

Innovazione e sostenibilità nel futuro della gestione contante

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



Milano, 8 Novembre 2019

La sostenibilità quale fondamento del Progetto Sala Conta Multibanca

La sostenibilità non è solo ambiente...

Sostenibilità vuol dire farsi carico delle proprie **responsabilità** e impegnarsi per **risolvere** in maniera concreta ed efficiente i **problemi**

*Il Progetto Multibanca rappresenta la risposta **responsabile** dei Promotori ai problemi insiti nella filiera dei processi di gestione e di trattamento del contante sotto il profilo:*



Ambientale

- Il livello inquinante di una operazione di pagamento in contanti (in relazione a produzione e trasporto) è stimato in 4,6 g di CO₂, superiore all'operazione con carte, stimato in 3,8 g¹



Economico

- Il contante rappresenta lo strumento di pagamento più costoso, considerando produzione, trasporto, custodia, gestione (verifica quantità, qualità, autenticità e imballaggio), il costo incide per circa il 2% sul valore medio di ogni operazione, pari a circa 10 Mld di € annui su base nazionale²



Sociale

- Le attività connesse alla gestione ed al trattamento del contante sono:
 - pervasive: la maggior parte delle transazioni (86%)³ avviene in contanti;
 - invasive: il trasporto del contante avviene su strada con furgoni dedicati
- La movimentazione massiva di contante attira l'attenzione della criminalità organizzata: negli ultimi anni si sono verificati assalti ai portavalori caratterizzati da particolare violenza ed efferatezza ed elevato rischio anche per i cittadini, coinvolti in modo indiretto

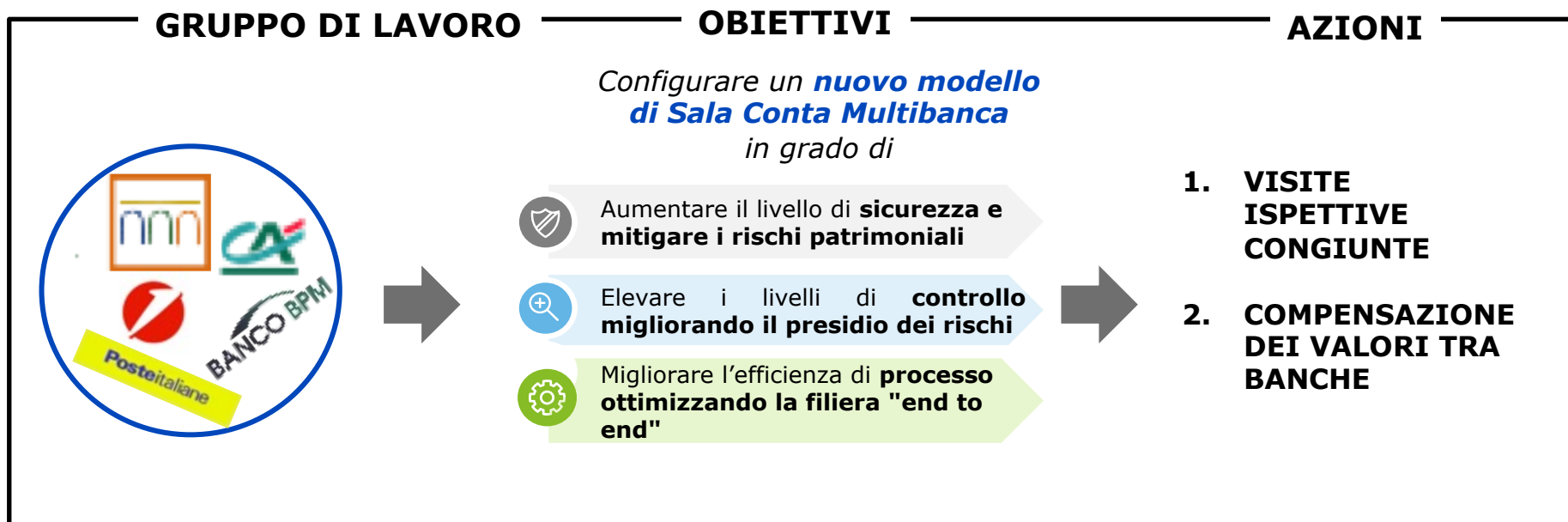
(1) Fonte: articolo la Repubblica https://www.repubblica.it/ambiente/2019/06/04/news/i_pagamenti_cashless_inquinano_meno_dei_contanti-227944422/

(2) Fonte: articolo Il Sole24Ore - Finanza e Mercati_2015

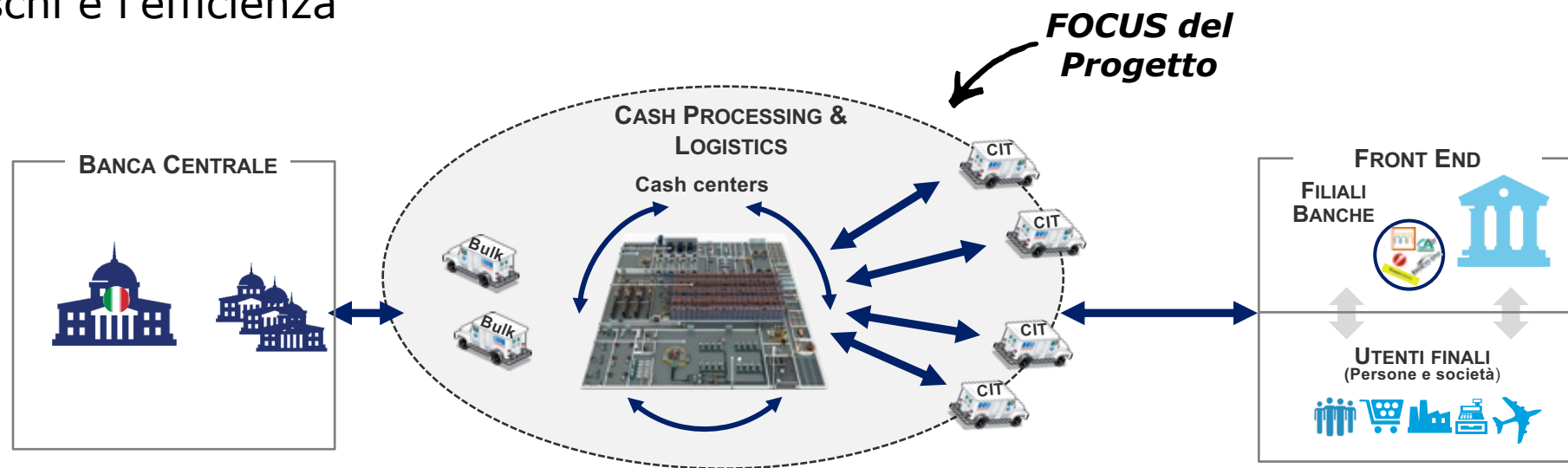
(3) Fonte: articolo Il Sole24 Ore https://www.ilsole24ore.com/art/italiani-innamorati-contante-tutti-rischi-pagamenti-cash-AERqsGAF?refresh_ce=1

In tale contesto...

Banco BPM, Credit Agricole, Intesa Sanpaolo, Poste Italiane, Unicredit, che di questo sistema sono i principali utenti, hanno avviato nel 2015 un **progetto** per 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, operando con le Aziende del settore trasporto e contazione contante



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



Obiettivi



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 ricorrere alla Filiale 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, automatizzare e rendere sicura l'operatività



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 del censimento 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



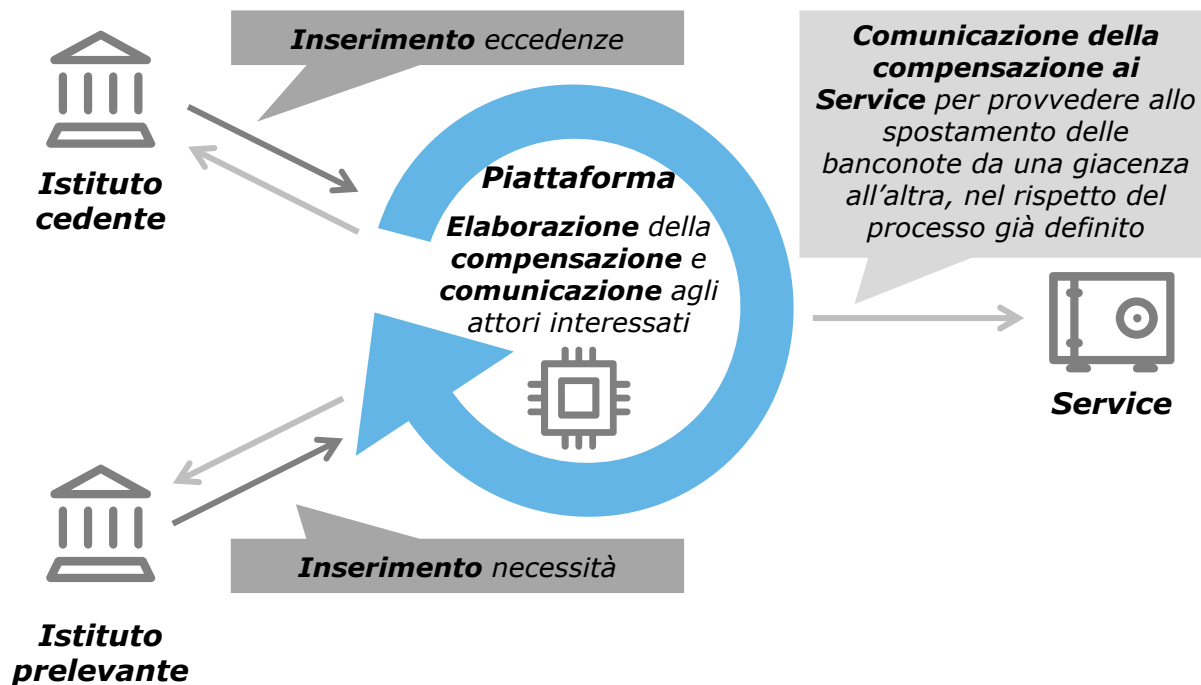
Livello di dettaglio: considerando il carattere operativo che assume la **Mappa**, la stessa ha un adeguato livello di dettaglio sui vari item da controllare



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



Modalità Operative

- **Indicare** sulle mazzette lavorate la **dicitura Multibanca o «MB»**
- **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:
 - **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

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



Proposta adozione Nuovo 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 condiviso il Modello suggerendo una rapida adozione a livello di settore



Bankit ha fornito indicazioni nello sviluppo delle varie fasi del Progetto per assicurare l'allineamento alle disposizioni di Vigilanza, **ha inoltre invitato il Gruppo di Lavoro a proseguire e accelerare l'estensione sul fronte Controlli**



Coinvolgimento di AGCM

- L'iniziativa è stata **sottoposta** con ABI all'Autorità Garante per il Mercato e la Concorrenza
- L'attività di **dialogo** con AGCM è **costante** (on-going)
- Il Gruppo di Lavoro ha adottato i necessari **presidi antitrust**



Adozione del nuovo Modello con modalità contrattuali

















- **Condiviso KIT Contrattuale con ABI** e avviati contatti con le Banche interessate con priorità
- **Presentato** Modello di Sala Conta Multibanca alle **Associazioni di Categoria dei Service** e avviato **road show** sui principali operatori
- Condivise con **Bankit** le principali milestone per l'avvio del Modello su larga scala
- **Presentato Modello** target al **Comitato Esecutivo ABI** che lo ha validato come modello di riferimento attraverso apposita **lettera-Circolare** inviata al **Sistema bancario**

Adozione del Modello su larga scala

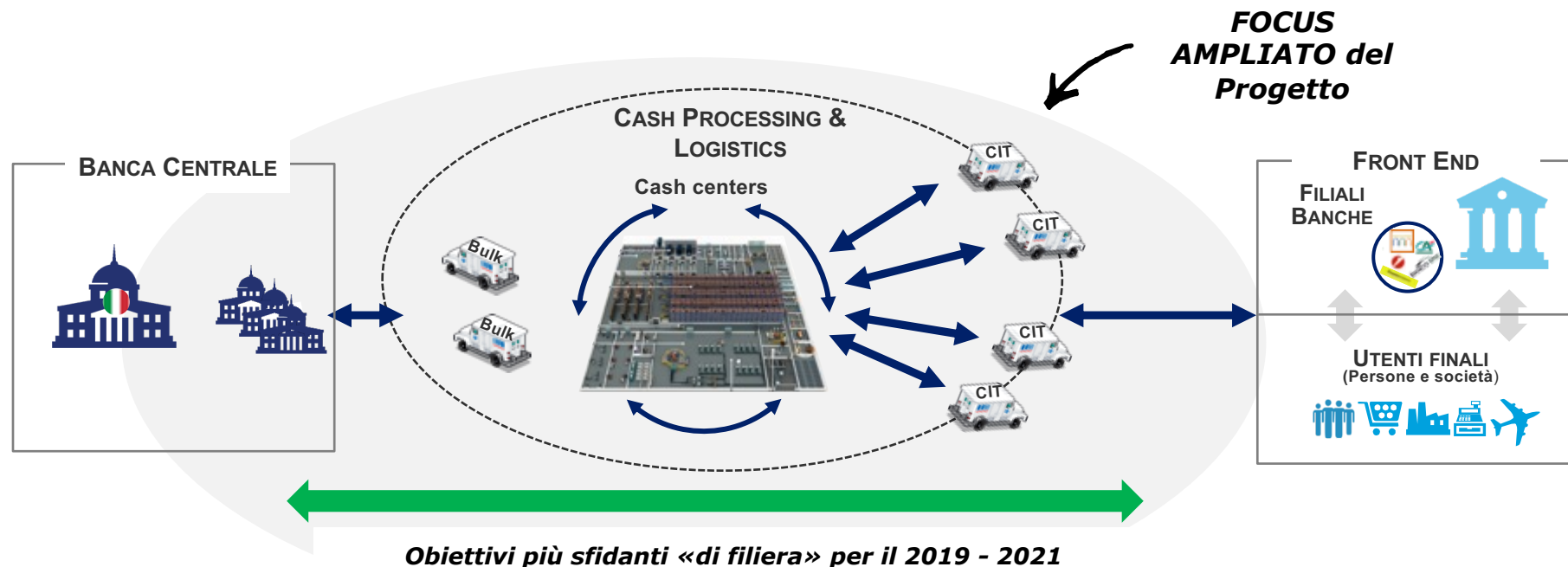
- **Piano di estensione** che prevede di attivare **23 Sale Conta** entro 1° sem. 2020, **già avviate Milano, Piacenza, Como, Jesi, Vicenza, Roma**
- Coinvolgimento delle principali Banche (entro l'anno prevista adesione di **BNL** e **UBI**) e delle Società di Service
- **Costituzione dei Cantieri** per la realizzazione dello studio di dettaglio della soluzione per la gestione a regime

Le principali innovazioni già introdotte nella filiera del contante hanno permesso di conseguire una serie di benefici ...

Principali benefici

Innovazioni	Descrizione	 Presidio rischio	 Modalità controllo	 Gest.ne di filiera
1 Compensazione tra giacenze	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compensazione in via continuativa tra giacenze di Banche differenti – minor dipendenza da Bankit ▪ Utilizzo piattaforma cloud 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Minor numero di viaggi da/ per Bankit e quindi minor contante in circolazione  	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informatizzazione processi di compensazione e relativo controllo  	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Riduzione costi per trasporto valori da/per Bankit 
2 Modello Controlli interni Sale Conta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definizione Governance su più livelli (Comitato controlli, più 3 livelli) ▪ Predisposizione mappa controlli interni uniforme 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Miglior capacità di intercettare possibili rischi  	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistematicità dei controlli secondo livelli gerarchici ▪ Miglior qualità del controllo  	-
3 Ispezioni congiunte sulle Sale Conta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ispezioni sulle Sale Conta congiunte e uniformi sulla totalità della giacenza, abilitate da delega ad operare tra le Banche 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controllo congiunto delle giacenze (di tutte le Banche) per prevenire ammanchi  	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uniformità metodologica delle ispezioni, anche per attiva-zione di delega  	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Minor numero di risorse Banca coinvolte ▪ No sovrapposizione ispezioni 
4 Mappatura dei rischi operativi delle Sala Conta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Approccio metodologico per la rilevazione e trattamento sistematico dei potenziali rischi operativi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificazione di azioni preventive dei rischi operativi e di mitigazione  	-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Omogeneità metodologica nel mappare i rischi 
5 Piani formazione Sala Conta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Linee guide per garantire la formazione necessaria all'operatività day by day ▪ Predisposizione documenti di certificazione 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Miglioramento delle competenze  	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Miglioramento della qualità dei controlli ▪ Certificazione controlli eseguiti  	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uniformità di svolgimento delle attività 

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



- Realizzare **l'adozione su larga scala** del nuovo Modello di Sala Conta, **insieme** alle Banche e alle Società di contazione
- 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'ecosistema dei Service e assumendo a riferimento analoghe esperienze dell'eurozona, cogliendo le opportunità offerte da tecnologie innovative

Il Modello Sala Conta «Multibanca» getta le basi per strategie evolutive in grado di innovare la filiera del contante

