

# Il Centro di Studi Bancari

Nel 1989 l'Associazione Bancaria Ticinese, che raggruppa oggi 33 banche, ha creato il Centro di Studi Bancari. Questa lungimirante iniziativa ha permesso alla piazza finanziaria ticinese di dotarsi di un importante strumento che risponda a puntuali esigenze formative e che stimoli la riflessione sulle sue strategie di sviluppo.

Nata per rispondere alle esigenze tradizionali locali, cresciuta in relazione alla ricerca di stabilità dei capitali internazionali e sviluppata per offrire servizi di qualità, la piazza finanziaria ticinese è oggi caratterizzata da un triplice processo evolutivo: a) integrazione delle com-

petenze; b) globalizzazione dei servizi e c) articolazione territoriale.

- a) Nel Ticino, e in particolare a Lugano, il privato e l'imprenditore trovano competenze integrate per un'ottimale gestione della ricchezza grazie alla presenza di una rete complessa di conoscenze che unisce banca, fiduciario, fiscalista, avvocato/giurista, assicurazione, ecc.
- b) Financial Planning, Wealth Management, Private Banking, Family Office, ecc. sono le attuali risposte della piazza ticinese in un'ottica di consulenza globale. In questi servizi, o piuttosto in questa filosofia, vengono sintetizzate e focalizzate le competenze sviluppatesi sulla piazza durante la sua lunga storia.



Di René Chopard,  
Direttore

- c) La metamorfosi dell'articolazione territoriale della struttura del sistema bancario ticinese è la logica conseguenza dell'internazionalizzazione della piazza. A partire dagli anni sessanta, l'apertura di nuove banche estere nel Ticino è stata una costante. Durante gli ultimi anni, a questa tendenza corrisponde l'insediamento di banche ticinesi all'estero, in particolare in Italia, inserendo una caratteristica cross-border nel processo d'internazionalizzazione.

I tre processi di sviluppo descritti sono stati accompagnati da una crescita dell'eterogeneità della struttura del sistema e una maggiore consapevolezza dell'importanza di scelte originali dal punto di vista manageriale e di cultura aziendale.

E' in questo contesto che l'Associazione Bancaria Ticinese ha creato il Centro di Studi Bancari.

Nato per rispondere a puntuali esigenze formative delle banche ticinesi, le attività del Centro si sono vieppiù sviluppate seguendo i tre assi conduttori che caratterizzano il processo evolutivo della piazza ticinese esposti poc'anzi:

- a) lo stimolo all'integrazione delle professioni bancarie e para-bancarie per facilitare lo sviluppo di un distretto di servizi con il coinvolgimento nelle attività del Centro, accanto alle banche, delle **professioni fiduciarie, giuridiche e assicurative**;



La prestigiosa Villa Negroni, sede del Centro di Studi Bancari, offre ai partecipanti un quadro ricco di cultura e spazi funzionali grazie alle ristrutturazioni finanziate dalla Città di Lugano e dall'Associazione Bancaria Ticinese.

A sottolineare il legame fra il Centro di Studi Bancari e Villa Negroni, ognuna delle sei Aree di competenza del Centro è rappresentata da un dettaglio della Villa.

## La Carta dei principi del Centro di Studi Bancari

### Missione

Centro di una rete di competenze internazionali per la formazione, la ricerca e i servizi in ambito bancario e finanziario.

Punto di riferimento regionale per la riflessione sulle strategie di sviluppo della piazza finanziaria ticinese.

### Obiettivi

Integrazione delle professioni bancarie e para-bancarie (banche, fiduciarie, assicurazioni, avvocati d'affari ...) per facilitare lo sviluppo di un distretto di servizi.

Integrazione delle molteplici sfaccettature dell'attività finanziaria (finanza, banking, problematiche giuridiche e fiscali, management bancario, ecc.) per l'erogazione di servizi globali.

### Modalità

Organizzazione di corsi di formazione, creazione di forum di discussione, offerte di servizi integrati suddivisi in:

- Percorsi formativi a lungo respiro con certificazioni nazionali e internazionali;
- corsi intensivi su argomenti specifici;
- seminari e convegni d'informazione;
- corsi su misura;
- servizi complementari.

### Contenuti

Formazioni, riflessioni e consulenze interdisciplinari con l'amalgama fra conoscenze operative e fondamenti teorici allo scopo di integrare formazione e strategia.

### Architettura

Creazione di una matrice tridimensionale con in un'entrata la suddivisione in tipologie di attività (corsi con certificazioni, corsi intensivi, ecc.); nella seconda entrata le aree di competenza (finanza, banking, fiscalità, ecc.), e nella terza le specificità professionali (banche, fiduciarie, assicurazioni, ecc.).

- b) l'ampliamento degli ambiti di intervento per permettere la crescita di conoscenze globali con la creazione di sei aree di competenza: **Finanza, Banking, Diritto bancario e finanziario, Fiscalità finanziaria, Management per istituti finanziari, Assicurazioni private e sociali**;
- c) l'inserimento nei programmi di una dimensione cross-border delle conoscenze e l'internazionalizzazione delle offerte del Centro grazie alla collaborazione con istituti svizzeri e non che operano nel mondo.

Per rispondere a esigenze eterogenee, l'offerta del Centro è caratterizzata da molteplici tipologie di corsi e servizi che si differenziano nella durata, nel livello di approfondimento e nel grado di coincidenza con le esigenze dei fruitori: **Corsi con certificazione** - percorsi formativi a lungo respiro (da 6 mesi a 3 anni con esami nazionali e internazionali); **Corsi intensivi** di un giorno e mezzo con un importante grado di sofisticazione e approfondimento; **Corsi base** di uno o più giorni, che permettono un approccio operativo della materia; **Seminari** di mezza giornata, che rispondono all'esigenza di continua attualizzazione delle conoscenze; **Corsi su misura**, che, come indicato dal nome, vengono confezionati sulla base delle necessità delle singole istituzioni e associazioni ed erogati a "porte chiuse".

La qualità del Centro e delle sue iniziative è garantita dal Certificato svizzero di qualità per istituzioni di formazione continua EduQua.



Giorgio Ghiringhelli, Presidente dell'Associazione Bancaria Ticinese e del Centro di Studi Bancari.

## Il Consiglio del Centro di Studi Bancari

Giorgio Ghiringhelli	Presidente dell'Associazione Bancaria Ticinese
Renato Boldini	Direttore Responsabile Clientela Privata e Aziendale Regione Ticino presso UBS SA
Nicola Bravetti	Presidente della Federazione Ticinese delle Associazioni di Fiduciari
Bernardino Bulla	Membro della Direzione Generale della Banca dello Stato del Cantone Ticino
Gianni Maggetti	Presidente dell'Associazione per la formazione professionale nell'assicurazione - Gruppo regionale Ticino
Romano Massera	Direttore dell'Unione Svizzera delle Banche Raiffeisen
Roberto Pezzoli	Direttore Organizzazione, Personale e Sistemi informativi presso Cornèr Banca SA
Pietro Soldini	Resp. Human Resources, Membro di Direzione della Banca del Gottardo
Giovanni Vergani	Managing Director del Credit Suisse

## Le collaborazioni con le associazioni professionali

### A livello cantonale

- Associazione Bancaria Ticinese (proprietaria)
- Federazione Ticinese delle Associazioni di Fiduciari
- Organizzazione di Autodisciplina dei Fiduciari del Cantone Ticino
- Ordine degli Avvocati
- Associazione svizzera per la Formazione professionale nell'Assicurazione - Gruppo regionale Ticino

### A livello nazionale

- Associazione svizzera dei banchieri
- Swiss Financial Analyst Association
- Interessengemeinschaft Ausbildung im Finanzbereich
- Associazione delle banche estere in Svizzera

### A livello internazionale

- European Bank Training Network
- European Federation of Financial Analyst Societies
- Association of Certified International Investments Analysts
- Global Association of Risk Professionals
- International Federation of Technical Analysts

## Il Centro di Studi Bancari in cifre (in un anno di attività)

Corsi con certificazione:	15
Corsi intensivi:	10
Seminari:	30
Corsi di base:	32
Corsi su misura:	20
Docenti e conferenzieri:	1.000 (260 docenti impiegati in media all'anno)
Partecipanti:	4.000



## Banking

Di Alberto Stival,  
Responsabile Area Banking

*Da decenni la piazza bancaria ticinese è conosciuta come un centro finanziario prevalentemente attivo nell'ambito del Private Banking, tuttavia, proprio in questi ultimi anni, considerati i rischi e le rispet-*

*tive esperienze legate alla "monocoltura del Private Banking", vi è stata una graduale ma generale rivalutazione dell'operatività creditizia, con particolare riferimento al finanziamento delle piccole e medie imprese. Attraverso l'Area Banking, il Centro di Studi Bancari intende rispondere alle esigenze formative ed informative dei collaboratori della piazza finanziaria proprio in relazione all'attività creditizia, ma anche al traffico pagamenti ed agli aspetti organizzativi ed operativi della realtà bancaria.*

Tra gli obiettivi del Centro vi è, sin dalla sua fondazione, la volontà di proporre a tutti gli interessati la possibilità di conseguire una formazione solida ed allo stesso tempo ad ampio respiro nell'ambito bancario. In questo modo si intende assicurare che la piazza finanziaria ticinese possa costantemente contare su uno "zoccolo duro" di collaboratori che dispongono di com-

petenze generali nel settore bancario su cui, a seconda delle necessità, costruire per formare degli specialisti in singoli campi d'attività.

A tale scopo il Centro di Studi Bancari ha recentemente costituito a livello federale, in collaborazione con Kalaidos Bildungsgruppe Schweiz di Zurigo, IFBF (Institut de formation bancaire et financière supérieure) di Losanna, ISFB (Institut Supérieur de Formation Bancaire) di Ginevra e su incarico dell'Associazione svizzera dei banchieri, una nuova scuola specializzata superiore di banca e finanza denominata "AKAD Scuola specializzata superiore di banca e finanza". Con questo Corso con certificazione si vuole offrire ai giovani professionisti una formazione innovativa, adatta alle esigenze attuali del mondo bancario elvetico e internazionale, assicurando ai partecipanti standard qualitativi elevati e omogenei per l'intera Svizzera. Il nuovo percorso formativo, della durata di tre anni, rimpiazza la formazione per l'ottenimento degli attestati e diplomi federali di specialista in economia bancaria che hanno caratterizzato il panorama formativo bancario elvetico degli ultimi cinquant'anni. I partecipanti che frequentano con successo il percorso scolastico ottengono il diploma federale di "economista bancario diplomato SSS". Si tratta di una formazione continua decisamente vicina alla pratica del mestiere del banchiere e che sfrutta, dal punto di vista didattico, soluzioni innovative nel pieno rispetto del concetto di "blended learning". Alla formazione in aula si



Le cornici, riferimento dell'Area Banking, arricchiscono le facciate ... e le proposte del Centro.

aggiungono, infatti, la formazione a distanza e la formazione via l'e-learning.

Per quanto riguarda l'aggiornamento continuo (Seminari e Corsi intensivi) in ambito Banking, il Centro di Studi Bancari collabora ormai da molti anni con le principali associazioni di categoria attive a livello nazionale e internazionale. In modo particolare il Centro conta su una consolidata cooperazione con l'Associazione svizzera dei banchieri allo scopo di proporre in Ticino conferenze e dibattiti su temi di partico-

lare importanza per la banca. In questo modo, gli operatori bancari hanno la possibilità di usufruire di costanti aggiornamenti, senza doversi spostare frequentemente oltre Gottardo.

Parallelamente a quanto attualmente proposto dall'Area Banking, sono in fase di valutazione diversi nuovi percorsi formativi. Tra i principali progetti vi sono una serie di attività rivolte ai membri dei consigli d'amministrazione delle banche ed una formazione introduttiva per i neolaureati che si trovano all'inizio della loro

## L'Istituto di formazione delle professioni fiduciarie

L'istituzionalizzazione della stretta collaborazione, collaudata da anni, tra il Centro di Studi Bancari e la FTAF - Federazione Ticinese delle Associazioni di Fiduciari, che raggruppa l'Associazione dei Contabili Federali (ACF), l'Associazione Svizzera di Gestori di Patrimoni (ASG), la Camera Fiduciaria, l'Ordine dei Commercialisti del Cantone Ticino (OCCT), l'Associazione Svizzera dell'Economia Fondiaria (SVIT) e l'Unione Svizzera dei Fiduciari - Sezione Ticino (USF), è avvenuta attraverso la creazione dell'Istituto di Formazione delle Professioni Fiduciarie. Scopo dell'istituto è fornire una programmazione razionale ed esauriente di iniziative formative nelle aree tematiche di interesse per il mondo fiduciario, su argomenti relativamente ai quali c'è una particolare sensibilità (finanza, fisco, diritto, contabilità, revisione, immobiliare e assicurazioni sociali).

L'Istituto unisce la conoscenza delle necessità di approfondimento del mercato di riferimento dei membri della FTAF e la collaudata esperienza nell'ambito formativo del Centro di Studi Bancari attraverso un comitato scientifico, composto dai rappresentanti delle sei Associazioni della FTAF e i responsabili delle aree tematiche del Centro di Studi Bancari.

La preparazione dei docenti coinvolti e il continuo contatto con gli operatori di settore sono garanzia di qualità e aggiornamento dei programmi che vengono studiati e ponderati sulla base delle esigenze più attuali.



Ogni anno viene proposto un intenso programma di iniziative che copre tutte le aree tematiche di interesse dei fiduciari, riconosciute dalla FTAF nel quadro della **formazione professionale obbligatoria**.

Le tipologie di iniziative proposte corrispondono a necessità differenti: da percorsi prolungati per soddisfare esigenze formative inerenti ad argomenti complessi, a corsi di approfondimento, seminari di aggiornamento e incontri con gli interlocutori istituzionali.

## Formazione Alpha Training



Di Armando Ferraiuolo, Responsabile  $\alpha$  Training

Attraverso " $\alpha$  Training" il Centro di Studi Bancari propone una vasta gamma di corsi, seminari e Workshop professionali e comportamentali per quei collaboratori che necessitano un approfondimento delle conoscenze relative a strumenti bancari e prodotti finanziari o un miglioramento delle proprie competenze manageriali.

Questa offerta si integra nel contesto delle attività che il Centro di Studi Bancari svolge, completando quindi in modo armonico e integrato il ventaglio delle sue prestazioni. Le proposte di " $\alpha$  Training" seguono la suddivisione per aree del Centro di Studi Bancari: Banking, Finanza, Diritto bancario, Management.

La docenza si distingue per il suo approccio estremamente operativo, allo scopo di fornire competenze immediatamente utilizzabili sul posto di lavoro.

" $\alpha$  Training", sotto la responsabilità di Armando Ferraiuolo e con il coordinamento di Nicola Donadio, è in grado di confezionare corsi su misura in funzione delle necessità di singoli istituti.

carriera professionale. Anche in questo caso il filo conduttore è rappresentato, come per la Scuola specializzata superiore di banca e finanza, dalla volontà di assicurare alla piazza finanziaria professionisti competenti nell'insieme della materia bancaria e non unicamente specializzati in alcuni settori d'attività.



## Finanza

Di Helen Tschümperlin Moggi,  
Responsabile Area Finanza

In linea con la filosofia del Centro di Studi Bancari, il punto di partenza per la concezione dei corsi nell'Area Finanza è costituito dall'analisi dei mercati finanziari, considerando le caratteristiche strutturali e le relative tendenze, con particolare riguardo alla realtà locale.

*Un primo mutamento strutturale a cui si sta assistendo è il superamento del concetto tradizionale di Private Banking a favore di una consulenza più ampia, a 360 gradi, riassumibile con il termine di "Wealth Management". Le esigenze sempre più sofisticate da parte della clientela hanno spinto l'attività di Advisory tipica del Wealth Management a passare da un'ottica centrata sul prodotto e sulla finanza (Product Centric), ad un approccio fondato sulle esigenze del cliente e sui conseguenti interventi consulenziali atti a soddisfarle (Customer Centric).*

È proprio per rispondere a queste nuove esigenze e per stimolarne lo sviluppo che il Centro di Studi Bancari propone i Corsi con certificazione per l'ottenimento del "Certified International Wealth Manager (CIWM®)" e del "Certified International Investment Analyst (CIIA®)".

*Una seconda tendenza a cui si assiste è l'incremento dell'offerta di Asset Classes (categorie d'investimento) non tradizionali quali i fondi Hedge, i fondi di Real Estate, i fondi di Private Equity, etc.; una tendenza che può essere riassunta con l'espressione di "ricerca di rendimenti assoluti" e che si traduce nell'abbandono di gestioni patrimoniali con criteri di Benchmark (parametri di riferimento). Si sta assistendo sul territorio cantonale alla nascita di Family Offices, di strutture indipendenti dedicate all'Advisor finanziario e alla gestione di fondi Hedge.*

Con il Corso con certificazione "Executive Master in Asset Management for Alternative Investments" il Centro di Studi Bancari desidera incentivare le

opportunità derivanti dall'appena descritto "nuovo" panorama professionale offrendo un programma formativo interamente incentrato sulla gestione degli Asset non tradizionali. Nel disegnare il corso si è fatto riferimento al percorso formativo proposto dalla Chartered Alternative Investment Analyst Association (CAIA Charter Program), elaborandone i contenuti ed adattandoli alla realtà locale nonché introducendo numerosi Case Studies moderati da "professionisti del campo".

*Anche nell'area del Risk Management stanno avvenendo degli importanti cambiamenti, complici le scadenze normative derivanti da Basilea II, che portano ad una maggiore consapevolezza nella misurazione e nella gestione del rischio, a tutti i livelli della struttura.*

Il Corso con certificazione "Basilea II e la Governance dei Rischi - FRM Exam Preparation Course" comprende una serie di moduli che trattano tematiche legate al rischio di credito, al rischio di mercato, al rischio operativo nonché legale, suggerendo dei percorsi formativi peculiari di ogni funzione organizzativa. Saranno inoltre approfondite le problematiche legate all'implementazione di Basilea II nonché al suo Auditing. Nel disegnare il programma, si è tenuto conto dei piani formativi, delle materie e delle scadenze d'esame FRM dell'associazione GARP.

*I recenti scudi fiscali, che hanno costretto il consulente locale a una riflessione più attenta nei confronti delle normative e della regolamentazione del mercato oltre frontiera; la presenza di clienti italiani presso banche ticinesi, che richiede la conoscenza delle loro caratteristiche; il recente sviluppo di strutture di banche svizzere e in particolare ticinesi sul territorio italiano, che ha fatto nascere nuove necessità e una rinnovata attenzione nei confronti del mercato italiano, hanno condotto il Centro di Studi Bancari a proporre un nuovo e originale Corso con certificazione: "Il mercato del Private Banking in Italia e la consulenza Cross-Border".*

Questo percorso formativo è indirizzato



Gli archi, riferimento dell'Area finanza; quasi a significare il collegamento fra banche ed economia.

all'approfondimento delle tematiche regolamentari e normative, nonché alla conoscenza degli attori e dei prodotti offerti del mercato finanziario italiano in un'ottica Cross-Border.

Ai fini di completezza si citano due altri Corsi con certificazione, che godono di un alto grado di apprezzamento:

Il corso "Certified Financial Technician" è dedicato all'analisi tecnica a cui in tempi recenti, grazie al contributo di matematici, statistici ed esperti di econometria, è stata riconosciuta una dignità scientifica, accettabile anche a livello accademico.

Il percorso formativo "Diploma di Consulente in fondi di investimento IAF" è calibrato per consulenti finanziari, che necessitano dell'autorizzazione per la vendita dei fondi di investimento, così come per consulenti appartenenti a gruppi assicurativi e bancari.

In un'ottica di formazione continua, nell'Area Finanza vengono proposti periodicamente una serie di Seminari e di Corsi intensivi aventi lo scopo di aggiornare sugli ultimi sviluppi e tendenze nelle materie oggetto dei corsi con certificazione.

I seminari, offerti singolarmente o facenti parti di un ciclo più ampio, offrono alla piazza finanziaria degli spunti di riflessione su argomenti di particolare interesse.

La stessa filosofia viene perseguita dai corsi intensivi, che si differenziano dai seminari per la durata più estesa e la possibilità di ottenimento di una certificazione.



## Diritto bancario e finanziario

Di Tamara Erez, Vice Direttrice, Responsabile Area Diritto bancario e finanziario e Karin Meiners, Collaboratrice scientifica Area Diritto bancario e finanziario

*Negli ultimi due decenni si è assistito a un processo evolutivo del sistema finanziario non solo europeo, bensì internazionale. I fattori determinanti sono numerosi: dal progresso tecnologico all'internazionalizzazione dei mercati con il conseguente incremento della concorrenzialità.*

*Ne deriva una graduale ridefinizione dei confini spaziali delle attività finanziarie, considerate nella loro accezione più ampia, e una riorganizzazione del ruolo e delle attività degli intermediari.*

In questo contesto si inserisce l'ordinamento giuridico comunitario e nazionale. Conoscere il percorso evolutivo del diritto, il ruolo di mediazione che svolge, la struttura istituzionale del sistema finanziario e gli ambiti operativi dei soggetti che si muovono sul mercato è fondamentale per operare e svolgere la propria attività in modo corretto.



Le statue di Villa Negroni, come il Diritto bancario e finanziario, osservano per prevenire e ... vigilare.

## Centro di competenza Compliance del Centro di Studi Bancari

L'attività del Centro di competenza Compliance ha preso il via con la collaborazione richiesta dalla Commissione Federale delle Banche per la traduzione in lingua italiana di alcune loro pubblicazioni.

Le attività si sviluppano in diverse direzioni: l'ambito formativo costituisce l'attività principale, per arrivare ad estendere il campo a un centro di documentazione "on line" (che comprende tra l'altro la Newsletter e la pubblicazione di articoli su temi Compliance) e offrire tutti i riferimenti normativi utili nel settore. Il Centro si propone inoltre come veicolo per la promozione di pubblicazioni di testi e di ricerca particolarmente innovativi, in un'ottica di diffusione della cultura Compliance.

In un secondo tempo, si intende proporre una banca dati sui prodotti esistenti in ambito Compliance sulla piazza locale e su quella nazionale, come per esempio una rassegna stampa dettagliata o una raccolta di informazioni su prodotti software.

Nell'ultima fase organizzativa, il Centro di competenza ha l'aspirazione di creare un networking di professionisti disposti ad erogare in outsourcing lo svolgimento di tutte o di alcune funzioni proprie del servizio Compliance.

Lo sviluppo delle attività descritte avverrà in una dinamica che prevede il rafforzamento dei contatti con altri centri di competenza nazionali e internazionali.

Un ambito funzionale in cui questi aspetti risultano particolarmente rilevanti è la Compliance.

La gestione della Compliance sta evolvendo da funzione di mero controllo circa il rispetto delle norme di riferimento a funzione preventiva, finalizzata a creare rapporti trasparenti e di fiducia con gli interlocutori coinvolti. La percezione aziendale del rischio compliance e l'individuazione delle regole adatte alla propria azienda, pone sul proscenio anche il patrimonio valoriale di ciascuna impresa. In generale, quanto più l'assunzione del rischio è lasciata alle decisioni delle singole imprese - come accade in mercati competitivi - tanto più diviene importante chiarire verso quali obiettivi questa assunzione del rischio deve calibrarsi. Ciascun intermediario deve esplicitare cosa concretamente intende per creazione di valore. Tale sviluppo si basa su una visione della Compliance quale fattore culturale altamente competitivo per gli operatori finanziari.

L'Area Diritto bancario e finanziario segue questo percorso evolutivo e si caratterizza per l'offerta progressivamente sempre più ampia sia per la tipologia di prodotti sia per le tematiche proposte, in considerazione del fatto che si aprono spazi molto interessanti per lo sviluppo di professionalità che coniugano diritto e conoscenze economico-finanziarie.

L'obiettivo è fornire un quadro completo e aggiornato relativamente ad argomenti e problematiche attuali e concrete che riguardano aspetti giuridici e di compliance, non solo del mondo bancario, ma anche di altri settori economici che per diverse ragioni devono confrontarsi con le variabili legali e le opportunità del diritto.

Nell'ambito dei Corsi con certificazione, vi sono più possibilità:

- il corso **Executive Master in Compliance Management**, alla quarta edizione, il cui scopo è quello di garantire una formazione specifica relativa all'ampia normativa di riferimento e agli strumenti per l'organizzazione e lo sviluppo di questa funzione;
- i **Corsi obbligatori di formazione per gli intermediari finanziari in materia di prevenzione e di lotta contro il riciclaggio** che vengono organizzati in collaborazione con l'Organismo di Autodisciplina dei Fiduciari del Cantone Ticino (OAD - FCT) e l'Associazione Svizzera di gestori di Patrimoni (ASG).

L'offerta si arricchisce con i **Corsi per giuristi praticanti**, organizzati ogni due anni in collaborazione con l'Ordine degli Avvocati e la Commissione per la Formazione Permanente dei Giuristi, con lo scopo di offrire

## L'istituto di diritto tributario

Nell'ambito dell'attività del Centro di Studi Bancari, l'Istituto di Diritto Tributario costituisce il punto di riferimento per le iniziative realizzate in ambito fiscale quali Master, seminari, corsi intensivi, newsletter e pubblicazioni e fornisce assistenza nella progettazione e realizzazione anche delle proposte provenienti dalle altre aree del Centro.

L'attività dell'Istituto, che si avvale di un consiglio scientifico, composto da esperti fiscali noti, si concretizza su più fronti: dalla formazione su argomenti di attualità, che necessitano di approfondimenti e chiarimenti, al coordinamento delle collaborazioni del Centro di Studi Bancari con altri Enti e alla promozione di testi scientifici in ambito fiscale. Rispetto ad altre istituzioni che erogano formazione professionale, l'attività dell'istituto si caratterizza per l'elevato grado di specializzazione nella materia tributaria finanziaria.



Le fontane: un flusso continuo ... come la Fiscalità finanziaria.

un supporto per affrontare meglio gli esami di ammissione all'esercizio dell'avvocatura.

I Corsi intensivi e i Seminari sono generalmente dedicati ad argomenti legati all'attualità con scopi di aggiornamento o approfondimento.

Dall'autunno del 2006 si concretizza una collaborazione con l'Ordine degli Avvocati del Cantone Ticino, attraverso l'organizzazione di corsi ad hoc realizzando, così, l'ambizioso obiettivo di garantire un'offerta completa per il mercato di riferimento: le banche e le diverse categorie professionali.

Nella definizione dei programmi citati, l'Area si avvale della fattiva collaborazione di Paolo Bernasconi.

I Corsi su misura vengono realizzati per banche di piccole-medie dimensioni in materia di antiriciclaggio. Il disallineamento dell'impresa in questa materia implica un rischio reputazionale oltre che giuridico e sanzionatorio di enormi proporzioni. Gli sforzi richiesti dal legislatore e dalle Autorità agli intermediari finanziari per garantire la conformità agli standard nazionali e internazionali sono notevoli, sia in termini di allocazione di risorse economiche che umane. La formazione del personale è una delle misure di organizzazione nella lotta contro il riciclaggio di denaro. Gli istituti ricorrono alla possibilità di esternalizzare la formazione dandone mandato al Centro di Studi Bancari, nell'intento di massimizzarne l'efficacia e garantirne la qualità mediante il ricorso a formatori specializzati.

Nell'ambito dell'Area, per rendere più sistematici e razionali le attività in relazione alla Compliance, è stato creato un Centro di competenza Compliance.



## Fiscalità finanziaria

Di Edward Greco,  
Responsabile Area Fiscalità finanziaria

*Le dinamiche fiscali sia nazionali che internazionali toccano il mondo bancario in modo importante, e nel corso degli anni si è assistito ad un progressivo interesse da parte del mondo finanziario ai temi della fiscalità. L'attività bancaria cross-border è cresciuta nel corso del tempo determinando l'esigenza per gli operatori bancari di maggiori conoscenze sui regimi fiscali dei paesi esteri limitrofi. L'importanza della tutela del segreto bancario ha sensibilizzato gli operatori a seguirne l'evoluzione anche sul piano fiscale nei differenti forum internazionali quali l'OCSE, il GAFI, e l'Unione Europea. Inoltre, come intuibile, nella consulenza finanziaria la variabile fiscale, indubbio fattore competitivo in un mercato caratterizzato da regole nuove e sempre più complesse, ha un ruolo decisivo nelle scelte di investimento.*

Lo scopo perseguito nell'Area Fiscalità finanziaria è di aggiornare e formare professionisti nei vari settori finanziari, fiduciari, assicurativi proponendo incontri e corsi di formazione su temi di attualità sia svizzera che italiana ed internazionale, sia incontri di approfondimento su temi puntuali.

Nel corso degli anni l'Area fiscale ha realizzato progetti in cooperazione con il Bureau of

International Fiscal Documentation di Amsterdam e con l'Università dell'Insubria di Varese. In particolare con quest'ultima da quattro anni vi è una importante collaborazione nella realizzazione dell' "Executive Master di Fiscalità finanziaria internazionale" che si indirizza agli operatori professionali che desiderano migliorare le loro competenze nel settore fiscale. Perciò il Centro di Studi Bancari e l'Università degli Studi dell'Insubria, consapevoli della necessità di conoscere e approfondire la fiscalità finanziaria nazionale e internazionale, hanno realizzato un Corso con certificazione rivolto sia ai professionisti dell'area bancaria e fiduciaria, sia ai giuristi d'impresa nonché ai laureati che desiderano perfezionare le loro competenze in un settore di crescente interesse e importanza, quale è quello fiscale. L'iniziativa è unica nell'ambito della formazione continua per operatori finanziari e in quella universitaria post-laurea, sia per il tema che viene affrontato in una prospettiva transfrontaliera e comparata, sia per l'importanza centrale assunta in tutte le legislazioni dalla fiscalità delle attività finanziarie. I numerosi relatori provengono sia dalla Svizzera sia dall'Italia e sono scelti sulla base delle loro specifiche conoscenze ed esperienze didattiche.

Inoltre, periodicamente, vengono proposti Seminari e Corsi intensivi di approfondimento. Sono un esempio dei corsi offerti, il ciclo sull'imposizione del risparmio in Europa, articolatosi nell'arco dell'anno in vari Seminari e Corsi intensivi. Un altro esempio è l'evoluzione normativa della disciplina della tassazione del risparmio seguita organizzando tempestivamente e con la presenza di docenti sia provenienti dal settore professionale e bancario, sia provenienti dall'amministrazione pubblica.

Allo scopo di gestire efficacemente l'insieme delle attività descritte, il 29 settembre 2000 il Centro di Studi Bancari ha creato l'Istituto di diritto tributario.



## Management per istituti finanziari

Di Antonio Costanzo,  
Responsabile Area Management per istituti finanziari e Nicola Donadio,  
Collaboratore scientifico Area Management per istituti finanziari

*L'aumento della pressione competitiva nei mercati produce necessariamente il passaggio dalla ricerca dell'efficacia alla ricerca dell'efficienza. Naturalmente, non si tratta di abbandonare l'una per l'altra ma di coniugare armonicamente i due valori. L'efficienza, in un'organizzazione, è assicurata dalla corretta allocazione delle riserve agli obiettivi: ottenere il massimo risultato con il minimo sforzo. Le pratiche operative che si riconducono alla disciplina del Management hanno precisamente queste finalità.*

*Quali risorse? Quattro essenzialmente, come insegna l'economia aziendale: il denaro, gli individui, le tecnologie e il mercato.*

*La richiesta dell'industria finanziaria ticinese al Centro di Studi Bancari è questa: "Vogliamo e dobbiamo competere nei mercati e possiamo essere efficaci (cioè creare valore per i clienti) solo se siamo efficienti. Sostenete il nostro sforzo in questa direzione!".*

Nelle discipline gestionali si è assistito nell'ultimo quinquennio ad un progressivo



Il Management per istituti finanziari deve essere tagliato su misura ... come le siepi del parco che lo rappresentano.

## Corsi su misura

Nel corso degli ultimi anni il Centro di Studi Bancari ha sviluppato numerosi progetti formativi su misura sia per istituti della piazza sia esteri. Questo particolare tipo di formazione, in continua espansione, richiede un elevato grado di flessibilità nel personalizzare un progetto formativo richiesto da clienti diversi tra loro per conoscenze tecniche, substrato culturale, etc. Tale consulenza inizia sempre dal dialogo con il cliente, dalla comprensione dei suoi bisogni e dei suoi obiettivi. Successivamente si giunge generalmente alla fase definita di "Assessment" in cui viene appurata la situazione dei soggetti candidati alla formazione. In base al gap di conoscenze registrato o alle specifiche esigenze del cliente, il Centro progetta un intervento formativo mirato la cui durata è spesso di qualche anno e può coprire l'insieme delle aree operative e di formazione del Centro di Studi Bancari (banking, finanza, diritto bancario e finanziario, fiscalità finanziaria, management per istituti finanziari e assicurazioni private e sociali). In generale, l'idea di fondo di questi progetti è che la formazione non è legata ai bisogni dei singoli ma a quelli dell'istituto nel suo insieme. Pertanto, gli interventi vengono concepiti in una modalità sistemica che mette in relazione formazione e strategia aziendale.

Di seguito alcuni istituti ed enti che si sono avvalsi della formazione su misura del Centro di Studi Bancari:

- Banca Commerciale di Lugano;
- Banca del Gottardo;
- BSI;
- Banca di San Marino;
- Banca dello Stato del Cantone Ticino;
- Banca Popolare di Crotone (Gruppo Banca Popolare dell'Emilia Romagna);
- Banca Popolare di Sondrio (Suisse);
- Banche Raiffeisen;
- Cornèr Banca;
- Credit Suisse;
- Industrial and Commercial Bank of Vietnam;
- Postfinance;
- RTSI;
- UBS (Italia);
- Union Bancaire Privée.

spostarsi della strategia dalle modalità di approccio "tecnocratico", basato su un rapporto causa - effetto di tipo deterministico, a quello di stampo "umanistico" che prende in considerazione il fattore umano (la risorsa umana) come centrale in ogni processo di gestione.

Questo implica l'entrata prepotente sulla scena di nuove discipline, precedentemente non considerate o guardate addirittura con diffidenza: la psicologia, la sociologia, l'antropologia e la filosofia. Dobbiamo scandalizzarci? No. In un mercato finanziario in cui i prodotti offerti e i relativi prezzi sono ormai un dato, il vantaggio competitivo si sposta sul servizio, ossia sulla qualità della relazione con-

solente - cliente. Inoltre nel 2002 il Premio Nobel per l'Economia è stato assegnato a Daniel Kahneman. Dov'è la notizia? È nel fatto che Kahneman non è un economista. È uno psicologo.

Il Centro di Studi Bancari è oggi all'avanguardia in questa nuova dimensione del Management, importante in ogni industria, ma in quella finanziaria, dove vengono chiamate in causa le motivazioni più intime dei comportamenti, importantissima.

Il Centro risponde a questo bisogno crescente con le sue proposte di formazione e sviluppo nel settore della competenza manageriale.

Nell'ambito dei Corsi con certificazio-





ne, l'Area Management per istituti finanziari ripropone questo autunno la quinta edizione del corso dedicato alla gestione della clientela. Nel corso degli anni l'Area, grazie anche all'interesse dimostrato dalla piazza, ha aggiornato la struttura del corso affinandone l'approccio metodologico fino a giungere nello scorso anno al corso **"La consulenza finanziaria: relazionalità e tecnicità nella gestione del cliente - Metodologia e strumenti"**. Il corso vuole rendere consapevole il consulente finanziario che il suo bagaglio professionale non può prescindere da competenze relazionali "umanistiche", basate su metodi scientificamente fondati, che si integrano con tecnicità altrettanto fondate (applicazioni informatiche dei principi di Client Relationship Management).

Oltre alla proposta suddetta l'Area intende lanciare un nuovo corso con certificazione **"Interviewing - La conversazione funzionale: svolgimento e verifica del prodotto"**. La finalità del corso è quella di fornire strumenti avanzati per porre le domande "know-your-customer" in maniera efficace e pur rispettosa della sensibilità del cliente interlocutore e verificare l'attendibilità delle informazioni ottenute (il "prodotto"). Si tratta di una competenza essenziale per chi in banca gestisce i rapporti con clientela "sensibile" per dimensione patrimoniale, valenza economica, rischiosità implicita, origine e formazione del patrimonio.

Intento comune alle due proposte è fidelizzare la clientela, conquistarne di nuova e, non in ultimo, aumentare la redditività derivante dal rapporto consulente - cliente.

L'Area Management per istituti finanziari è particolarmente attiva nell'organizzare Corsi su misura per istituti svizzeri ed esteri. Le richieste di questa tipologia di corsi nel Management, a differenza di altre aree tematiche, è dovuta al forte intreccio fra scelte manageriali e cultura aziendale che richiede di adattare i corsi a realtà specifiche.

## Assicurazioni private e sociali

Di Mauro Guerra, Collaboratore scientifico

*Anche se in Svizzera il concetto di bancassurance sembra, dal punto di vista dell'integrazione organizzativa fra banche e assicurazioni, ormai superato, l'intreccio fra questi due player del settore finanziario in termini di prodotti e servizi rimane d'attualità. Il mercato del risparmio previdenziale e in particolare il settore delle casse pensioni private attrae il settore bancario e più in particolare quello dell'Asset Management. Basti pensare che ad oggi i patrimoni gestiti da casse pensioni autonome svizzere superano i 400 miliardi di franchi svizzeri.*

*In un'ottica di Wealth Management la conoscenza dei prodotti assicurativi e dei servizi che idealmente si collocano sul confine fra banca e assicurazione, è inoltre elemento di importanza per una consulenza completa e approfondita. A questo proposito basti ricordare le possibili combinazioni di un classico finanziamento ipotecario con un'assicurazione contro il rischio di decesso e in parallelo il prelievo anticipato di mezzi finanziari accumulati nel piano pensionistico.*

*Il Wealth Manager deve necessariamente fissare con i propri clienti l'obiettivo di reddito che questi intendono raggiungere anche dopo il pensionamento. Tale obiettivo non può che essere variabile e personale e dipendere da fattori oggettivi (struttura della famiglia, del reddito familiare, zona di residenza, ecc.) e da fattori soggettivi (aspettative di vita, scelte di vita per la terza età, ecc.). Per esercitare questa articolata attività di advisory, al ruolo di Wealth Manager devono essere dunque associate competenze nell'ambito degli strumenti di risparmio e assicurativi che si prestano a costruire forme di accumulo di lungo periodo e che allo stesso tempo possano consentire tutte le agevolazioni fiscali che il legislatore ha introdotto. In sintesi una "nuova" professione che ha l'obiettivo di promuovere "piani pensionistici individuali" in un contesto demografico, legislativo*

*e fiscale in continua evoluzione.*

Lo sviluppo dell'Area Assicurazioni private e sociali è dunque una logica conseguenza dell'evoluzione dei mercati finanziari e del desiderio d'integrazione nelle attività del Centro di Studi Bancari del mondo assicurativo. Da quasi un decennio, grazie alla collaborazione del Centro con il Gruppo regionale Ticino dell'Associazione Svizzera per la formazione professionale nell'assicurazione (AFA) viene erogato, con il coordinamento di Federico Beti, il Corso con certificazione modulare di 2 anni per la preparazione agli **Attestati federali di perito in Assicurazione (opzione persone e opzione cose e patrimonio)**.

Sempre in ambito dei Corsi con certificazione, a partire dal 2007 sarà offerta una nuova formazione a lungo respiro che permetterà di accedere agli esami di **qualifica professionale per intermediari assicurativi**.

Per quanto attiene le attività in ambito pensionistico, dopo molteplici esperienze nell'organizzazione di Seminari, Simposi e pubblicazioni e la preparazione di Corsi su misura, è imminente l'offerta di un **corso modulare di preparazione per membri di consigli di fondazione e consigli di amministrazione di casse pensioni**.

Oltre ai Corsi con certificazione nell'ambito assicurativo, sia privato che sociale (in collaborazione con l'Istituto delle Assicurazioni Sociali del Cantone) vengono, come per tutte le altre aree del Centro, erogati Seminari di aggiornamento delle conoscenze e Corsi intensivi di approfondimento.



Le ringhiere: la sicurezza garantita dalle Assicurazioni private e sociali che raffigurano.

## Alcune pubblicazioni recenti

- P. Bernasconi e R. Chopard, *Nouvelles responsabilités pour le Conseil d'administration*, 2005
- Associazione Svizzera di Gestori di Patrimoni, *Lessico finanziario*, 2003
- P. Bernasconi e R. Chopard, *Secret bancaire et coopération internationale - Responsabilités légales dans la gestion de patrimoine*, 2001
- R. Chopard e M. Guerra, *Il risparmio previdenziale e la sua gestione*, 2001
- A. Cencini, *Capitoli di teoria monetaria*, 1999
- M. Borghi e F. Giorgetti, *La responsabilità etico-giuridica del banchiere*, 1999
- AAVV, *La banca ticinese nell'economia del Nord Italia - I futuri possibili*, 1999
- Centro di Studi Bancari, Arthur Andersen, *La gestione del rischio nelle banche ticinesi*, 1999
- P. Bernasconi, *Les banques et la loi sur la poursuite pour dettes et faillite - Les effets sur le marché suisse de la nouvelle législation fédérale*, 1998
- P. Bernasconi e R. Chopard, *Droits et devoirs de la banque suisse*, 1998
- AAVV, *Sulla gestione patrimoniale. Strumenti, mercati, regole*, 1997.



## Newsletter (periodici on-line con cadenza trimestrale)

Strumenti funzionali agili e completi, le Newsletter del Centro di Studi Bancari hanno l'obiettivo di rispondere alle esigenze di tre tipi di lettore: quelle dell'operatore che necessita, per questioni di tempo, di una breve descrizione delle ultime novità; quelle del consulente che vuole intavolare una discussione completa con il cliente o del funzionario che abbisogna di approfondimenti; quelle dello specialista che vuole andare a fondo nella complessità delle problematiche.

### La Newsletter fiscale

La Newsletter fiscale fornisce un'informazione completa ma sintetica delle novità intervenute in ambito fiscale svizzero, italiano e internazionale. In particolare, tra le fonti internazionali vengono inseriti i testi normativi, le pubblicazioni e comunicazioni prodotte dall'Unione Europea e dall'OCSE.

Aperto la Newsletter, il lettore accede ad una sintesi delle novità di rilievo e può reperire l'informazione completa grazie all'indicazione del sito internet dove potrà ottenere il testo citato e infor-

mazioni complementari. La Newsletter, nel suo terzo anno di pubblicazione, si distingue per il suo contenuto indirizzato ad operatori finanziari o fiduciari che necessitano di informazioni tempestive e immediatamente assimilabili nell'esercizio delle loro attività quotidiane.

### La NEWSletter COMPLIANCE

La Newsletter COMPLIANCE tratta di tematiche Compliance basandosi esclusivamente su fonti ufficiali. La sua impostazione permette diversi gradi di lettura del medesimo argomento: da una prima e veloce visione dell'informazione, a una successiva possibilità di aggiornamento più approfondito, per concludere con l'analisi più dettagliata della tematica. Inoltre, viene fornita la possibilità di consultare i testi di riferimento in modo immediato, mediante un link diretto al testo stesso. La Newsletter si occupa di tematiche in ambito Svizzero, internazionale e nella sezione intitolata "Varia" propone recensioni di libri inerenti alla tematica Compliance e riporta sentenze pubblicate.



## Le Pubblicazioni

Di Nicole Martinez,  
Responsabile Documentazione e IT

*L'evoluzione degli ultimi decenni in campo bancario e finanziario richiede al banchiere capacità di analisi e di valutazione che vadano oltre le mere competenze per decisioni a corto termine. A questo scopo, lo studio scientifico a lungo respiro può divenire un punto di riferimento importante per le scelte strategiche aziendali. Inoltre, il ruolo e la complessità della banca è sovente sconosciuta ai non-specialisti.*

*Il mettere a disposizione del pubblico lavori di approfondimento sulle tematiche bancarie, finanziarie, monetarie, economiche e legislative, diviene dunque una necessità.*

Per questi motivi, accanto all'attività di formazione, il Centro di Studi Bancari vuole essere da stimolo per la ricerca, contribuendo alla diffusione di **lavori scientifici** attraverso la loro pubblicazione (finora 13 volumi pubblicati).

Nel 1996 è stata inoltre fondata la **Colana Seminario di diritto bancario** che si prefigge di fornire agli operatori un aggiornamento sull'evoluzione della legislazione e della giurisprudenza legate alle attività bancarie e finanziarie analizzando i temi più attuali da diversi punti di vista - diritto civile, commerciale, amministrativo, fiscale, penale e internazionale - con l'aiuto di specialisti del settore (finora 7 volumi pubblicati).

Accanto ai libri, il Centro dispone di una **Collezione di quaderni di ricerca**. Di carattere "interno", i quaderni permettono la diffusione presso gli Istituti ticinesi di nuove idee nei campi bancari e finanziari e contribuiscono ad allacciare proficui contatti con altri Centri e Atenei che diffondono analoghe collezioni (finora ne sono stati pubblicati 24). Con la creazione in seno al Centro del **Laboratorio di ricerca in economia monetaria (RMELab)** allo scopo di promuovere la ricerca in campo monetario in

collaborazione con altri centri simili in Svizzera e all'estero, è stata anche fondata una nuova collezione di quaderni specifici (finora 14 quaderni pubblicati).

Negli ultimi anni è nata l'esigenza di offrire degli strumenti che permettessero un monitoraggio continuo dell'evoluzione delle materie d'interesse per la piazza. Così sono nate la **Newsletter fiscale**, che risponde alle esigenze di conoscenze di una materia legata ai prodotti e ai servizi finanziari, e la **NEWSletter COMPLIANCE** che permette di acquisire in tempo reale le principali novità in ambito organizzativo per le banche.

Nel 2005 è nata una nuova pubblicazione annua che permette di meglio conoscere le caratteristiche del settore bancario: **"La piazza finanziaria ticinese ..."**. Concentrando, organizzando e rendendo coe-

renti informazioni e dati altrimenti sparpagliati e soprattutto pubblicandoli annualmente, vuole essere un ulteriore strumento a disposizione, non solo per meglio capire la piazza, ma anche per meglio operare nella piazza (in allegato agli abbonati a «Dati, statistiche e società»).

### Per informazioni

CENTRO DI STUDI BANCARI  
Villa Negroni  
CH - 6943 Vezia

Tel. +41 91 9674264  
Fax. + 41 91 9674263  
[info@csbancari.ch](mailto:info@csbancari.ch)  
<http://www.csbancari.ch>

### Newsletter fiscale

#### Internazionale

 **SINGAPORE**  
Estesa l'esenzione fiscale sui redditi di fonte estera percepiti da società residenti  
[Val all'articolo>>>]

#### Europa

 **UNIONE EUROPEA**  
Proposta di Regolamento in materia di mutua assistenza amministrativa  
[Val all'articolo>>>]

#### Svizzera

 **SVIZZERA** Progetto di legge sulla fiscalità del risparmio  
[Val all'articolo>>>]

#### Italia

 **Italia** Gli effetti ai fini Iva dell'ampliamento dell'Unione Europea  
[Val all'articolo>>>]

### NEWSletter COMPLIANCE

#### Svizzera

 **Svizzera** Retrocessioni e commissioni di gestione: nuova autoregolamentazione  
[Val all'articolo>>>]

#### Italia

 **Italia** Nuovo regolamento Banca d'Italia sulle società per la gestione del risparmio  
[Val all'articolo>>>]

#### Internazionale

 **Internazionale** Caratteristiche dei fondi d'investimento azionari islamici  
[Val all'articolo>>>]

#### Varia

 **Varia** I nuovi requisiti alla professione di Compliance Officer  
[Val all'articolo>>>]

Il tempo è anche scandito dall'evoluzione del contesto. Le Newsletter, che rispondono all'esigenza di continuo monitoraggio dei cambiamenti sono rappresentate da strumenti di misura del tempo: i vecchi meccanismi dell'orologio della torretta di Villa Negroni (Newsletter fiscale); i dettagli dell'antica meridiana della facciata sud della Villa (NEWSletter COMPLIANCE).