

# SOCIETÀ TERRITORIO

Periodico della Banca del Piceno Credito Cooperativo



## Auguri di Buone Feste

### Sommario

- Pag. 2 **L'importanza di condividere le nostre strategie**
- Pag. 3 **A piccoli, grandi passi verso il futuro**
- Pag. 4 **Migrazione del sistema informativo: missione compiuta**
- Pag. 5 **La Banca del Piceno dopo il Micam 2019**
- Pag. 6 **I primi passi di un lungo cammino**
- Pag. 8 **Il ruolo chiave delle banche nella lotta al riciclaggio**
- Pag. 10 **La persona giusta al posto giusto. Ma il posto giusto esiste ancora?**
- Pag. 12 **Il Centro Imprese decolla**
- Pag. 14 **Una strategia "win-win"**
- Pag. 15 **I magnifici cento**

# L'importanza di condividere le nostre strategie

Le riunioni con i Soci rappresentano sempre un valido momento di confronto con la nostra gente. È stato molto positivo e costruttivo l'esito dei due eventi che si sono svolti a Grottammare prima e successivamente a Castignano. Un "esercizio" che non ha riguardato, ovviamente, solo la nostra Banca ma le riunioni di zona hanno caratterizzato, nello stesso periodo, anche l'attività di Iccrea. E in questa occasione vorrei ricordare proprio come ha commentato quest'iniziativa **Giuseppe Maino** Presidente di Iccrea Banca: "L'istituzione formale delle Assemblee territoriali rappresenta un importante esercizio di democrazia ma non solo: tenere conto delle specificità delle diverse aree territoriali presidiate dalle BCC diventa, con le Assemblee territoriali, un processo formalmente istituito e determinante per mettere a fuoco strategie identitarie e tattiche di mercato. Anche grazie a questo tipo di incontri noi continuiamo a ritenere che solo le BCC possano svolgere efficacemente il ruolo di vere banche di comunità, a sostegno delle famiglie e le piccole e medie imprese dei nostri territori". "Le Assemblee territoriali – ha aggiunto **Mauro Pastore**, Direttore Generale di Iccrea Banca – rappresentano un efficace strumento di ascolto e condivisione in materia di strategie, politiche commerciali, raccolta del risparmio, erogazione del credito, perseguimento delle finalità mutualistiche delle BCC. Per affrontare le sfide di un mercato caratterizzato da una rapida trasformazione digitale e

dall'evoluzione di molti paradigmi dell'attività bancaria tradizionale, il Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea ha bisogno che tutte le sue componenti condividano strategie, progetti, competenze". Le nostre due riunioni di zona hanno segnato l'inizio e la fine del processo di introduzione del nuovo sistema informativo. La migrazione è avvenuta secondo le nostre previsioni. Un passaggio fondamentale nel processo di ottimizzazione dei servizi così come previsto dalla capogruppo Iccrea. Nel corso delle riunioni di zona, sono emerse molto chiaramente due importanti scelte strategiche. La prima riguarda la necessità della Banca del Piceno di allargare la propria base sociale soprattutto con l'ingresso di giovani soci. A tal proposito, stiamo definendo delle iniziative che avranno come obiettivo l'ingresso di giovani nella compagine sociale che saranno in grado di creare quei nuovi presupposti di crescita che costituiranno la nuova linfa per la Banca del Piceno del futuro. Ovviamente però noi siamo persone che viviamo il presente con la concretezza che ci contraddistingue. Per questo motivo abbiamo organizzato il Mutuo Day. Coerente con la propria funzione di "banca di comunità" che raccoglie i soldi dal territorio e li impiega, attraverso i prestiti, alle famiglie e alle imprese del territorio. Una funzione che abbiamo svolto durante gli anni della crisi economica e che continuiamo a fare. Durante il Mutuo Day, i numerosi clienti che si sono recati



Il Presidente Aldo Mattioli

nelle filiali hanno trovato consulenti preparati che hanno presentato le offerte a condizioni favorevoli, con il rilascio di un coupon insieme ad una proposta di preventivo. Avanziamo uniti, dunque, e le festività sono in questo senso un ulteriore momento di riflessione, questa volta non collegiale ma interiore, da vivere con gioia e serenità, una serenità che abbiamo meritato e conquistato in questo 2019 con il nostro impegno quotidiano: il 2020 porterà ad un ampliamento delle competenze territoriali della Banca, perché si avvicina il momento dell'apertura di una nuova filiale a Civitanova Marche, nel cuore del distretto calzaturiero. Avremo dunque nuove responsabilità, nuove aree in cui favorire lo sviluppo ma avremo successo, come sempre, proseguendo lungo un percorso che fa della condivisione delle strategie uno dei nostri punti di forza: la pausa natalizia arriva dunque al momento giusto, per ricaricarci e quindi auguro a tutti i soci, ai nostri collaboratori ed ai membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale Buon Natale e Felice Anno Nuovo.

# A piccoli, grandi passi verso il futuro

.....



Il Direttore Generale Franco Leone Saliconi

“Piccoli, ma grandi” è la definizione che ho utilizzato nel corso delle riunioni con i soci che si sono svolte nei giorni scorsi per descrivere quello che noi siamo come banca e da qui iniziare per crescere. Il sistema bancario negli ultimi anni ha fatto registrare un radicale cambiamento. La Banca del Piceno è riuscita a cogliere appieno, in questa fase congiunturale, le opportunità che le hanno permesso di attuare un importante piano di sviluppo.

I risultati ci stanno dando ragione: nel corso del 2018 la Banca del Piceno è riuscita a dare attuazione alle decisioni assunte dal Consiglio di Amministrazione come ad esempio la rivisitazione della filiera del credito attraverso l'adozione di nuove policy e processi. Ovviamente tale iniziativa ha portato ad una rivisitazione della struttura operativa della Banca del Piceno attraverso la creazione di filiali Hub e Spoke dove il nostro personale, attraverso un importante programma di formazione, può erogare anche i servizi consulenziali in grado di soddisfare ogni esigenza della nostra clientela. Oggi il conto corrente bancario, che è diventato uno strumento fondamentale della nostra quotidianità, svolge molteplici funzioni, ma il suo ruolo principale è quello di semplificare la gestione del denaro attraverso la sua custodia e l'utilizzo di servizi potendo operare anche 24 ore al giorno attraverso le banche on line. Abbiamo dato attuazione al processo di Assessment, mettendo le persone giuste al posto giusto. Tutto questo si è reso possibile grazie ad un piano formativo che ha richiesto un investi-

mento particolarmente rilevante per la nostra banca ma che ha portato a far acquisire ai nostri collaboratori delle giuste competenze che vengono ora messe a disposizione a tutti coloro che intendono utilizzare i nostri servizi. Ciò avviene in un contesto di mercato caratterizzato da alcuni importanti fattori. “In questo momento ci troviamo in un perimetro di operatività caratterizzata da un Pil praticamente fermo, da un'eccessiva liquidità sul mercato a seguito delle politiche adottate dalla Banca Centrale Europea sul QE ovvero il Quantitative Easing. Eppure, assistiamo al livello più basso di investimenti registrato dal 2007. Il tutto mentre anche in Italia si inizia a parlare di applicare nei conti correnti tassi negativi. In questa fase è indispensabile rafforzare le fondamenta della Banca. Nella nostra Banca i lavori di consolidamento continuano. Per ottenere questo obiettivo dobbiamo prestare particolare attenzione al calendar provisioning ovvero un'attenta tempistica per gli accantonamenti e per quanto riguarda direttamente la nostra banca proseguiremo con il programma di cessione di Npl.

La Banca del Piceno è quindi al centro di un importante programma di sviluppo. Il nostro futuro sarà caratterizzato da un ulteriore rafforzamento del presidio territoriale che si concretizza

con una gestione più specialistica e consulenziale attraverso la nostra rete. Tutto questo perché riconosciamo la centralità dei nostri clienti sempre più protagonisti assoluti delle nostre azioni. I risultati ottenuti sono rilevanti. Abbiamo centrato anche nel secondo anno gli obiettivi previsti nel Piano Industriale realizzato dalla Kpmg e nella situazione semestrale del 2019 l'utile netto si attesta a 700 mila euro con un aumento dell'84% del risparmio gestito rispetto a 18 mesi fa e con un aumento del 46% rispetto a inizio anno. La Banca del Piceno continua a svolgere il proprio ruolo di banca di comunità e lo dimostra erogando impieghi nel primo semestre 2019 per 108 milioni di euro dimostrando nel contempo particolare attenzione per la qualità del credito che mostra un tasso di default dei nuovi impieghi inferiore all'1%. I risultati di fine anno sono coerenti e confermano la crescita rispetto all'esercizio 2018. La Banca del Piceno è una realtà radicata nei valori della sua storia ma al passo con i tempi.

Possiamo dunque guardare con fiducia alla nostra politica dei piccoli, ma grandi passi: da parte mia, intendo rivolgere i migliori auguri di Buon Natale e Felice Anno nuovo a tutti i miei colleghi, al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale e ovviamente a tutti i Soci.

# Migrazione del sistema informativo: missione compiuta

## A fine ottobre, si è conclusa una fase importante del progetto di digitalizzazione della Banca del Piceno

Parlare di “migrazione” riecheggia eventi naturali, legati all’idea del cambiamento che, di per sé, è fisiologico, una caratteristica comune alla vita di ogni essere vivente: tuttavia, la migrazione di un sistema informativo avrebbe potuto, in teoria, causare dei disservizi ai clienti della Banca del Piceno.

“Invece – ha dichiarato il dottor Gabriele Illuminati, Responsabile Area Amministrativa della Banca del Piceno – le procedure si sono succedute con quel minimo d’incertezza non eliminabile ma senza reali complicazioni per gli utenti finali, al di là delle chiusure preventivate delle filiali nei giorni 24 e 25 ottobre, che hanno preceduto la migrazione del 28 ottobre”. Tale risultato è stato raggiunto “con il fattivo contributo di tutto il personale che è al lavoro con impegno e dedizione da mesi e che continuerà ad adoperarsi anche in questi giorni: per questo motivo, vorrei ringraziarli personalmente ed a nome della Banca del Piceno”.

Questa tappa importante del progetto di digitalizzazione, finalizzato a migliorare radicalmente e concretamente i servizi resi alla clientela, ha chiarito Gabriele Illuminati, si è resa indispensabile perché “con l’avvento del Gruppo Bancario Iccrea, anche la Banca del Piceno è entrata sotto il controllo diretto della Banca Centrale Europea. Al fine di migliorare il processo di integrazione la capogruppo, d’intesa con l’Istituto di Vigilanza, si

è richiesta dunque l’adozione di un sistema informativo unico per tutte le 142 Banche di Credito Cooperativo del gruppo Iccrea. Dopo un processo di valutazione, è stato individuato come fornitore unico BCC Sistemi informativi, che oggi è anche una società facente parte del gruppo bancario Iccrea e sotto il diretto controllo della capogruppo”.

Il nuovo sistema informativo spicca per una struttura modulare che si adatta meglio alle diverse dimensioni delle banche, senza però nascondere la sua naturale vocazione per banche di medie dimensioni, dove il crescere del numero delle agenzie non implica un peggioramento del back to front office ratio, quindi una crescita dei costi di struttura.

“Si è trattato – prosegue il Responsabile Area Amministrativa della Banca del Piceno – di un aggiornamento vissuto come un’opportunità piuttosto che un limite. L’investimento tecnologico che si è concluso in questi giorni ha fatto in modo che tutte le casse di sportello disponessero del dispositivo automatico di gestione del contante, con contenimento dei rischi e velocizzazione delle attività di base. Il parco Bancomat ha visto un significativo aggiornamento tecnologico, portando a 22 le macchine che definiamo “evolute” le quali, oltre alla tradizionale funzione cash – out dispongono della funzione cash-in (accetta versamenti, negoziazione assegni, pagamento bollette e disposi-



**Il responsabile area amministrativa  
Gabriele Illuminati**

zione bonifici) di cui 8 di ultimissima generazione. Inoltre, sono operativi 10 Bancomat nuovi ma con le funzionalità tradizionali. Le agenzie con maggior affluenza, che sono undici nel territorio di competenza della banca, nelle Marche e in Abruzzo, sono state anche dotate di cassa self, che consente ai clienti di ridurre i tempi di attesa, effettuando autonomamente le tradizionali operazioni di sportello (prelievo e versamento contanti, disposizione di bonifici, pagamento bollette e pagamento F24 cartacee) all’interno dei locali della banca”.

L’obiettivo della Banca del Piceno, un obiettivo che sarà perseguito nell’ambito di un processo che non si conclude con l’aggiornamento del sistema informativo, è quello di erogare servizi sempre più rispondenti alle mutate esigenze della clientela.

Per affrontare la migrazione, anche la formazione ha avuto il suo peso: docenti esterni hanno coinvolto sia il personale dipendente che i clienti, come gli enti di cui la banca gestisce la tesoreria ed i clienti business che usano quotidianamente il web banking, con 40 sessioni formative. Tutta la formazione alla clientela è stata svolta da personale qualificato fornito da Sinergia, partner tecnico di riferimento di Bcc Sistemi Informativi e controllata indirettamente da Iccrea Banca.



**Si è trattato di un aggiornamento vissuto come un’opportunità piuttosto che un limite”.**

# La Banca del Piceno dopo il Micam 2019

di Mario Fugazza

.....

“Sono cambiati i mercati e il rallentamento dei principali Paesi dell’Unione Europea impone ancora nuovi scenari. Si sono profondamente modificate le dinamiche commerciali. I piccoli imprenditori, anche quelli che garantiscono un prodotto di grande qualità, rischiano di diventare microscopici. Il nostro settore della calzatura può superare il lungo periodo di crisi solo attraverso progetti seri e di filiera, con l’innesto di risorse pubbliche a sostegno d’investimenti mirati, con una ritrovata voglia di tornare a essere un distretto leader in Italia e riconosciuto a livello internazionale”. Questa la fotografia scattata dalla Camera di Commercio delle Marche sul distretto calzaturiero Fermano-Maceratese a qualche settimana dall’86esima edizione del Micam, il Salone internazionale leader per il settore scarpe-pelletteria tenutosi a Milano a metà dello scorso settembre. La specifica viene dal presidente dell’Ente pubblico-economico con sede anconetana Gino Sabatini, che chiede di “bandire la parola sfiducia” e di “trovare all’interno del territorio la forza per ripensare e riposizionare il distretto calzaturiero”. Non a caso Milano è stato lo snodo per presentare, insieme alle ultime produzioni delle aziende espositrici, alcuni progetti che si pensa potranno incidere profondamente sul futuro del distretto, creando finalmente le condizioni perché ci sia un intero sistema che

lavora compatto per la calzatura: aziende, istituzioni, università e centri di innovazione, esperti di marketing e comunicazione e, naturalmente, il credito”. Al contrappello ha risposto e continua a farsi trovare pronta la Banca del Piceno, istituzione bancaria del Credito Cooperativo, pronta ad accompagnare lo sviluppo socio economico del territorio tra le Marche e l’Abruzzo. L’Istituto cooperativo nel mese di novembre addirittura ha avviato una nuova area operativa che ha nel titolo Centro Imprese la ragione della sua missione. “Ci sono delle piccole aziende capaci di conquistare nicchie di mercato fiorenti, con brand fatti in casa eppure apprezzati come eccellenze – fa sapere il dottor Stoppo –. Il nostro è il distretto del “ben fatto”, anche se negli ultimi vent’anni sono state perse aziende e manodopera specializzata. Rimane attivo tuttavia uno straordinario know how produttivo che, negli anni d’oro, al 90 per cento si traduceva in marchi propri. Da qualche tempo, invece, assistiamo a un fenomeno interessante. Accanto alle aziende contrassegnate dal proprio marchio, ci sono tante medie e piccole aziende che hanno messo da parte la frontiera russa e scoperto il terziario di qualità: una strada sulla quale il distretto calzaturiero forse è arrivato con qualche indugio di troppo rispetto agli altri distretti italiani. Ciononostante vale la pena percorrere que-



sta esperienza ora che le grandi griffe della moda mondiale e i big player del mercato online hanno preso coscienza della potenzialità e della qualità che viene loro garantita. Trasformarsi da azienda produttrice a terzista è cosa molto difficile.

Può accadere di non avere le risorse finanziarie necessarie alla conversione; così come è normale che la piccola impresa non abbia potere contrattuale per trattare i prezzi. Resta il fatto che molti marchi italiani, americani e tedeschi si rivolgono a questo distretto, dove trovano professionalità e accessoria di primo livello, che consente di passare dal disegno dello stilista al prodotto finito entro pochi chilometri. Le griffe hanno capito che è quasi impossibile trovare un’altra area calzaturiera nel mondo dove avere tanta efficienza unita alla qualità. Questa dimensione produttiva e occupazionale deve essere sostenuta. La capillarità del sostegno segue ad esempio la ciclicità degli ordini e le necessità di organizzazione delle reti di vendita stagionali. Il lavoro creditizio che svolgiamo richiede quindi una cosa fondamentale: la conoscenza profonda delle dinamiche di produzione. Solo così abbiamo potuto strutturare in questi anni dei pacchetti finanziari ad hoc”.

# I primi passi di un lungo cammino

**Nelle riunioni con i Soci a Grottammare e Castignano, tanti i motivi di orgoglio, con la consapevolezza di aver appena intrapreso un percorso evolutivo lungo.**

.....

Qualsiasi viaggio inizia con un primo passo e, anche se piccolo, senza quel primo passo il viaggio stesso non avrebbe inizio: vale per la scoperta del fuoco, la conquista dello spazio ed anche per un Istituto come la Banca del Piceno, che ha saputo essere protagonista del proprio destino, come del resto tutto il Credito Cooperativo, partecipando ad un processo di autoriforma prima, di fusione poi e di modernizzazione, una fase ancora in atto. Nelle riunioni dei Soci che si sono svolte il 19 ottobre presso il Residence “Le Terrazze” di Grottammare e il 26 ottobre presso la Sala Convegni della Banca del Piceno a San Venanzo di Castignano, è stato fatto il punto della situazione

su molti progetti e, con orgoglio, il Direttore Generale Franco Leone Saliconi ha potuto affermare che “le promesse fin qui fatte sono state mantenute”.

“Queste riunioni – sottolinea il Presidente della Banca del Piceno Aldo Mattioli – sono la nostra linfa vitale, perché l’obiettivo di continuare ad essere banca del territorio, anche adesso che siamo diventati la più importante banca del sistema del Credito Cooperativo delle Marche e dell’Abruzzo, in un territorio che va dalla provincia di Macerata sino alle porte della provincia di Pescara, implica una grande capacità di coordinarsi per raggiungere i nostri obiettivi. Nelle intenzioni del CdA



comunque lo scopo principale degli incontri è quello di ascoltare i soci e le esigenze del territorio. In questo senso, le riunioni di zona non sono solo un appuntamento ciclico, ma rappresentano un’occasione unica per verificare sul campo le problematiche del territorio, prendere nota di suggerimenti ed idee: sono soddisfatto perché questo messaggio è passato, le due riunioni hanno visto un’ampia partecipazione di Soci ai quali chiederemo, nel tempo, un atteggiamento sempre più propositivo”.





Il Direttore Generale della Banca del Piceno, dottor Franco Leone Saliconi, ha illustrato ai Soci, tra l'altro, i dati sulla semestrale: "i primi sei mesi del 2019 hanno registrato performance di crescita particolarmente rilevanti per la Banca del Piceno, la semestrale è in linea con gli obiettivi dettati dal Consiglio di Amministrazione decisi nei primi mesi del 2018. Tra gennaio e giugno abbiamo proseguito nel programma di attuazione del derisking sui crediti Npl, ma nel contempo la Banca del Piceno ha fatto registrare rilevanti trend di crescita nella raccolta complessiva. In particolare modo abbiamo fatto registrare un +44% sulla raccolta gestita. Molto incisiva è stata l'azione di supporto alle famiglie e alle imprese. Per quanto riguarda gli impieghi la Banca del Piceno continua la sua opera di sostegno al territorio e tale azione si è concretizzata

nei primi sei mesi di quest'anno con l'erogazione di sessanta milioni di euro di nuovo credito alle imprese". All'ordine del giorno, c'erano anche la migrazione del sistema informativo, momento fondamentale di un processo di digitalizzazione che porterà più servizi alle famiglie, ai giovani ed alle imprese, il punto della situazione sui primi nove mesi all'interno del Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea e sulla riorganizzazione interna. "A tal proposito – aggiunge il Direttore Generale della Banca del Piceno, dottor Franco Leone Saliconi, la Banca del Piceno è riuscita a cogliere appieno, in questa fase congiunturale, le opportunità che le hanno permesso di attuare un importante piano di sviluppo. Nel corso del 2018, la Banca del Piceno è riuscita a dare attuazione alle decisioni assunte dal consiglio di amministrazione, come ad esem-

pio la rivisitazione della filiera del credito attraverso l'adozione di nuove policy e processi. Ovviamente, tale iniziativa ha portato ad una rivisitazione della struttura operativa della Banca del Piceno attraverso la creazione di aree Hub e Spoke dove il nostro personale, attraverso un importante programma di formazione, è ora in grado di erogare anche i servizi consulenziali in grado di soddisfare ogni esigenza della nostra clientela. In questa fase è indispensabile rafforzare le fondamenta della Banca ed infatti i lavori di consolidamento continuano. Il nostro futuro sarà caratterizzato da un ulteriore rafforzamento del presidio territoriale, che si concretizza con una gestione più specialistica e consulenziale. Tutto questo perché riconosciamo la centralità dei nostri clienti sempre più protagonisti assoluti delle nostre azioni.

# Il ruolo chiave delle banche nella lotta al riciclaggio

**Il Convegno “Le nuove regole antiriciclaggio per gli intermediari finanziari”, organizzato dalla Banca del Piceno, ha fatto emergere dati sull’aumento del fenomeno del riciclaggio nelle Marche.**

.....



Onori ed oneri: gli istituti bancari sono protagonisti della lotta al riciclaggio e, contemporaneamente, soggetti che devono rispondere della correttezza delle loro procedure, con un’assunzione di responsabilità di gran lunga maggiore rispetto al passato.

È questo, in sintesi, il nuovo ruolo anche della Banca del Piceno, come emerso dal convegno organizzato lo scorso 28 settembre all’Auditorium “Tebaldini” di San Benedetto del Tronto, “Le nuove regole antiriciclaggio per gli intermediari finanziari”, che ha visto la partecipazione dell’Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Ascoli Piceno,

dell’Ordine degli Avvocati di Ascoli Piceno e del Consiglio Notarile dei Distretti Riuniti di Ascoli Piceno e Fermo, ai cui associati presenti sono stati riconosciuti dei crediti formativi. “Il sistema bancario è una componente essenziale nell’attività di contrasto del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo – ha ricordato il Presidente della Banca del Piceno Aldo Mattioli nel suo intervento – ed infatti i dati a nostra disposizione dimostrano che sono le banche a segnalare il maggior numero di azioni sospette”. Il Direttore Generale Banca del Piceno Credito Cooperativo, dottor Franco Leone Saliconi ha aperto i lavori del convegno

ricordando che “le banche conoscono molto meglio di qualsiasi altro elemento del sistema antiriciclaggio i propri clienti e, dunque, incrociando bene dati qualitativi e quantitativi si possono abbassare sensibilmente le soglie di rischio”.

Nel caso della Banca del Piceno questo compito, che definire “da sentinella” è tutt’altro che esagerato, risulta essere ancora più delicato, considerando l’estrema conoscenza del territorio che l’Istituto ha, una conoscenza approfondita tipica del rapporto interpersonale che nasce tra le banche di credito cooperativo ed il tessuto socio-economico territoriale e, soprattutto, dando un’occhiata ai dati del Rapporto Annuale dell’Unità di Informazione Finanziaria per l’Italia (UIF), secondo il quale il fenomeno del riciclaggio nel 2018 ha continuato ad assumere dimensioni crescenti: l’aumento delle segnalazioni di operazioni sospette sono state infatti oltre 98.000.

“C’è un aumento preoccupante – ha affermato il Presidente della Banca del Piceno – del fenomeno delle operazioni sospette nelle Marche in base al rapporto. Nel corso del 2017, nelle Marche, sono state segnalate 2.059 operazioni sospette pari al 2,2% del totale nazionale, mentre nel corso del 2018 sono state ben 2.426 le operazioni segnalate pari al 2,5% del totale nazionale. Tra i due anni che abbiamo preso in esame nella nostra analisi l’incremento delle operazioni segnalate è stato

pari a +17,8. In Abruzzo, invece, le segnalazioni ricevute nel corso del 2018 sono state pari a 1.312 con un'incidenza pari a 1,3% sul totale nazionale". Un ringraziamento, per l'impegno e l'investimento in risorse umane da parte della Banca del Piceno, è arrivato direttamente dal dottor Gianluca Mazzarini, Responsabile del Presidio Territoriale di Ancona ICCREA Banca, durante il suo intervento sull'"Articolazione del Sistema dei controlli interni nell'ambito del GBCI": "nelle Marche, il presidio di controllo sul territorio per le cosiddette operazioni sospette consta di ventidue risorse dedicate a vario titolo. Un collega assume la responsabilità a livello regionale, sei la assumono per ogni singola Banca di Credito Cooperativo o gruppo di banche, tutti gli altri sono addetti e risorse operative. Vorrei ringraziare la Banca del Piceno perché nell'assetto complessivo ha messo a disposizione sei colleghi con un elevato grado di professionalità". Prima delle relazioni dei convegnisti, sono intervenuti Albino Farina, Presidente Consiglio Notarile dei Distretti riuniti di



Ascoli Piceno e Fermo, Tommaso Pietropaolo, Presidente Ordine degli Avvocati di Ascoli Piceno e Carlo Cantalamessa, Presidente Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Ascoli Piceno, il quale ha ricordato come "i dottori commercialisti siano parte di un sistema fondato su legalità e valori, l'unico in grado di garantire un'economia sana, ma auspicano comunque meno burocrattizzazione ed adempimenti più semplificati e soprattutto mirati". Di seguito, il Maggiore della Guardia di Finanza di Ascoli Piceno, Roberto Bizzoco, ha illustrato "I controlli antiriciclaggio della Guardia di Finanza c/o gli intermediari finanziari", parten-

do dall'attuale quadro normativo, in vigore dal luglio 2017, a sua volta frutto del recepimento della quarta direttiva antiriciclaggio dell'Unione Europea. Poi il dottor Antonio Marrone, funzionario del Dipartimento "vigilanza bancaria e finanziaria servizio regolamentazione analisi macroprudenziale" della Banca d'Italia si è soffermato sulle "Nuove disposizioni sull'adeguata verifica degli istituti di credito e gli altri intermediari finanziari". Dopo la pausa, il dottor Luciano De Angelis del Gruppo di lavoro antiriciclaggio del Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti ha mostrato dei casi pratici di "Individuazione del "titolare effettivo" in società ed enti e le novità legate alla imminente istituzione del relativo registro". Prima del dibattito finale, il dottor Luca Criscuolo, Dirigente dell'Unità d'Informazione Finanziaria di Banca d'Italia - UIF, ha chiuso la sequenza degli interventi con "I presupposti delle Segnalazioni di Operazioni Sospette e le "Comunicazioni Oggettive".



# La persona giusta al posto giusto. Ma il posto giusto esiste ancora?

di **Alessandro Selini - Responsabile Risorse Umane**

.....

Da sempre l'uomo ha sentito la necessità di organizzare le proprie attività. E così ogni significativa evoluzione collettiva ha generato nel tempo modelli organizzativi differenti e più adatti dei precedenti ai diversi contesti che si venivano delineando. Da sempre chi possedeva capitali e ricchezze da investire ha avuto bisogno per amministrare dell'aiuto di più persone necessarie per gestirli. Così nell'exkursus storico si è venuta formando una "piramide rigida" per cui le linee di comando provengono sempre dai capi verso i collaboratori (top-down). Il pensiero e la pianificazione (livello alto) sono separati dall'azione ed esecuzione (livello basso) e spesso le persone di questo livello sono considerate solo risorse intercambiabili con la triste conseguenza che il talento individuale non è identificato e, quel che è peggio, non sviluppato. Anzi, a dirla tutta, spesso questo vecchio modello organizzativo comporta una visione di base dei dipendenti negativa: pigri, disonesti, non affidabili e bisognosi di guida. Tutto questo poteva andare bene nel passato, ma nel corso degli ultimi dieci anni il mondo del lavoro e del business è drasticamente mutato; siamo nell'era delle multinazionali, del-

le tecnologie digitali (freedom management). Il ritmo dello sviluppo è diventato esponenziale e, secondo la legge di Moore, il cambiamento è destinato ad aumentare ancora. Non è cosa da poco, il cambiamento è dirompente e provoca demone-tizzazione e democratizzazione: tutto alla portata di tutti con un semplice "click", dalla propria casa. Chi non sarà in grado di adattarsi al rapido cambiamento verrà spazzato via dalla concorrenza. Ecco perché per competere occorre pensare ad un modello organizzativo diverso da quello della piramide rigida organizzativa. È proprio qui che si inserisce l'importante ruolo della Gestione delle Risorse Umane. Secondo la concezione tradizionale la Gestione delle risorse umane consisteva e consiste ancora nel mettere le persone giuste al posto giusto. Ma la questione di fondo è proprio questa: esiste ancora il posto giusto? Con gli scenari internazionali che cambiano, a velocità 2.0, questo posto non esiste in assoluto; può esistere il posto giusto oggi e ora (hic et nunc) ma nel prossimo domani sarà ancora giusto? La valenza strategica delle Risorse Umane si pone come cerniera a tale situazione perché essa deve colmare il gap tra ciò che serve

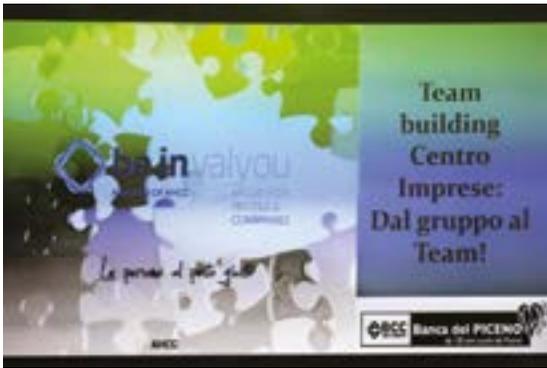
all'azienda (la produttività) e le aspirazioni della persona. Cosa viene chiesto alla risorsa umana? Sicuramente competenze tecniche (sapere e saper fare) ma anche soft skills (saper essere). Oltre a queste sfere classiche del sapere ce n'è una quarta, che molto spesso è trascurata: "il saper fare". Ed è questa potenzialità che può e deve essere aiutata a svilupparsi da una buona gestione delle Risorse Umane. Un esempio pratico per capirci: prendiamo ad esempio un cassiere tradizionale di Filiale Bancaria Old Style che chiameremo Signor X, egli svolge con competenza il suo lavoro che però francamente è un ruolo di ingresso. Infatti se il nostro Signor X resterà lì con le stesse competenze per dieci anni e oltre, saranno duplici i danni: alcuni personali, infatti il nostro Signor X si spegnerà e con le batterie scariche perderà ogni motivazione e altri aziendali perché la banca non ha sviluppato quei talenti che sicuramente in potenza il Signor X aveva. Ecco perché i ruoli lavorativi vanno rivisti nel tempo. Come si può fare ciò? È necessario costruire una cultura votata all'apprendimento continuo. Infatti se al nostro cassiere signor x sarà offerto un percorso di carriera lineare, per step cali-

brati per maturare esperienze e prepararsi a ruoli più complessi, le sue batterie si ricaricheranno e gli tornerà la motivazione interna per il proprio lavoro, (al di là dello stipendio). Sicuramente il percorso non è semplice: il ruolo trainante spetta alla "Formazione", che deve rappresentare un momento dovuto ad un percorso logico, successivo all'individuazione delle capacità e delle disponibilità. Quindi formazione continua e diversificata: di base e normativa di ingresso per tutti, poi formazione di crescita mirata e selezionata (non tutto a tutti, ma quello che serve a qualcuno). Così vista la formazione va ben oltre il concetto di momento inutile dovuto all'azienda da parte della risorsa umana. Altro elemento importante del percorso è la realizzazione del "Benessere Organizzativo" che dipende sia dalle condizioni oggettive di contesto, sia dalle interpretazioni soggettive: favorendo collaborazione, curiosità, apertura da parte dei dipendenti, con team in cui realizzare il giusto bilanciamento tra obiettivi di business (top-down) e priorità dei team (bottom-up). Esso va curato di continuo perché più benessere organizzativo porta a maggiori risultati di produttività, vendite e creatività, oppure ci sarà un peggioramento della performance (paura, egoismo, tristezza, insicurezza). La Gestione delle Risorse Umane deve inoltre muoversi su un Sistema di Valutazione Meritocratico. Per fare questo è necessario avere una panoramica a 360°



delle competenze delle risorse umane perché sicuramente la sola valutazione annuale delle performance non è sufficiente, e tantomeno lo è un solo confronto perché, così facendo, viene sottovalutata la parte fondamentale di sviluppo della risorsa umana. Al contrario è necessario seguirla, stabilire i primi passi da fare, supportarla per colmare i gap di competenza se individuati, avviare un confronto di ascolto reciproco fra la persona in valutazione con le sue aspettative (feedback). Da quanto esposto si capisce che il ruolo della funzione delle risorse umane non è semplice, poiché deve rendere compatibili ed intersecare tre fattori essenziali: le persone (i protagonisti) l'organizzazione (il FULCRO) il lavoro (il risultato) motivando, valutando e soprattutto accompagnando all'innovazione e ai cambiamenti necessari alla sopravvivenza nel fluido e mutevole contesto attuale. Basta ricordare ad esempio la NOKIA,

nel 1998 leader incontrastata del mondo delle comunicazioni, dichiarata fallita nel 2013 perché il contesto mondiale era cambiato e la Direzione aveva mantenuto lo status quo ante. Cambiano e cambieranno sempre più le attività, i ruoli, le strutture organizzative e quindi bisogna farsi trovare "giusti" per il "posto giusto". Tutto ciò richiederà rapidità, diversibilità, flessibilità, dovremo essere come uno scalatore che deve conoscere e amare la montagna per arrivare alla meta. Chi lavora, le Risorse Umane, devono riflettere sul fatto che gli analfabeti del futuro non saranno quelli che non sanno leggere o scrivere, ma quelli che non sapranno imparare, disimparare e imparare di nuovo. Bisogna perciò essere professionalmente versatili e la formazione continua e diversificata sicuramente aiuta per essere l'uomo giusto al posto giusto nel contesto del mondo attuale. Inoltre, in un mercato che ristagna, privo di osmosi lavorativa, la valenza strategica della Gestione delle Risorse Umane non è solo quella di individuare e trattenere i talenti nell'azienda, la vera partita è motivare anche coloro che di talenti sono privi (tradotto in uno slang utilizzato dagli analisti di settore d'oltre oceano i cosiddetti Deaddog). Da quando esposto ecco quindi che il modello organizzativo tradizionale, quella piramide rigida formata dal livello alto di pensiero e dal livello basso dell'esecuzione deve essere rivista. Ma di questo parleremo nei prossimi numeri.



## Il Centro Imprese decolla

**La business unit guidata da Luigi Fioravanti incontra il favore delle aziende in crescita**



“Dobbiamo avere un approccio e, di conseguenza, una modalità operativa differente nei confronti dei nostri clienti”: così, in occasione dell’attività di Team Building a Giulianova, si è espresso il direttore generale della Banca del Piceno Franco Leone Saliconi riferendosi alle imprese ed all’ufficializzazione di una nuova business unit, il Centro Imprese, che si basa su tre fattori principali. Innanzitutto, nasce dal presupposto della relazione basata essenzialmente sull’ascolto. In secondo luogo, dovrà garantire quelle competenze in grado di soddisfare al meglio le esigenze della nostra clientela e soprattutto saper cogliere le opportunità riuscendo a interpretare al meglio i nuovi scenari economici. La terza componente sarà la proattività, ovvero dovremo essere noi a seguire costantemente le evoluzioni delle imprese capire i loro reali bisogni e individuare le soluzioni migliori”.  
Alcuni manager della Ban-

ca del Piceno hanno così preso parte ad un’attività di team building che ha avuto come docente d’eccezione la campionessa di pallavolo Maurizia Cacciatori la quale ha detto: “In questo momento è particolarmente importante creare una team capace di condividere gli obiettivi per arrivare poi a raggiungere i migliori risultati. Per creare una squadra vincente nello sport come in una banca occorre far capire l’importanza dell’appartenenza ad un’azienda condividendone un progetto. Sono convinta che il vero senso di appartenenza vale

più di qualsiasi medaglia al collo”.  
A capo della nuova struttura è stato designato Luigi Fioravanti, che ha sottolineato come sia importante inizialmente “costruire una buona squadra attraverso l’individuazione di colleghi che siano in grado di attuare nel migliore dei modi il progetto deciso dalla Banca del Piceno ed è per questo motivo che abbiamo accolto favorevolmente l’iniziativa proposta dalle risorse umane di organizzare un team building con lo scopo proprio di creare un vero e proprio team coeso e vincente”.



L'idea, basata sull'osservazione costante delle dinamiche di crescita territoriale che la Banca del Piceno effettua in maniera sistematica, sta riscuotendo il successo preventivato.

“Il team Centro Imprese – ha dichiarato Luigi Fioravanti – sta già lavorando sul territorio, dopo un processo di formazione molto approfondito che ha toccato numerosi argomenti, da quelli gestionali alle capacità di interagire con i quadri dirigenziali delle aziende. Il team è già stato suddiviso in base al tipo di settore operativo ed alle dimensioni delle aziende. I primi contatti hanno già evidenziato la qualità del progetto, per il suo carattere proattivo”.



“Dobbiamo avere un approccio e una modalità operativa differente nei confronti dei nostri clienti: il Centro Imprese nasce dal presupposto della relazione basata essenzialmente sull'ascolto. In secondo luogo, dovrà garantire quelle competenze in grado di soddisfare al meglio le esigenze della nostra clientela. La terza componente sarà la proattività”.

# Una strategia “win-win”

**Firmata la Convenzione tra l'Università Politecnica delle Marche e la Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo**



Win-win, una situazione in cui sono solo vincitori, tipica di qualsiasi processo di cooperazione, come quello tra la Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo e l'UNIVPM, che hanno firmato la convenzione per realizzare il Progetto “WINS” acronimo di: To Winnow Start Up - Vagliare e selezionare le Start Up.

Il progetto prevede che vengano svolte attività di mentoring e di valutazione di progetti per industrializzare idee ed avviare spin-off derivanti dall'attività di ricerca scientifica dell'università.

Con il Progetto “WINS”, viene data una risposta all'esigenza crescente di valutare e, quindi, selezionare le idee brevettabili ed i progetti per avviare start-up che emergono continuamente dalle ricerche scientifiche svolte da studenti e da ricercatori della UNIVPM: una soluzione innovativa, nel contesto accademico nazionale ed in quello bancario, utile a stimare i punti di forza e di debolezza, soprattutto sul piano

economico-finanziario dei risultati della ricerca scientifica traducibili in un brevetto industriale, o nell'avvio di start-up innovative, nel contesto imprenditoriale della Regione.

L'UNIVPM e le Banche della Federazione Marchigiana BCC, impegnandosi nel progetto “WINS”, forniranno, infatti, un'attività di “mentoring” a giovani ricercatori per indurli a considerare, tra l'altro, il tipo di fabbisogno finanziario necessario per concretare i progetti innovativi valutati positivamente.

Viene, con questo accordo, sottolineata la professionalità delle Banche di Credito Cooperativo nel valutare il rischio creditizio e finan-

ziario: i team interni alle banche, coinvolti nella valutazione e nella selezione dei progetti di start-up e delle idee innovative brevettabili, suggeriranno, di volta in volta, le combinazioni ottimali tra le risorse finanziarie diverse (proprie, venture capital, risorse pubbliche, nazionali o dell'UE, affidamenti bancari) cui fare riferimento per realizzare i progetti, valutati con probabilità elevata di successo industriale, imprenditoriale, economico, finanziario. Si tratta, tra l'altro, di un momento di crescita per le banche della Federazione Marchigiana BCC, perché acquisiranno un'esperienza interna, nuova, dovendo affrontare la complessità nel selezionare idee e progetti di start-up non solo dal punto di vista del rischio creditizio, ma considerando anche i rischi imprenditoriali, industriali, economici e finanziari: è prevista, da parte delle Banche coinvolte, l'opportunità di valutare un'eventuale convenienza nel partecipare, da sola o in pool con altre BCC, all'acquisizione di un brevetto, o alla realizzazione di un prototipo brevettabile, all'avvio e allo sviluppo di start-up aventi probabilità elevate di successo. La convenzione è stata firmata da Sauro Longhi, Rettore UNIVPM e da Bruno Fiorelli, Presidente Federazione Marchigiana Banche di Credito Cooperativo.



**L'UNIVPM e le Banche della Federazione Marchigiana BCC forniranno un'attività di “mentoring” a giovani ricercatori”.**

# I magnifici cento

**Il Mutuo Day, nelle filiali della Banca del Piceno, ha fatto registrare un'ottima adesione: adesso, al via le istruttorie.**

.....

Quando ascoltare il territorio non è un claim pubblicitario, ma un'attitudine quotidiana, i risultati non tardano ad arrivare: il Mutuo Day, che si è svolto lo scorso 19 ottobre nelle filiali della Banca del Piceno di Ascoli Piceno, San Benedetto del Tronto, Centobuchi, Marina di Altidona, Fermo, Porto Sant'Elpidio e Martinsicuro, ha ottenuto il successo preventivato e ben cento nuclei familiari hanno avuto accesso ad un'offerta unica e vantaggiosa.

“Il traguardo dei cento appuntamenti – ha dichiarato Maurizio Maurizi, Vice Direttore Generale della Banca del Piceno – ci ha fatto capire quanto fosse importante l'iniziativa, volta a dimostrare, in maniera pratica, la nostra capacità di essere “banca di comunità” che reinveste sul territorio, in questo caso a vantaggio delle famiglie”.

L'iniziativa, realizzata dal Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea su scala nazionale, prevedeva che tutti coloro i quali avessero prenotato sul sito [mutuoday.gruppoiccrea.it](http://mutuoday.gruppoiccrea.it) un appuntamento in filiale per una consulenza, avrebbero ricevuto senza impegno un'offerta a condizioni favorevoli bloccate per



60 giorni, con il rilascio di un coupon contenente le sue informazioni anagrafiche e la data concordata per finalizzare la richiesta di mutuo. “L'iniziativa – conclude Maurizio Maurizi – interessava l'acquisto della casa, la co-

struzione o ristrutturazione dell'abitazione e le surroghe ed in questo momento siamo in fase di istruttoria, confidando di dare risposte in tempi brevi a coloro i quali hanno partecipato al Mutuo Day”.





## Per la BCC ogni suo cliente è naturalmente bello.

Ci vantiamo di avere i clienti più belli di tutti. Per essere sicuri di mantenere il primato e ringraziarti della fiducia che ci dimostri, quest'anno abbiamo deciso di regalarti 50 € di prodotti cosmetici Barò, per una bellezza naturale 100% Made in Italy, come noi.

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Operazione promossa da Iccrea Banca S.p.A. valida dal 25.11.2019 al 06.01.2020 per i Clienti delle BCC del Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea aderenti.



**Progetto Grafico:** Eureka di Roberto Valeri - **Stampa:** Linea Grafica srl - 0735 702910 - **Realizzazione a cura** di Roberto Valeri per l'ufficio stampa 