Intervista a cura
di Ticino Economico

L'AI cambierà le banche, ma non sostituirà le persone

Automazione, cybersecurity e nuove competenze ridisegnano il settore finanziario. Il direttore dell'ABT spiega perché il capitale umano resterà decisivo.

Franco Citterio,
Direttore Associazione Bancaria Ticinese

Negli ultimi mesi avete affermato che la piazza finanziaria è "più solida che mai". Quali sono gli indicatori che le permettono di dirlo?

L'affermazione si riferisce alla piazza bancaria svizzera nel suo complesso. Quando parliamo di una piazza "solida", ci riferiamo innanzitutto alla solidità patrimoniale del sistema bancario: gli istituti presentano in generale buoni livelli di capitalizzazione e di liquidità, oltre a conti economici e bilanci sani. A questo si aggiungono gli investimenti continui in digitalizzazione, sicurezza informatica, infrastrutture tecnologiche e formazione del personale. Tutti elementi che rafforzano la capacità delle banche di affrontare un contesto economico e regolamentare sempre più complesso.

Dopo anni segnati dalla fine del segreto bancario e dallo scambio automatico di informazioni, possiamo dire che il settore ha concluso la sua trasformazione oppure il cambiamento è ancora in corso?

Il lungo periodo di ristrutturazione può dirsi sostanzialmente concluso. Tra il 2009 e il 2015 la piazza finanziaria svizzera si è adeguata agli standard internazionali in materia di trasparenza fiscale, introducendo lo scambio automatico di informazioni con un numero crescente di Paesi. Oggi questo sistema è pienamente operativo e rappresenta il quadro di riferimento entro cui operano gli istituti finanziari. Ciò non significa però che il contesto normativo sia immutabile: gli accordi internazionali e le convenzioni vengono costantemente aggiornati. Il settore bancario è quindi entrato in una fase di consolidamento più che di trasformazione.

Il Ticino è ancora la terza piazza finanziaria svizzera? Qual è oggi il principale punto di forza della piazza ticinese rispetto a Zurigo e Ginevra?

Le piazze finanziarie cantonali si distinguono per caratteristiche differenti. Il Canton Zurigo rappresenta il principale polo finanziario del Paese, con una forte presenza sia del settore bancario sia di quello assicurativo. Negli altri Cantoni emergono invece vocazioni più specifiche. A Ginevra, in Ticino e a San Gallo prevale il comparto bancario, mentre Lucerna, Basilea Città e Berna si caratterizzano per una marcata specializzazione nel settore assicurativo. A Zugo, invece, sono altri servizi finanziari ad avere un peso importante accanto alle banche. In questo contesto, la piazza bancaria ticinese rimane tra le prime per importanza a livello svizzero dopo Zurigo e Ginevra. Uno degli elementi distintivi, nonché il principale punto di forza, risiede nella consolidata esperienza maturata da banche e gestori patrimoniali indipendenti nella gestione di patrimoni per la clientela privata internazionale.

Siamo nell'epoca dell'AI. Come cambierà concretamente il lavoro in banca nei prossimi cinque-dieci anni?

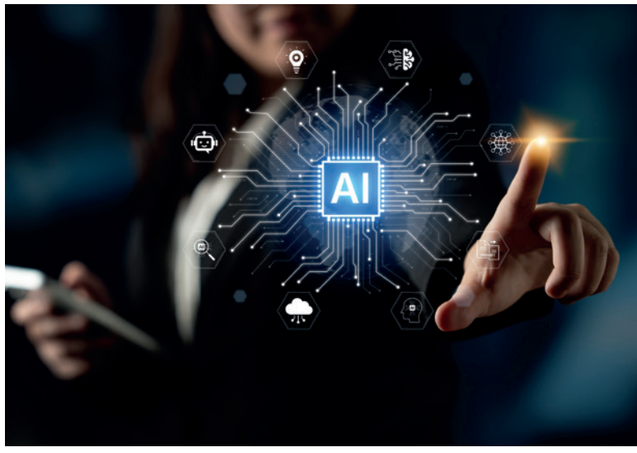
L'intelligenza artificiale sta accelerando una trasformazione tecnologica che coinvolge l'intero settore finanziario. Tuttavia, l'AI si inserisce in un'evoluzione tecnologica più ampia che comprende anche blockchain e tokenizzazione, big data, cloud computing, automazione dei processi e il quantum computing. Dal punto di vista organizzativo, assisteremo a una progressiva automazione delle attività più ripetitive e standardizzate, mentre crescerà il valore delle funzioni che riguardano lo sviluppo e il controllo dei processi operazionali. Le nuove tecnologie avranno un impatto sull'analisi del credito, sulla gestione dei rischi, sulla compliance, sull'antiriciclaggio e sulle infrastrutture informatiche, migliorando l'efficienza e la qualità delle decisioni. In questo contesto, le competenze umane resteranno determinanti e decisive. Sarà sempre più importante saper utilizzare queste tecnologie in modo consapevole, interpretarne criticamente i risultati e integrarle nei processi decisionali.

Durante l'Assemblea generale ABT avete evidenziato il fatto che il settore ha difficoltà a trovare nuovi collaboratori per i prossimi anni. Perché oggi il settore bancario è meno attrattivo per i giovani?

Secondo un nostro sondaggio, circa il 42% dei collaboratori del settore ha più di 50 anni. Si tratta di una sfida demografica importante: nei prossimi anni sarà necessario favorire il ricambio generazionale e attirare nuovi talenti. Per questo motivo abbiamo svolto uno studio sull'attrattività delle banche ticinesi nei confronti delle generazioni Z e Y. Dall'analisi emerge che i giovani attribuiscono particolare importanza alla stabilità, alla qualità dell'ambiente di lavoro, alle relazioni con colleghi e superiori e alle opportunità di crescita professionale. Negli ultimi anni il settore ha in parte perso l'immagine di comparto particolarmente innovativo e dinamico che lo caratterizzava in passato. Oggi le banche sono quindi chiamate a valorizzare meglio la varietà delle professioni che offrono, le prospettive di carriera e gli investimenti nell'innovazione. In questo contesto gli investimenti nelle competenze rivestono un ruolo fondamentale, che l'ABT sostiene attraverso il Centro Studi Villa Negroni.

Se dovesse convincere un giovane diplomato o laureato a scegliere una carriera in banca, quali motivi gli darebbe?

Ne darei tre. Il primo motivo riguarda le opportunità: come detto, nei prossimi anni il settore avrà bisogno di molti giovani qualificati per accompagnare il ricambio generazionale e affrontare le nuove sfide del mercato. Il secondo motivo riguarda la possibilità di lavorare in un contesto altamente innovativo. Oggi le banche sono tra le imprese che investono maggiormente nella trasformazione digitale, nell'intelligenza artificiale e nella cybersecurity. Per un giovane significa poter lavorare in un settore in continua evoluzione, dove competenze economiche e digitali si integrano sempre di più. Infine, vi dovrebbe essere curiosità e interesse verso il mondo dell'economia e della finanza. Le banche offrono una grande varietà di percorsi profes-



sionali: nell'analisi finanziaria, nella gestione patrimoniale, nell'informatica, nella gestione dei rischi, nella compliance e in molti altri ambiti. È un settore che permette di coniugare competenze economiche, tecnologiche e relazionali, con la possibilità di contribuire concretamente allo sviluppo di famiglie, imprese ed economia.

L'ultima domanda è personale: lei dirige l'ABT dal 2003. Qual è stato il cambiamento più radicale che ha visto nel sistema bancario ticinese in questi oltre vent'anni? Il giorno che passerà al beneficio della pensione che Associazione pensa di lasciare?

Il passaggio dall'abolizione del segreto bancario per i clienti non residenti allo scambio automatico d'informazioni con l'estero ha rappresentato sicuramente una svolta epocale per le banche specializzate nella gestione patrimoniale con la clientela internazionale. Le enormi pressioni sulla Svizzera, iniziate anni prima, hanno portato il nostro Governo a prendere delle decisioni che hanno inciso in maniera sostanziale sul modo di interpretare il ruolo delle banche elvetiche nei confronti della clientela estera. Tuttavia, le conseguenze economiche e occupazionali sono state limitate grazie a un cambiamento di modello di business che ha saputo difendere le posizioni e salvaguardare la piazza svizzera quale porto di approdo sicuro per capitali internazionali in cerca di sicurezza e professionalità. L'obiettivo di un'associazione regionale come la nostra è e rimarrà quello di essere complementare a ciò che viene deciso e svolto a livello nazionale, salvaguardando in particolar modo gli interessi di una piazza bancaria importante come quella ticinese. Nel concreto: si discutono internamente i temi, si lavora in rete per promuovere e sostenere le nostre proposte, si comunica tramite incontri ed eventi pubblici e si fa lobbying dove occorre. Inoltre, sono convinto che la formazione e l'aggiornamento professionale per il personale rimarranno prioritari per garantire la quantità e la qualità del personale bancario necessarie per affrontare le sfide future.

www.abti.ch