

Tesoreria Enti. In arrivo la nuova rivoluzione digitale

L'EVOLUZIONE TECNOLOGICA
E NORMATIVA STANNO
TRASFORMANDO L'OPERATIVITÀ E
IL RUOLO DEL TESORIERE IN BANCA.
SEMPLIFICANDONE L'OPERATIVITÀ
ATTRAVERSO LA PROGRESSIVA
DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI. E
PORTANDO GLI ISTITUTI A RIVEDERE
L'OFFERTA

Grande sfida all'orizzonte per la tesoreria enti in banca. Con le prossime riforme della P.A. nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza verrà data ulteriore spinta a una evoluzione digitale già in atto in questo settore. Che ha portato a modificare non solo il ruolo stesso del tesoriere ma anche l'offerta di servizi nei confronti degli enti. A raccontare la trasformazione in atto sono quattro realtà del panorama italiano: Banca di Credito Popolare, Banco BPM, BCC di Roma e Cassa Centrale Banca.

La rivoluzione parte da Siope+

La prima grande rivoluzione della tesoreria enti in banca riguarda l'avvento del sistema Siope+, insieme a tutte quelle normative che hanno sollevato il tesoriere dalle attività di controllo. «Il tesoriere oggi riceve flussi informatici firmati digitalmente, che vengono caricati in maniera automatica nella procedura di gestione e controllati, nell'ambito dei poteri concessi, attraverso l'identificazione della firma digitale dei soggetti autorizzati – spiega Bruno Morra, Responsabile Enti Pubblici di Banca di Credito Popolare. Arrivano anche dalla Banca d'Italia flussi informatici relativi agli accrediti agli enti da parte dello Stato, anch'essi precaricati. Bonifici in arrivo verso gli enti, inoltre, sono direttamente caricati in tesoreria».

Riduzione del contante

Ne consegue una riduzione dei pagamenti in contanti, «consentiti solo al di sotto dei 999,99 euro – prosegue Morra. Inoltre, con la Finanziaria 2017, vi è stata la modifica dell'art. 255 del TUEL 267/2000 al comma 10, per quanto riguarda la normativa sul dissesto. Difatti, l'anticipazione di cassa rimane a carico del nuovo ente, e non è più parte integrante della massa passiva, da determinarsi da parte della Commissione Straordinaria di liquidazione».

La perdita del contatto umano

Nel corso degli anni, dunque, l'attività svolta dal tesoriere è completamente mutata, come racconta Valentino Brusaferrì, Direttore Area Affari Enti e Aziende di BCC Roma, la banca di



Bruno Morra,
Responsabile Enti Pubblici di Banca
di Credito Popolare

credito cooperativo che svolge il servizio di tesoreria per circa 100 comuni distribuiti tra Lazio, Abruzzo, Veneto e Molise. «L'antica figura dell'impiegato bancario che aveva contatti giornalieri con il Funzionario dell'Ente Pubblico, dal quale riceveva quotidianamente i documenti per l'effettuazione dei pagamenti e delle riscossioni, è stata superata dal costante e inevitabile sopravvento della tecnologia informatica – precisa Brusaferrì. I documenti di incasso e pagamento vengono infatti da tempo trasmessi telematicamente dagli enti e questo ha portato a uno snellimento e a una più veloce gestione dei pagamenti e incassi. Tuttavia, ha anche eliminato, anche se fortunatamente solo in parte, un aspetto che per la nostra banca è ancora peculiare, ovvero il contatto umano».

Il tesoriere come esecutore di un servizio di cassa?

Insomma, agli occhi dei più, il tesoriere si sta trasformando in un mero esecutore di un servizio di cassa. «Determinante è stata la modifica strutturale effettuata dall'Amministrazione Centrale in relazione alla funzione del tesoriere nella gestione operativa e contabile del rapporto di tesoreria – spiega Brusaferrì. Dal mese di agosto dell'anno scorso, infatti, il tesoriere non gestisce più il bilancio degli enti, effettuando quindi i pagamenti e gli incassi senza imputare più le scritture, sia per l'una sia per l'altra voce, sui vari capitoli. Di conseguenza, la funzione del tesoriere si avvicina a un mero esecutore di un servizio di cassa».

Servono nuove competenze

Inoltre, si procede verso un rafforzamento dell'accentramento delle attività di gestione della tesoreria da parte della banca, che richiedono però competenze e specializzazione, come sottolinea Luigi Bertelè, Responsabile Enti e P.A. di Banco BPM, Gruppo che ha in carico la gestione di molti enti nei territori di radicamento e ha sviluppato l'attività anche per gli Enti Statali Centrali, acquisendo enti di rilievo nazionale e internazionale. «I processi organizzativi e i sistemi IT sono stati quindi modificati per consentire una adeguata gestione delle varie evoluzioni: l'armonizzazione dei sistemi contabili della P.A., il superamento, per gli enti locali, dei controlli sugli stanziamenti di bilancio e quindi la gestione del bilancio di previsione e dei relativi provvedimenti di variazione, e anche una maggiore informatizzazione delle fasi di incasso e pagamento – elenca Bertelè. Queste evoluzioni, però, richiedono una sempre maggiore specializzazione e competenza da parte di chi opera in questo settore, come conseguenza dell'accresciuta necessità di professionalità e innovazione».

Rispondere a necessità diverse

Spesso è la banca infatti a doversi confrontare sul piano tecnico con gli enti, «in particolare in merito a procedure in uso non sempre conformi agli standard richiesti – avverte Graziano Ercolani, Responsabile Servizio Tesorerie Enti Pubblici di Cassa Centrale Banca. Alcune tipologie di enti, per loro natura ad esempio, sono ancora esclusi dal processo di automazione che ha coin-



Valentino Brusaferrì,
Direttore Area Affari Enti e Aziende
di BCC Roma

volto i soggetti vincolati agli standard di colloqui evoluti (OPI) e nel tempo si è quindi accentuato il divario tra chi è sottoposto a queste regole e chi è ancora oggi impartisce gli ordinativi tramite supporto cartaceo, con una conseguente disomogeneità tra le diverse modalità operative adottate. Il tesoriere in ogni caso ha il compito di garantire l'efficacia dei servizi offerti, adeguandosi quindi alle caratteristiche proprie del cliente».

Gli effetti di PagoPA e del PNRR

L'uniformazione dei sistemi è quindi l'unica strada percorribile per facilitare l'attività ordinaria dei tesorieri. Soprattutto perché all'orizzonte si staglia il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) voluto dal Governo italiano, che prevede la modernizzazione e il rinnovamento del sistema delle Pubbliche Amministrazioni, promuovendo importanti iniziative come la creazione



Luigi Bertelè,
Responsabile Enti e P.A. di Banco BPM

della piattaforma PagoPA. «D'altronde, Siope+, i nuovi standard OPI, l'abrogazione dei commi degli articoli del testo unico che regolavano il controllo del tesoriere sugli stanziamenti di bilancio degli enti, sono solo alcune delle novità che hanno rivoluzionato l'operato delle banche impegnate nel settore – chiarisce Ercolani. Con il piano di modernizzazione e rinnovamento del sistema delle P.A., il tesoriere si trova a svolgere un ruolo diverso rispetto al passato, assumendo una veste di interlocutore privilegiato della Pubblica Amministrazione, e accompagnando e supportando l'ente nel processo di informatizzazione in atto».

Nuovi business in arrivo

L'integrazione con i nuovi sistemi è inoltre strategica per la banca, che può intercettare nuove opportunità di business in scenari di mercato inediti, «come quello della gestione delle

entrate patrimoniali, nel caso di PagoPA – continua Ercolani. Dal punto di vista tecnologico sarà importante riuscire a sviluppare piattaforme dedicate in grado di integrare in modo funzionale i sistemi in uso alle amministrazioni. Seguendo questa logica, recentemente sono stati resi disponibili alle banche aderenti al gruppo Cassa Centrale i terminali evoluti POS PagoPA, in grado di veicolare attraverso il nodo dei pagamenti le informazioni all'ente creditore necessarie per la riconciliazione contabile». Anche BBC di Roma, appoggiandosi al Gruppo Cooperativo Bancario Iccrea, segue questi sviluppi, le integrazioni e gli adeguamenti dei sistemi di pagamento elettronici come PagoPA. «E prevediamo – annuncia Brusaferrì – il prossimo avvio del POS integrato con il sistema PagoPA».

Essere partner nell'evoluzione...

Banco BPM, inoltre, vuole porsi come partner in questa evoluzione. «La piattaforma digitale PagoPA ha rapidamente portato a un'evoluzione nei rapporti con la P.A. e con il cittadino – premette Bertelè. La Banca si è quindi prontamente attrezzata per soddisfare le nuove esigenze e ha assunto sia il ruolo di partner tecnologico nei rapporti con enti pubblici, sia il ruolo di prestatore dei servizi di pagamento».

... o trovare nuove collaborazioni

BCP ha invece intrapreso la strada degli accordi, trovando un partner tecnologico che la sostenesse in questa innovazione. «Attraverso accor-

di con primari operatori di mercato del sistema dei pagamenti, la BCP ha costruito un sistema che, partendo da PagoPA inteso come informatizzazione dell'Ente e normalizzazione al sistema delle sue procedure, ha provveduto a commercializzare sugli enti il POS PagoPA per la parte dei pagamenti spontanei, che permettono all'ente di eliminare in modo definito la circolazione di contanti – racconta Morra. Sul sito dell'ente, infatti, verrà installata una piattaforma per i pagamenti diretti all'ente condotti online o attraverso l'app IO e lo SPID».

Evoluzione dell'offerta: tra compenso unico...

Passiamo ora alla evoluzione dell'offerta da parte della tesoreria enti in banca. Qui i pareri sono discordanti. Da un lato, Ercolani di Cassa Centrale, sottolinea come «alcuni fattori, come il regime di Tesoreria Unica, l'aumento dei costi richiesti per l'adeguamento dei processi alla normativa e la complessità delle procedure di assegnazione dei servizi, hanno condizionato negativamente il settore, inducendo alcuni competitor ad abbandonare il campo – afferma Ercolani. Inoltre, le condizioni economiche presenti nei disciplinari di gara, spesso sono inadeguate alla reale situazione dei mercati, rendendo meno appetibile la partecipazione». Il risultato, è che «l'unico elemento di remunerazione dei Servizi sia quello del "compenso annuale" – spiega Brusaferrì. Ci piace sottolineare che BCC Roma ancora oggi "eticamente" richiede compensi

assolutamente contenuti, destinati in gran parte al solo recupero dei costi di gestione ed al mantenimento del presidio sul territorio».

... e nuova concorrenza

Dall'altro lato, invece, Morra di BCP vede uno stimolo della concorrenza tra gli istituti bancari. «Le gare per l'attribuzione dei servizi di tesoreria oramai avvengono attraverso portali gestiti o dalla Consip (Me.pa.) o dall'Asmel (Asmecomm) o infine dalle varie Cuc (Centrali Uniche di committenza) – precisa Morra. Questi portali gestiscono in maniera del tutto informatizzata i vari passaggi e la gestione della documentazione per poter partecipare ai bandi di gara. L'offerta, con l'introduzione di questi nuovi sistemi, ha ripreso vigore, stimolando una ritrovata concorrenza fra gli istituti bancari, con la partecipazione anche

delle Poste italiane. Oramai i servizi vengono messi a gara con compenso per le spese e preventivamente valutati in ottica di convenienza economica, con attenta pianificazione dei correlati costi e ricavi attesi».

La richiesta di prodotti innovativi

L'offerta naturalmente deve adattarsi alle esigenze degli enti, che sono esplicitate nei bandi di gara per il servizio di tesoreria, e che possono essere di varia natura. «Sempre più frequentemente sono richiesti prodotti e servizi innovativi, come il servizio di partner tecnologico PagoPA – dichiara Bertelè –, l'offerta di un servizio completo grazie a una componente di back office dedicata all'ente e una componente di front end dedicata invece all'utente/cittadino; quest'ultima consente la gestione dei pagamenti sia in modalità attesa sia spontanea; inoltre, il servizio offre la possibilità di attivare i POS PagoPA nella versione "mono ente". Il servizio è integrato alla componente di incassi del servizio di tesoreria, al fine di garantire una puntuale rendicontazione e un adeguamento puntuale a tutte le novità introdotte da PagoPA».

Quali sfide per il futuro?

Tra le sfide imminenti per la tesoreria enti in banca c'è sicuramente quindi l'ampliamento dell'offerta con altri servizi, collaterali e sinergici al servizio di tesoreria: come quello della riscossione delle entrate. «Il settore, infatti, si allarga anche alla riscossio-

ne delle entrate degli enti e alla possibilità di generare ulteriori ricavi commissionali su riscossioni e transazioni derivanti da PagoPA – segnala Morra. Lo sviluppo di servizi informatizzati, inoltre, porterà a potenziali quote di mercato anche oltre i confini delle regioni di competenza degli istituti di credito territoriali. Chi saprà adattarsi ed evolversi anche con modelli di diversificazione dei servizi, riuscirà pertanto a cogliere interessanti opportunità in termini di redditività aggiuntiva».

Il concetto di responsabilità sociale

Le parole d'ordine sono quindi automazione, in una logica di contenimento dei costi, e servizi accessori evoluti, anche per Ercolani di Cassa Centrale Banca. Tuttavia, non mancano gli ostacoli. «La graduale diminuzione dell'indotto potrebbe fare diminuire ulteriormente l'interesse a svolgere il servizio se non adeguatamente remunerato. Esiste però la possibilità di dare anche un ruolo di responsabilità sociale alla figura del tesoriere, tema caro al mondo della Cooperazione mutualistica di credito. Si pensi ad esempio a un coinvolgimento diverso dei vari stakeholder degli enti, oppure, con un'attenzione al sociale, svolgendo il servizio con costi ridotti al minimo per determinate categorie di enti – conclude Ercolani –, come ad esempio gli istituti scolastici o di assistenza».



Graziano Ercolani,
Responsabile Servizio Tesorerie Enti Pubblici
di Cassa Centrale Banca

G.C.