimenti e alla gestione delle crisi.

La funzione informatica

Nel febbraio 2009 la funzione informatica ha adottato un modello più articolato che in passato. In esso, le due fondamentali attività che la caratterizzano (sviluppo e progettazione da un lato, gestione dei sistemi ed erogazione dei servizi dall'altro) sono state attribuite a strutture distinte, prevedendo al contempo meccanismi organizzativi per assicurare la coesione e l'integrazione tra le diverse componenti della funzione.

Sono stati dunque costituiti due nuovi Servizi: Innovazione e sviluppo informatico, con il compito di progettare e realizzare le soluzioni riguardanti sistemi, reti e applicazioni informatiche a supporto delle attività della Banca e dei singoli utenti; Elaborazioni e infrastrutture, con il compito di gestire i sistemi elaborativi e le reti di trasmissione dati, amministrare l'infrastruttura elaborativa e le applicazioni informatiche, fornire assistenza agli utenti.

Il Servizio Rilevazioni ed elaborazioni statistiche, subentrato al Servizio Informazioni sul sistema creditizio, gestisce ora le informazioni concernenti l'attività bancaria e le altre attività economiche di interesse dell'Istituto; ad esso sono stati assegnati i compiti connessi con le statistiche sulla bilancia dei pagamenti e la posizione finanziaria sull'estero, acquisiti dalla Banca a seguito della confluenza dell'Ufficio Italiano dei Cambi (UIC).

I Servizi citati costituiscono l'Area funzionale denominata Risorse informatiche e rilevazioni statistiche. Questa dispone anche di un'Unità con compiti di supporto al Funzionario generale per le attività di natura trasversale e una Segreteria amministrativa d'Area.

Altri interventi organizzativi

Nel dicembre 2007 è stata riorganizzata la funzione immobiliare, concentrando presso un'unica struttura – denominata Servizio Gestioni immobiliari – l'amministrazione degli immobili della Banca. Ciò ha comportato la modifica dell'articolazione interna del Servizio, che ha anche acquisito la gestione del Centro Donato Menichella di Frascati, prima affidata ad un'apposita struttura, ora soppressa.

Alla fine del 2008 sono stati completati gli interventi di razionalizzazione del servizio di tesoreria statale sulla piazza di Roma. Il Servizio Rapporti con il Te-



soro ha accentrato presso di sé la gestione di tutte le procedure telematiche di tesoreria e la Succursale di Roma in via dei Mille è divenuta polo esclusivo per il servizio di tesoreria statale.

Nel novembre 2009 è stata realizzata una modifica dell'organizzazione del Servizio Fabbricazione carte valori nell'ambito delle misure previste dal piano industriale per adeguare la capacità produttiva dello stabilimento alla crescita della domanda di banconote. Il piano prevede, in particolare, l'introduzione di un orario di lavoro distribuito su due turni nell'arco della giornata, l'adozione di innovazioni tecnologiche, la semplificazione delle procedure di lavoro e l'aggiornamento dei controlli interni, con l'obiettivo di conseguire una maggiore efficienza nella fabbricazione delle banconote.

Un'innovazione assai rilevante per gli utenti dei servizi bancari e finanziari si è avuta nell'ottobre 2009: in attuazione della delibera del CICR n. 275 del 29 luglio 2008 è stato infatti istituito l'Arbitro Bancario Finanziario (ABF) per la risoluzione stragiudiziale delle controversie tra i clienti e gli intermediari.

L'Arbitro è costituito da collegi giudicanti ospitati presso le Sedi della Banca di Milano, Roma e Napoli. Sono state quindi costituite apposite unità con compiti di segreteria tecnica per ciascuno dei collegi; il Servizio Rapporti esterni e affari generali della Vigilanza cura il coordinamento delle segreterie tecniche e le attività della Banca a supporto del sistema e per la pubblicità delle decisioni.

LA RETE TERRITORIALE

Anche la rete delle Filiali ha subito un'evoluzione profonda. La Banca è ora presente sul territorio in forme nuove, con un minor numero di Filiali che operano con competenze differenziate e specializzate in relazione alle caratteristiche delle aree geografiche e alla domanda di servizi espressa dall'utenza istituzionale e privata.

Il nuovo modello prevede 58 Filiali, di cui:

- 20 Filiali nei capoluoghi regionali, a 6 delle quali fanno capo altrettante Unità specializzate nella vigilanza site in altre province (Caltanissetta, Cosenza, Cuneo, Pisa, Udine, Vicenza);
- 6 Filiali ad ampia operatività (Bolzano, Brescia, Catania, Forlì, Salerno, Verona) nelle regioni a maggiore domanda di servizi dell'utenza istituzionale e privata;
- 6 Filiali specializzate nel trattamento del contante (Arezzo, Bergamo, Foggia, Padova, Piacenza, Roma Tuscolano);
- 25 Filiali specializzate nei servizi all'utenza (Agrigento, Ascoli Piceno, Avellino, Caserta, Como, Grosseto, La Spezia, Latina, Lecce, Livorno, Messina,



Novara, Pesaro, Pescara, Ragusa, Reggio Calabria, Reggio Emilia, Sassari, Siena, Sondrio, Taranto, Trapani, Treviso, Varese, Viterbo);

- una Filiale specializzata nel servizio di tesoreria dello Stato (Roma Succursale).

La riorganizzazione della rete territoriale è stata avviata nel settembre 2008; a novembre 2009 hanno cessato di operare di 39 Filiali su 97:

Alessandria, Asti, Belluno, Benevento, Brindisi, Caltanissetta, Chieti, Cosenza, Cremona, Cuneo, Enna, Ferrara, Frosinone, Gorizia, Imperia, Isernia, Lucca, Macerata, Mantova, Massa, Matera, Modena, Nuoro, Oristano, Parma, Pavia, Pisa, Pistoia, Pordenone, Ravenna, Rieti, Rovigo, Savona, Siracusa, Teramo, Terni, Udine, Vercelli, Vicenza.

La riforma ha comportato la redistribuzione delle attività delle Filiali chiuse e di quelle trasformate in strutture specializzate. In particolare, i compiti di Vigilanza bancaria sono confluiti principalmente nelle Filiali dei capoluoghi regionali. Per le regioni nelle quali è presente una Filiale ad ampia operatività, l'attività è stata ripartita tra quest'ultima e quella del capoluogo regionale sulla base della prossimità agli intermediari vigilati e del mantenimento di equilibrati carichi di lavoro. Per quanto riguarda la tesoreria dello Stato, i compiti sono stati attribuiti prevalentemente alle Filiali regionali. L'analisi economica e le rilevazioni statistiche sono ora concentrate presso le Filiali dei capoluoghi regionali.

La riforma è stata completata nel 2010 con la specializzazione di 6 Filiali nel trattamento del contante, che operano con attrezzature per il controllo integrato dell'intero ciclo di verifica delle banconote.

LA PRESENZA ALL'ESTERO

La presenza della Banca all'estero ha assunto forme più flessibili e coerenti con il nuovo contesto derivante dalla partecipazione dell'Istituto al Sistema europeo di banche centrali e con l'esigenza di ampliare i punti di osservazione su aree economiche di crescente importanza a livello mondiale.

Sono così state chiuse le Delegazioni di Bruxelles, Francoforte e Parigi. Contemporaneamente, grazie a una convenzione sottoscritta nel luglio 2007 con il Ministero degli Affari Esteri, funzionari della Banca sono stati distaccati, con la qualifica di Addetti finanziari, presso le Ambasciate di Berlino, Parigi, New Delhi, Pechino e presso il Consolato generale di San Paolo del Brasile.

L'UFFICIO ITALIANO DEI CAMBI (UIC) e L'UNITA' DI INFORMAZIONE FINANZIARIA (UIF)

Il decreto legislativo n. 231 del 21 novembre 2007 ha disposto la soppressione dell'UIC a partire dal 1° gennaio 2008, attribuendo le competenze, i poteri e le



risorse alla Banca d'Italia. Lo stesso decreto ha previsto anche l'istituzione presso la Banca dell'Unità di informazione finanziaria (UIF).

Al momento della confluenza l'UIC aveva 450 dipendenti. Le principali funzioni esercitate dall'Ufficio, ora attribuite alla Banca d'Italia, concernevano: la gestione delle riserve valutarie; la produzione di statistiche relative alla bilancia dei pagamenti e alla posizione patrimoniale verso l'estero del Paese; la codifica dei valori mobiliari, per la quale l'Ufficio ricopriva il ruolo di agenzia nazionale; la tenuta di elenchi e albi degli intermediari ex art. 106 del Testo unico bancario e altri operatori finanziari e lo svolgimento di controlli su di essi; il servizio di tesoreria estera per conto delle pubbliche amministrazioni.

Le funzioni istituzionali dell'UIC sono state attribuite alla Banca sulla base del criterio dell'analogia con i compiti svolti da quest'ultima, ricercando ogni possibile sinergia tra gli ambiti di attività dei due enti. Le attività di autoamministrazione sono state semplicemente assorbite nelle corrispondenti strutture della Banca.

Il decreto legislativo sopra ricordato ha introdotto un'altra importante novità, riguardante la prevenzione e il contrasto del riciclaggio di denaro e del finanziamento del terrorismo internazionale. La norma ha infatti assegnato poteri informativi e compiti di analisi a una nuova struttura denominata Unità di informazione finanziaria per l'Italia. La UIF, alla quale la Banca attribuisce le risorse necessarie all'efficace perseguimento dei suoi fini istituzionali, esercita le proprie funzioni in autonomia e indipendenza ed è organizzata sulla base di un apposito Regolamento della stessa Banca d'Italia. La gestione dell'Unità è affidata a un Direttore, nominato con provvedimento del Direttorio su proposta del Governatore tra persone dotate di adeguati requisiti di onorabilità, professionalità e conoscenza del sistema finanziario.