

Ns. Rif.: 100/25/VD

Milano, 2 aprile 2025

**OGGETTO: COMMISSIONE ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE**

Verbale riunione del 20 febbraio 2025

Cordiali saluti

**Il Segretario Generale**  
**Alessandro Carretta**

**DISTRIBUZIONE:**

e p.c.:

<b>AOSTA FACTOR</b>	Igor PATRUCCO	Alessandro BERTOLDO
<b>BANCA CF+</b>	Annalisa CAPRIOLI Valentina SARTORETTO	DIREZIONE GENERALE Michele RONCHI
<b>BANCA DEL FUCINO</b>	DIREZIONE GENERALE	DIREZIONE GENERALE Stefano CUPPERI
<b>BANCA IFIS</b>	Sara NICODEMO Polina VELEVA EMILOVA	Andrea BERNA Alberto STACCIONE
<b>BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA</b>	Simone STARNINI Gabriele BARTOLOMMEI	Carmelo GIAN SIRACUSA
<b>BANCA PROGETTO</b>	Claudio MINERDO Claudia CUNDARI	Giorgio GRAZIANI Giuseppe PIGNATELLI
<b>BANCA SISTEMA</b>	Nicolò FIORIO Raffaele SPINA	Andrea TRUPIA
<b>BANCA VALSABBINA</b>	Luca GUERRESCHI Alberto NENCINI	DIREZIONE GENERALE Antonio ARMILLOTTA
<b>BANCO DI DESIO E DELLA BRIANZA</b>	Emiliano MASSARELLI	Davide TOGNETTI
<b>BARCLAYS BANK IRELAND</b>	Alessandro BERTOCCI	Alessandro RICCO
<b>BCC FACTORING</b>	Giacomo BORGIOI	Paolo IACHETTINI
<b>BFF BANK</b>	Marilena FERRI	Massimiliano BELINGHERI
<b>BPER FACTOR</b>	Stefano CLAPIS	Matteo BIGARELLI Vittorio GIUSTINIANI
<b>BURGO FACTOR</b>	DIREZIONE GENERALE	Luca BERTINI
<b>CLESSIDRA FACTORING</b>	Andrea CAVERZAN Keoma GARBILLO	Gabriele PICCINI Keoma GARBILLO
<b>CREDEMFACTOR</b>	Federico MORI	Moris FRANZONI
<b>CREDIT AGRICOLE FACTORING</b>	Luca FERRARI Sabrina MARTANI	Ivan TOMASSI
<b>EXPRIVIA</b>	Roberta GULDEN	Dario GRECO
<b>FACTORCOOP</b>	DIREZIONE GENERALE	Franco TAPPARO
<b>FACTORIT</b>	Nuvola GIORI	Fabio BOLLINI
<b>FERCREDIT</b>	Raffaella PISTILLI	Stefano PIERINI
<b>FIDIS</b>	DIREZIONE GENERALE	Andrea FAINA
<b>GENERALFINANCE</b>	Ugo COLOMBO Cristiano PERONE	Massimo GIANOLLI
<b>IFITALIA</b>	Luca BELLONI	Chiara BRACCI
<b>ILLIMITY BANK</b>	Franco MARCARINI	Franco MARCARINI
<b>INTESA SANPAOLO</b>	Anna CONTINI Federica MEROLA	Anna CARBONELLI
<b>ISTITUTO PER IL CREDITO SPORTIVO E CULTURALE</b>	Cristina ANTONELLI	DIREZIONE GENERALE
<b>MBFACTA</b>	Carlo GIORGI	Enrico BUZZONI
<b>MCC FACTOR</b>	Emanuele TARGIA	DIREZIONE GENERALE Alberto ROMANI
<b>SACE FCT</b>	Marco SANSEVERINO <b>Silvia MASSARO (*)</b>	Valerio PERINELLI
<b>SG FACTORING</b>	Domenico GALLUZZO	Sylvain LOISEAU
<b>UNICREDIT FACTORING</b>	Enrico UBALDI	<b>Daniela FERRARI (**)</b>

(\*) Coordinatore della Commissione

(\*\*) Presidente della Commissione

Si trasmette alla Commissione in oggetto il verbale della riunione del 20 febbraio 2025. Si prega di inviare eventuali commenti/osservazioni **entro giovedì 10 aprile p.v.**

Si ricorda che il presente documento, riservato agli Associati e non divulgabile all'esterno, è pubblicato nell'Area Commissioni dell'Area Riservata del sito associativo, a cui i membri delle Commissioni Tecniche possono accedere attraverso le credenziali personalizzate ricevute e che è possibile recuperare in autonomia le credenziali di accesso con il proprio indirizzo email cliccando su password o nome utente dimenticato: <https://areariservata.assifact.it>.

# Verbale Commissione Organizzazione e Risorse Umane del 20 febbraio 2025



## Data riunione

20 febbraio 2025 ore 15:00

## Luogo

Videoconferenza Teams

## Ordine del giorno:

1. Approvazione verbale riunione precedente
2. Aggiornamenti dai Gruppi di lavoro
3. Pianificazione incontri "Fintech e SCF"
4. Varie ed eventuali

## Presenze

Società	Nome	Cognome
BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA	Simone	STARNINI
BPER FACTOR	Stefano	CLAPIS
CLESSIDRA FACTORING	Andrea	CAVERZAN
GENERALFINANCE	Stefano	BIONDINI
SACE FCT	Silvia	MASSARO
SG FACTORING	Domenico	GALLUZZO
UNICREDIT FACTORING	Silvia	COLOMBO
UNICREDIT FACTORING	Daniela	FERRARI
UNICREDIT FACTORING	Enrico	UBALDI
ASSIFACT	Diego	TAVECCHIA
ASSIFACT	Nicoletta	BURINI
ASSIFACT	Pietro	BARTOLINI

Assifact è impegnata nel rispettare a pieno le leggi antitrust italiane ed europee. Pertanto, i lavori e le discussioni devono seguire quanto stabilito nell'ordine del giorno ed essere condotti nel rispetto della vigente normativa Antitrust, del Modello di organizzazione e gestione associativo, del Codice etico e del Codice Antitrust che sono stati messi a disposizione precedentemente al momento della nomina e comunque in occasione della riunione. Ciascun partecipante alla riunione è tenuto ad evitare ogni discussione che possa, in via diretta o indiretta, esplicita o implicita, porsi in contrasto con le norme che regolano la concorrenza. A tal fine, è necessario evitare il rilascio e lo scambio di informazioni sensibili, sia in forma orale che scritta, che possano avere effetti sulle proprie o altrui strategie commerciali (es. dati non pubblici relativi a politiche di pricing, strategie di marketing e comunicazione, costi e ricavi, condizioni commerciali). Quanto sopra riguarda sia le discussioni in riunione, sia le eventuali conversazioni informali prima e dopo l'incontro. Ogni partecipante deve essere consapevole che le suestese indicazioni hanno carattere meramente esemplificativo e non esaustivo e che

pertanto è necessario adottare la massima cautela ed evitare di discutere durante la riunione di temi sui quali non si abbia la certezza che siano conformi alla disciplina antitrust. Partecipando alla riunione, i presenti si dichiarano informati di quanto sopra ed esprimono l'accettazione del Codice Antitrust di Assifact, con assunzione di responsabilità per il rispetto delle norme a tutela della concorrenza.

## Verbale

### 1. Approvazione verbale riunione precedente

Il verbale della riunione precedente è approvato senza modifiche all'unanimità.

### 2. Aggiornamenti dai Gruppi di lavoro

Il Gdl Diversity ha completato l'aggiornamento del rapporto annuale sullo stato delle politiche D&I nel settore del factoring (cfr. Allegato 2).

Dall'analisi emergono diversi spunti di rilievo:

- Il settore del factoring mostra una composizione complessiva bilanciata tra i generi. Tuttavia, l'indagine evidenzia che nelle posizioni di funzionariato le donne rappresentano solo il 39% e, in modo ancora più marcato, nella dirigenza la loro presenza scende al 20%. Questo divario si riflette anche nella definizione dei piani di successione.
- Solo poche società dispongono di strumenti e piani d'azione per misurare e contrastare il divario retributivo di genere, segnalando un'area di miglioramento rilevante.
- L'indagine sottolinea l'importanza crescente di figure specifiche – come il Diversity Manager o ruoli alternativi e complementari presenti nell'organigramma – che abbiano responsabilità operative sul tema della diversità, inclusione e pari opportunità, supportate dal top management.
- Il report evidenzia che oltre l'80% degli operatori ha adottato forme di lavoro flessibile, mentre più del 50% delle aziende ha formalizzato una policy interna di antidiscriminazione. Questi dati dimostrano una forte spinta verso la creazione di ambienti di lavoro più inclusivi.
- L'evoluzione verso strutture multigenerazionali è percepita come una sfida e un'opportunità: valorizzare le diverse competenze e esperienze di tutte le "anime" aziendali diventa essenziale per il successo futuro.

Questi profili delineati dal report testimoniano un settore in fase di transizione, che compie progressi significativi ma che deve ancora affrontare criticità legate alla rappresentanza femminile nei ruoli dirigenziali e alla gestione del gender pay gap, per consolidare una cultura inclusiva e sostenibile nel lungo termine. È stato inoltre pubblicato su F&N un articolo a firma del Coordinatore del Gdl, Gianluca Cabula ([La diversity come risorsa strategica per il successo aziendale – Assifact](#)). Per il nuovo anno, il Gdl intende proseguire nelle attività in corso e prospetta l'organizzazione di almeno un incontro dedicato ai temi D&I.

Il Gdl Pagamenti digitali e innovazione negli incassi ha avviato la propria attività. Silvia Colombo, Coordinatore del Gdl, riferisce in merito a quanto discusso in tale sede. L'adozione di forme di pagamento innovative (Instant Payments, Request-to-Pay, Blockchain, Smart Contracts, criptovalute, stablecoin, Open Banking e API bancarie, ecc...) può portare vantaggi in termini di liquidità, trasparenza e automazione, riducendo tempi di incasso ed errori, ma il Gdl rileva anche che il solo settore del factoring non può colmare il gap tecnologico né favorire da sé un'ampia implementazione di tali soluzioni, complici infrastrutture IT ancora non mature e l'uso non sistematico di strumenti già disponibili ma poco utilizzati; la riconciliazione si conferma un punto critico, soprattutto in presenza di molteplici fornitori e pagamenti complessi, e richiede l'adozione di soluzioni specifiche (anche basate su IA) e l'eventuale obbligo per i debitori di fornire informazioni di pagamento dettagliate, sebbene non sempre contrattualmente fattibile.

Il Gdl, pertanto, si è dato l'obiettivo di analizzare i processi esistenti, aggiornare e integrare i dati raccolti in precedenza e organizzare incontri con esperti esterni, con l'obiettivo di aumentare la conoscenza dei mezzi di pagamento digitali e individuare metodi e soluzioni innovative per la riconciliazione, a prescindere dai mezzi di pagamento utilizzati. Tali incontri potranno inoltre essere inseriti nel piano di incontri Fintech che la Commissione ha in animo di organizzare.

Stefano Biondini riferisce in merito all'attività del Gdl DORA. Il Gdl DORA ha monitorato e analizzato l'adeguamento della normativa nazionale al Regolamento UE 2022/2554 sulla resilienza operativa digitale nel settore finanziario, il cui decreto legislativo entrerà in vigore il 17 gennaio 2025, con applicazione agli intermediari finanziari dal 1° gennaio 2027. Banca d'Italia ha fornito indicazioni operative, ma alcuni aspetti restano oggetto di approfondimento in sede europea.

Per favorire la comprensione della normativa e il confronto tra gli intermediari finanziari, il Gdl ha avviato un ciclo di incontri tematici con esperti esterni, trattando argomenti chiave come gestione dei rischi ICT, resilienza operativa, monitoraggio dei fornitori TIC e valutazione dei contratti di servizi TIC. Tra le criticità emerse vi sono l'incertezza sulla struttura dei controlli di compliance, la distinzione tra acquisto di servizi ed esternalizzazione, la duplicazione delle informazioni richieste dalle autorità di vigilanza, la necessità di un sistema di monitoraggio efficace e le difficoltà di audit da parte delle società di consulenza.

Inoltre, è stata sollevata la questione dell'autovalutazione sulla sicurezza ICT richiesta da Bankitalia, sulla quale l'Associazione ha posto dei quesiti sull'ambito di applicazione, che esclude gli intermediari finanziari ex art. 106 (al netto di quelli appartenenti a gruppi bancari non significativi, che rientreranno nella valutazione a livello consolidato), e ha chiesto e ottenuto la messa a disposizione da parte dell'Autorità di un template per lo svolgimento dell'analisi (cfr. Allegati 5 e 6). Il Gdl continuerà gli approfondimenti su questi temi, integrandoli nei prossimi incontri previsti.

Il Regolamento sui Pagamenti Istantanei (IPR), in vigore da aprile 2024, introduce l'obbligo per i fornitori di servizi di pagamento (PSP) di offrire trasferimenti istantanei SEPA e, da ottobre 2025, il servizio di Verifica del Destinatario (VoP) per prevenire frodi. Tuttavia, la VoP potrebbe creare problemi per il factoring senza notifica, poiché i pagamenti effettuati dai debitori verso conti intestati al factor potrebbero risultare in una mancata corrispondenza (no match), rivelando involontariamente la cessione del credito e compromettendo la riservatezza dell'operazione. Sebbene un'esenzione dal VoP per il factoring confidenziale sia stata respinta dall'UE, l'EUF propone una soluzione alternativa: consentire ai PSP di considerare alcuni clienti di factoring come corrispondenze valide (close match) se preventivamente segnalati dal factor. Questo eviterebbe confusione nei pagamenti senza modificare l'intestatario del conto, ma la soluzione appare di difficile realizzazione pratica. Il tema è stato portato all'attenzione dell'European Payment Council e della Federazione Bancaria Europea. È stata svolta una ricognizione presso gli Associati che ha confermato come la materia appaia poco rilevante per il mercato italiano. La Commissione decide di non avviare un progetto specifico su questo punto, mantenendo comunque monitorati gli sviluppi in sede europea.

Il Gdl Risorse Umane ha collaborato alla stesura del catalogo corsi di Assifact Education per il 2025 (cfr. Allegato 8). Il catalogo prevede numerose iniziative di formazione che vanno dal corso base factoring a corsi di natura più specialistica per venire incontro alle esigenze espresse dagli Associati.

La Commissione conferma l'apprezzamento per le iniziative di formazione svolte in tale ambito.

### **3. Pianificazione incontri "Fintech e SCF"**

La Commissione, d'intesa con il Gdl Supply Chain Finance, ha avviato le riflessioni in merito all'organizzazione di un ciclo di incontri con società fintech per aumentare la conoscenza del settore del factoring delle soluzioni digitali e innovative offerte sul mercato, in particolare con riferimento alle potenzialità di queste nelle procedure di onboarding e di conformità ai rischi antiriciclaggio.

Nell'esame dei potenziali candidati a partecipare a tali incontri, è emersa una maggiore eterogeneità sia degli operatori tecnologici che aderiscono ad Assifact sia delle esigenze di approfondimento, in questo ambito, espresse in sede associativa (ad esempio, nel contesto dei pagamenti digitali e delle soluzioni per la riconciliazione bancaria).

Pietro Bartolini presenta alla Commissione una prima lista di soggetti potenzialmente interessanti per i suddetti incontri (cfr. Allegato 9).

Si propone di sviluppare gli incontri suddividendo le società fintech secondo un approccio tematico, ad esempio:

- Gestione del credito e soluzioni digitali per il factoring e la SCF
- Supply Chain Finance
- Open banking, pagamenti digitali e riconciliazione bancaria

Gli incontri avranno una durata fra una e due ore, a seconda del numero di operatori coinvolti, in fascia pomeridiana, con frequenza mensile o inferiore. Ciascun operatore avrà un tempo di venti minuti e dieci minuti per Q&A.

Gli incontri saranno tenuti in videoconferenza e, per gli operatori stranieri, in lingua inglese.

La partecipazione sarà in primo luogo destinata ai membri della Commissione e dei Gdl interessati. Sarà in ogni caso prevista la facoltà di inoltrare l'invito ai colleghi interessati per materia.

La Commissione condivide l'approccio. Si suggerisce di integrare la lista con Piteco e Fabrik (settore pagamenti) e Plus Advance.

Tale impostazione sarà inoltre condivisa con il Gdl Supply Chain Finance.

#### **4. Varie ed eventuali**

Il prossimo incontro si terrà 9 luglio p.v.

Non essendovi altro da discutere, la seduta è tolta alle ore 16.20

#### **Follow up**

- Convocare Commissione Organizzazione e Risorse Umane per 9/07/25 ore 11.00 > Staff Assifact
- Pianificare incontri Fintech e SCF > Staff Assifact / Commissione

#### **Materiali**

I materiali allegati al verbale, incluso il foglio presenze, sono disponibili nell'Area Riservata del sito associativo nella pagina della riunione e accessibili, previa autenticazione, anche cliccando sui seguenti link:

1. [Convocazione](#)
2. [Diversity & Inclusion nel settore del factoring - Survey 2024](#)

3. [DORA - a cura di Stefano Biondini](#)
4. [DORA: Caso aziendale e valutazione dei contratti di servizi ICT \(FEI e Critici\) - a cura di Simone Filippini](#)
5. [Istruzioni operative della Banca d'Italia relative alle valutazioni previste dalla Comunicazione al mercato in materia di sicurezza ICT](#)
6. [Comunicazione al mercato in materia di sicurezza ICT - Chiarimenti da Banca d'Italia](#)
7. [Undisclosed factoring and Instant Payments Reg/IPR \(Verification of Payee/VoP\)](#)
8. [Assifact Education: catalogo corsi 2025](#)
9. [Elenco Fintech](#)