

L'innovazione nella gestione del Contante

Con il Modello di Sala Conta Multibanca, le Banche e Poste Italiane puntano ad innalzare la sicurezza e l'efficienza dell'intera filiera del contante



Milano, 9 Novembre 2018

Il contesto di riferimento



Il contante continua ad essere lo strumento di pagamento più diffuso anche in Italia

L'ottimizzazione dei processi al fine di garantire un'attenta gestione dei costi ed un efficace livello di sicurezza sulla movimentazione sono obiettivi primari per gli Istituti di Credito.

Gli Istituti, anche a seguito di incidenti significativi (*pesanti ammanchi per presunto dolo degli amministratori di società di trasporto e gestione valori*) hanno la necessità di innalzare il livello dei controlli effettuati sulla filiera

La Banca d'Italia sollecita agli Istituti attenzione nel presidio dei processi di trattamento del contante, ribadendo la loro responsabilità diretta circa le attività svolte anche dai propri fornitori

Il Ministero dell'Interno ha chiesto agli Istituti collaborazione al fine di ridurre il denaro in circolazione su strada, al fine di scoraggiare eventi criminosi (*soprattutto a scopo di finanziamento del terrorismo*) contro furgoni del trasporto valori

In tale contesto

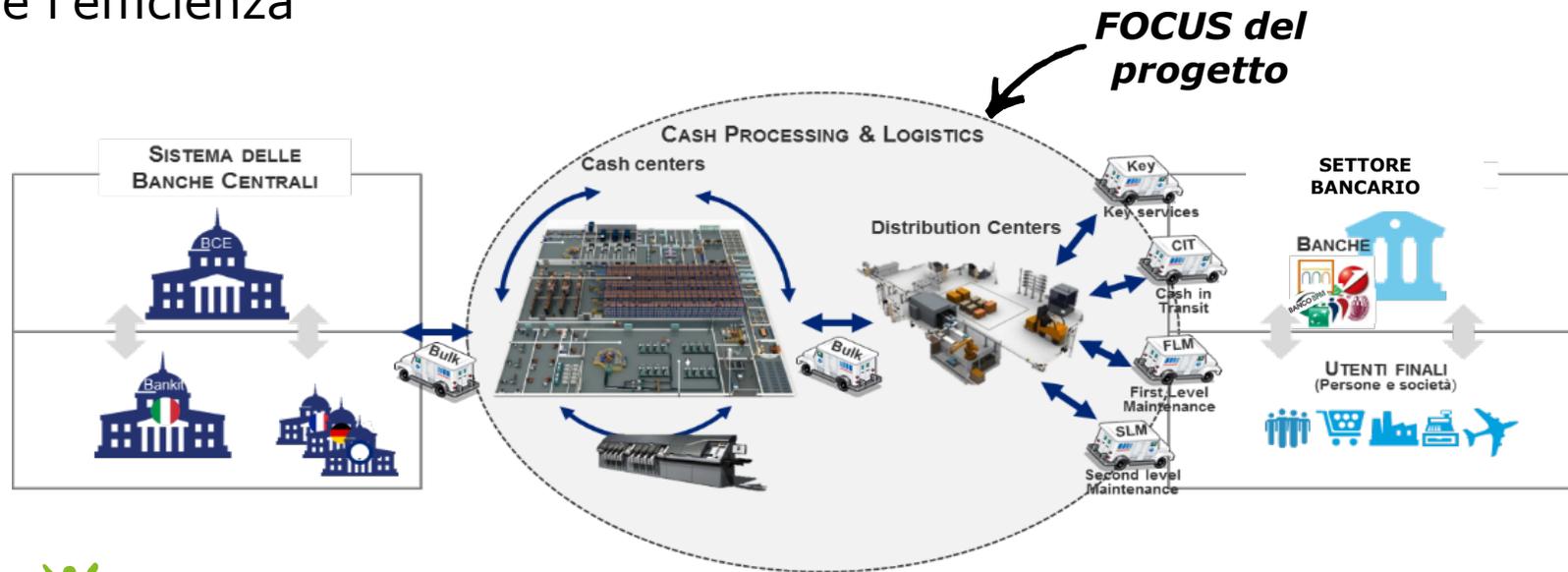
Obiettivi

Banco BPM, Credit Agricole, Intesa Sanpaolo, Poste Italiane, Unicredit

hanno avviato nel 2015 un **progetto** con l'obiettivo prioritario di individuare e realizzare **soluzioni condivise per il miglioramento della «filiera» del contante**, a beneficio dei partecipanti e, in prospettiva, di tutti gli stakeholder del Settore Bancario



Il Nuovo Modello di Sala Conta «Multibanca» riveste un ruolo chiave nel processo end-to-end del trattamento contante per accrescere il presidio dei rischi e l'efficienza



Obiettivo



Approccio incrementale



Aumentare il livello di **sicurezza**



Elevare i livelli di **controllo**



Migliorare l'efficienza di **processo**

- **Analisi, definizione e sperimentazione del Modello** presso due Sale Conta Pilota:

- **Utilizzate da tutti gli Istituti partner**

- **Con elevati volumi**

**Milano
Mondialpol**



MondialpolServiceGroup

**Piacenza
IVRI**



- **Affinamento e rilascio del Modello Target di Sala Conta Multibanca**
- **Implementazione presso le due Sale Conta coinvolte nel Pilota e graduale estensione ad altre Sale Conta e Banche**

Organizzazione del Progetto

Al fine di procedere ad una **revisione in profondità del presidio delle sale conta**, strumentale ad una forte semplificazione del processo end to end del trattamento contante ed alla elevazione dei livelli di sicurezza e qualità delle lavorazioni, sono stati istituiti 3 diversi Cantieri

Comitato Coordinamento



Cantiere procedure/controlli

Obiettivo:

- Assicurare l'evoluzione dei contesti operativi e procedurali in attuazione delle migliori pratiche di settore

Cantiere legale/contrattuale

Obiettivo:

- Verificare la concreta applicabilità del Modello in relazione ai vincoli normativi, legislativi e regolamentari, vigenti

Cantiere tecnologie/sistemi

Obiettivo:

- Definire i requisiti applicativi e le tecnologie necessari all'implementazione del Modello

I tre Cantieri hanno sinergicamente contribuito alla progettazione di un nuovo modello operativo di sala conta «Multibanca» che consente l'utilizzo in via continuativa della compensazione dei valori tra banche (ovvero lo scambio diretto tra banche della materialità delle banconote, senza l'intermediazione di Banca d'Italia).

Tenendo conto delle indicazioni di Bankit e degli esiti del Pilota, il Progetto ha potuto progettare e affinare un Nuovo Modello di «Sala Conta Multibanca», definendo la soluzione Target basata su quattro componenti



GESTIONE DELLE GIACENZE

Processo più efficiente di gestione delle giacenze di Sala Conta, che integri le Aree di miglioramento emerse dal Pilota, prevedendo la **compensazione in via continuativa** delle banconote e l'utilizzo di una **piattaforma web a supporto**, per semplificare e automatizzare l'operatività dei diversi interlocutori



SISTEMA DI CONTROLLO DELLA SALA CONTA

- **Controlli Interni di Sala Conta:** definizione di una metodologia che prevede una **governance strutturata**, una lista di controlli minimale da effettuare con sistematicità e relativi strumenti operativi
- **Visite Ispettive Congiunte:** definizione del regolamento e degli strumenti per effettuare le visite congiunte tra gli Istituti, per verificare l'operatività di Sala Conta e le giacenze delle Banche rappresentate, attivando la **delega ad operare** per conto di tutte le Banche partecipanti



RISCHIO OPERATIVO e SICUREZZA FISICA

Metodologia di rilevazione e trattamento sistematico dei potenziali **rischi operativi**, volta a identificare e mitigare tali fenomeni, per aumentare il livello di sicurezza della Sala Conta Multibanca



LINEE GUIDA IN MATERIA DI FORMAZIONE

Linee guide che prevedono un assessment e piani formativi strutturati e monitorati per:

- **Rafforzare l'azione formativa** su apposite aree nei confronti del personale delle Sale Conta
- **Prevedere modalità** strutturate **di formalizzazione e monitoraggio**

Visite Ispettive Congiunte - Definita una metodologia per effettuare i controlli da parte delle Banche sulle Sale Conta, con scambio di delega ad operare in rappresentanza di tutti gli Istituti partecipanti

Visite Ispettive Congiunte

Definizione di una **metodologia uniforme** per il **controllo delle attività** e dell'**intera giacenza** degli Istituti aderenti e presenti nella **Sala Conta**

Governance Controlli Congiunti

Governance



Definita una **modalità di gestione delle visite ispettive** tramite:

- **Comitato Controlli**
- **Referente** con funzioni di coordinamento dei Team ispettivi

Team Ispettivi



Il Team Ispettivo è composto da **minimo due Ispettori** di Istituti diversi che operano, per effetto della **delega** ad operare, in rappresentanza degli altri Istituti

All'interno del Team è individuato un **Coordinatore** per la conduzione dell'ispezione

Strumenti a supporto

Regolamento Visite Congiunte



- Norma il **processo** di effettuazione delle **visite ispettive congiunte**
- Prevede **controlli a distanza, visite generali e visite parziali** con focus sulla giacenza

Checklist



La **lista dei controlli** da effettuare in sede di Visita Ispettiva Congiunta è **composta** dalle **seguenti aree** di controllo:

- **Organizzativo**
- **Tecnico**
- **Contabile**
- **Operativo**

Vantaggi emersi



- **Controllo globale della giacenza** per effetto della **delega** ad operare in rappresentanza degli altri Istituti
- **Metodologia uniforme** e **minore invasività** nei confronti dei Service
- **Minor numero di risorse** impiegate a parità di visite ispettive

Controlli Interni di Sala Conta – A seguito di consenso di tutte le verifiche da effettuarsi da parte del Service, conformemente alle indicazioni date da Bankit, è stata elaborata una dettagliata ed uniforme Mappa Controlli condivisa da tutte le componenti del progetto

Assetto Controlli di 1° e 2° livello come da istruzioni BKIT



Mappa Controlli Interni condivisa



Recepimento nelle procedure operative e nei sistemi dei Service



Obiettivo: predisporre uno **strumento operativo** per il corretto **recepimento** dei **controlli da** parte dei **Service** tramite l'elaborazione di una **Mappa** che riassume i **controlli da eseguire presso la Sala Conta**, con le relative modalità di formalizzazione e verifica dell'effettiva sistemazione delle anomalie



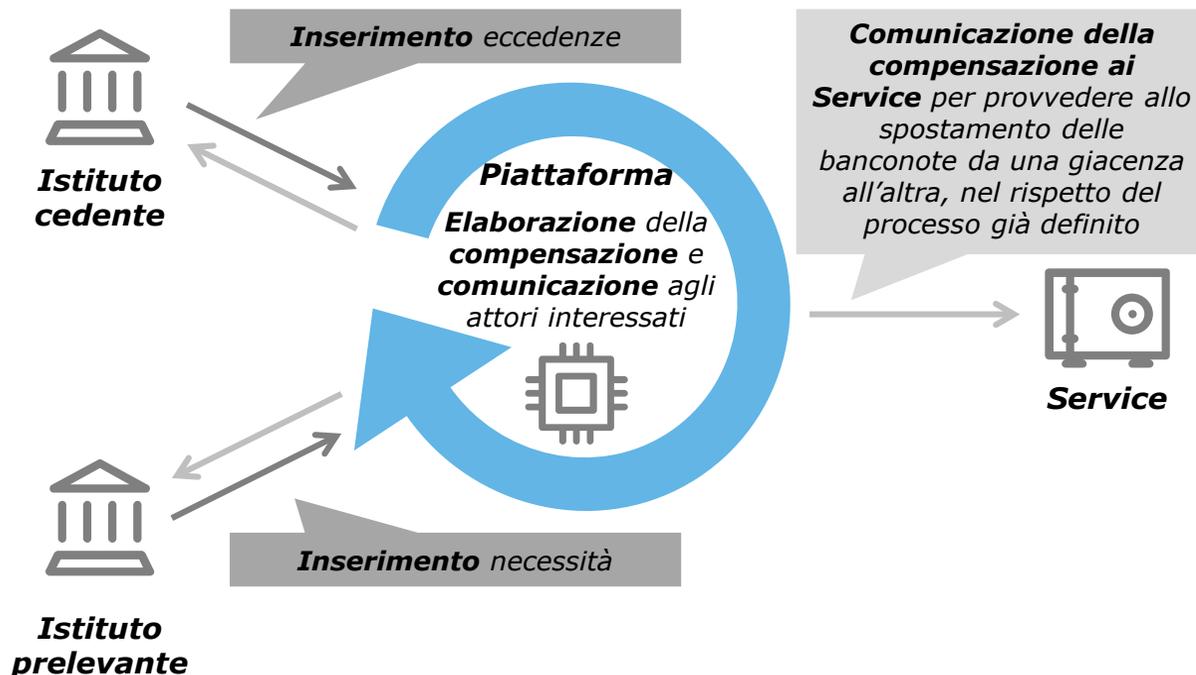
Livello di dettaglio: considerando il carattere operativo che assume la **Mappa**, la stessa ha un adeguato livello di dettaglio sui vari item da controllare



Perimetro di azione: comprende le fasi lavorative inerenti la gestione delle banconote all'interno della Sala Conta

Gestione delle Giacenze - Funzionamento della compensazione e sintesi delle modalità operative

Processo di Compensazione



È in corso l'**integrazione dei processi** tra i Sistemi di Cash Management delle Banche e dei Service e la Piattaforma, che consente l'**eliminazione della manualità** con conseguente aumento del livello di efficienza e sicurezza

Modalità Operative

- **Inserimento Eccedenze e Necessità in Piattaforma** entro le ore **14:10**
- Verifica **compensazione**, calcolata dalla Piattaforma in base a regole precaricate, dopo le ore **14:20 da parte Banche e Service**
- **Comunicazione al Service** degli importi residui da **prelevare/versare** in **Bankit e regolamento contabile / bonifico**
- Lo **spostamento delle banconote effettuato dal Service** nel rispetto delle **disposizioni** e dei controlli **stabiliti** da **Banca d'Italia** prevede:
 - **Indicare** sulle mazzette la **dicitura Multibanca «MB»**
 - **Inserire** le **banconote** scambiate in **buste trasparenti** autosigillanti con indicazione della Banca ricevente e della data
 - Utilizzo prioritario delle banconote scambiate nelle sovvenzioni dei gg. successivi
- Mantenimento **giacenze e lavorazioni segregate** e previste **quadrature per Banca** sia per il movimentato in giornata sia per la giacenza finale giornaliera

Rischio Operativo e Sicurezza Fisica - In linea con le metodologie usate dalle Società di Contazione è stato individuato un approccio strutturato per la gestione del rischio operativo basato sulla norma UNI 31000:2010

Modello di Sicurezza e Gestione del Rischio Operativo

Per norma ciascun Istituto di Vigilanza deve essere dotato della figura del **Security Manager**: professionisti che **si occupano di valutare, gestire, coordinare, prevenire e mitigare i rischi di origine criminosa di qualsiasi tipo di Organizzazione.**

I Security Manager devono possedere adeguate conoscenze, abilità e competenze nel campo della security tali da garantire alla stessa Organizzazione di operare e svilupparsi in piena sicurezza.

Il modello individuato si basa sulla **norma UNI 31000**, che è il riferimento per la **formazione dei Security Manager**, previsti dalla norma UNI 10459. Tale approccio prevede:

❖ **Principi e modalità di gestione del rischio:**

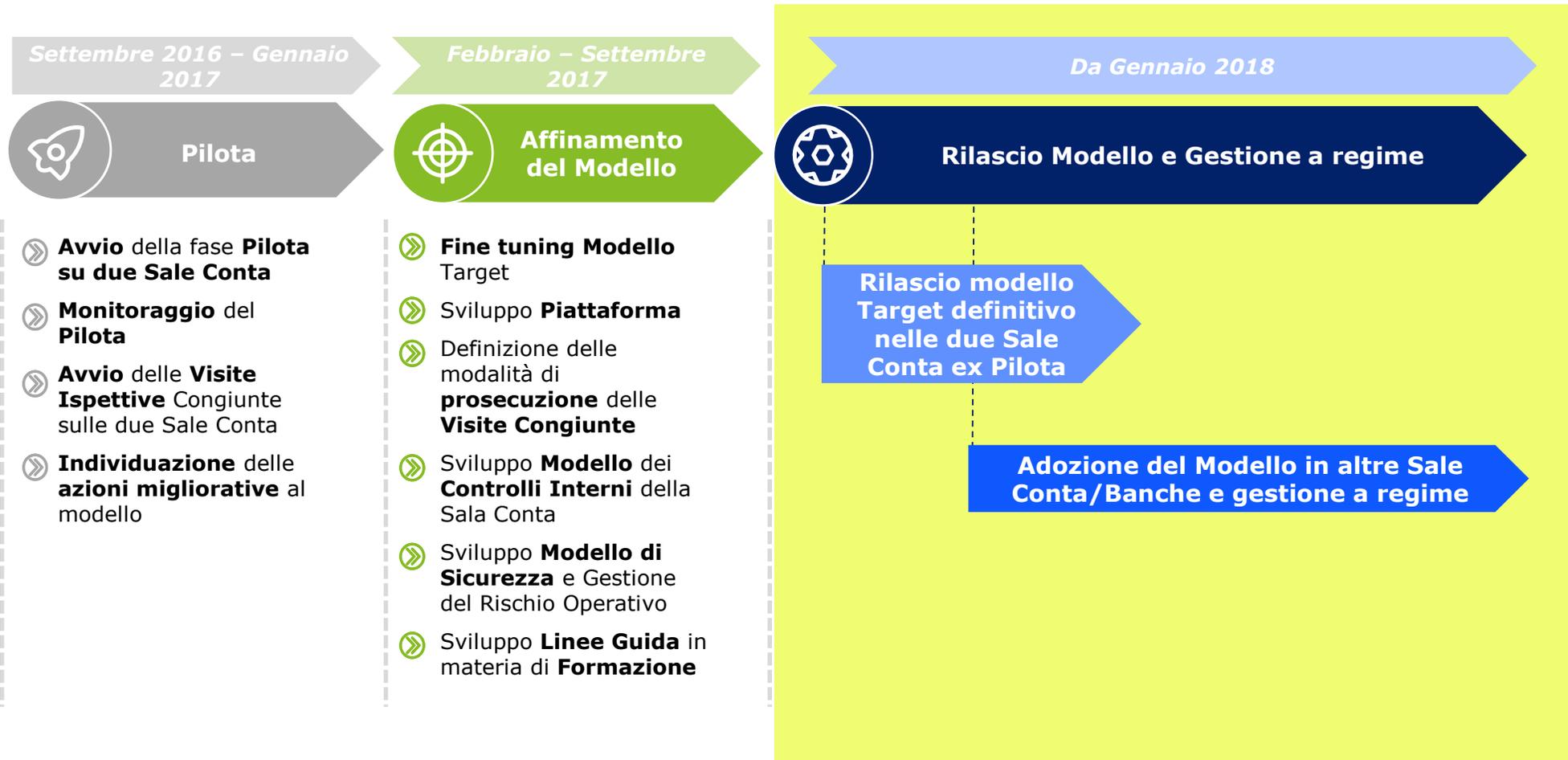
- **Framework di riferimento:** la norma UNI 31000 chiarisce in che modo gestire il processo di Risk Management, suggerendo l'adozione del **ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act)** che sta alla base del miglioramento continuo di qualsiasi processo e struttura gestionale
- **Processo di Risk Management: definizione del contesto e descrizione** di dettaglio del **processo di analisi e trattamento del Rischio**, all'interno di Linee Guida per normare internamente le modalità operative, evidenziando l'importanza della comunicazione lungo l'intero processo

❖ **Metodologie** per l'esecuzione delle attività di:

- **Risk Assessment:** fase di rilevazione per identificare e quantificare i rischi sulla base dei parametri di impatto e probabilità di accadimento
- **Risk Treatment:** fase di mitigazione dei rischi tramite l'applicazione di specifiche contromisure volte a ridurre il livello di rischio e stimare il relativo rischio residuo

❖ **Verifica applicazione del modello** da parte degli Istituti serviti in occasione delle Visite Ispettive Congiunte

La roadmap ha previsto una fase di Test del nuovo modello su due Sale Conta e un successivo affinamento per la messa a punto della soluzione definitiva volta a consentire nel 2018/2020 **l'adozione del nuovo Modello su larga scala**



Per favorire l'adozione su larga scala del nuovo Modello, il Progetto è stato «trasformato» in iniziativa di Settore

ABI Associazione Bancaria Italiana

Presentazione Proposta Modello Sala Conta Multibanca ad ABI

- E' stata **formulata** una **proposta** di sviluppo e ampliamento per l'adozione del **Modello**
- Tale proposta è stata presentata al **Comitato Tecnico** che l'ha **apprezzata** e sottoposta al Comitato Esecutivo
- Il **Comitato Esecutivo** ha dato sostegno al Progetto suggerendo una rapida adozione a livello di settore



Presentazione nuovo Modello di Sala Conta Multibanca a Bankit:

- **Modello Target**
- **Modalità di gestione a regime**
- **Approccio per l'adozione progressiva del Modello**

Bankit ha supportato il Progetto nello sviluppo delle varie fasi fornendo indicazioni per garantire l'allineamento alle disposizioni impartite e visionando il Modello definitivo **ha invitato il Gruppo di Lavoro a proseguire e accelerare l'estensione sul fronte Controlli**



Coinvolgimento di AGCM

- A seguito del commitment ricevuto dai Comitati, **ABI ha sottoposto l'iniziativa all'Autorità Garante per il Mercato e la Concorrenza**
- **AGCM** ha preso atto dell'iniziativa e ha ribadito il potere dell'Autorità di intervenire, in ogni momento, ai sensi della normativa antitrust, qualora dovesse ravvisare elementi distortivi delle dinamiche concorrenziali nell'applicazione concreta del progetto

Adozione del Modello in base ad Accordo Contrattuale e definizione modalità di gestione a regime

- **Avvio del Modello di Sala Conta Multibanca** presso le Sale Conta Pilota di Milano Mondialpol e Piacenza IVRI
- **Estensione del Modello verso nuove Banche, Sale Conta e Service**
- **Costituzione dei Cantieri** Operativo, Legale e Fiscale da parte degli Istituti Promotori per la realizzazione dello studio di dettaglio della soluzione per la gestione a regime

10/2017

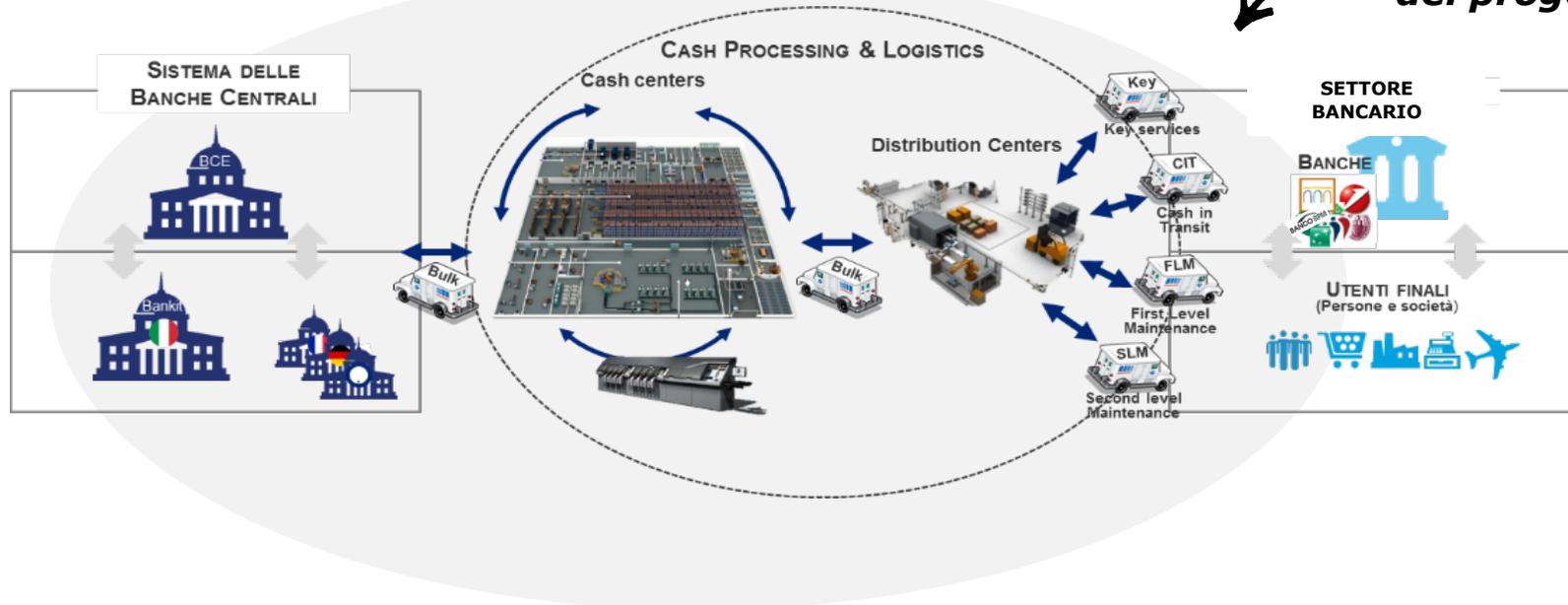
11-12/2017

11/2017

2018

Con il Nuovo Modello di Sala Conta «multibanca» ... **Banche e Poste puntano ad innalzare sicurezza ed efficienza dell'intera filiera**

**FOCUS
AMPLIATO
del progetto**



- Elaborare il Piano per **l'adozione su larga scala** del nuovo Modello di Sala Conta, **insieme** alle Banche e alle Società di contazione interessate
- Capitalizzare **la fiducia e la capacità di risultato** dei Promotori del Progetto valutando le modalità più opportune per rafforzare la collaborazione di questi anni
- Allargare l'ambito di collaborazione e d'azione all'**intera filiera del contante**, coinvolgendo l'intero ecosistema dei Service e assumendo a riferimento analoghe esperienze dell'eurozona