

Intervento del dr. M. Carnevali (ICCREA) al convegno:
Rafforzare la cooperazione tra gli intermediari e le autorità
Roma, 15 maggio 2018

Impiegherò alcuni minuti della vostra attenzione per raccontare un'esperienza - personale ed aziendale - e così offrire elementi speriamo utili per valutazioni che verranno.

Prima di entrare nel merito di quella che quindi è fondamentalmente una testimonianza, penso sia però giusto condividere il riconoscimento dell'importanza del momento di confronto che questo workshop ci offre.

Ci troviamo infatti - come abbiamo ben condiviso - in uno scenario nuovo, di sfide impegnative, nel quale il fabbisogno di informazioni che ci viene richiesto di soddisfare aumenta con decisione, a volte in modo anche magari non del tutto ordinato.

Avere la possibilità di un confronto è quindi un'opportunità non scontata per la quale è giusto esprimere apprezzamento.

Io sono Marco Carnevali, un collega di ICCREA, e mi occupo di segnalazioni di vigilanza.

Nello svolgere questa attività, poi, ho vissuto un'esperienza - non comune - di componente "di lungo corso" del gruppo interbancario che ha caratterizzato in modo importante il mio percorso lavorativo, arricchendolo moltissimo da un punto di vista sia professionale sia - e ci tengo a dirlo - umano.

Partecipo poi anche alle attività del BIRD presso la BCE.

Vorrei ora condividere alcune possibili definizioni - certamente non esaustive ma veridiche e vissute - di cosa sia la Puma nell'esperienza aziendale.

La prima che viene in mente è **UN MODELLO DI RIFERIMENTO**.

Il trattamento Puma di un prodotto - ed in particolare le informazioni richieste in input - individua il patrimonio informativo che i sistemi aziendali debbono saper gestire per assicurare il corretto presidio del profilo regolamentare.

Questo rende la Puma un modello di riferimento, particolarmente apprezzabile quando si approcciano operazioni nuove o che modificano la struttura tecnico-contrattuale o il trattamento regolamentare.

Ma anche in quelle transizioni complesse per le quali un approccio scandito da tempi e modalità ordinari risulta impossibile.

Un esempio di questa casistica - nel quale credo in molti potremo riconoscerci - è offerto proprio in questo periodo dall'applicazione del regolamento sul regime transitorio per attenuare l'impatto sui fondi propri dell'introduzione dell'IFRS9 (2395/2017).

Questa norma sta offrendo una dimostrazione concreta di come a volte l'esigenza di una sede di confronto e cooperazione sia non solo particolarmente avvertita ma quasi imprescindibile per evitare risposte disomogenee derivanti da incertezze e difficoltà oggettive e non da inadeguata volontà di adempimento.

STRUMENTO DI PIENA AFFIDABILITA'

Un'altra definizione applicabile alla Puma si basa sul riconoscimento della PIENA AFFIDABILITA' che la procedura ha costantemente offerto nel suo esercizio.

E' corretto ricordare - non a titolo celebrativo ma per evitare il rischio di dimenticare una cosa importante - come la Puma ci abbia assistito nel conseguire una serie davvero significativa di risultati.

Al di là poi della utilità - che pure è una caratteristica fondamentale - parlando della Puma affascina anche - da un punto di vista puramente intellettuale - la straordinaria capacità di un motore di evolvere andando probabilmente ben oltre gli obiettivi che lo avevano caratterizzato inizialmente.

MODALITA' DI CONTENIMENTO DEI COSTI

Tornando ad elementi più tangibili, un'altra definizione attribuibile alla Puma è l'essere UNA MODALITA' DI CONTENIMENTO DEI COSTI.

La documentazione Puma è gratuita, accessibile a tutti ed è concretamente utilizzata da tutte le tipologie di intermediari (benchè la sua adozione non sia un obbligo ma

una facoltà).

Questo utilizzo generalizzato dimostra come la Puma sia colta quale strumento di efficienza, di utilità particolarmente avvertibile in banche di ridotte dimensioni (per le quali, nonostante la declinazione dei principi di proporzionalità, gli oneri di alcune attività risulterebbero comunque decisamente gravosi) ma in realtà apprezzabile per chiunque.

Altra caratteristica importante della PUMA è di alimentare da un lato e di godere dall'altro di quello che possiamo definire un **RAGIONEVOLE AFFIDAMENTO DI CONFORMITA'**

Qui una premessa necessaria.

Come utilizzatori della procedura, siamo perfettamente consapevoli che essa non ci solleva dalle responsabilità che comunque gravano sui segnalanti per la tempestività, correttezza e qualità dei dati trasmessi.

Ciò detto, l'utilizzo di una procedura che costituisce uno standard di sistema alimenta comunque la fiducia di fare qualcosa di corretto e condiviso.

Questo affidamento di conformità, che ha sempre avuto un peso importante, è peraltro probabilmente destinato ad aumentare per l'affermarsi di un contesto normativo nel quale la componente costituita da regolamenti comunitari – cioè da norme abbastanza distanti dalle fattispecie concrete e non suscettibili di interpretazione in quanto direttamente applicabili - ha assunto una dimensione prevalente.

Ancora, la PUMA è uno STANDARD DI SISTEMA

La documentazione, infatti, è organizzata in modo molto chiaro, con descrizione analitica dell'input, dei processi eseguiti internamente, e quindi delle modalità con le quali vengono prodotti i risultati intermedi e finali.

La Puma è dunque un esempio concreto e ben visibile di standardizzazione, tracciabilità e trasparenza informativa.

Queste caratteristiche sono apprezzabili non soltanto come puro giudizio di valore

"astratto", ma ben in concreto perché consentono - tra altri - 3 risultati molto importanti:

- 1) avere visibilità su cosa accade all'interno del processo segnaletico, che è un presupposto imprescindibile del monitoraggio della qualità dei dati;
- 2) fare utilizzi anche ulteriori rispetto a quelli previsti nella documentazione pubblicata dal Gruppo, quali ad esempio la produzione di report di secondo o terzo pilastro oppure per rispondere a richieste "ad hoc" formulate dalle Autorità;
- 3) permettere, ad ogni gestore di una procedura *legacy* aziendale o di mercato, di aver accesso in modo chiaro, uniforme (e, ricordiamolo, gratuito) alle specifiche che la sua procedura dovrà soddisfare.

Per completezza, però, occorre anche citare un rovescio di questa medaglia, costituito dal fatto che per sfruttare appieno le grandi possibilità offerte dal patrimonio informativo del processo segnaletico occorre avere padronanza delle sue caratteristiche, a cominciare dal protocollo della tabella decisionale.

Ragionare su come ridurre questo limite, definendo nuovi standard di comunicazione, può sicuramente essere interessante.

Ultima definizione che illustriamo della Puma è l'essere un **AIUTO A FARE (MEGLIO) COSE DIFFICILI E DELICATE.**

Da un punto di vista concettuale, cioè, la Puma è uno strumento di lavoro che ci permette di produrre in modo INTEGRATO più rilevazioni che noi a volte sintetizziamo parlando genericamente di "segnalazioni di vigilanza", tacendo però in tal modo una complessità notevole, costituita dal fatto che in realtà esse non costituiscono affatto un *quid unum* integrato ma hanno profili specifici, e cioè natura statistica, contabile, prudenziale o ulteriore, come possono essere ad esempio la Centrale dei Rischi italiana o l'AnaCredit.

Produrre questi output in modo integrato offre benefici importanti: basti pensare, tra altri, alle possibilità offerte in termini di riconciliazione e governo delle differenze.

Questi risultati – peraltro esemplificativi - non sono però per nulla scontati, né ottenuti d'autorità, cioè soltanto perché qualcuno lo ha deciso.

Su basano su un lavoro intenso e rigoroso, a sua volta frutto di presupposti ben precisi.

Vorrei ora condividere alcuni di questi presupposti, individuati dal punto di vista di un partecipante al Gruppo Interbancario, anche qui naturalmente senza alcuna pretesa di esaustività ma per offrire spunti di riflessione.

Il primo è offerto dall'essere – la Puma – una iniziativa di COOPERAZIONE

La cooperazione è definita come "il processo di gruppi o organismi che agiscono per loro mutuo beneficio".

Cooperare coinvolge dunque necessariamente una pluralità di soggetti.

Nel nostro caso, parlando di documentazione Puma, i soggetti coinvolti nella produzione sono:

- la Banca d'Italia
- e le banche, le finanziarie e gli altri soggetti che fanno parte attivamente dei Gruppi interbancario ed interfinanziario.

Ci sono poi molti altri interessati alla documentazione: innanzitutto la generalità del sistema (cioè anche i segnalanti che non partecipano alla produzione); poi le società di software; la consulenza; la revisione, l'audit, le funzioni associative, etc.

Tornando al valore della cooperazione, il coraggio di cooperare è stato ed è - a mio avviso - un fattore determinante per il livello qualitativo e la sostenibilità dei costi del reporting che produciamo.

Passare al RISPETTO DEI RUOLI MA SENZA INTRODURRE

Ed una osservazione che possiamo fare a commento di questa scelta è che cooperare non ha significato confondere i ruoli.

Il fatto di lavorare insieme per un obiettivo comune non ha cioè ingenerato alcun "corto circuito" nell'esercizio delle rispettive responsabilità (che restano intatte).

Per questo, la chiarezza dei patti ed una loro attuazione matura e responsabile da parte di chi vi è coinvolto sono stati a mio avviso determinanti rendendo questa esperienza esportabile anche in contesti diversi come quelli che si prospettano.

APPLICAZIONE DI COMPETENZE

Altra riflessione è sulle competenze che il lavorare ad un reporting integrato richiede.

Produrre una documentazione tecnico-funzionale – cioè NON normativa nè puramente tecnica - è una sfida continua.

Occorre infatti conciliare due esigenze per certi aspetti contrastanti.

Una è costituita dalla necessità essere costantemente al passo con il profilo regolamentare (peraltro ad un livello non di "generale comprensione" ma di estremo dettaglio).

L'altra è quella di essere nel contempo sensibili anche a profili di economicità, efficienza elaborativa, tracciabilità, flessibilità che in genere sono riservati a specialisti del trattamento delle informazioni.

Questa sfida è sostenibile applicando un alto livello di competenza (inclusa la capacità di saperla creare ove carente) unitamente però all'altra capacità di mantenere costantemente una visione integrata dei fenomeni.

IMPEGNO COSTANTE E CONDIVISO

Altro spunto di riflessione è offerto dalle caratteristiche che - a mio avviso - devono qualificare l'impegno profuso nel lavorare collegialmente sulla documentazione, e cioè COSTANZA e CONDIVISIONE.

Impegno costante significa che deve essere reso con ragionevole continuità, poiché partecipare saltuariamente condiziona la capacità di interagire.

Condiviso significa diverse cose.

Una è che deve essere un impegno personale di chi si trova a rivestire il ruolo di componente del Gruppo ma anche della banca (o società) di appartenenza.

Un'altra, e di questa ho piacere di parlare perché io mi sento su questi aspetti privilegiato e ringrazio davvero i miei colleghi in icrea, partecipare al gruppo deve essere condiviso con i colleghi di lavoro, in modo da permettere a chi si trova a farlo di essere anche un tramite di istanze collettive, alimentando un circuito virtuoso di continuo approfondimento ed affinamento della documentazione.

LA PERCEZIONE DEL BENE PUBBLICO

Infine un aspetto capace di fornire motivazione particolare.

Nel Manuale Puma - ma è interessante notare come identica definizione la si trovi anche nella documentazione del BIRD - è presente il concetto della informazione intesa come BENE PUBBLICO, cioè "risorsa messa a disposizione della collettività".

E questo concetto è riferito all'informazione statistica prodotta ma anche alla stessa documentazione utilizzata per produrla.

Questa è una dimensione del nostro lavoro che è importante tenere presente, perché attribuisce al "fare" un significato diverso, più ampio.

Forse potrà apparire singolare parlare in questa sede di una componente fondamentalmente emotiva di un lavoro, ma ignorarla sarebbe un errore, perché i risultati di un lavoro di gruppo sono frutto anche della identità e del valore ideale che il gruppo stesso riesce a creare.

E, come prima ho ringraziato volentieri i miei colleghi di icrea, qui con altrettanto piacere testimonio senza alcuna difficoltà gratitudine per i valori ricevuti da alcune persone - devo dire, con sincerità, in prevalenza anche se non esclusivamente colleghe - che ho avuto la fortuna di conoscere nella mia esperienza al Gruppo, lavorandoci insieme.

Persone diverse tra loro per ruolo, responsabilità, profilo professionale, ente di

appartenenza, dalle quali ho imparato - ammirandola - la dedizione ad una causa comune, al di là degli interessi che comunque ci si trova legittimamente a rappresentare.

E questo è un valore importante, non soltanto sotto il profilo etico, perché permette di creare quel patrimonio ideale che a volte – soprattutto nei momenti di difficoltà – è quel quid che fa la differenza tra il conseguire un risultato o meno.

Questo brevemente descritto è – anche se parzialmente, poiché ci sarebbe molto altro da approfondire – un modello di valori percepiti nell’esperienza al Gruppo.

Su questo modello, secondo me, l’effetto del tempo NON dovrebbe prodursi.

I valori, cioè dovrebbero restare intatti seppure nel mentre il contesto cambia invece profondamente.

Ciò che invece deve necessariamente adeguarsi sono altri aspetti: il profilo organizzativo del Gruppo, le metodologie di lavoro, i mezzi di cui si avvale, alcune caratteristiche della documentazione prodotta.

I motivi appaiono intuitivi anche soltanto basandosi sulle evoluzioni che hanno caratterizzato:

- il contesto normativo e segnaletico, che abbiamo già condiviso;
- la tecnologia;
- i prodotti offerti dal sistema, con riguardo alla loro significatività di mercato e/o al loro profilo regolamentare.

Appare evidente dunque la necessità di avviare un cambiamento, attivando il processo decisionale sui temi che ci sono stati sottoposti con i documenti che hanno introdotto questo incontro.

L'approccio a queste novità – *governance*, perimetro e priorità degli interventi, metodologie, ecc. - sarà naturalmente deciso nelle sedi e con modi opportuni.

Una di esse merita però una considerazione immediata, ed è costituita dalla definizione del rapporto tra la PUMA ed il BIRD.

PUMA e BIRD hanno in comune – a mio parere – l'idea di fondo di creare, tramite cooperazione, una infrastruttura capace di generare un reporting integrato a tutto tondo: statistico, contabile, prudenziale, di rischio.

Differenze importanti ci sono invece in 3 aspetti:

- le caratteristiche tecnologiche e metodologiche;
- il grado di insediamento nel sistema;
- il livello di copertura del reporting offerto.

Il BIRD è una realtà recente, quindi utilizza in pieno tecnologie e metodologie molto moderne ma per quanto concerne l'impianto, si sta lavorando per l'inizio del suo concreto utilizzo nel sistema. Ad oggi, poi, le analisi svolte hanno riguardato l'AnaCredit ed il FinREP.

La puma, all'opposto, è tecnologicamente più datata ma è in uso su tutto il sistema e copre pressoché integralmente il reporting previsto: BSI, FinREP, CoREP, Centrale dei Rischi, AnaCredit, LCR, ALMM, *Asset encumbrance*, Leva finanziaria, NSFR, ecc.

Ciò detto, la prospettiva di una integrazione è lo sfondo naturale del rapporto tra due processi così simili nei principi e nei valori che li ispirano.

Alla domanda "cosa sia il BIRD per la Puma" la mia personale risposta è quindi "una grande opportunità".

Dalla quale peraltro potranno trarre vantaggio entrambe le iniziative:

- la Puma perché può trovare nel BIRD la spinta ad evolvere con maggior decisione;
- il BIRD perché può fare tesoro del percorso già fatto dalla Puma, acquisendolo come base dalla quale a sua volta proseguire.