PB N.2 – del 25-11-2026

In FormAzione

PROFESSIONE BANCARIA

Il Ruolo del Deliberante Crediti tra Evoluzione, Competenze, Responsabilità.

Abstract

Il presente documento analizza la trasformazione strutturale della professione bancaria, esaminando l'impatto della digitalizzazione, dei modelli di open banking sulle competenze, l'organizzazione lavorativa e i profili di responsabilità legale e civile. Un focus specifico è dedicato alla figura chiave del Deliberante Crediti nell'era degli algoritmi decisionali. Il lettore apprenderà come mappare le nuove skill digitali e soft e comprenderà il ruolo fondamentale della contrattazione collettiva, guidata dalle posizioni della FABI e del Segretario Generale Lando Maria Sileoni, nel governare il cambiamento tecnologico, garantendo la centralità strategica del lavoratore attraverso la formazione continua come diritto soggettivo.

Contesto

Il settore bancario globale e nazionale sta attraversando una metamorfosi senza precedenti. L'evoluzione dei canali digitali e l'introduzione dei modelli di Platform Banking hanno generato una drastica contrazione delle filiali fisiche sul territorio, ridefinendo il concetto stesso di capillarità bancaria. I processi transazionali e le mansioni operative ripetitive vengono progressivamente assorbiti da sistemi di automazione e Robotic Process Automation. Questo scenario non cancella tuttavia il valore del fattore umano, ma determina una netta polarizzazione dei ruoli, accelerando l'urgenza di una ristrutturazione organizzativa che sappia bilanciare l'efficienza degli algoritmi con la salvaguardia del capitale umano e del tessuto economico all'interno delle comunità di riferimento.

Analisi

L'adeguamento dello skill mapping finanziario richiede lo sviluppo di un pacchetto di competenze integrato, divisibile in hard, soft e digital skills. La Data Literacy (capacità di leggere, comprendere, analizzare e comunicare i dati in modo critico per prendere decisioni) diffusa rappresenta la competenza tecnica orizzontale indispensabile a tutti i livelli aziendali per interpretare flussi informativi complessi. In questo quadro di profonda trasformazione, la figura del Deliberante Crediti assume un ruolo strategico di primario rilievo. Il Deliberante Crediti si configura oggi come un validatore critico e consapevole dei modelli decisionali automatizzati (approccio human-in-the-loop). Come fermamente sostenuto dal Segretario Generale della FABI, Lando Maria Sileoni, la valutazione del merito creditizio e il supporto finanziario alle imprese non possono essere interamente delegati a una fredda 'scatola nera' algoritmica. La sensibilità, l'esperienza e la responsabilità etica del lavoratore costituiscono l'unico presidio reale contro il rischio di discriminazioni sistemiche generate da automatismi matematici, preservando il valore del legame fiduciario e sociale intrinseco alla concessione del credito.

Impatto sul settore

L'adozione dell'intelligenza artificiale nei processi di credit scoring solleva il nodo cruciale dell'Algorithmic Accountability (responsabilità algoritmica) e della spiegabilità dei modelli predittivi. Le istituzioni finanziarie sono chiamate a garantire la piena tracciabilità dei criteri selettivi applicati, eliminando i bias statistici incorporati nei dati storici. In parallelo, l'integrazione strutturale dei fattori ambientali, sociali e di governance (ESG) impone nuovi standard normativi. I Deliberanti Crediti si trovano a dover valutare accuratamente l'impatto di sostenibilità dei portafogli impieghi, assumendosi la responsabilità civile e reputazionale di mitigare i rischi emergenti e di prevenire fenomeni di greenwashing bancario legati alle nuove direttive europee di rendicontazione.

Cosa cambia per i lavoratori

L'organizzazione del lavoro evolve verso schemi fluidi incentrati sulla gestione per obiettivi e sul consolidamento dello smart working. La formazione continua emerge come l'architrave fondamentale per tutelare l'occupabilità del personale. Intesa come vero e proprio diritto soggettivo sancito dalla contrattazione collettiva, la formazione mirata consente l'upskilling delle nuove generazioni e il reskilling strategico dei lavoratori over-50, impedendo l'obsolescenza professionale indotta dai cicli tecnologici.

Il futuro della professione bancaria risiede in una sinergia regolamentata tra innovazione tecnologica e sensibilità umana. Le banche devono implementare modelli organizzativi inclusivi, in cui l'algoritmo funga da supporto informativo e non da decisore ultimo. La governance del cambiamento deve rimettere al centro la fiducia e la responsabilità etica, elementi insostituibili che solo la componente umana può assicurare al sistema finanziario.

Cosa significa per te

Guida Pratica per Iscritti e Dirigenti Sindacali FABI

Per gli Iscritti:
L'evoluzione tecnologica richiede proattività. Rivendica l'accesso ai percorsi aziendali di formazione continua per accrescere la tua professionalità. Ricorda che la valutazione finale sul credito o sulle tutele del cliente spetta a te: non accettare passivamente le decisioni dell'algoritmo se contrastano con la tua conoscenza reale del territorio.

Per i Dirigenti Sindacali FABI:
In linea con la ferma posizione espressa dal Segretario Generale Lando Maria Sileoni nelle assemblee nazionali, la FABI è attivamente impegnata a presidiare e governare l'innovazione tecnologica anziché subirla. Nelle trattative di secondo livello e nell'applicazione del CCNL ABI, l'azione sindacale deve concentrarsi su:

- Contrattazione degli Algoritmi: pretendere massima trasparenza sui criteri alla base dei sistemi informatici.
- Esigibilità della Formazione: vigilare affinché le ore destinate all'upskilling siano effettive e non rimpiazzate da carichi operativi.
- Tutele Legali e Professionali: proteggere i lavoratori (in primis i Deliberanti) da contestazioni legate a presunti errori indotti da falle o bias dei sistemi automatici forniti dalle aziende.

Norme di Riferimento e Bibliografia

• Regolamento Europeo sull'Intelligenza Artificiale (EU AI Act - Regolamento UE 2024/1689).

• Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR - Regolamento UE 2016/679).

• Linee Guida EBA in materia di concessione e monitoraggio dei prestiti (EBA/GL/2020/06).

• Direttiva sulla rendicontazione societaria di sostenibilità (CSRD - Direttiva UE 2022/2464).

• Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) per i dipendenti delle aziende del settore credito (ABI).

• Sileoni, L. M., Interventi e Relazioni ai Consigli Nazionali FABI (Focus su digitalizzazione e tutele del personale bancario).

Ruggiero Loffredo