

# FORMAZIONE ALCentro

La rivista del  
Centro Studi  
Villa Negroni

#01  
12.22



V O L V O



 VOLVO SWISS PREMIUM®

SERVIZIO GRATUITO 10 ANNI/150 000 KM  
GARANZIA COMPLETA 5 ANNI/150 000 KM

## Ecco come sarà il futuro.

Volvo C40 Recharge Pure Electric.

Fino a 444 chilometri di autonomia. Inconfondibile design crossover. Look moderno grazie all'ambiente retroilluminato dell'abitacolo. Interni 100% senza pelle. E servizi Google integrati. Scopri il futuro della mobilità: Volvo C40 Recharge completamente elettrica.

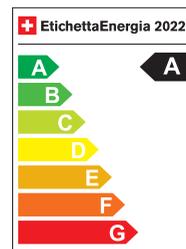
**Vieni a provarla ora.**

Esempio: Volvo C40 Recharge, Plus, P8 AWD Pure Electric 204+204 CV/150+150 kW. Consumo medio di energia elettrica: 20.7–22.3 kWh/100 km, Emissioni di CO<sub>2</sub>: 0 g/km. Categoria d'efficienza energetica: A. Google è un marchio di Google LLC. Volvo Swiss Premium® servizio di manutenzione gratuito fino a 10 anni/150 000 chilometri, garanzia di fabbrica fino a 5 anni/150 000 chilometri e riparazioni legate all'usura fino a 3 anni/150 000 chilometri (vale il limite raggiunto prima). Il modello rappresentato contiene eventuali optional dietro sovrapprezzo.

**EMIL FREY NORANCO**

6915 Pambio-Noranco  
Via Pian Scairolo

Tel. 091-960 96 96  
[www.emilfrey.ch/lugano](http://www.emilfrey.ch/lugano)



# LUNGA VITA ALL'APPRENDIMENTO!

«La formazione continua è un'etichetta, un tedioso perditempo, un alibi, un'ipocrisia istituzionalizzata».



**TAMARA EREZ**  
Direttrice Centro Studi  
Villa Negroni

Molte sono le opinioni negative sul mondo dell'aggiornamento continuo che colorano la mente dei professionisti, tenuti a dare prova delle conoscenze e competenze acquisite negli anni. La pressione riguardo alle qualifiche professionali aumenta per le singole persone, così come per le aziende.

Megatendenze come la globalizzazione, l'aggiornamento professionale e la digitalizzazione stanno cambiando dinamicamente il nostro mondo del lavoro. Il contenuto del lavoro sta mutando, singole attività o interi profili professionali stanno scomparendo, nuove forme di lavoro stanno emergendo. La frequenza con cui avvengono questi cambiamenti è in aumento.

Ciò rende ancora più importante la questione di

come i professionisti possano sviluppare le proprie competenze professionali nel corso della vita e stare al passo con le dinamiche del mercato del lavoro e di riflesso, come le aziende possano trovare collaboratrici e collaboratori qualificati e motivati.

L'investimento nell'ampliamento delle proprie competenze per tutta la vita è centrale. Essere imprenditori di sé stessi diventa un imperativo categorico: consente di arricchire il proprio curriculum per favorire un piano di carriera promettente e proporsi al proprio datore di lavoro o sul mercato come una risorsa di talento.

I nostri programmi mettono al centro la Persona, l'azienda e i rispettivi bisogni. Villa Negroni favorisce le opportunità di dialogo e di incontro con rappresentanti di altri settori, la comunità dei professionisti, le autorità cantonali e federali.

La rivista *Formazione al Centro* dà voce alle tante persone che, con la propria passione, animano il Centro Studi e arricchisce il panorama con idee, riflessioni, proposte e soluzioni che hanno il pregio di appartenere a tutti noi.

---

*Fin dalla sua genesi, il Centro Studi Villa Negroni si è affermato come principale partner di riferimento in Ticino per la formazione continua dei professionisti attivi sulla piazza finanziaria ticinese. Nell'ottica di dare voce alla formazione professionale in tutte le sue declinazioni, vi presentiamo il primo numero della rivista "Formazione al Centro". All'interno della rivista troverete contributi editoriali legati alle nove aree tematiche in cui è strutturato il Centro: Accounting, Asset & Wealth Management, Banking, Finance & Corporate Finance, Governance/Risk/Compliance, Insurance Management, Legal, Tax e Leadership & Business Administration. Nelle pagine successive sarà possibile leggere le interviste a professionisti attivi sul territorio, le testimonianze di ex partecipanti ai percorsi formativi di maggiore rilievo, le presentazioni dei corsi 2023 e gli eventi che hanno segnato il nostro 2022.*

*Buona lettura,  
La Redazione.*

# Quello che conosci sulle società è solo la punta dell'iceberg

● CLIENTI

● FORNITORI

● PARTNERS

● Rischi normativi

● Diversity

● Compliance Risk

● Rischio operativo

● Rischi Finanziari

● Cyber Risk

● Fornitori di secondo livello

● Collegamenti gerarchici aziendali

● Bilancio di società private

● Ultimate Beneficial Ownership

● PEPs & Sanzioni

● Attività fraudolenta

● Environment, Social & Government

Hai domande?

Sarò lieto di consigliarti.



Dun & Bradstreet  
Schweiz AG

Andrea Carlesso  
+41 79 376 97 00  
carlessoa@dnb.com  
[www.dnb.com/it-ch](http://www.dnb.com/it-ch)



# SOMMARIO

- 6** CORPORATE  
**LA FORMAZIONE CONTINUA E LA CRESCITA PROFESSIONALE**  
ALBERTO PETRUZZELLA
- 
- 9** ASSOCIAZIONE BANCARIA TICINESE  
**L'IMPORTANZA DELLA FORMAZIONE PER UNA PIAZZA COMPETITIVA**  
FRANCO CITTERIO
- 
- 10** FTAF  
**CROSS-FERTILIZATION: LA FORZA DELLA FTAF**  
CRISTINA MADERNI
- 
- 14** BANKING  
**STRATEGIE: LA CENTRALITÀ DELLA PERSONA**
- 
- 18** FINANCE & CORPORATE FINANCE  
**LA CHANCE DELLA SOSTENIBILITÀ PER IL WEALTH MANAGEMENT**  
NICOLA DONADIO
- 
- 20** ASSET & WEALTH MANAGEMENT  
**NUOVE FORME DI CREDITO ALLE AZIENDE**  
HELEN TSCHÜMPERLIN MOGGI
- 
- 22** INSURANCE MANAGEMENT  
**IL CAS INSURANCE MANAGEMENT AL CSVN**  
IVANA BENEDETTI
- 
- 25** INSURANCE MANAGEMENT  
**IL BLENDED LEARNING DEL CENTRO STUDI PER UN APPRENDIMENTO DI QUALITÀ**  
ANDREA SPEROLINI
- 
- 28** TAX  
**L'INTEGRAZIONE FISCALE TICINO-NORD ITALIA**  
RENÉ CHOPARD

- 30** TAX  
**L'AREA FISCALE DEL CENTRO A (S)PASSO COI TEMPI**  
KARIN MEINERS
- 

- 32** TAX  
**LA FORMAZIONE AL CENTRO IN AMBITO FISCALE SVIZZERO**  
GIANFRANCO FRANZI
- 

- 34** LEGAL  
**UN MONDO DI REGOLE REGOLA IL MONDO**  
TAMARA EREZ
- 

- 36** LEGAL  
**PRIVACY BY DESIGN E PRIVACY BY DEFAULT**  
RESTITUTA IMPAGLIAZZO
- 

- 39** GOVERNANCE, RISK, COMPLIANCE  
**I RECLAMI DEI CLIENTI NEL SETTORE DEI SERVIZI FINANZIARI**  
TAMARA EREZ
- 

- 42** GOVERNANCE, RISK, COMPLIANCE  
**LE POTENZIALITÀ CHE LA COMPLIANCE SCORGE NELLA BLOCKCHAIN**  
RESTITUTA IMPAGLIAZZO
- 

- 44** LEADERSHIP & BUSINESS ADMINISTRATION  
**SOFT SKILL E LEADERSHIP**  
FRANCESCA SELVINI
- 

## TESTIMONIANZE ALCentro

- 48** STEFANO SENNI
- 
- 49** GIOVANNI CARLONI
- 
- 51** MAURIZIO FERRI
- 
- 52** BELINDA VISMARA
- 
- 53** GIULIA PINOJA
- 
- 54** BARBARA VANACORE CARULLI
- 

- 55** APPUNTAMENTI AL CENTRO  
**GLI EVENTI OSPITATI DAL CENTRO STUDI VILLA NEGRONI NEL 2022.**
-

# LA FORMAZIONE CONTINUA E LA CRESCITA PROFESSIONALE

Il nuovo progetto di formazione della Fondazione del Centro Studi Villa Negroni nelle parole del suo Presidente.



**ALBERTO PETRUZZELLA**  
Presidente Centro Studi  
Villa Negroni

**P**rendendo spunto dai principi che hanno ispirato la sua carriera personale, il Presidente della Fondazione del CSVN ci guida alla scoperta del nuovo progetto di formazione e sui risvolti sociali ed economici che questa scelta comporta.

**Presidente Petruzzella, la Fondazione da Lei presieduta si è sempre distinta per una chiara propensione alla formazione dei professionisti e degli operatori del settore bancario e finanziario: quali novità si sono palesate negli ultimi anni in questo ambito e quali**

## **cambiamenti hanno determinato nelle tradizionali attività della Fondazione?**

Siamo nati nel 1990 come Centro Studi Bancari, un'emanazione dell'Associazione Bancaria Ticinese, con un focus chiaro sul mondo bancario. Nel 2019 abbiamo cambiato il nostro nome in Centro Studi Villa Negroni. Abbiamo voluto togliere la parola banca non perché oggi sia per noi meno importante, tutt'altro, ma perché, oramai da qualche anno, ci occupavamo della piazza finanziaria in senso largo, dalle assicurazioni ai fiduciari passando per tutte le formazioni che gravitano in questo ambito. Questo per due motivi. Il primo molto pratico: la piazza finanziaria ticinese è relativamente piccola e spesso vi sono problemi di massa critica per organizzare questa o l'altra iniziativa: coinvolgendo più attori in settori affini, è più semplice coniugare qualità con quantità. La seconda ragione è legata allo sviluppo del nostro settore, dove i confini fra discipline si fanno sempre più labili e mettere al tavolo specialisti di vari settori diventa fondamentale per trovare soluzioni ai problemi del mondo economico di oggi.

## **Una delle Sue convinzioni, ribadita in varie dichiarazioni, è che «senza un'adeguata formazione non esiste neppure una crescita professionale»: come si declina questa affermazione nella realtà attuale, in cui si parla apertamente di «formazione continua» come prospettiva di vita per le giovani generazioni?**

In realtà, sono andato parecchio più lontano. Senza formazione, non solo non c'è crescita professionale, ma c'è il rischio concreto di trovarsi fuori dal mercato del lavoro. Se una formazione di base resta importante, perché si gettano fondamenta solide sulle quali costruire, la formazione continua, assieme all'esperienza professionale, sono indispensabili per restare aggiornati in un contesto professionale in continuo e profondo cambiamento.

## **Ora la Fondazione è impegnata nell'avvio di**

## **un nuovo progetto, denominato “Talenti al Centro”: quali sono le motivazioni che hanno portato il CSVN ad abbracciare questa avvincente proposta?**

Ci piacerebbe riuscire a trovare dei finanziamenti per delle borse di studio per persone interessate a svolgere percorsi formativi in ambito finanziario.

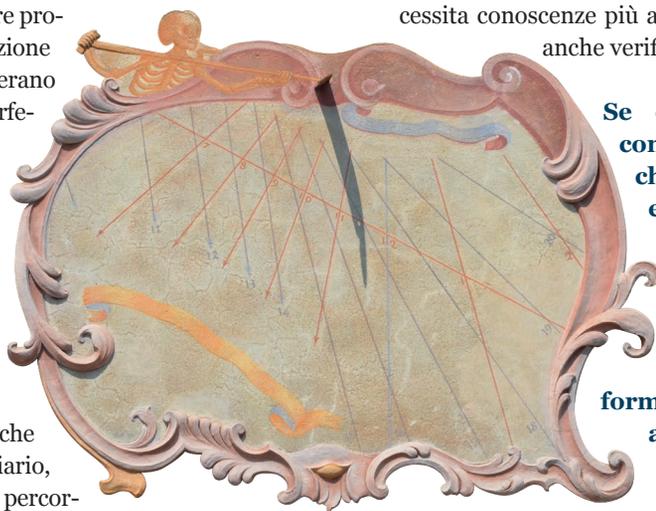
Il target potrebbe essere professionisti in transizione di carriera, che desiderano qualificarsi con un perfezionamento professionale ma non hanno i mezzi per pagarsi un percorso formativo qualificante e costoso. Dall'altra il progetto si potrebbe rivolgere anche ai giovani che si affacciano al mondo del lavoro e che con il sostegno finanziario, possono aderire a un percorso formativo preparatorio su

tematiche specialistiche di rilievo per il settore bancario e finanziario. Oggi il sostegno e la promozione di talenti è un elemento imprescindibile per rendere il mercato di riferimento dinamico, garantire personale qualificato e motivato e tenere conto del cambio generazionale.

## **Uno dei punti fermi dell'offerta formativa che caratterizza i corsi del CSVN, orientati ai principi andragogici e ai processi integrati nella prospettiva del ciclo di Deming, si caratterizza per la propensione al miglioramento continuo. Quali aspettative di successo e di crescita per i propri studenti ripone dunque la Fondazione nel nuovo progetto di formazione?**

Il Centro Studi si occupa di formazione continua. Quindi per definizione si tratta di adulti (e quindi con una pedagogia differente di quella per i giovani) e di persone attive nel mondo del lavoro (e quindi non di studenti, magari anche universitari e brillanti, ma che hanno una visione delle problematiche teorica e che non ha ancora dovuto confrontarsi con il mondo reale, dove le cose non sono mai come descritte nei libri di testo). La classe è molto più eterogenea di una classe universitaria, con background e provenienze molto diverse e con aspettative non sempre facili da conciliare fra loro. Anche l'obiettivo del singolo può essere variegato: essere informato (mi interessa sapere che esiste questa

determinata tematica), saperla contestualizzare nella mia professione (tipicamente, per un consulente, è importante sapere che c'è un potenziale problema fiscale in una determinata situazione, ma poi sarà uno specialista che dovrà esaminare la cosa con il cliente) oppure si tratta di essere in grado di occuparsi di prima persona del tema, ciò che necessita conoscenze più approfondite e magari anche verificate e certificate.



## **Se dovesse dare un consiglio ai giovani che si accingono a entrare nel mondo del lavoro, quali skills e quali attitudini consiglia loro di sviluppare per una formazione che li porti ad affermarsi professionalmente?**

In primo luogo, conoscenze tecniche solide.

Non ci può essere spazio per pressapochismo e diletantismi allo sbaraglio. In secondo luogo, essere capaci a vendere. Che sia un prodotto a un cliente, una propria posizione con un collega, un'idea con il proprio capo, bisogna imparare a spiegare e convincere. Infine, competenze di management. Da solo posso fare tanto, ma il team può andare molto più lontano della somma degli individui, a condizione di essere motivato e condotto efficacemente.

## **Un'ultima domanda, signor Presidente: per un istituto prestigioso di formazione quale quello che fa riferimento alla Fondazione del CSVN, quale importanza assume la capacità di fare rete con gli enti e le imprese del territorio per sviluppare prospettive di crescita collettiva e garantire un futuro di prosperità al tessuto produttivo del territorio, anche in un contesto economico problematico come quello attuale?**

Se una formazione di base può concentrarsi su cultura generale e insegnare a “pensare con la propria testa”, la formazione continua è strettamente interconnessa al mondo del lavoro. Sono le aziende che ci dicono di cosa hanno bisogno, i collaboratori vengono da noi per acquisire competenze da spendere durante la loro attività professionale e quindi un dialogo permanente di tutti gli attori coinvolti è indispensabile per garantire l'allineamento fra domanda e offerta formativa. ●

# fidacademy

L'accademia al servizio di **imprese** e **professionisti** nel digitale



L'accademia si rivolge ai professionisti **fiduciari**, ai **sistemisti IT** e alle **figure contabili e amministrative** impiegate in qualsiasi settore. Tutti i corsi FidAcademy basano l'apprendimento sull'uso di **Abacus Business Software**, il leader svizzero nella digitalizzazione dei processi aziendali nonché standard per l'elaborazione delle paghe. Data la natura trasversale dei corsi, l'offerta formativa è adatta sia ai professionisti avviati che ai giovani al primo impiego. FidAcademy è doppiamente unica: nessun altro corso di Abacus è erogato in Ticino e in lingua italiana.

FidAcademy prevede la possibilità di partecipare al **Corso di certificazione Abacus** o al **Corso per utenti**. Il primo è composta da 17 giornate in cui alla fine, se superati gli esami, il partecipante sarà ufficialmente un consulente certificato abacus. il secondo permette di approfondire le funzioni del software in modo operativo.

Approfondisci il software o diventa Consulente Certificato Abacus con i corsi di Fidacademy:  
<https://fidacademy.ch/>

# L'IMPORTANZA DELLA FORMAZIONE PER UNA PIAZZA COMPETITIVA

Lo studio di BAK Economics conferma che la formazione continua sarà un fattore di competitività per il settore bancario.



**FRANCO CITTERIO**  
Direttore ABT

Un recente studio pubblicato dal BAK Economics, su mandato dell'Associazione svizzera dei banchieri e dall'Associazione svizzera d'assicurazioni ASA, ha messo in evidenza come negli ultimi anni le banche abbiano assunto sempre più personale specialistico con una formazione terziaria. Guardando in ottica futura emerge chiaramente l'importanza della formazione di base e continua tra i fattori di competitività nel settore finanziario, in particolare a fronte delle trasformazioni in atto sulla piazza, fortemente legate ai trend della digitalizzazione e della sostenibilità.

La digitalizzazione si riferisce all'introduzione di una serie di nuove tecnologie che hanno modificato profondamente i processi di lavoro e l'offerta dei servizi bancari. Intelligenza artificiale, big data, robotizzazione, blockchain ecc. sono strumenti molto interessanti che stanno impattando in maniera significativa sulle attività finanziarie e i clienti stessi, soprattutto le nuove generazioni, chiedono un nuovo modo di dialogare con la banca. Lo sportello bancario risulta già ora per molti versi obsoleto e i collaboratori sono chiamati a svolgere nuove funzioni.

Per quanto riguarda la sostenibilità, anche questo cambiamento di paradigma sta avendo conseguenze non indifferenti sulla struttura e sulle attività bancarie. I regolatori europei e svizzeri si stanno muovendo in una direzione tale che presto certi criteri di sostenibilità diverranno requisiti fondamentali per poter operare sui mercati. In quest'ottica è opportuno per le banche svizzere non farsi trovare impreparate. Inoltre, il cambiamento di paradigma



verso una finanza più etica non coinvolge soltanto i regulator, ma è un processo che sta modificando la cultura dei consumatori e degli investitori, specialmente se pensiamo alle nuove generazioni. Un'accresciuta sensibilità ambientale e uno spiccato interesse verso una finanza che non punti esclusivamente al profitto sono caratteristiche marcate nei giovani adulti.

Queste trasformazioni comportano per le banche un ripensamento dei modelli d'affari, delle strutture organizzative e dei processi di lavoro e, per i professionisti del settore, l'acquisizione di nuove competenze tecnologiche oltre che metodologiche e umane nella relazione con la propria clientela. L'evoluzione demografica in atto ci dice che nei prossimi anni le banche avranno sempre più bisogno di nuovi profili, collaboratori in grado di affrontare le sfide e cogliere le opportunità in un settore in evoluzione. ●

# CROSS-FERTILIZATION: LA FORZA DELLA FTAF

L'intervista alla sua Presidente rappresenta un'ottima occasione per descrivere l'identità della Federazione dei Fiduciari e i suoi rapporti con il mondo bancario.



**CRISTINA MADERNI**  
Presidente FTAF

**D**al 2008 è **Presidente della Federazione Ticinese delle Associazioni di Fiduciari e dal 2005 Presidente dell'Ordine dei Commercialisti del Cantone Ticino**: questi sono solo alcuni dei più rilevanti ruoli istituzionali che Cristina Maderni ricopre a livello territoriale. Non per ultimo, è **membro del Comitato Strategico del Centro Studi Villa Negroni**. Ecco quindi che, in occasione del primo numero di "Formazione al Centro", ci ha parlato dell'identità della FTAF, delle sue diramazioni e di come si sviluppa sul mercato ticinese, oltre che dello strategico rapporto tra mondo bancario e mondo fiduciario.

**La FTAF è stata costituita nel 1992. Dal suo osservatorio privilegiato come Presidente ritiene che la missione della FTAF sia ancora la stessa?**

FTAF è la Federazione mantello delle sei Associazioni di categoria che rappresentano il settore fiduciario nel Cantone. A trent'anni dalla costituzione, FTAF mantiene intatta la missione originaria: sostenere le Associazioni affiliate, promuovendo quelle attività che hanno rilevanza comune per più settori e che quindi maggiormente si prestano ad essere pianificate con modalità sinergiche. Certo, a partire dal 1992 **il mondo e la finanza sono cambiati**, e di molto. Siamo entrati nell'era della digitalizzazione, della piena conformità fiscale, del rinnovamento dei modelli operativi. Gli operatori del settore fiduciario hanno affrontato e vinto numerose sfide, la complessità del mercato ha determinato una ricerca di sinergie senza precedenti, oltre che una continua necessità di aggiornare e migliorare le competenze individuali. **Al fine di favorire questo complesso processo di transizione, FTAF si è mobilitata a sostegno della professione**. Lo ha fatto ricercando nuove modalità di formazione, di comunicazione, di dialogo con la società civile, con le associazioni di altri settori economici, non da ultimo con la politica. I risultati non sono mancati: il numero dei fiduciari iscritti all'albo è in continua crescita, la professione sa mantenere la fiducia del cliente e la lealtà dei collaboratori, di cui ha con determinazione difeso i posti di lavoro e le remunerazioni. In sintesi, FTAF conferma la missione del 1992, ma la adegua ai tempi, modellando la propria azione sull'evol-

zione del mercato, della tecnologia, delle condizioni quadro, che con dedizione contribuisce a definire.

**Cosa significa per lei ricoprire il ruolo di presidente della FTAF?**

Vivo la presidenza della FTAF come opportunità di lavorare per il benessere dell'economia e delle famiglie, sostenendo il successo della professione e dell'intero Ticino. **Non ho mai considerato la presidenza come una posizione di potere. Al contrario, si tratta di mettersi al servizio di un settore dotato sì di tradizione consolidata**, ma che, allo stesso tempo, sa e deve guardare al futuro. Il segreto consiste nel giocare un ruolo collegiale, coordinando un comitato direttivo che ho sempre voluto essere forte e propositivo. Nel 2008, al momento della mia prima elezione alla presidenza, dichiaravo di voler portare rinnovamento, trasparenza e compliance. Sono questi i cardini su cui tuttora impostiamo la nostra azione federativa. Presiedere FTAF è senza dubbio un onore, di cui sono cosciente e che mi stimola e motiva oggi come ieri. È anche una testimonianza del fatto che noi donne ce la possiamo fare con le nostre capacità, senza spinte e senza quote rosa. È questa l'eredità che vorrei lasciare alle giovani generazioni.

**In che modo la FTAF supporta le singole associazioni di categoria?**

Vorrei a questo proposito toccare due punti ugualmente determinanti: il dialogo e il contributo alla definizione delle migliori condizioni quadro. Per usare una parola oggi di moda, **dialogo significa cross-fertilization fra fiduciari di diverse specializzazioni**, oltre che coordinamento con altre associazioni economiche, ad esempio la Camera di Commercio o la Associazione Bancaria Ticinese. Significa anche saper esplicitare alla politica cantonale e federale le esigenze del settore. Compiti in cui una federazione unitaria ha maggiori probabilità di successo rispetto a singole associazioni. Ne sono strumenti la sezione pubblica dell'assemblea annuale, il Forum dei fiduciari, la Rivista Info, l'attiva presenza della Federazione e dei suoi esponenti sui media, il contributo fornito alla disamina di avamprogetti o altre iniziative legislative. ●

Il numero dei fiduciari iscritti all'albo è in continua crescita, la professione sa mantenere la fiducia del cliente e la lealtà dei collaboratori.

Un mix di successo, se si considera la crescente attenzione che l'opinione pubblica del Cantone sembra dedicare al nostro settore.

**Che ruolo ricopre la formazione all'interno della federazione? In questo contesto, come l'Istituto di formazione delle Professioni Fiduciarie (IFPF) risponde a questa esigenza?**

Gli aggettivi che definiscono il ruolo della formazione all'interno della Federazione sono due: irrinunciabile e fondamentale. I tempi in cui un professionista si diploma e poi lavora senza più affinare le proprie competenze sono finiti. Oggi, la formazione e l'aggiornamento sono continui nel tempo. Nulla è lasciato al caso e neppure alla sola buona volontà individuale: di qui il ruolo delle associazioni e della federazione. Nel contesto descritto, l'IFPF è lo strumento strategico con cui FTAF risponde a queste nuove esigenze. Nel Centro Studi, vediamo un partner intelligente con cui condividere un percorso di crescita capace di interpretare le sempre nuove esigenze del mercato e della regolamentazione.

**Ci sono dei progetti in corso o delle novità in programma nel 2023 per la FTAF?**

FTAF è un'organizzazione progettuale, attiva nel realizzare continui miglioramenti. Per il 2023, il

punto focale consisterà nella comunicazione, sia in un consolidamento della rivista, sia nella definizione di una nuova politica sui social professionali. Sempre importante sarà saper dare continuità ai progetti non nuovi ma di valenza strategica, fra cui mi sento di indicare il Forum dei fiduciari e i contatti sistematici con l'autorità fiscale cantonale.

**Lei è anche membro del Comitato strategico del CSVN: ritiene che i punti di contatto tra il mondo dei servizi fiduciari che lei rappresenta e il mondo bancario siano favoriti da questo suo ruolo?**

Servizi fiduciari e istituti bancari sono alleati naturali all'interno di uno stesso mercato, il cui progredire dipende anche dalla volontà e capacità di collaborare. Entrambi dotati di tradizione e reputazione, si differenziano per modelli operativi, per leva finanziaria e tecnologica, per agilità, per contenuti manageriali e imprenditoriali. Due settori complementari che, insieme, possono soddisfare le esigenze di una clientela variegata, con l'obiettivo comune di trattenerla, anzi svilupparla in Ticino. Sono questi i motivi per cui ritengo importante che i due settori trovino punti di contatto istituzionale quali il Comitato strategico del CSVN, in cui rafforzare unità di intenti. ●





**VALSANGIACOMO VINI**  
6850 MENDRISIO *DAL 1831*



F.lli Valsangiacomo SA  
Viale alle Cantine 6 - 6850 Mendrisio (Svizzera)  
tel. +41 (0)91 683 60 53 - fax +41 (0)91 683 70 77  
info@valswine.ch - [www.valswine.ch/cataloghi/catalogoWEB22.pdf](http://www.valswine.ch/cataloghi/catalogoWEB22.pdf)



# I nostri Vini ...sempre buoni

Nel nostro catalogo trovate idee originali ed eleganti per sottolineare un momento di festa o per il piacere di offrire un omaggio di qualità sempre molto gradito: il vino!

Tra le particolari proposte di quest'anno spiccano le bottiglie dal grande formato disponibili singolarmente in un elegante confezione in legno. Si tratta di un articolo sempre molto ricercato ed esclusivo dalla quantità limitata a pochi esemplari per vendemmia.

Non esitate a contattarci per ulteriori informazioni.



**VALSANGIACOMO VINI**  
6850 MENDRISIO *DAL 1831*

# STRATEGIE: LA CENTRALITÀ DELLA PERSONA

Fabrizio Masella, attivo nelle Risorse Umane presso una delle principali banche del territorio, ci illustra l'importanza di investire nelle risorse umane per ambire al successo.



**FRANCESCA SELVINI**  
Project manager  
Intervista **Fabrizio Masella**

«**C**onduurre con saggezza significa capire quando guidare e quando seguire, così come fa il leader saggio. Perché il mare è il re dei cento fiumi? Poiché si trova al di sotto di essi», così Fabrizio Masella, Vicedirettore e Responsabile dell'Ufficio Risorse Umane presso BPS (SUISSE), ci apre le porte del suo ufficio, ricordando l'umanesimo etico di Confucio. Sì, è vero, l'insegnamento del filosofo cinese risale al V secolo a.C., ma mai come oggi la citazione sembra così attuale e calzante rispetto ai paradigmi di un'arena economi-

ca e sociale in continuo cambiamento.

**Che la centralità della persona sia un valore è una definizione assodata in qualsiasi settore, che lo sia nei contesti aziendali e nei luoghi di lavoro è un concetto con cui stiamo facendo i conti negli ultimi anni. E in questo processo sempre più coinvolte sono le Risorse Umane. Ad oggi, come legge l'importanza che BPS (SUISSE) dà alle Persone?**

Nei nuovi contesti di lavoro, altamente flessibili e continuamente in fieri, aiutiamo le Persone a cercare la chiave giusta per leggere il presente e costruire un futuro che possa essere migliore e sostenibile al tempo stesso. In altre parole, cerchiamo di trasformare la nostra Banca in un'organizzazione, in un luogo dove le Persone si sentono nella posizione di poter espri-

mere liberamente sé stesse e la loro personalità, le loro competenze e la loro expertise.

Nonostante gli impattanti cambiamenti che le Risorse Umane hanno dovuto affrontare durante gli ultimi decenni, sin dall'inizio della mia carriera ho sempre cercato di porre al centro del mio lavoro e delle mie attività la creazione di un ambiente ispirato, ovvero un luogo in grado di motivare le Persone a dare il meglio di loro stesse, attraverso la responsabilità e la fiducia. Ogni giorno ci troviamo di fronte a un'importante sfida: quella di sensibilizzare i dirigenti e i quadri aziendali sul fatto che il cuore dell'organizzazione consapevole sono le Persone le quali, a prescindere dal ruolo che rivestono, rappresentano il vero DNA di BPS (SUISSE).

### **Se parliamo di Persone, non possiamo non parlare di diversità. Cosa significa per lei vivere la diversità nei team di lavoro?**

Partiamo da un presupposto fondamentale: far parte di un team diversificato non significa necessariamente lavorare in modo efficiente. Certo, la diversità è un elemento essenziale per creare relazioni e identificare nuovi stimoli, tuttavia, in BPS (SUISSE) è l'inclusione che fa davvero la differenza all'interno di un gruppo di lavoro. Lo sappiamo: le Persone sono diverse per età, genere, scolarità, valori, aspetto fisico, intelligenza, personalità, esperienza, abilità, forza fisica e competenze. Guadagnare il vantaggio della diversità, significa imparare a comprendere, far tesoro gli uni della presenza degli Altri e non avere paura di queste differenze.

### **Persone, diversità, inclusività e fiducia. Ma qual è la migliore pratica per migliorarsi e migliorare la propria performance?**

Ascoltare. Ascoltare per capire e imparare dalle Persone che condividono con noi la giornata lavorativa. Trasmettere informazioni, rispettare le regole di confidenzialità e gli impegni presi, dando valore alle relazioni che ogni giorno si costruiscono. Raggiungere obiettivi comuni, essere capaci di prendere decisioni e di lavorare in squadra, supportando e difendendo il dialogo aperto, trasparente e costruttivo. Tutto questo confluisce nella capacità di ascoltare non solo chi è più vicino a noi o chi ha un'attitudine più simile alla nostra, ma soprattutto chi è diverso e chi può apportare valore aggiunto con la sua unicità di essere umano.

### **Da anni si occupa di formazione rivolta principalmente a professionisti e dirigenti aziendali. Cosa l'ha spinto ad avvicinarsi al mondo dell'aggiornamento e del Sapere in generale?**



Penso che sia uno dei principali strumenti di investimento per potenziare il valore delle Persone, favorendo l'apprendimento esperienziale e l'osmosi organizzativa. È dall'inizio della mia carriera professionale che sostengo fortemente lo sviluppo delle conoscenze attraverso ogni tipo e tecnica di formazione al fine di essere in grado di operare con consapevolezza e sicurezza all'interno del mercato di riferimento. Oggi, in BPS (SUISSE) ci serviamo continuamente di strategie mirate a identificare il fabbisogno dei nostri dipendenti non solo per ampliare le specifiche competenze ma anche per aiutare il singolo a migliorare sé stesso e, così, crescere in sintonia.

### **E il periodo emergenziale causato dalla diffusione della pandemia Covid-19 come ha impattato sul settore della formazione e in generale sulle relazioni tra le Persone?**

Tutti siamo a conoscenza di quanto sia stato difficile affrontare il periodo emergenziale e mantenere un alto livello di professionalità, garantendo alla piazza un servizio ugualmente efficiente ed efficace. Gli strumenti e i sistemi di lavoro sono stati completamente rivoluzionati, così come le modalità di comunicazione tra le Persone, ma in BPS (SUISSE) non ci siamo dimenticati dei nostri Valori. Ci siamo allontanati e allo stesso tempo abbiamo cercato e siamo stati in grado, di stare vicino a distanza. In questo senso la digitalizzazione e i flussi comuni-

Guadagnare il vantaggio della diversità, significa imparare a comprendere, far tesoro gli uni della presenza degli Altri e non avere paura di queste differenze.



cativi online sono stati un ponte tra gli individui, che hanno permesso di mantenere vive le relazioni. Oggi vogliamo riportare le Persone all'incontro con l'altro, ricostruendo relazioni basate sulla reciprocità, sulla condivisione e sulla fiducia.

**È oramai noto che all'interno di un team la figura del leader è di fondamentale importanza. Quali dovrebbero essere le caratteristiche per svolgere la funzione nel modo più performante?**

Oggi essere leader significa essenzialmente essere in grado di agire con umiltà. Mostrarsi con semplicità, pragmatismo e concretezza, in linea con i valori aziendali, sono i requisiti per coordinare con professionalità un gruppo di lavoro. Insomma, dimostrare di possedere una capacità di adattamento permanente al cambiamento e una grande disciplina non solo nell'ambito lavorativo, ma anche nel trasmettere la propria visione, la consapevolezza e la fiducia di arrivare al successo finale. Per ottenere riconoscenza e credibilità, il leader deve essere in grado di guidare e accompagnare le Persone, valorizzandole e ascoltando costantemente le loro esigenze. Un compito ancora più arduo se pensiamo che la leadership, ancora prima di essere una pratica che consente di guidare gli altri, è uno strumento per guidare sé stessi. Conoscere sé stessi, infatti, significa saper gestire con consapevolezza e lungimiranza le proprie paure, liberare e governare le emozioni, trasformandole in strumenti per raggiungere il successo umano e materiale.

Per ottenere riconoscenza e credibilità, il leader deve essere in grado di guidare e accompagnare le Persone, valorizzandole e ascoltando costantemente le loro esigenze.

---

**Oggi, tra incertezze e nuove frontiere di sviluppo, l'ecosistema della banca è continuamente sottoposto ai cambiamenti che il mercato socio-economico impone. Nelle vesti di formatore aziendale, quali sono gli ostacoli a cui la banca deve quotidianamente far fronte?**

Per storicità, la banca è abituata a parlare con i numeri e poco con le parole. Tendenzialmente l'obiettivo principale è quello di ottenere risultati e raggiungere gli obiettivi in tempi brevi. Tuttavia, credo che oggi, oltre all'inevitabile scopo di avere una performance ottimale, il vero focus del nostro Istituto sia quello di porre al centro del sistema la figura dell'individuo: l'insieme delle competenze hard e soft dovrebbero creare un connubio di conoscenze finalizzate alla promozione del sapere e all'elogio alla figura della Persona. In questo modo potremmo pensare di vivere in un Locus Felix, ossia un luogo che generi valore, basato sulla condivisione, sul rispetto reciproco e sulla convergenza di personalità diverse tra loro. ●

Club degli imprenditori RCI

---

Benvenuti nella più grande rete di imprenditori della Svizzera

# Il tuo accesso a nuovi contatti e la condivisione di esperienze tra imprenditori



Il centro imprenditoriale del Gruppo Raiffeisen  
Das Unternehmerzentrum der Raiffeisen Gruppe  
Le centre des entrepreneurs du Groupe Raiffeisen



# LA CHANCE DELLA SOSTENIBILITÀ PER IL WEALTH MANAGEMENT

Partendo dall'analisi della ricchezza mondiale, emergono notevoli opportunità che la sostenibilità apre all'attività di Wealth Management.



**NICOLA DONADIO**  
Project manager, CSVN

Secondo il Global Wealth Report 2022 del Credit Suisse Research Institute, alla fine del 2021 la ricchezza globale aggregata ammontava a 463,6 mila miliardi USD, con un aumento di 41,4 mila miliardi USD, pari al 9,8%, rispetto all'anno precedente. In base al medesimo studio, tutte le regioni hanno contribuito all'aumento del-

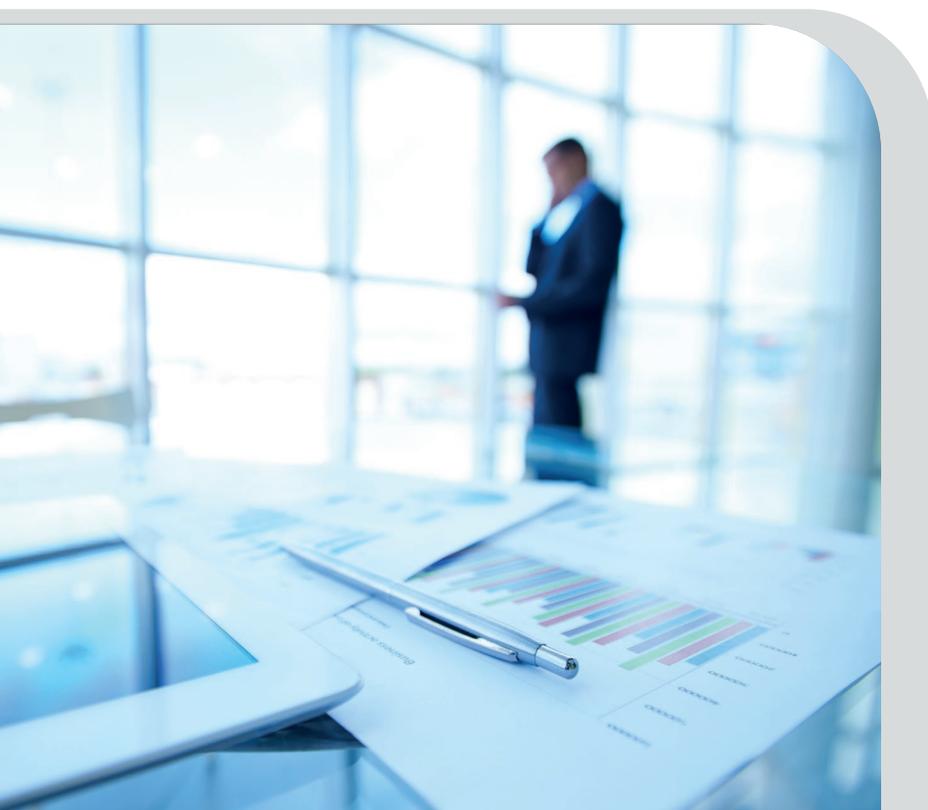
la ricchezza globale, ma il Nord America e la Cina hanno prevalso. Al contrario, Africa, Europa, India e America Latina insieme hanno rappresentato solo l'11,1% della crescita della ricchezza globale. Quest'ultima cifra riflette anche la svalutazione del dollaro USA nelle quattro suddette regioni. In termini percentuali, il Nord America e la Cina hanno registrato i tassi di crescita più alti (circa il 15% ciascuno), mentre l'aumento dell'1,5% in Europa è stata di gran lunga il più contenuto tra le diverse regioni.

Nonostante l'inflazione mondiale e la guerra Russia-Ucraina, si prevede che la ricchezza globale in dollari nominali aumenterà di 169 mila miliardi USD entro il 2026, con un incremento del 36%.

La ripartizione per macro regioni del gruppo UHNW nel suo complesso è dominata dal Nord America con 146'680 persone (56%), mentre 42'780 (16%) vivono in Europa, 32'710 (12%) sono localizzate in Cina e 30'010 (11%) nei Paesi dell'Asia-Pacifico, esclusi Cina e India.

La precedente panoramica è la fotografia aggiornata della ricchezza mondiale. In questo contesto, nel corso degli ultimi anni e delle ultime fasi di mercato in particolare, affermare che l'attività di Wealth Management si sia radicalmente trasformata è poco più che un eufemismo.

Fattori strutturali e contingenti si sono combinati generando criticità e nuove opportunità cui il Wealth Manager e il suo team sono chiamati a prestare attenzione, attraverso l'acquisizione di competenze in continua evoluzione per soddisfare nuovi trend di mercato e per sviluppare nuove capacità frutto di una più attuale consapevolezza. Il Wealth Management, sulla base della sua stessa definizione di servizio consulenziale professionale integrato e multidisciplinare che mira a proteggere, valorizzare e



trasmettere il patrimonio di individui e/o famiglie, rimanda espressamente al concetto di ampiezza del ventaglio di competenze che connotano il consulente: un professionista caratterizzato da un approccio olistico al cliente che include, oltre ai tradizionali aspetti finanziari, quelli successori, legali, fiscali e immobiliari (legati sia alla persona fisica sia all'azienda).

L'attività del consulente Wealth Management svizzero si è confrontata negli ultimi anni con sfide legate alla trasformazione digitale, quali la tecnologia Blockchain e la correlata digitalizzazione dei valori patrimoniali (tokenizzazione), oltre a una crescente competitività tra attori, interni ed esteri, accompagnata da vincoli regolamentari e fiscali che ne circoscrivono l'attività.

Diversamente dalle suddette sfide in risposta all'evoluzione tecnologica, di mercato e normativa, altri fenomeni, non meno sfidanti, hanno invece tratto origine da teorie sviluppatesi nel corso dei decenni che hanno raccolto nel tempo un ampio consenso nella società, influenzando con alcuni principi base gran parte del mondo scientifico, sociale ed economico, giungendo a impattare in modo formale e sostanziale sulla Governance delle aziende.

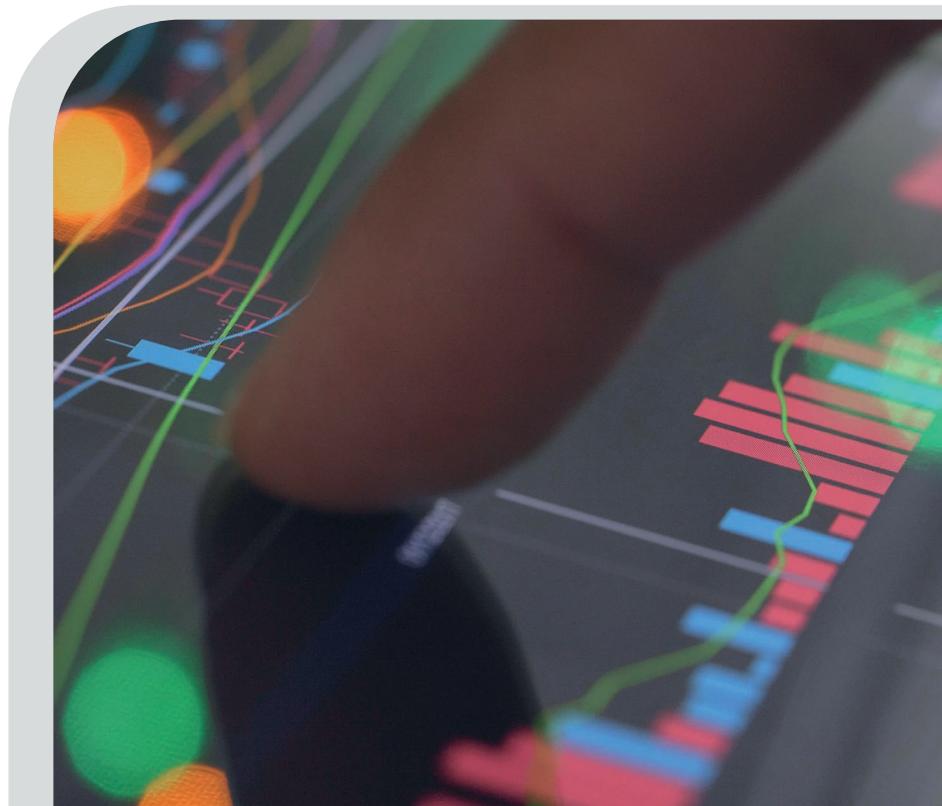
Tra queste ultime tendenze che più sono sotto i riflettori vi è senza dubbio la sostenibilità. Nata in ambito ecologico e poi diffusasi in altri settori, è imperniata sul concetto di sviluppo responsabile: quello in grado di *“assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri”* (Rapporto Brundtland, 1987). Nel settore finanziario la sostenibilità viene descritta come la mutazione in chiave moderna del concetto di corporate social responsibility, secondo una diffusa chiave di lettura. Si è assistito a un'attenzione crescente degli operatori verso la finanza sostenibile che, agli obiettivi tipici della gestione finanziaria, ossia l'ottimizzazione del rapporto tra rischio e rendimento in un dato orizzonte temporale, affianca considerazioni ambientali, sociali e di governance (ESG - environmental, social, governance) con l'obiettivo ambizioso di accelerare la transizione dell'intera economia.

La sostenibilità finanziaria oggi identifica un fenomeno non più di nicchia, bensì una caratteristica imprescindibile dell'approccio agli investimenti in risposta a una precisa domanda della clientela in costante aumento, poiché, al di là di convinzioni personali, vi è la consapevolezza che, ad esempio, il cambiamento climatico e il riscaldamento globa-

le rappresentino nel concreto rischi notevoli per i portafogli di investimenti e che il settore finanziario abbia le potenzialità per mutare le dinamiche di mercato e contribuire a plasmare i sistemi economici verso una sostenibilità di lungo periodo. La consulenza ha infatti un ruolo primario nel traghettare il risparmio privato verso una asset allocation sostenibile. Stando al Swiss Sustainable Investment Market Study 2022, infatti, il valore complessivo del mercato degli investimenti sostenibili è aumentato del 30%, raggiungendo i 1'982,7 miliardi CHF, considerando i fondi sostenibili, i mandati sostenibili e i patrimoni sostenibili dei proprietari di asset. I fondi sostenibili rappresentano più della metà del mercato complessivo dei fondi in Svizzera: il 53%, in crescita di un punto percentuale rispetto all'anno precedente.

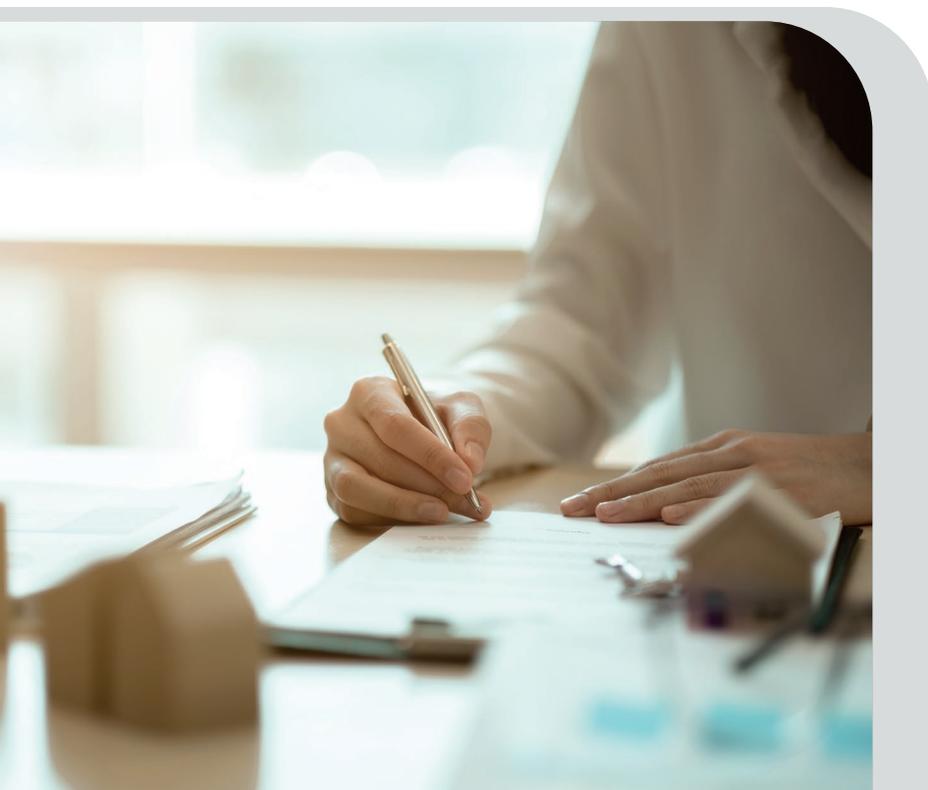
Il trend sopra tratteggiato, indicante una domanda in marcata ascesa di soluzioni finanziarie sostenibili, alimentata da linee guida e raccomandazioni nazionali, comporta per il consulente Wealth Management la necessità non più prorogabile di acquisire o perfezionare le competenze ESG per riposizionarsi sul mercato, differenziarsi dalla concorrenza, fidelizzare ulteriormente l'attuale clientela e attrarne di nuova. Un'opportunità di business da cogliere al volo. ●

Nel settore finanziario la sostenibilità viene descritta come la mutazione in chiave moderna del concetto di corporate social responsibility, secondo una diffusa chiave di lettura.



# NUOVE FORME DI CREDITO ALLE AZIENDE

L'integrazione della sostenibilità nella concessione di crediti.



pendono in misura importante dai finanziamenti bancari. Nello svolgimento della funzione di intermediazione finanziaria le banche hanno sviluppato metodi e tecnologie per valutare e monitorare il merito creditizio. In questo contesto, appare sempre più evidente che, per migliorare la valutazione del rischio, l'analisi del merito creditizio debba includere anche i rischi ambientali, sociali e di governance (ESG) delle imprese. Quali sono le sfide legate alla transizione sostenibile nel settore di appartenenza dell'impresa? A che punto si trova l'azienda nella fase di trasformazione del proprio modello di business, anche rispetto alla concorrenza? Sono tutti aspetti che possono impattare sul valore delle aziende e sul relativo rischio di credito. Minori rischi ESG possono condurre a costi di finanziamento più bassi, che a loro volta incentivano le aziende nel passaggio a dei modelli di business sostenibili. La sostenibilità ha un impatto anche sul valore delle garanzie. L'efficienza energetica di un immobile industriale, ad esempio, è una determinante chiave del suo valore futuro.

Il sistema bancario può aiutare le imprese nella transizione verso modelli di business più sostenibili, anche tramite l'attività di consulenza: nella funzione di analisi e di monitoraggio le banche hanno infatti l'opportunità di raccogliere molte informazioni sulle aziende, potendo analizzare tendenze di sostenibilità rilevanti per interi settori e identificare eventuali modelli di best practices legate alla sostenibilità che, mediante l'attività di consulenza, possono trasferire ad altre imprese.

Sostanzialmente si possono identificare due approcci per integrare la sostenibilità nell'attività creditizia: il primo orientato al rischio (risk based), il secondo orientato alla generazione di valore (value based).

Nell'approccio risk based le banche considerano l'integrazione dei fattori e dei rischi ESG nel calcolo del premio al rischio. Questi rischi difatti possono influenzare sia la probabilità di insolvenza sia la perdita in caso di insolvenza. In questo senso le banche possono facilitare le aziende nel cambiare



**HELEN  
TSCHÜMPERLIN MOGGI**

Responsabile Area Finanza, CSVN

Le banche svolgono l'importante funzione di intermediazione finanziaria tra le unità in surplus finanziario (tipicamente le economie domestiche) e le unità in deficit finanziario (tipicamente le imprese), ad esempio tramite l'apertura di linee di credito, la concessione di crediti commerciali o di ipoteche.

L'accesso al credito è particolarmente rilevante per le piccole e medie imprese europee, che di-

prospettiva e nel favorire lo sviluppo sostenibile: un eventuale tasso di interesse più vantaggioso può spingere, ad esempio, le aziende a investire in modelli di business più attenti alle implicazioni sociali e ambientali. La sfida consiste nel concentrarsi sulla rilevanza dei rischi per i diversi portatori di interesse (materialità) che è differente a seconda dei diversi settori di riferimento. In linea con i nuovi metodi di rendicontazione, le banche dovrebbero richiedere alle aziende di presentare il loro piano aziendale basato sul reporting integrato, comprensivo dei fattori ESG.

Nell'approccio "value based", chiamato anche "impact lending", le banche finanziano principalmente progetti che hanno un impatto positivo dal punto di vista sociale o dell'ambiente, come ad esempio a livello di inclusione sociale, di energie rinnovabili e di agricoltura sostenibile. Impact lending significa, ad esempio, finanziare aziende che stanno passando da un modello di business lineare a modelli di business sostenibili e circolari. Se nell'approccio risk based nella concessione del credito si considerano le variabili rendimento e rischio, nell'approccio value based, oltre alle variabili rendimento e rischio, si tiene conto anche del relativo impatto. Un esempio in tal senso è quello dell'azienda Philips che nell'aprile 2017 ha stipulato con un consorzio di banche un'innovativa linea di credito da 1 miliardo di euro con un tasso di interesse variabile legato alla performance di sostenibilità dell'azienda: se le performance di sostenibilità di Philips migliorano, il tasso di finanziamento diminuisce e viceversa. Il prestito si differenzia dalle precedenti obbligazioni verdi (green bonds) che prevedevano l'impiego dei proventi per finanziare progetti circoscritti e non legati all'attività complessiva dell'azienda. La performance di sostenibilità di Philips viene valutata da Sustainalytics, un fornitore indipendente di ricerche e valutazioni in materia ambientale, sociale e di corporate governance. Questa forma creditizia potrebbe essere concessa anche alle piccole e medie imprese che costituiscono il pilastro dell'economia e giocano un ruolo fondamentale nel processo di transazione verso la sostenibilità.

Quali sono tuttavia le barriere e le sfide per integrare la sostenibilità nelle decisioni di finanziamento? Sebbene alcune banche abbiano già introdotto dei modelli statistici che consentono di valutare l'affidabilità creditizia di una determinata azienda (credit score models), non ci sono ancora prove evidenti che l'inclusione della sostenibilità nei sistemi di punteggio di credito porti a una riduzione delle insolvenze. Inoltre, il finanziamento di aziende con modelli di business circolari offre nuove opportu-



nità ma anche nuovi rischi: quale tecnologia avrà la meglio? L'energia eolica o l'energia solare? Mancano poi degli standard condivisi per la valutazione del grado di sostenibilità di un'azienda. Ci sono quindi molte opportunità, ma anche molti rischi nella concessione di crediti sostenibili. È chiaro tuttavia che l'inattività da parte degli istituti di credito non è un'opzione possibile. Sempre più la società, e i clienti in particolare, chiedono agli istituti di credito un ruolo più attivo nel passaggio a un'economia più sostenibile. Le banche possono assumere questo ruolo non a scapito dell'equilibrio finanziario, ma favorendo un circolo virtuoso tra obiettivi sociali e economici. ●

Nell'approccio "value based", chiamato anche "impact lending", le banche finanziano principalmente progetti che hanno un impatto positivo dal punto di vista sociale o dell'ambiente, come ad esempio a livello di inclusione sociale, di energie rinnovabili e di agricoltura sostenibile.

# IL CAS INSURANCE MANAGEMENT AL CSVN

Al via presso il Centro Studi Villa Negroni la prima formazione universitaria continua in gestione assicurativa in Ticino.



**IVANA BENEDETTI**  
Responsabile Area assicurativa  
e Direttrice IFPA

Intervista di Fabio Carrara

Un'importante novità attende gli operatori del settore assicurativo e previdenziale: il primo Certificate of Advanced Studies (CAS) di formazione in gestione assicurativa in Ticino, che avrà inizio nel febbraio del 2023. Abbiamo chiesto a Ivana Benedetti, Responsabile Area Assicurativa e Direttrice IFPA, di presentarci le caratteristiche di questo nuovo corso, organizzato dal Centro Studi Villa Negroni (CSVN) in collaborazione con l'Università della Svizzera Italiana e con professionisti di rilievo del mondo assicurativo.

## Come nasce l'idea del CAS Insurance Management?

«Da qualche tempo ci siamo resi conto che il mercato richiedeva una formazione che si distinguesse dal resto della Svizzera interna, dove tale formazione è offerta unicamente in lingua tedesca e inglese, con un focus prettamente accademico. Abbiamo dunque scandagliato l'universo accademico svizzero e quello del Nord Italia (Università di San Gallo e Zurigo, Università di Trieste, Bocconi e Politecnico di Milano), confrontandoci con accademici e professionisti di rilievo per creare un programma unico nel suo genere; dopo ben 18 mesi, con oltre 2000 ore di lavoro e oltre 70 interviste, abbiamo pubblicato il programma lo scorso maggio».

## A quali esigenze intende rispondere il nuovo CAS del Centro Studi Villa Negroni?

«Nelle sfide competitive che l'attualità impone al mondo imprenditoriale, che deve affrontare problematiche di gestione sempre più complesse, gran parte del successo di un'azienda si fonda anche sulla selezione delle risorse umane: non sfuggono a questa regola anche le compagnie di assicurazione, che sono alla costante ricerca di dipendenti orientati al futuro, dotati di solide conoscenze specialistiche, capacità analitiche, esperienza pratica, pensiero imprenditoriale e un pronunciato orientamento all'azione.

Una ricerca che può concretizzarsi solo grazie alla presenza sul territorio di centri di formazione all'avanguardia, in grado di preparare le nuove generazioni di esperti del settore. Un aspetto in cui il nostro Cantone era finora carente.

Ed è proprio a queste esigenze che risponde il nuovo programma di formazione universitaria, il CAS Insurance Management, che il CSVN si appresta ad avviare, in qualità di partner formativo al servizio della piazza finanziaria Ticinese. Si tratta infatti del primo programma di formazione universitaria continua in ambito assicurativo con orientamento gestionale offerto nella Svizzera italiana».





Il CAS si prefigge di fornire un quadro completo in merito alla trasformazione del settore assicurativo e ai suoi effetti sulla gestione.

### **Quali aspetti peculiari distinguono il nuovo corso CAS del CSVN dal resto dell'offerta formativa proposta sull'intero territorio svizzero?**

«Il nuovo CAS Insurance Management è un percorso formativo qualificante, ideato e strutturato appositamente per formare professionisti assicurativi che desiderino avere una visione approfondita del settore e una comprensione completa della gestione delle proprie attività, confrontandosi con relatori e testimoni di alto profilo. Il CAS si prefigge di fornire un quadro completo in merito alla trasformazione del settore assicurativo e ai suoi effetti sulla gestione, preparando gli studenti a muoversi con dimestichezza e consapevolezza all'interno del nuovo quadro evolutivo che caratterizzerà gli anni a venire.

Testimonianza dell'importanza di questa nuova risorsa formativa per il nostro territorio e sulla qualità della sua proposta, è giunta dal convegno "The next normal nel settore assicurativo", organizzato dal CSVN lo scorso 5 settembre. L'evento, che ha accolto una numerosa platea ed esperti della materia tra cui, Philomena Colatrella, CEO CSS, Sergio P. Ermotti, Presidente del CdA, e Fabrizio Petrillo, CEO dell'AXA, è stata un'occasione per ribadire come la realtà post-pandemica richieda al settore assicurativo nuove conoscenze e competenze.

### **Come si struttura il programma di formazione del nuovo corso?**

«Si tratta di un CAS esclusivo nella struttura, nel programma e nel Panel docenti e testimoni, con 100 ore didattiche, 23 docenti, di cui 7 docenti universitari, e 16 professionisti assicurativi di rilievo di lingua italiana. Sono sette i moduli formativi che costituiscono il programma del corso, che si

svolgerà tra febbraio e giugno 2023. Ogni modulo è accompagnato dalla presenza di un Testimone di spicco che porta la propria testimonianza su tematiche specifiche nel contesto della propria azienda e nella sua funzione centrale.

Nello specifico il primo modulo approfondirà il mercato assicurativo, analizzandone le caratteristiche, i cambiamenti sistemici e le influenze dei mega trend sulle strategie gestionali.

Il secondo tratterà gli aspetti giuridici, come la sorveglianza o il contratto di assicurazione, la normativa in materia di investimenti o la protezione dei dati.

Il terzo e il quarto analizzeranno da una parte gli aspetti legati alla governance, alla gestione finanziaria e al sistema di controllo di interno e dall'altra la comunicazione la distribuzione di una compagnia di assicurazione.

Il quinto modulo sarà dedicato al processo di Risk Management sociale, ambientale finanziario e cibernetico: cyber Risk, gestione dei rischi, impatti dei nuovi principi contabili IFRS17 e della gestione degli investimenti.

Il sesto approfondirà la gestione finanziaria sostenibile degli assicuratori e degli Istituti di Previdenza: gli investimenti ESG e le strategie per la gestione degli investimenti nella previdenza professionale.

L'ultimo modulo, infine, si soffermerà sulla trasformazione digitale in ambito assicurativo, sotto la guida di professionisti dell'InsurTech: software, startup, modelli di business "digital by design and tech by default", cloud, IoT, 5G e blockchain».

### **Per quali ragioni consiglierebbe di iscriversi al corso CAS del CSVN?**

«Unicità, pragmatismo, competenze e networking. Queste sono le principali ragioni che derivano dalle sue caratteristiche: un CAS di formazione gestionale assicurativa creato in Ticino per il Ticino, che presenta un connubio vincente tra il mondo accademico e le esperienze pratiche e dirette di esperti del settore. I partecipanti al corso acquisiranno dunque le competenze necessarie per diventare professionisti aggiornati e competenti, con una preparazione adeguata alle esigenze attuali e future del settore assicurativo. Un aspetto da non sottovalutare è inoltre il coinvolgimento diretto e il confronto degli studenti con esperti del settore in vari ambiti assicurativi, che arricchiranno la formazione con le loro testimonianze.

In sintesi, il nuovo corso propone una formazione specialistica e altamente professionalizzante: una innovativa proposta formativa che, alla vigilia dell'affermarsi di una nuova realtà assicurativa, rappresenta una vera opportunità per il territorio ticinese». ●

# COMFORT AD IMPATTO ZERO

6 RAGIONI PER ABBANDONARE LE BOTTIGLIE E PASSARE AGLI EROGATORI D'ACQUA  
(IN CASA, AL LAVORO, NEL TUO LOCALE)



## 01.PLASTICA

La elimini.

## 03.RELAX

Nessun peso.

## 05.RISPARMI

Tanto.

## 02.ACQUA

Purissima.

## 04.SPAZIO

Frigoriferi più liberi.

## 06.SOSTIENI

Questo pianeta.

**ALL'INIZIO ERA UN LAVORO.  
OGGI È UNA MISSIONE.**

Consumiamo **1 milione di tonnellate** di bottiglie di plastica all'anno. Solamente in Svizzera.  
Vogliamo provare a rivoluzionare le nostre abitudini?

*fontechiara*

**079 233 49 69**

INFO E PRODOTTI SU

**[www.fontechiara.ch](http://www.fontechiara.ch)**

**CONTATTACI OGGI**

E SALVIAMO INSIEME PIANETA,  
SALUTE E PORTAFOGLI.



# IL BLENDED LEARNING DEL CENTRO STUDI PER UN APPRENDIMENTO DI QUALITÀ

La formazione in ambito assicurativo come esempio delle strategie dei corsi del CSVN.

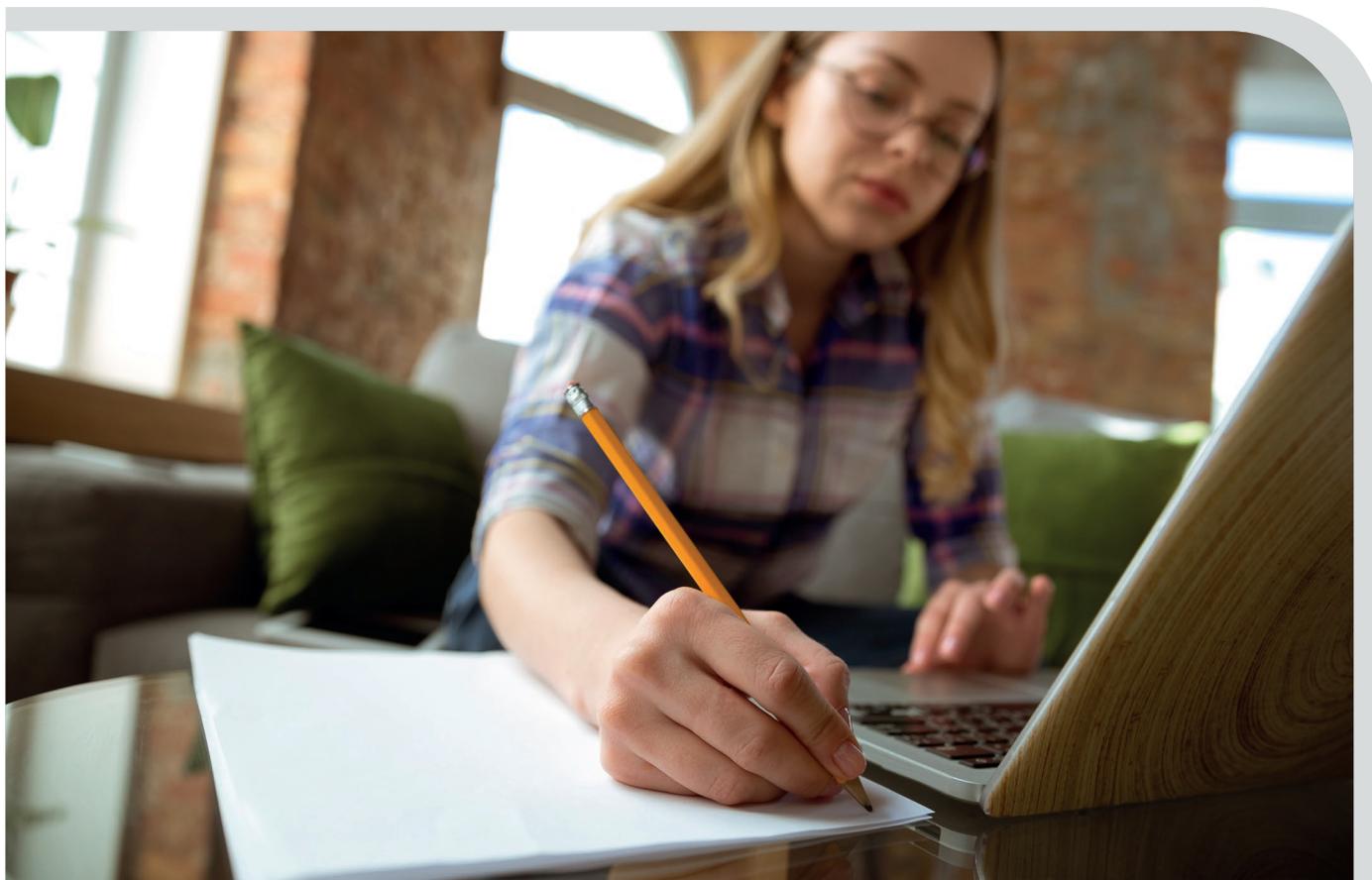


**ANDREA SPEROLINI**  
Trainer, Sales Academy Zurich  
Assicurazioni.  
Intervista di Michele Lo Nero

**A**ndrea Sperolini, Sales Academy Zurich Assicurazioni, ci conduce alla scoperta dell'elevato standard qualitativo del corso di intermediario assicurativo organizzato dal CSVN.

## **Prima di parlarci del suo corso, ci racconta brevemente la sua storia professionale?**

Ho seguito un percorso professionale basato su la cosiddetta gavetta, cominciando la mia attività a 16 anni con l'apprendistato presso un'agenzia generale nell'ambito assicurativo. A fine apprendistato avevo già l'accordo con la società per essere inserito in un'attività oltre Gottardo: ho iniziato così la mia esperienza a Zurigo presso la sede centrale della compagnia di assicurazione. Dopo circa cinque anni ho interrotto l'attività per perfezionare le



Nel CSVN cerco di crescere insieme a tutti i suoi collaboratori, da un lato portando la mia esperienza e dall'altro ascoltando e scoprendo la realtà in cui operano.

mie conoscenze della lingua tedesca in Germania. Quando sono rientrato a Lugano, mi sono reso conto che l'attività ordinaria in ufficio non faceva più per me: ho quindi deciso di approfondire ulteriormente le mie conoscenze e **nel 1994 ho ottenuto il Diploma Federale in ambito assicurativo**. Nella struttura in cui lavoravo si sono poi aperte varie opportunità: ho accettato la posizione di **underwriter per la valutazione dei rischi nell'ambito malattie e infortuni** e con il tempo mi si è aggiunta anche la possibilità di ricoprire lo stesso ruolo per **l'assicurazione per la responsabilità civile delle imprese e dei professionisti**.

Nel frattempo svolgevo anche l'attività di supporto alla rete vendita, quindi avevo un doppio ruolo: l'affiancamento dei consulenti e l'approvazione delle pratiche di accettazione rischi. A fine anni Novanta si è poi aggiunto anche l'ambito formativo per la vendita. Questa attività è proseguita fino al 2006, quando ho colto la sfida dell'attività del **brokeraggio assicurativo per un'importante società**, entrando a far parte come membro della direzione. Questo mi ha consentito di approfondire i meccanismi di mercato del ramo assicurativo, che è completamen-

te diverso rispetto a quello di una compagnia. Dopo 11 anni ho affrontato un ulteriore cambiamento e mi sono dedicato soprattutto alla formazione, con una nuova compagnia di assicurazione, ma ho sempre voluto mantenere un'apertura sul mercato, anche perché aiuta a restare sempre aggiornati. **Tuttora ho una funzione ibrida, con il 60% di attività dedicata solo alla formazione e il 40% di supporto a una struttura di agenzia generale in Ticino, sia per il back office che per la vendita.**

#### **E come ha portato questa sua esperienza di formatore all'interno del Centro Studi?**

La mia collaborazione con il Centro Studi è iniziata diversi anni fa: inizialmente soprattutto come esaminatore, poi si è intensificata anche per l'interesse da parte mia di vedere altre realtà, diverse dalla società in cui svolgo la mia attività e da quello che vivo quotidianamente nella struttura attuale: sono infatti interessato alla cultura che i formatori portano all'interno di un'aula, da un punto di vista umanistico più che tecnico-assicurativo. Nel CSVN cerco di crescere insieme a tutti i suoi collaboratori, da un lato portando la mia espe-

rienza e dall'altro ascoltando e scoprendo la realtà in cui operano.

Le relazioni sono infatti importantissime per crescere: **il centro è un punto di contatto e di scambio culturale, dove le persone non solo si incontrano, ma si impegnano nella formazione, intesa anche a vantaggio dei formatori, che qui possono confrontarsi continuamente.**

### **Parliamo ora del corso di intermediario assicurativo: quali sono le sue caratteristiche e i suoi punti di forza?**

Quando mi sono avvicinato al centro per la prima volta esisteva la classica struttura formativa, con il docente che "riversava" le proprie conoscenze sui partecipanti, secondo la formula "l'insegnante parla e gli studenti ascoltano".

**Negli ultimi anni la tecnologia ha introdotto grandi cambiamenti, sia per superare gli ostacoli provocati dagli eventi epidemiologici, sia per motivi legati al risparmio sui costi, modificando profondamente la formazione basata sulle vecchie metodologie e il vecchio stampo.**

Anche in un mercato relativamente ridotto come quello del Canton Ticino si sono messe in mostra varie strutture che offrono questo tipo di servizio di formazione.

Dunque, un po' la pressione del mercato, un po' per il progresso tecnologico e anche per le nuove esigenze dei singoli partecipanti, si è iniziata a percorrere la strada della **formazione blended, nella quale l'approccio di eLearning combina i metodi tradizionali in aula e la formazione autonoma da remoto, dove si alternano momenti in presenza collettiva o di confronto individuale con i docenti e fasi di apprendimento a distanza.** In questo modo si attribuisce una maggiore responsabilità ai partecipanti e il formatore assume un ruolo più da coach che da istruttore *ex cathedra* vecchio stampo.

### **Un'impostazione che si differenzia rispetto al resto del panorama formativo ticinese: il CSVN ha anticipato i tempi...**

Il Centro in effetti è stato un precursore di questa nuova modalità di formazione: abbiamo iniziato già da qualche anno e, quando si è rivelata la necessità della formazione da remoto, il CSVN era già pronto, con **un profilo di offerta che assicura comunque una garanzia al partecipante dal punto di vista qualitativo.** Non basta infatti organizzare un *blended learning* in cui

ognuno studia individualmente e poi si arrangia nel caso abbia avuto difficoltà di apprendimento...

**Al Centro, invece, c'è un processo di avvicinamento a questo nuovo metodo, grazie agli strumenti informatici messi a disposizione degli studenti, che permettono loro di mettersi alla prova quotidianamente sul livello delle conoscenze acquisite. Inoltre i momenti di scambio organizzati all'interno della classe con il docente sono utili per sciogliere ogni dubbio o eventuale insicurezza, per accompagnare i partecipanti fino alla fine del percorso e consentire loro di accedere agli esami di intermediario assicurativo con la migliore formazione possibile.**

Anche l'alta percentuale di persone che passano l'esame testimonia l'efficacia di questa metodologia didattica.

### **Quale consiglio darebbe ai suoi studenti di ieri, di oggi e di domani?**

Consiglio loro di non stare mai fermi: sono 38 anni che svolgo questa attività e quello che mi ha sempre spinto è guardare costantemente avanti, in un mondo in continua evoluzione come quello delle assicurazioni, che non è per nulla statico, ma molto dinamico e profondamente diverso da quello che inizialmente si potrebbe immaginare...

**Il tutto si può riassumere in una semplice esortazione: siate curiosi, guardano al futuro e cercando di anticipare i tempi.** E questo, del resto, è proprio l'atteggiamento mostrato sempre dal CSVN: anche ora che la legislazione sta cambiando il Centro si sta già orientando verso le nuove sfide che arriveranno molto presto. ●

Anche l'alta percentuale di persone che passano l'esame testimonia l'efficacia di questa metodologia didattica.



# L'INTEGRAZIONE FISCALE TICINO-NORD ITALIA

Ricerca, formazione e sensibilizzazione per un'integrazione economico-finanziaria regionale attraverso il progetto Interreg del CSVN.



**RENÉ CHOPARD**  
PhD, già Direttore del CSVN

«...eri, una serie di condizioni quadro esterne favorevoli hanno permesso una sensibile crescita del mercato della gestione di fondi esteri nel Canton Ticino». «Oggi (...) viene esacerbata la debolezza che risulta dalla storia stessa della piazza: la dipendenza da fattori esterni». «Domani, sembra opportuno diversificarne le attività in un nuovo contesto dove il mondo finanziario ticinese e la realtà aziendale del Nord Italia si intrecciano in uno spazio transfrontaliero e le variabili istituzionali vengono reintegrate in una logica cross-border». È in questa linea temporale e in questo solco concettuale che si

inserisce il progetto Interreg “La piazza finanziaria ticinese e l'economia del Nord Italia. Stimoli all'integrazione territoriale in ottica transfrontaliera” del Centro Studi Villa Negroni in collaborazione con l'Università dell'Insubria.

Dopo una lunga fase di gestazione “amministrativa”, nel maggio 2019 sono iniziati i lavori di ricerca, formazione e sensibilizzazione.

Tre assi di attività intimamente legati che vedranno la loro conclusione formale nel 2023, ma che sostanzialmente continueranno a intrecciarsi con l'insieme delle proposte del CSVN anche in futuro.

Integrazione è il concetto alla base di questa e delle precedenti iniziative in relazione alle pubblicazioni citate: integrazione geografica (l'Insubria), integrazione operativa (il wealth management), integrazione economico-finanziaria, ma anche integrazione metodologica (l'interdiscipli-

narietà). Tutto questo per superare le dicotomie Ticino/Nord Italia; patrimonio finanziario/beni materiali; finanza/economia e il loro approccio disciplinare. Un esperimento che non solo riflette sulle frontiere politiche, istituzionali e regolamentari e sulle modalità per il loro superamento, ma anche sul metodo e sugli strumenti d'analisi che permettono una lettura alternativa del proprio spazio e dei suoi contenuti.

Il punto di partenza è il momento di discontinuità per la piazza ticinese dovuto all'eccezionale cambiamento nel contesto normativo: l'applicazione dello scambio automatico di informazioni finanziarie a fini fiscali.

La conseguente integrazione della variabile fiscale nella gestione finanziaria e la necessità di considerare la normativa del Paese di residenza del cliente, non solo implica a livello "micro" l'accostamento di tutte le componenti del patrimonio della sfera individuale, ma anche, a livello "macro", l'avvicinamento di due Paesi (Svizzera e Italia) e di due realtà (finanziaria ed economica).

Grazie alla ricerca alla quale hanno partecipato una decina di specialisti e che sarà pubblicata da FrancoAngeli editore, è stato possibile, non solo fotografare la struttura economico-aziendale del Nord Italia e quella finanziaria del Sud della Svizzera, nonché le normative sulle attività cross-border, ma, soprattutto, proporre un filmato che permette di sostituire il

modello di crescita quantitativa della piazza finanziaria ticinese con uno caratterizzato dal suo sviluppo qualitativo. Quest'analisi è anche il risultato di riflessioni durante le tavole rotonde organizzate dal CSVN nel contesto di più di 50 convegni sui rapporti transfrontalieri.

Contemporaneamente, due edizioni del corso di approfondimento di una quarantina di ore dedicato a giovani imprenditori, professionisti e consulenti finanziari svizzeri e italiani, non solo hanno permesso, e permetteranno anche nel futuro, di comprendere e affinare strumenti comuni, ma anche di incentivare il dialogo fra finanza e azienda e creare delle reti di conoscenze con un grande potenziale di ricadute commerciali.

Non da ultimo per importanza, questo progetto ha consentito il varo di un Master di II livello (DAS) di 40 moduli per complessive 320 ore d'insegnamento metà dei quali svolti al Centro e gli altri presso l'Università dell'Insubria.

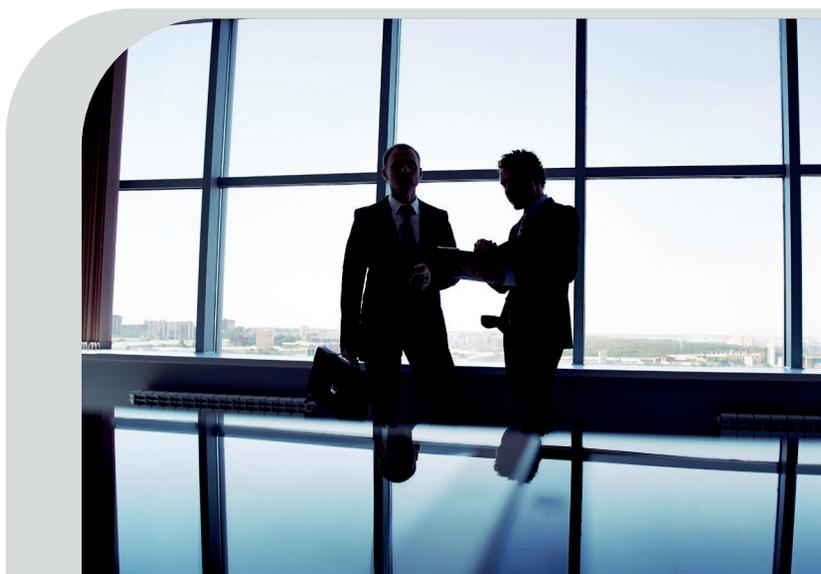
Formazione che permette ai partecipanti, grazie all'acquisizione di sofisticati strumenti analitici, di capire la realtà economico-finanziaria della regione di frontiera in un contesto in evoluzione, anche monetaria, internazionale. Conoscenze, queste, fondamentali per poter comprendere le dinamiche, anche regolamentari, nei rapporti cross-border e, finalmente, per fare proprio «un modello di lavoro incentrato su un wealth management contraddistinto dall'integrazione dei servizi, degli attori, ma soprattutto dell'economia e del territorio transfrontaliero». ●

Quest'analisi è anche il risultato di riflessioni durante le tavole rotonde organizzate dal CSVN nel contesto di più di 50 convegni sui rapporti transfrontalieri.



# L'AREA FISCALE DEL CENTRO A (S)PASSO COI TEMPI

La storia e le prospettive dell'Area Fiscalità Finanziaria del Centro Studi Villa Negroni in un momento di intensa evoluzione legata alle nuove regole di tassazione.



**KARIN MEINERS**  
Responsabile Programmazione  
CSVN e dell'Area Fiscalità

Area Fiscalità Finanziaria nasce con il CSVN, nel 1990 con l'insegnamento del diritto fiscale nell'ambito degli allora Corsi Fondamentali e con l'organizzazione del primo dei Corsi speciali del Centro dal titolo *La liberalizzazione valutaria in Italia ed il monitoraggio fiscale*, i cui atti furono pubblicati nel 1991 nel primo volume della collana del Centro, seguito nel tempo da altri titoli in ambito tributario. La prima formazione accademica del Centro è del 2001: l'Executive Master "*La fiscalità finanziaria internazionale, Strumenti d'investimento, assicurativi e previdenziali in Italia e in Svizzera*" organizzato sotto l'egida dell'Istituto di diritto tributario (fondato nel 2000) del Centro, in collaborazione con l'Università dell'Insubria, dal cui programma derivarono 4 percorsi che, a loro volta, si svilupparono

no in linea con l'evoluzione dello scenario economico – finanziario nazionale e internazionale:

- nel 2010, in un'ottica interdisciplinare, il percorso "*I trust*", in collaborazione con il Consorzio Interuniversitario per l'Aggiornamento professionale in campo giuridico e la branch di Lugano di STEP - il cui sostegno è continuo dal 2007 con l'entrata in vigore della LIsFI - nel 2020 venne ideata la prima edizione del percorso qualificato "*L'esercizio professionale dell'attività di trustee*";
- nel 2011, "*La fiscalità svizzera, Strumenti per la consulenza a persone fisiche e giuridiche*" da cui nacque, nel 2016, il percorso "*Basics in fiscalità svizzera*";
- nel 2012, in una prospettiva d'estensione all'imprenditore e alla sua famiglia, il percorso "*Cross Border Wealth Management Italy, Variabili giuridiche, fiscali e finanziarie del family business*", confluito, nel 2022, in una certificazione universitaria, il Master di II livello (INTERREG) "*Servizi finanziari transfrontalieri: trasformazione del mercato e opportunità per le imprese*";
- nel 2013, il corso di perfezionamento "*Tax Compliance Internazionale*".

**I primi anni 2000 si caratterizzarono per la globalizzazione**, compresa quella finanziaria, a livelli mai raggiunti: nell'aprile del 2004, venne pubblicata la prima *Newsletter fiscale* del CSVN a vocazione internazionale.

La crisi finanziaria del 2008 influi anche sull'economia reale, evidenziando il rapporto di complementarità tra sviluppo della finanza e crescita economica e viceversa: all'inizio del secondo decennio degli anni 2000, la denominazione dell'area perde l'aggettivo "finanziaria", divenendo "Area Fiscalità". Quel lento, ma inesorabile processo che riconduce la ricchezza finanziaria a rappresentare l'espressione di quella reale in un rapporto di reciprocità, si ri-

flette anche nella scelta della definizione dell'Area. Tra le diverse reazioni alla grave crisi, si annoverano le iniziative a livello internazionale di lotta all'evasione e all'elusione fiscale, a partire da FATCA e dalle Voluntary Disclosures per giungere allo scambio automatico di informazioni e al Progetto BEPS OCSE/G20. La risposta svizzera è la Weissgeldstrategie, la cui realizzazione richiedeva competenze atte ad affrontare nell'immediato le problematiche della clientela privata a fronte delle istanze sempre più permeanti delle Amministrazioni finanziarie dei Paesi di residenza fiscale. Parallelamente ai percorsi portanti dell'Area Fiscalità, si avviò, dunque, un progetto in collaborazione con lo SFI, la *Swiss Cross-Border Wealth Management Certification*, il cui scopo era formare quelle competenze tecniche divenute indispensabili, in funzione del Paese di residenza (fiscale) del cliente: Italia in primis, ma anche Francia, Germania, Francia, Spagna, Austria, Belgio, Brasile, Russia, UK.

**Nel frattempo, il recepimento della Direttiva MIFID II da parte dei Paesi dell'UE cambiò le regole per l'accesso ai rispettivi mercati:**

le necessità formative diventano esigenze di nuovi modelli di business in funzione della residenza fiscale del cliente. In particolare, rispetto al mercato

principale per la piazza finanziaria ticinese, l'Italia, il Centro muove i primi passi nel mondo INTERREG fino a divenire, nel 2018, capofila svizzero del Progetto "*La piazza finanziaria ticinese e l'economia del Nord Italia. Stimoli all'integrazione territoriale in ottica transfrontaliera*".

**Oggi, è in atto un ripensamento delle regole sulla tassazione dei redditi transnazionali**, a causa dello sconvolgimento dei modelli di business e delle operazioni internazionali determinato dalla trasformazione digitale: l'attenzione sulle ripercussioni in ambito fiscale trova espressione nelle versioni aggiornate del *Tax Compliance Internazionale*, confermando l'inclinazione storica dell'Area Fiscale del Centro nel saper analizzare il moto continuo che cambia la realtà sotto i nostri occhi e nel comprenderne le relative conseguenze che stanno incidendo profondamente da almeno due decenni sulle competenze tecniche e sulle espressioni della professionalità di ciascuno di noi. ●

La crisi finanziaria del 2008 influì anche sull'economia reale, evidenziando il rapporto di complementarità tra sviluppo della finanza e crescita economica e viceversa.

.G

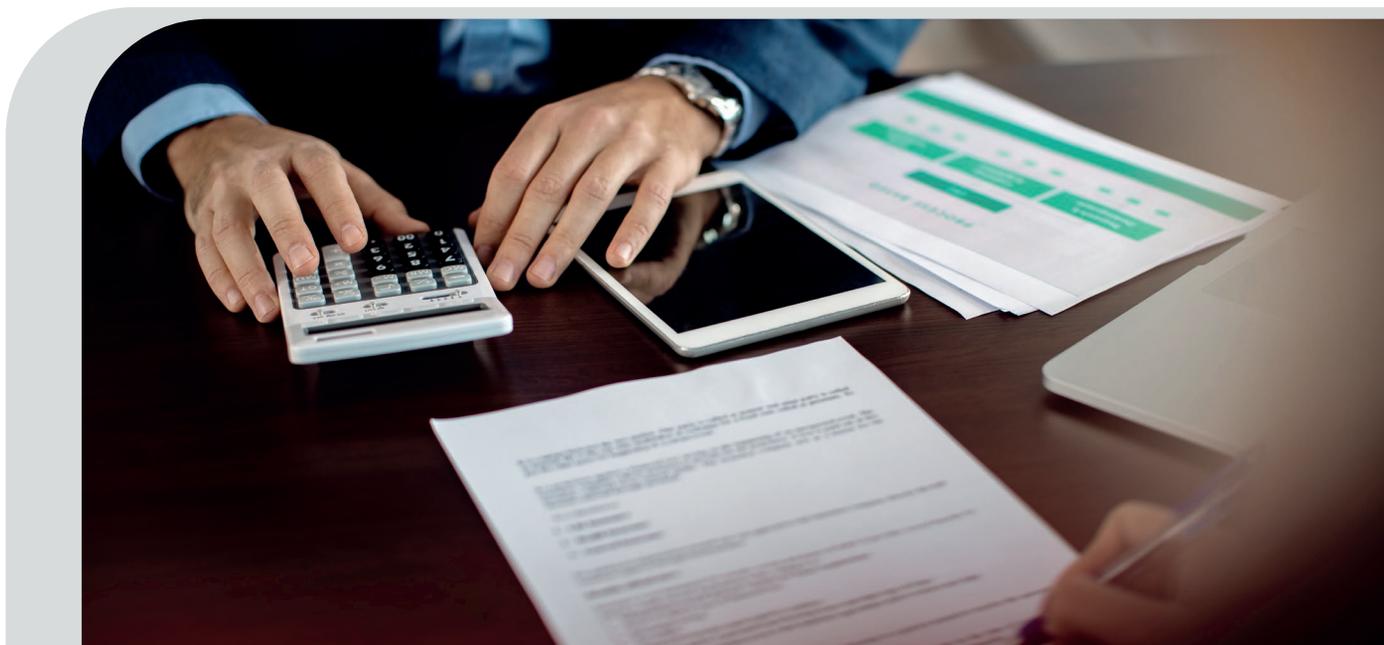
TRASFORMA  
LA CASUALITÀ  
DEL COSMO



GENERELLI  
evolving stone for passion

# LA FORMAZIONE AL CENTRO IN AMBITO FISCALE SVIZZERO

Una panoramica sui corsi dell'area fiscalità del Centro Studi Villa Negroni e sul carattere interdisciplinare dell'esperienza formativa offerta ai partecipanti.



**GIANFRANCO FRANZI**  
Collaboratore scientifico  
dell'Area fiscale del CSVN

**D**a diversi anni collaboro con il CSVN nel contesto dei momenti formativi riferiti alla fiscalità svizzera. Ciò mi permette di mettere a disposizione l'esperienza acquisita durante l'attività svolta presso la Divisione delle contribuzioni.

**L'esperienza formativa è diventata una componente sempre più importante ed essenziale in qualsiasi ramo di attività professionale** così come a livello privato. Sono, quindi, mutate anche le esigenze formative e ciò non è evidentemente sfuggito al CSVN, le cui proposte formative (non solo quelle in ambito fiscale)

hanno assunto ormai carattere interdisciplinare. La fiscalità ha il grosso pregio di non essere una materia statica, ma tematica resa interessante dalle costanti modifiche e dagli adeguamenti che regolarmente si succedono. Questa caratteristica genera anche un obbligo maggiore di assicurare ed assicurarsi un costante aggiornamento.

In generale, le esigenze formative sono diventate più importanti a fronte delle maggiori pretese del mondo del lavoro in termini curriculari e di pianificazione delle carriere. Purtroppo sono parallelamente diminuite le disponibilità di tempo in quanto ritmi e carichi di lavoro non lasciano ampi margini di manovra. Ecco, quindi, che anche le opportunità in ambito formativo ne hanno tenuto conto. Pertanto, determinati percorsi formativi di lunga durata hanno lasciato spazio a iniziative di media e breve durata, che hanno assunto la caratteristica preminente dell'approfondimento. Il tut-

to raggruppato sotto il cappello della “formazione continua”. Questi cambiamenti hanno evidentemente influenzato anche il settore della fiscalità, materia da sempre presente nei programmi del CSVN. Le attuali proposte in ambito fiscale svizzero sono infatti caratterizzate da un ventaglio di offerte molto ampio onde tener conto delle aspettative delle aziende, rispettivamente delle esigenze conoscitive dei singoli dipendenti. Di basilare importanza la disponibilità e la collaborazione della Direzione della Divisione delle contribuzioni grazie alla quale viene tra l’altro annualmente proposto un incontro che permette di avere delle importanti anticipazioni non solo sulle novità legislative o di prassi, ma anche su future previste modifiche di legge. **Un occhio attento viene riservato alle legislazioni fiscali federali.** Ad esempio nei cicli formativi proposti spicca quello legato all’imposta sul valore aggiunto (IVA) nel cui ambito le varie problematiche vengono affrontate non solo in un contesto di carattere generale ma pure approfondite in forma settoriale per categorie di attività.

Anche il percorso Basic in fiscalità svizzera è oggetto di costanti adeguamenti con l’obiettivo di creare il giusto livellamento delle conoscenze necessarie per poter affrontare, senza difficoltà e con maggiore profitto, i momenti formativi successivi costituiti da iniziative più brevi settoriali, seminari e workshop che permettono i necessari approfondimenti. Questi momenti, corredati da esercitazioni pratiche, tengono conto del necessario intreccio con altri ambiti (es. contabile, previdenziale, assicurativo, immobiliare) garantendo una formazione ad ampio raggio.

Per effetto dell’entrata in vigore della Legge d’armonizzazione delle imposte dirette dei Cantoni e dei Comuni (LAID), si è ampliata la disponibilità di riferimenti giurisprudenziali e il CSVN intende assicurare regolari incontri atti a garantire l’aggiornamento in tale ambito. **Ma la formazione può costituire anche un’occasione per agevolare le relazioni tra Istituzioni e mondo professionale:** è il caso ad esempio degli approfondimenti sul tema della gestione dei rapporti con l’autorità fiscale, rispettivamente quello riferito alle infrazioni fiscali in diritto svizzero. Analoghi intendimenti si ritrovano negli specifici Workshop dedicati all’uso di programmi informatici della Divisione delle contribuzioni per la compilazione delle dichiarazioni d’imposta delle persone fisiche (E-Tax PF) e delle Persone Giuridiche (E-Tax PG, il cui uso diverrà obbligatorio a decorrere dal 2023) o quello per la gestione di tutte le proble-

matiche legate alla trattenuta ed il riversamento dell’imposta alla fonte (I-Fonte), la cui obbligatorietà d’uso da parte dei contribuenti obbligati è già in vigore. Considerato che per la conduzione di questi WS possiamo contare su collaboratrici o collaboratori della Divisione delle contribuzioni (informatici e persone addette all’accertamento) questo permette, attraverso degli esercizi pratici, primariamente di apprendere il corretto uso dei programmi e, inoltre, di poter discutere in aula su norme, direttive, circolari, prassi e giurisprudenza attualizzate ai periodi fiscali di riferimento.

Concludo queste mie considerazioni sulla formazione confermando il convincimento che la materia fiscale, troppe volte ritenuta ostica, si dimostra estremamente interessante. Se, come si afferma, il fisco ci segue praticamente per tutta la vita, anche l’esigenza formativa corre di conseguenza parallela. ●





# UN MONDO DI REGOLE

## REGOLA IL MONDO

Il RegTech, il connubio tra regolamentazione e tecnologia, contribuisce concretamente all'efficienza delle imprese.



**TAMARA EREZ**  
Direttrice Centro Studi  
Villa Negroni

Ognuno di noi in momenti diversi della vita si è chiesto il perché di certe regole o di tante regole. Le risposte si danno in base alla propria esperienza: sono utili per vivere insieme, sono una risposta al caos, contemplano obblighi e diritti, sono punitive, a volte ci paiono severe, discriminanti, inutili. Altre volte pensiamo siano un ostacolo, un inutile appesantimento della burocrazia o, al contrario, non sufficientemente severe, incomplete. Fin dal paleolitico le comunità si sono date delle regole per rafforzare i legami tra i suoi membri e per farli sentire protetti e sicuri. La complessità crescente delle relazioni, la diversificazione delle attività lavorative, la creazione di strati sociali, la

nascita del Mercato come luogo dove avvengono le contrattazioni o per effettuare transazioni commerciali, hanno spinto le comunità a darsi nuove regole. L'oralità è stata sostituita dalla scrittura, nata inizialmente con lo scopo di registrare la quantità della merce e dei tributi. Venne poi utilizzata per annotare le norme che regolavano la vita sociale. Le regole esistono per effetto di contrattazione, perché stabilite socialmente o perché codificate. Le regole edificano su principi etici basati sulla biologia, la mitologia, la religione, la letteratura, la ricerca scientifica. L'inclusione di tutti i membri della Comunità, la possibilità per tutti di conoscere le norme e di rispettarle, la permanenza e sicurezza della norma nel tempo: questi gli obiettivi delle prime norme codificate e oggetto di studio, quelle contenute nel Codice di Hammurabi, il più importante re di Babilonia che, con il suo monumento legislativo, ispirò ebrei, greci, romani e il diritto fino ai nostri giorni.

In definitiva il nostro vivere quotidiano, indipendentemente dall'età, dal genere, dalla situazione sociale e familiare, dalla professione esercitata è permeato di regole. Ciò detto, alcuni ambiti sono più regolamentati di altri.

Si pensi alle professioni sanitarie, all'industria farmaceutica e alimentare, a quella bellica o aeronautica, al settore bancario e finanziario per citarne alcuni. Questi ambiti seppur molto diversi, consentono di identificare dei denominatori comuni. A titolo di esempio vi si svolgono attività che richiedono particolari competenze e abilità e per questo generano un'asimmetria di informazioni nelle relazioni; attività che comportano rischi di portata maggiore nel caso in cui si dovessero materializzare o, che per il potere negoziale intrinseco, potrebbero essere svolte abusivamente a danno della collettività. Da ciò, si intuisce che la regolamentazione ha quale obiettivo principale quello di garantire un equilibrio.

I mercati finanziari figurano tra i settori più regolamentati dell'economia. Gli obiettivi principali della regolamentazione dei mercati finanziari sono la tutela individuale, la stabilità del sistema e la garanzia della funzionalità e della competitività dei mercati finanziari. Si tratta perlopiù di normativa di diritto pubblico di natura imperativa. In altre parole, secondo queste norme lo Stato o le Autorità delegate sono chiamate a rilasciare autorizzazioni, esercitare il controllo e a emanare regole perlopiù obbligatorie. L'organizzazione e le attività dell'intermediario finanziario, sia nella sua dimensione aziendale che personale, sono dunque fortemente influenzate da queste normative. L'azienda è responsabile per la propria struttura organizzativa, per la robustezza finanziaria e per la scelta del personale. Il personale dal canto suo, dovrà dare prova di diligenza nell'esercizio della propria attività e nel rispetto delle norme.

Non di rado la norma esprime dei principi generali che richiedono di essere interpretati per trovare applicazione nel caso concreto. Il diritto è un fatto dinamico, un processo, una pratica sociale di carattere interpretativo in cui norma giuridica e sua interpretazione interagiscono costantemente. La norma utilizza un linguaggio descrittivo di una realtà che si esprime in comportamenti che mutano nel tempo.

I tempi della politica e dunque del potere legislativo, non sempre seguono i ritmi dei cambiamenti indotti dai comportamenti umani nei diversi sistemi. Per questo motivo, non di rado si testimonia come la comunità d'interessi anticipi i tempi della politica dotandosi di regole cosiddette di

autodisciplina. Si tratta di regole adottate dalle comunità professionali per i professionisti del settore di riferimento, improntate al pragmatismo, caratterizzate da flessibilità e dall'elevato grado di differenziazione. Sono regole di comportamento o tecniche precedute dall'identificazione di trend e di quelle tematiche di rilievo per lo sviluppo e l'evoluzione dei modelli comportamentali o di business. Un esempio recente è costituito dall'avvento del digitale nell'industria finanziaria in tutte le sue declinazioni. Il connubio tra l'attività regolamentare e l'avanzare della tecnologia ha ad es. coniato il termine di RegTech. Si tratta di una contrazione dei termini inglesi di regulation e technology, e si riferisce all'innovazione che contribuisce ad aiutare le imprese a essere in regola con le diverse normative e a comprendere meglio come le regolamentazioni possono rendere più efficienti le organizzazioni stesse, mediante l'impiego di strumenti tecnologici a supporto delle procedure. Il RegTech ha anche l'ambizione di far comprendere come le regolamentazioni possono essere impiegate per migliorare le prestazioni della stessa organizzazione. Questa alleanza tra regolamentazione e tecnologia non è in sé una cosa del tutto nuova, ma sta diventando sempre più cruciale man mano che i livelli di regolamentazione aumentano in risposta alle nuove priorità emergenti.

Il diritto è un fatto dinamico, un processo, una pratica sociale di carattere interpretativo in cui norma giuridica e sua interpretazione interagiscono costantemente.

---

Pensiamo ad es. all'importanza dei "dati" personali nella nostra vita quotidiana. Ognuno di noi utilizza il telefono cellulare o il computer, alimentando il traffico dei dati a livello universale. I dati non hanno senso se non sono organizzati in modo tale da consentire alle persone di comprenderli, analizzarli e infine prendere decisioni e agire su di essi. Per tale motivo sono state riviste le norme che regolano il trattamento e la protezione dei dati. Le regole formano un aggregato sfumato e continuo di valori, che richiede visione d'insieme, flessibilità e rapidità d'intervento. La componente personale nell'applicazione delle regole è cruciale. Conoscerle e comprenderne la portata, consente a tutti di giocare un ruolo attivo nella co-creazione della realtà in cui viviamo. ●

# PRIVACY BY DESIGN E PRIVACY BY DEFAULT

Quello che la Svizzera eredita dell'UE per il trattamento dei dati personali.



**RESTITUTA IMPAGLIAZZO**  
Project manager, CSVN

**N**ewsletter, Database, Internet of Things: tutti elementi che, quando la confederazione ha introdotto la legge sulla protezione dei dati nel 1992 non esistevano, o perlomeno, non erano entrati a far parte della nostra quotidianità. L'evoluzione delle tecnologie e i cambiamenti nelle abitudini dei cittadini impongono al Parlamento svizzero una riconsiderazione relativamente l'adeguatezza della LPD in vigore: nasce così l'esigenza, già nella primavera del 2015, di realizzare una revisione totale della legge sulla protezione dei dati. Viene così adottata la cosiddetta nLPD il 25 settembre 2020. Le aziende avranno poi modo di adeguarsi entro l'1 settembre 2023 alla legge.

Quali sono i benefici della revisione totale della legge? Le conseguenze all'introduzione della nLPD sono principalmente due:

- Maggiore tutela dei cittadini, accordando loro nuovi diritti;
- Uniformità con la GDPR, la normativa dell'Unione Europea in tema di protezione dei dati personali.

## Maggiori diritti per i cittadini

Con l'entrata in vigore della normativa, all'individuo verrà data maggior trasparenza relativamente al trattamento dei dati personali trasmessi. Oltre a questo, il controllo da parte delle persone interessate sui propri dati sarà rafforzato.

## Uniformità alla normativa Europea

Uno dei temi rilevanti a livello internazionale è la trasmissibilità dei dati da un paese all'altro: per farlo, il trattamento adottato dai diversi paesi deve essere uniforme, rispettando ovviamente dei requisiti minimi. La Svizzera quindi, con la revisione della legge, si pone l'obiettivo di adeguarsi al regolamento europeo. In questo modo, la libe-

ra circolazione dei dati tra l'Unione Europea e la Svizzera non subirà alcun impatto negativo, e la comunicazione transfrontaliera dei dati non vedrà ostacoli all'orizzonte. Le imprese svizzere, grazie a questo adeguamento, continueranno a mantenere la loro competitività su scala internazionale.

## Introduzione dei concetti Privacy by Design e Privacy by Default

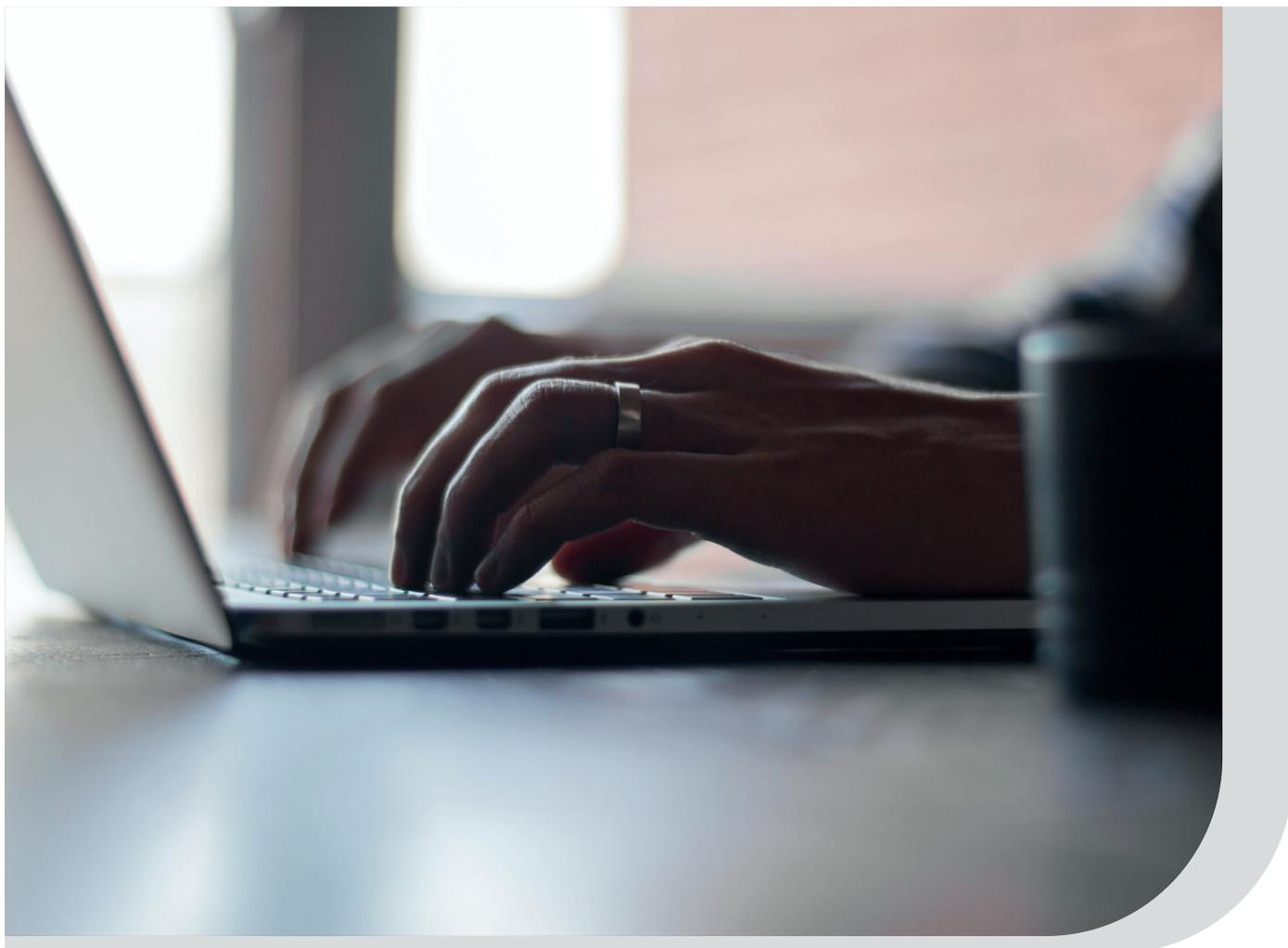
Con l'introduzione della nLPD vengono ereditati, tra i diversi elementi, due principi dalla normativa europea: Privacy by Design e Privacy by Default. Possono essere tradotti nella "protezione dei dati fin dal momento della progettazione", e nella "protezione dei dati per impostazione predefinita".

L'impresa deve approcciarsi sistematicamente a questi due concetti in ambito di trattamento dei dati personali: ogni volta che quest'ultima disegna un processo che tocca la sfera della privacy, deve individuare a priori delle misure che garantiscano la sicurezza dei dati personali, oltre ai rischi che potrebbero sorgere nel trattamento di questi.

I principi appena citati possono essere considerati complementari e sequenziali: il primo è, per ordine, Privacy by Design (protezione dei dati fin dalla progettazione): in questa fase l'azienda ha il compito di identificare e formalizzare le misure di protezione, in linea con i rischi identificati. Questo avviene in fase di progettazione, mirata alla prevenzione.

Il secondo è quindi il principio di Privacy by Default (protezione dei dati per impostazione predefinita): l'azienda in questa fase ha già avviato il progetto che richiedeva un'analisi, e adotta di default delle soluzioni, informatiche o organizzative ad esempio, che assicurano il livello di protezione della privacy elaborato durante la fase di progettazione, oltre che garantire l'utilizzo dei dati esclusivamente per lo scopo perseguito.

In cosa si traduce operativamente tutto ciò? Un esempio può essere quello dei sistemi di sorve-



gianza: ci si assicura che i video vengano distrutti secondo una procedura prestabilita, nei termini massimi previsti per legge? I dati raccolti dai clienti vengono distrutti alla scadenza dei termini? O ancora: vengono inviate mail promozionali esclusivamente a coloro che ne hanno dato il consenso? e quando è necessario richiedere il consenso, e quando è sufficiente dare informativa agli stakeholders? Qualora l'azienda ne fosse dotata, la figura del Data Protection Officer – DPO – gioca sicuramente un ruolo fondamentale in termini di disegno e controllo dei processi.

Le soluzioni adottabili da parte dell'impresa per essere compliant alla normativa sono diverse. Come anticipato precedentemente, possono essere sia procedure organizzative che misure tecniche.

Tra le misure tecniche abbiamo, ad esempio, soluzioni di gestione delle password, il controllo degli accessi ai dati, soluzioni di crittografia, da utilizzare, ad esempio, per i dati di pagamento. Altre

Con l'introduzione della nLPD vengono ereditati, tra i diversi elementi, due principi dalla normativa europea: Privacy by Design e Privacy by Default.

---

soluzioni sono dispositivi o strumenti che consentano di distruggere in modo sicuro archivi cartacei e hard-disk. Tra le procedure organizzative, la definizione di una policy e una conseguente definizione dei ruoli supporta l'azienda nell'identificazione degli addetti e dei loro compiti. Forse la più importante tra le procedure organizzative è proprio la formazione degli addetti al trattamento: informare il personale dei potenziali rischi in cui potrebbero incorrere utilizzando in modo sbagliato i dati in loro possesso, e sensibilizzarli rispetto all'utilizzo delle informazioni raccolte, è un elemento imprescindibile, essendo le aziende in fin dei conti, le loro persone. ●

ADV  
MASABA

# I RECLAMI DEI CLIENTI NEL SETTORE DEI SERVIZI FINANZIARI

Un rischio operativo poco considerato, ma di grande impatto reputazionale.



**TAMARA EREZ**  
Direttrice Centro Studi Villa Negroni

**D**al 1° gennaio 2020, la Legge federale sui servizi finanziari (LSerFi) e la Legge federale sugli istituti finanziari hanno introdotto l'obbligo, per i professionisti dell'industria finanziaria svizzera di affiliarsi a un organo di mediazione, entro sei mesi dal riconoscimento di tale organo da parte del Dipartimento federale delle finanze (DFF). L'idea innovativa per questo settore

di attività è che le controversie civili tra il cliente e il fornitore di servizi finanziari siano risolte, per quanto possibile, da un organo di mediazione prima di sfociare in una causa giudiziaria.

Alcuni professionisti saranno inoltre soggetti all'autorizzazione della FINMA, altri saranno tenuti ad iscriversi a un albo dei consulenti riconosciuto dalla FINMA. In alcuni casi, la registrazione presso l'organo di mediazione sarà un prerequisito per l'autorizzazione o l'iscrizione all'albo dei consulenti.

Ne parliamo con **Jennifer Lygren**, direttrice e Ombudsman di FINSOM, uno degli organi di mediazione riconosciuti dal DFF.

Visita la pagina dedicata sul sito web della DFF



**Quanti organi di mediazione sono riconosciuti ad oggi dal Dipartimento federale delle finanze?**

Prima dell'entrata in vigore della LSerFi, esisteva un organo di mediazione attivo nel settore dei servizi finanziari che agiva per conto di un'organizzazione di settore. Nel 2020, abbiamo assistito alla nascita di 9 organi di mediazione riconosciuti dal DFF per i servizi finanziari.

**Ritiene che il numero di organi di mediazione riconosciuti sia adeguato alle esigenze del settore dei servizi finanziari svizzero ?**

Oltre a gestire i reclami dei clienti e a condurre i procedimenti di mediazione (art. 75), l'organo di mediazione LSerFi amministra le adesioni (artt. 77, 82), informa la FINMA delle proprie adesioni (art. 83), pubblica un rapporto (art. 86) e può scambiare informazioni non accessibili al pubblico con gli organi previsti dalla legge (art. 88). L'organo di mediazione ha anche il compito di garantire l'indipendenza, l'imparzialità e la competenza tecnica delle persone incaricate di condurre le procedure (art. 84 cpv. 2 lett. a e b).

Lo sviluppo di metodi di risoluzione extragiudiziale delle controversie in Svizzera è una buona iniziativa in generale. Detto questo, se in Svizzera ci fossero così tanti investitori insoddisfatti in lite con i fornitori di servizi finanziari, sarebbe preoccupante. Ciò non è in linea con la buona reputazione del settore finanziario svizzero, né con la tendenza internazionale a consolidare gli organi di mediazione per motivi economici.

La nascita nel 2020 di 9 organi di mediazione specializzati in servizi finanziari mi sembra particolarmente problematica e non legata alle reali esigenze del mercato finanziario. Tra l'altro, è improbabile che la FINMA, i 5 organismi di vigilanza, i 3 registri dei consulenti, i 2 organi di controllo dei prospetti e il DFF siano in grado di scambiare informazioni utili con i 9 organi di mediazione della LSerFi, ognuno dei quali non tratta nemmeno una media di un reclamo al mese e di cui meno del 50% dei reclami viene accettato in mediazione. Inoltre, non capisco il senso di leggere 9 relazioni sulle attività pubbliche invece di una relazione consolidata.

È facile comprendere la sensazione delle imprese regolamentate di contribuire finanziariamente a un organo di mediazione di cui non hanno bisogno. Se nel 2020 non si sapeva quanti organi di mediazione LSerFi fossero necessari, la soluzione sarebbe stata certamente quella di non riconoscerne troppi rispetto alle esigenze del mercato. Tra l'altro, ciò ha comportato un aumento degli obblighi di informazione

per i fornitori di servizi finanziari e i consulenti alla clientela, riducendo al contempo il mandato legale dell'organo di mediazione principalmente alla gestione di affiliazione piuttosto che all'istituzione di un meccanismo specializzato, pubblicamente trasparente ed economicamente efficiente. Mi sembra anche che le funzioni Risk & Compliance o Legal abbiano altro da fare che valutare e confrontare 9 organi di mediazione. Gli organi direttivi delle imprese finanziarie hanno anche altre preoccupazioni oltre alla creazione di un organo di mediazione specializzato nei servizi finanziari.

**Cosa ne pensa dell'indipendenza organizzativa e finanziaria prevista dall'art. 84 della LSerFi?**

Il riconoscimento del DFF e le competenze statali ai sensi dell'art. 84 avrebbero potuto garantire l'indipendenza di una serie di organi di mediazione adattati alle necessità, ma purtroppo non è così. Dal 2020, la Svizzera ha diversi organi di mediazione la cui indipendenza è difficile da garantire dal punto di vista finanziario e organizzativo, soprattutto quando l'organo di mediazione è integrato in un'infrastruttura di diritto privato esistente, interamente o facente capo all'esternalizzazione dei suoi compiti amministrativi.

**Come siamo passati da 1 a 9 mediatori dei servizi finanziari nel 2020?**

La risposta è contenuta nel rapporto sulla consultazione relativa all'Ordinanza sui servizi finanziari (OSerFi). Alcuni hanno suggerito che spetterebbe alle aziende regolamentate istituire il nuovo meccanismo di risoluzione extragiudiziale delle controversie e che sarebbe contrario alla politica economica svizzera limitare il numero di organi di mediazione. In altre parole, per alcuni il riconoscimento di un organo di mediazione equivale a una licenza bancaria, all'autorizzazione di un gestore patrimoniale o all'iscrizione in un albo di consulenti. Il mercato finanziario è quindi diventato un mercato di servizi finanziari ma anche di meccanismi di risoluzione delle controversie.

**Pensa che l'autoregolamentazione della mediazione possa funzionare?**

In generale, il successo dell'autoregolamentazione della mediazione civile mi sembra tanto improbabile quanto il suggerimento alle imprese di istituire autorità di conciliazione e tribunali dedicati alla risoluzione delle controversie commerciali nel loro mercato. Tra l'altro, se l'autoregolamentazione della risoluzione delle controversie funzionasse, il legislatore non avrebbe avuto bisogno di intervenire

Gli organi direttivi delle imprese finanziarie hanno anche altre preoccupazioni oltre alla creazione di un organo di mediazione specializzato nei servizi finanziari.

nel giugno 2018 per incoraggiare la mediazione nei servizi finanziari. Inoltre, non avremmo 9 organi di mediazione LSerFi di cui è difficile garantire l'indipendenza, l'imparzialità e la competenza tecnica. La moltiplicazione degli organi di mediazione non contribuisce inoltre alla trasparenza del sistema di risoluzione delle controversie civili nei servizi finanziari.

### **Pensa che ci saranno fusioni tra gli organi di mediazione LSerFi riconosciuti?**

A mio avviso, ci sono poche possibilità che il numero di organi di mediazione sia in grado di adattarsi alle esigenze del mercato senza l'intervento dello Stato. La domanda è soprattutto quanto tempo ci vorrà, perché la mediazione nei servizi finanziari non è più una questione politica e i fornitori di servizi finanziari si stanno dedicando ad altre questioni di compliance più importanti della gestione del rischio legale in un settore in cui i clienti sono abbastanza soddisfatti. Potrebbe essere necessaria la prossima crisi per incoraggiare una riorganizzazione in questo ambito.

### **Cosa suggerisce alle aziende per ottimizzare la gestione del rischio e rispettare i requisiti di mediazione del LSerFi?**

In primo luogo, per una buona gestione dei rischi aziendali, mi concentrerei maggiormente sulla gestione interna dei reclami dei clienti ("rischio di in-

soddisfazione"), cioè su ciò che accade prima della mediazione.

Il monitoraggio della soddisfazione dei clienti fa parte di una buona gestione dei rischi reputazionali e operativi. Essere disponibili a risolvere qualsiasi insoddisfazione durante un rapporto commerciale è anche piuttosto rassicurante per i clienti e fa parte di un buon servizio ai clienti.

In Europa, l'ESMA e l'EBA hanno inoltre adottato già nel 2018 la "Guidance on handling complaints in the securities (ESMA) and banking (EBA) sectors" che fornisce una migliore comprensione dei casi in cui interviene l'organo di mediazione e di come applicare al meglio i nuovi requisiti di mediazione LSerFi. Alcuni fornitori di servizi finanziari svizzeri stanno già iniziando a migliorare la gestione dei reclami come parte della loro gestione del rischio. Tra le altre cose, informando i clienti sulla procedura da seguire in caso di insoddisfazione, non solo in caso di controversia, applicando i requisiti della LSerFi in senso stretto (art. 8 e 79).

In questo contesto, sarebbe anche utile assicurarsi che l'organo di mediazione LSerFi scelto dall'azienda sia in linea con la sua politica interna e contribuisca al meglio alla sua gestione dei rischi reputazionali e operativi (ad esempio, frodi, conformità, rischi legali), ma anche allo sviluppo di un'infrastruttura efficiente ed efficace per la risoluzione delle controversie a beneficio comune dei fornitori di servizi finanziari e degli investitori. ●

Alcuni fornitori di servizi finanziari svizzeri stanno già iniziando a migliorare la gestione dei reclami come parte della loro gestione del rischio.



# LE POTENZIALITÀ CHE LA COMPLIANCE SCORGE NELLA BLOCKCHAIN

Le sfide e le opportunità offerte dalla nuova tecnologia che implementa la condivisione sicura di criptovalute.



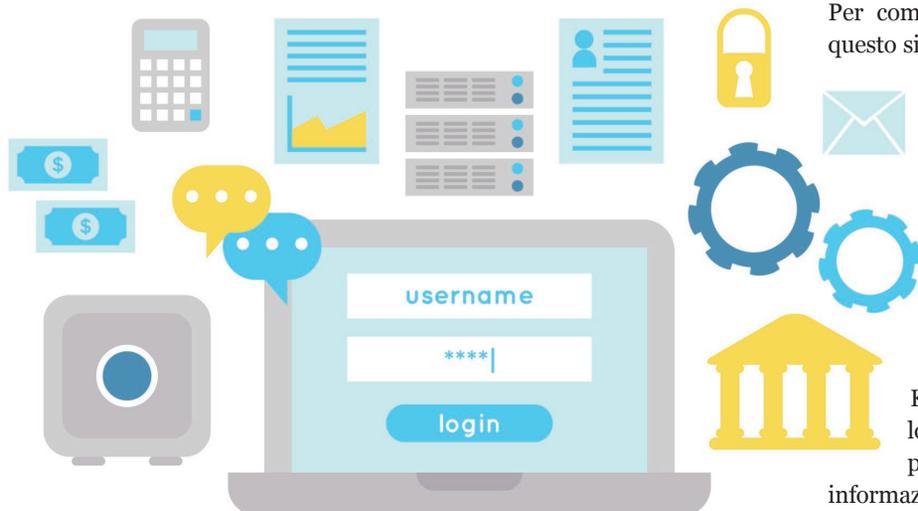
**RESTITUTA IMPAGLIAZZO**  
Project manager, CSVN

**B**lockchain: oramai sono diversi anni che si parla di questa tecnologia rivoluzionaria, che ha visto nel Bitcoin il suo trampolino di lancio nel 2008. Molti si interrogano ancora su quali siano le sue potenzialità, e per rispondere, è necessario partire dalla sua definizione: la tecnologia Blockchain è un registro pubblico, condiviso e criptato, contenente diverse tipologie di informazioni e di documenti che si incatenano fra di loro, creando nel loro insieme un blocco di dati. I blocchi possono essere infiniti, e sono concatenati l'uno con l'altro. Per avere accesso al blocco interessato, sarà necessario avere la sua chiave, che sarà

inserita all'interno del blocco successivo, andando avanti così. In questo modo, criptare o hackerare questa tecnologia è quasi, se non praticamente, impossibile: se qualcuno volesse corrompere un blocco, dovrebbe modificare ogni versione distribuita della catena di blocchi, e per farlo non sarebbero necessari uno, dieci, o cento computer, bensì un computer seimila volte più potente dei cinquecento computer più potenti esistenti al mondo, impresa quindi molto difficile da portare a termine. Ed è qui la chiave di svolta: chi utilizza questa tecnologia, ha e mette a disposizione della rete dati impossibili da modificare una volta registrati. Le potenzialità che legano la blockchain alla compliance risiedono quindi in un insieme di "qualità-chiave": immutabilità, affidabilità, condivisione, tempo reale, e automazione. Tutti elementi non di poco conto per gli esperti di audit e di compliance.

## Non solo Criptovalute

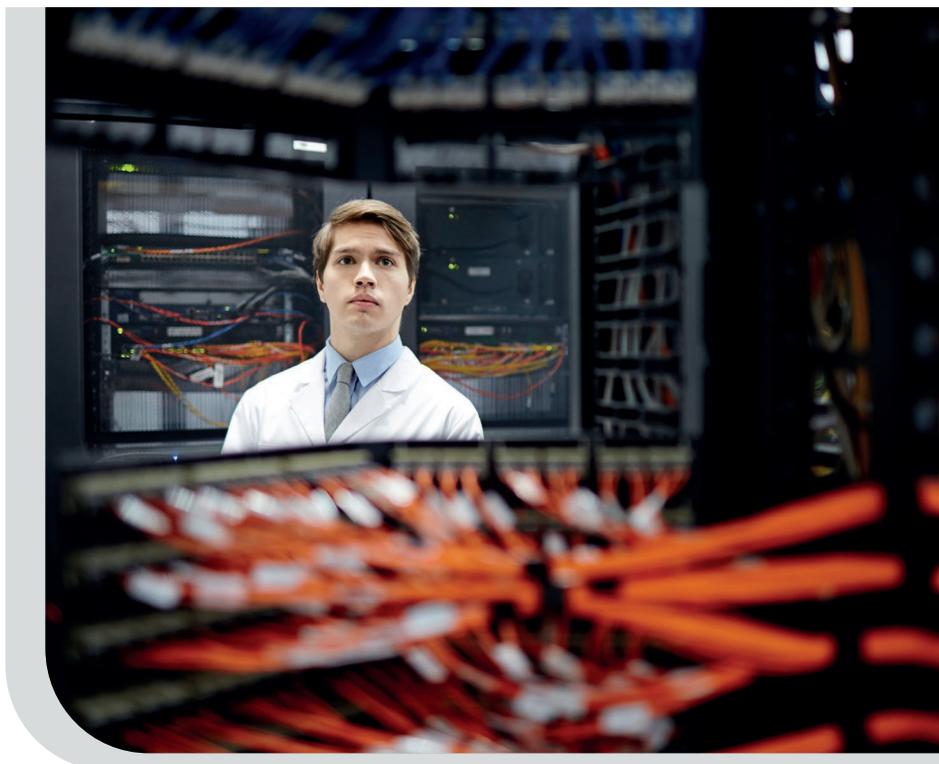
Per comprendere le potenzialità dell'adozione di questo sistema, occorre anche chiarire quali sono le informazioni registrabili in quest'ultimo. Spesso parlando di blockchain si pensa immediatamente alle transazioni di Bitcoin e altre valute digitali, senza immaginare che anche contratti, inventari di prodotti, ID o addirittura informazioni catastali possono essere archiviate e protette dal livello di sicurezza che questa tecnologia garantisce. Solo per citarne alcuni, governi come il Regno Unito, la Svezia, il Kenya e Singapore utilizzano questa tecnologia per rispondere a delle esigenze della pubblica amministrazione (PA). L'insieme di informazioni che le pubbliche amministrazioni potrebbero registrare e condividere con la rete globale



in tempo reale potrebbero rivelarsi estremamente utili, snellendo il processo di raccolta di informazioni che, in un'altra realtà, necessiterebbe giorni, se non settimane. Immaginiamo quindi la somma delle informazioni raccolte dalle PA, a quelle di cui dispone l'istituzione finanziaria relativamente ad azioni, obbligazioni e altri Digital asset: costituirebbero per la funzione compliance una fonte di dati preziosissima.

## Sfide e opportunità della funzione compliance

Lotta contro il riciclaggio di denaro e lotta al finanziamento del terrorismo sono due elementi che accompagnano la figura professionale del compliance officer nella sua attività. Gli sviluppi normativi a livello globale non permettono di intravedere delle semplificazioni all'orizzonte, ma al contrario gli oneri sostenuti da parte delle istituzioni finanziarie diventano via via più complessi e costosi, e il rischio di non essere conformi alle norme potrebbe rivelarsi gravoso. Le attività svolte in ambito Know Your Customer (KYC) si vedono ulteriormente moltiplicate tra i diversi istituti, dal momento in cui il processo di onboarding del cliente viene ripetuto ogni qualvolta quest'ultimo si interfaccia con una banca o un intermediario diverso. Viene quindi evidenziata un'inefficienza a livello di settore, che potrebbe risolversi su due fronti grazie all'utilizzo di tecnologie Blockchain: da un lato, abbiamo una serie di task che non necessiterebbero più di essere replicate, dal momento in cui le informazioni già prodotte da un singolo istituto fossero condivise e accessibili con la rete all'interno di un database. Dall'altro, l'elemento di automazione dei processi fornisce dati puliti, minimizza le possibilità di errore umano, e permette di estrarre le informazioni da un unico database: non dover più richiedere i singoli documenti, come gli estratti conto, o ancora le contabili



delle transazioni ai singoli individui o istituti, permetterebbe di risparmiare tempo e abbattere i livelli di inefficienza citati poco fa.

In questa veste, la tecnologia Blockchain non è più ridotta al luogo in cui le valute digitali vengono scambiate, ma è molto di più: uno strumento che migliora i processi aziendali, rendendoli più lineari e trasparenti in termini di accountability. Processi aziendali, ma non solo. Andando oltre le logiche di conformità di cui si è trattato, la potenzialità di questa tecnologia è infinita, permettendo uno sviluppo più veloce della ricerca, condividendo cartelle cliniche ovunque nel mondo con qualunque medico, tracciando gli scambi di denaro, e, dopotutto, la compliance gioca la sua parte in questo, contrastando il crimine organizzato.

All'interno di questo ampio contesto di opportunità, troviamo a sua volta altre sfide. In tal senso, bisogna considerare che la Blockchain deve far fronte a diversi aspetti: come coniugare i suoi pregi, ossia la tracciabilità e la trasparenza dei dati, con le normative nazionali e internazionali in materia di privacy e di protezione dei dati? O ancora, l'iter burocratico e parlamentare alla base di ogni revisione legale corrono alla stessa velocità degli sviluppi di questa tecnologia? Per trovare ampio utilizzo, la Blockchain avrà diversi nodi da sciogliere, mentre la normativa dovrà affacciarsi a questa realtà e accogliere ciò che di meglio ne potrà trarre. ●





# SOFT SKILL E LEADERSHIP

Il successo di un gruppo di lavoro dipende dalla presenza di un leader che sappia creare equilibrio, coesione e sinergia tra i membri del suo team.



**FRANCESCA SELVINI**  
Project manager

«**B**isogna guidare da dietro lasciando credere agli altri di essere davanti»: così Nelson Mandela ci ricorda il significato del ruolo che il leader ricopre all'interno della realtà in cui opera.

Nell'attuale giungla sociale, dove in parte la legge del più forte è ancora la regola che regna sovrana, l'individuo è alla continua ricerca del riconoscimento sociale. E dove se non in un team aziendale il riconoscimento sociale trova la sua maggiore esplicazione? Affinché un gruppo di lavoro possa funzionare efficientemente è fondamentale che vi sia la

presenza di un leader altrettanto efficiente. In altri termini, la figura di un soggetto che possa generare stimoli, creare connessioni e dirigere le attività al fine di garantire equilibrio, coesione e sinergia tra i membri di un team. Certo, a parole sembra una pratica così semplice e intuibile, in realtà l'attitudine del leader è una continua costruzione e sviluppo delle proprie competenze, hard e soft.

Alla leadership affianchiamo una seconda pratica, altrettanto essenziale per il buon funzionamento di un team: il coaching. Già parte integrante delle strategie di learning and development, il coaching è diventato uno strumento fondamentale per molte organizzazioni: alcune aziende lo usano per la formazione continua, altre per supportare i processi di trasformazione agendo sul reskilling dei propri collaboratori. E, in particolare, è identificato come potenziale risposta a una serie di sfide: parliamo,

per esempio, dell'implementazione delle iniziative DEI (Diversità, Equità, Inclusione) per lo sviluppo della leadership.

Ma facciamo un passo indietro. Cosa si intende esattamente quando si parla di coaching? In sostanza è un metodo di sviluppo di una persona, di un gruppo o di un'organizzazione, che si svolge all'interno di una relazione facilitante, basato sull'individuazione e l'utilizzo delle potenzialità per il raggiungimento di obiettivi di cambiamento autodeterminati e realizzati attraverso un piano d'azione. Per usare altri termini: è una partnership con i clienti che attraverso un processo creativo stimola la riflessione ispirandoli a massimizzare il proprio potenziale personale e professionale.

Tutto ciò rientra nell'attuazione di una serie di pratiche fondamentali per sostenere il metodo del coaching: costruzione di relazioni facilitanti, sviluppo del potenziale del personale, gestione delle interferenze tra le persone, sviluppo della consapevolezza e della responsabilità individuale, definizione di obiettivi e piani d'azioni e monitoraggio dei risultati finali. In poche parole: benessere e autorealizzazione personale.

A fronte di ciò, come si collauda la relazione che si crea con l'attività del leader?

Recenti ricerche confermano la tesi secondo la quale il pieno potenziale riconosciuto al coaching da parte delle aziende è un ottimo alleato per raggiungere gli obiettivi di sviluppo e di crescita individuale e aziendale.

Ma come? Inevitabile è il cambio di paradigma nelle attività del leader nella gestione delle relazioni e dei ruoli aziendali. Non più verticalizzati e piramidali, bensì partecipativi e orientati alla condivisione e al raggiungimento congiunto di obiettivi. Il coinvolgimento delle persone e la propensione verso la loro crescita personale e professionale, puntando sul potenziamento delle proprie capacità, sarà la condizione imprescindibile al fine di creare ambienti di lavoro coesi, collettivi ed empatici.

Risuonano dunque come competenze ottimali della leadership efficace in un'ottica di coaching: l'armonia, tra i membri di un team e in generale tra i collaboratori presenti all'interno della stessa realtà aziendale; l'equilibrio emozionale, al fine di non trascurare i singoli stati emozionali; l'ascolto attivo, delle esigenze e dei bisogni ma anche dei input e degli stimoli che emergono durante i momenti di confronti; e quindi la definizione di una vision e di obiettivi condivisi. ●



**formazione green** 

bm engineering sa  
Marco Bernasconi,  
ing. civile - executive MBA  
Via Cantonale 33 | CP 567  
6802 Rivera Monteceneri

**bm engineering**   
*il benessere della costruzione*

Tel. +41 91 946 36 21  
Fax +41 91 946 36 66  
info@bm-eng.ch  
www.bm-eng.ch





**EVENT  
tech**  
Battaglia

*YOUR events are made with PASSION*

**EVENTI / TECNOLOGIA / SOUND E LUCI**

**STAND FIERISTICI**

**INFORMATICA**

**TECNICA AUDIO E LUCI**

**ALLESTIMENTI ESPOSITIVI**

**TECNICA CONGRESSUALE**

**ILLUMINOTECNICA**

**EVENTI E MOSTRE**

**SVILUPPO SOFTWARE & ICT**

**NOLEGGIO MATERIALE**

**RIQUALIFICA DI AMBIENTI**

**DIGITALIZZAZIONE**

**AEtech**  
we are.

**AEVENT**  
eventi per passione

Battaglia *sound  
lights  
services*

**Centro Carvina, CH-Taverne**

# TESTIMONIANZE ALCentro



La validità della Formazione proposta dal Centro Studi Villa Negroni emerge attraverso il **racconto dei partecipanti ai corsi**. Nelle pagine che seguono potete leggere **esperienze, sensazioni e suggerimenti** di alcuni studenti che hanno concluso con successo il loro percorso di FORMAZIONE AL CENTRO.

# L'APPROFONDIMENTO DEI FATTORI ESG

L'efficacia dell'approccio dei corsi del CSVN al mondo della sostenibilità finanziaria.



**STEFANO SENNI**  
C.E.O. Helvetica Advisors SA  
Partecipante CAS Wealth Management

**Il CAS Wealth Management offre competenze per analizzare la situazione d'insieme del cliente, non limitata alla pura gestione finanziaria, ma comprensiva anche delle tematiche di tipo aziendale e degli investimenti in strumenti alternativi nel rispetto della nuova normativa e delle tendenze emerse dalla finanza comportamentale e dal settore fintech. Detto ciò, cosa l'ha spinto a iscriversi al CAS Wealth Management?**

Dal 1989 esercito l'attività di consulente nell'ambito finanziario e dal 2010 rivesto il ruolo di C.E.O. all'interno di una società di consulenza finanziaria. Ecco perché, oltre che per ampliare il mio ventaglio di conoscenze tecniche personali, ho deciso di intraprendere il CAS Wealth Management. A partire dall'identificazione di uno scenario economico volatile e continuamente sottoposto a cambiamenti, ho ritenuto che il percorso potesse aiutarmi ad avere una visuale completa delle particolarità che caratterizzano il cliente imprenditore, al fine di poter proporre una consulenza adeguata e in linea rispetto alle opportunità a livello aziendale.

**Se dovesse scegliere un tema che ha ritenuto più utile durante la sua partecipazione, quale citerebbe?**

In generale tutte le tematiche toccate durante la formazione sono state di grande

aiuto durante la mia attuale quotidiana attività lavorativa. Tuttavia devo dire che l'analisi e l'approfondimento dei fattori ESG sono stati essenziali per entrare in confidenza con il mondo della sostenibilità finanziaria.

Oggi, infatti, posso dire di essere convinto che i fattori ESG influiranno in modo massivo sulla capacità delle aziende presenti sul mercato di operare e generare rendimenti: sono opportunità che gli investitori che gli investitori possono cogliere per sostenere e difendere un futuro sempre più sostenibile.

**Parlando di ESG e di prodotti finanziari sostenibili, è inevitabile toccare il tema del greenwashing. Cosa ne pensa a riguardo?**

Certamente l'esposizione con un prodotto finanziario, qualsiasi esso sia, comporta necessariamente un rischio. Oltre ai rischi finanziari legati al cambiamento climatico per gli istituti finanziari e per il sistema finanziario in generale, anche la protezione degli investitori e della clientela risulta essenziale al fine di garantire un sicuro ed efficiente servizio di consulenza. E' importante, ad esempio, il ruolo che svolge in questo ambito la FINMA. Nel quadro delle possibilità previste dal diritto in materia di vigilanza, persegue infatti l'obiettivo di proteggere la clientela e gli investitori dalla conduzione di affari illeciti e di garantire al tempo stesso la verifica della presunta sostenibilità dei prodotti e dei servizi finanziari.

**Al momento il CAS Wealth Management è ancora in corso. Vuole condividere un primo bilancio?**

Certamente avere la possibilità di confrontarmi con altri esperti del settore è stata ed è tutt'ora un'opportunità impagabile. In più, la possibilità di approfondire maggiormente i temi di cui avevo già confidenza e toccarne altri più distanti dal mio raggio di azione mi hanno aiutato ad avere una visuale più completa del tema e delle sue diramazioni all'interno del mercato attuale.

Come detto inizialmente, l'approfondimento delle tematiche inerenti all'ESG ci ricorda l'importanza della difesa della sostenibilità, intesa da un punto di vista finanziario come fonte di rendimento e da un punto di vista sociale ed economico come nuova frontiera per lo sviluppo eco-solidale. ●

Tutte le tematiche toccate durante la formazione sono state di grande aiuto durante la mia attuale quotidiana attività lavorativa. Tuttavia devo dire che l'analisi e l'approfondimento dei fattori ESG sono stati essenziali per entrare in confidenza con il mondo della sostenibilità finanziaria.

# FORMAZIONE IMMOBILIARE E PREVIDENZIALE

Un riscontro molto positivo da chi ha frequentato il corso IAF del CSVN lo scorso anno.



**GIOVANNI CARLONI**  
Chief Executive Officer, EBAF  
Consulting SA  
Partecipante IAF 2021

## **Potresti descrivermi sinteticamente la tua esperienza in relazione al corso IAF che hai frequentato l'anno scorso presso il CSVN?**

In generale ho trovato, non solo interessante, ma estremamente utile frequentare oltre il 90% delle lezioni tenute dal CSVN, sia in relazione alle materie su cui avevo maggiore dimestichezza, oltre che naturalmente su quelle che per me rappresentavano una novità. Le principali materie trattate nel corso di preparazione all'esame IAF riguardano la finanza, la previdenza, le assicurazioni, il settore immobiliare, il diritto di famiglia e successorio e la parte inerente all'area giuridica e fiscale. Ad esempio, in merito alla parte finanziaria, su cui avevo la maggiore sensibilità e conoscenza, ho potuto cogliere sia la preparazione dei docenti, sia la loro professionalità e disponibilità nel rispondere a ogni possibile dubbio o approfondimento richiesti.

## **Quali tematiche ti sono servite maggiormente nell'ambito della tua attività professionale?**

Le tematiche che mi hanno toccato più da vicino sono senz'altro due: quella immobiliare e quella previdenziale. Avendo già operato nel settore immobiliare in qualità di investitore, il fatto di poter apprendere le modalità di calcolo del valore venale, piuttosto che reddituale o reale, di un dato immobile, così come le determinanti utilizzate per verificare la sostenibilità di un finanziamento ipotecario e gli aspetti di natura fiscale, è stato

di particolare rilevanza strategica per le mie scelte di pianificazione attuali e prospettiche. Con riferimento alla seconda area tematica, quella previdenziale, l'apprendimento della struttura e delle modalità di funzionamento dei tre pilastri del sistema di welfare svizzero, è risultato particolarmente interessante per valutare con maggiore consapevolezza la situazione familiare e aziendale e colmare alcuni gap residuali.

## **Quali argomenti trattati erano distanti dalle tue competenze e come sei riuscito a sfruttarli a tuo favore?**

Mi considero una persona estremamente sensibile e orientata a identificare i rischi di natura demografica e patrimoniale per pianificarne il trasferimento o una gestione attiva e, quindi, mi sono sempre rivolto a professionisti di fiducia per farmi aiutare, dopo una meticolosa profilatura, a eseguire check di vulnerabilità aventi per oggetto sia il mio nucleo familiare, che l'azienda. Pur avendo una profonda padronanza del settore assicurativo e previdenziale in Italia, mi mancava una conoscenza altrettanto adeguata di questi temi con riferimento al mercato svizzero. Il corso IAF mi ha consentito di acquisire una maggiore consapevolezza dei rischi e delle strategie di copertura da adottare per garantire maggiore serenità alla famiglia e all'azienda, immunizzando una serie di rischi che prima non avevo correttamente valutato.

## **Su quale materia, tra quelle trattate al corso IAF, avevi la maggiore preparazione e quali considerazioni puoi fare in merito?**

Da quasi 20 anni mi occupo di consulenza patrimoniale e di formazione per soggetti istituzionali e ho acquisito competenze approfondite in materia finanziaria, con ri-

ferimento alle varie metriche di rischio, ai modelli di valutazione di adeguatezza multivariati di portafoglio, alla costruzione di "portafogli modello", alle tecniche di ribilanciamento tattico e strategico dei portafogli di investimenti, alle Direttive europee MiFID e IDD impattanti sulla regolamentazione dell'attività di advisory e in materia di investimenti. Pertanto, i corsi dell'area Finanza hanno rappresentato un'opportunità di ripasso e di consolidamento di alcuni di questi concetti. Proprio per questo ho avuto modo di apprezzare la qualità delle docenze, sia nella trattazione degli argomenti, che nella professionalità dimostrata e nella disponibilità a rispondere alle domande poste dai partecipanti. Stesso discorso vale per le tematiche inerenti al diritto di famiglia e al diritto successorio, da me già note per quanto concerne l'ordinamento giuridico italiano, visto che sono oggetto frequente di trattazione nella mia attività di consulenza patrimoniale. Ho appreso ex novo questi argomenti con riferimento alla normativa svizzera. Anche in questo contesto ho potuto apprezzare la preparazione dei docenti e la loro capacità di trasferire i contenuti con esemplificazioni e casistiche pratiche. Il mio consiglio è quindi quello di iscriversi al corso tenuto presso il CSVN, non solo per garantirsi una elevata probabilità di superare l'esame IAF, ma anche per apprendere contenuti utili per l'attività professionale e per la gestione consapevole delle proprie finanze.

Concludo dicendo che è fondamentale la frequentazione assidua delle lezioni; nel mio caso, infatti, non avendo avuto molto tempo per studiare durante l'anno a causa di impegni lavorativi, se non avessi frequentato e appreso durante le lezioni i vari contenuti, mi sarei trovato in seria difficoltà a superare le 4 prove di esame scritte e la prova orale. ●

ADV

Talenti al centro

# IL NUOVO RUOLO DEL GESTORE PATRIMONIALE

Il riscontro di un partecipante al corso CAS Risk Management del CSVN, che racconta la sua esperienza formativa nell'ambito Banking and Asset Management.



**MAURIZIO FERRI**  
Chief Risk Officer (CRO) –  
House of Wealth SA  
Partecipante CAS Risk  
Management in Banking  
and Asset Management  
2021-2022

Oggi ricoprire il ruolo di gestore patrimoniale significa, tra le tante cose, avere una serie di competenze che soddisfano il mercato economico-sociale moderno.

## **Cosa l'ha spinto a iscriversi al CAS Risk Management?**

La decisione di iscrivermi al “CAS Risk Management in Banking and Asset Management” è stata principalmente dettata dal cambiamento profondo che sta attraversando il settore in cui opero, ovvero quello dei gestori patrimoniali. Infatti, in seguito al cambio normativo ed al conseguente obbligo di assoggettamento dei gestori patrimoniali presso l'Autorità federale di vigilanza sui mercati finanziari FINMA, i requisiti minimi richiesti ad ogni professionista del settore sono divenuti sempre più elevati. Conseguentemente, io ed il mio datore di lavoro abbiamo deciso di affidare il mio percorso formativo al Centro Studi Villa Negroni, in quanto partner riconosciuto a livello nazionale per la qualità dei suoi corsi di formazione e, non da ultimo, per l'esperienza e professionalità dei suoi relatori.

Rispondendo alla sua domanda dopo l'ottenimento della certificazione accademica, posso confermare a lei ed ai vostri lettori che la fiducia riposta sul vostro centro di formazione non è stata disattesa. Al contrario, è stata completamente

soddisfatta ed è per questo motivo che consiglio a chiunque questo corso.

## **Quali sono state le tematiche che l'hanno maggiormente ispirata? E quali invece non ha trovato in linea con le sue aspettative?**

I benefici legati alla partecipazione al “CAS Risk Management in Banking and Asset Management” sono molteplici e diversi tra loro. Il primo, è sicuramente legato alla possibilità di apprendere e discutere temi di attualità, di non sempre facile lettura, con relatori con alle spalle tanti anni di esperienza nel settore, sia a livello nazionale sia internazionale. Questo aspetto di condivisione ha reso il percorso formativo un'esperienza unica, in quanto arricchente sia dal profilo professionale sia umano. Oltre a quanto appena esposto e come le ho anticipato poco fa, la possibilità di poter interagire con esperti del settore durante un cambio normativo così importante, quali l'entrata in vigore della Legge sui Servizi Finanziari, LSerFi, e Legge sugli Istituti Finanziari, LISFi, ha permesso ad ogni partecipante di ricevere importanti informazioni a riguardo.

Un altro aspetto importante che mi preme sottolineare, è legato alla varietà di tematiche trattate durante il corso. Si spazia infatti dalla gestione del rischio di mercato, di credito, della liquidità, ad aspetti di risk governance e rischi operativi, e ad altri ancora, quali la gestione dei rischi climatici, la comunicazione e l'audit.

L'ultimo beneficio, ma non per importanza, è legato alla possibilità di sviluppare il proprio network grazie alla partecipazio-

zione di altri professionisti del settore. Mi ha chiesto se ci sono state tematiche lontane dall'obiettivo iniziale del corso... Risponderei di no. L'unica vera difficoltà riscontrata in alcuni moduli, essendo il corso dedicato sia a professionisti del mondo bancario che dei gestori patrimoniali, è legata al diverso grado di conoscenza di alcuni temi tra i vari partecipanti.

## **E nell'attività day to day? Come sta utilizzando le nozioni che ha appreso?**

L'attività di Risk Management, oltre ad essere vasta, complessa e specifica al settore in cui si opera, è inoltre legata a specificità della Società per la quale si opera. Per questo motivo è impensabile credere che il corso possa rispondere ad ogni singola e specifica esigenza; ciò non sarebbe realistico. Al contrario, il “CAS Risk Management in Banking and Asset Management” si è rivelato essere il corso perfetto per la mia attività giornaliera in quanto, oltre ad aver fornito materiale di formazione utile alla mia attività professionale, ha fornito tutti gli strumenti necessari per affrontare le attività e sfide di tutti i giorni. ●

Apprendere e discutere temi di attualità con relatori con tanti anni di esperienza nel settore, ha reso il percorso formativo un'esperienza unica, arricchente sia dal profilo professionale sia umano.

# LA RESPONSABILITÀ DEL COMPLIANCE OFFICER

Il riscontro positivo di una partecipante al CAS Compliance in Financial Service del Centro Studi Villa Negroni.



**BELINDA VISMARA**  
Compliance Officer  
Partecipante al CAS  
Compliance in Financial  
Service presso  
il CSVN nel 2020

## **Nel 2020 ha concluso con successo la formazione CAS Compliance in Financial Services. In origine perché ha deciso di iscriversi?**

Essendo impiegata presso l'ufficio compliance di un intermediario finanziario, nel caso specifico di una banca, l'iscrizione al CAS rappresentava per me una necessità. Infatti l'esigenza di risorse e competenze adeguate in seno alle istanze di controllo indipendenti, quale è la funzione compliance, rappresenta un requisito normativo posto dalla legge sulle banche, iscritto anche in altre leggi finanziarie come ad esempio la legge sul riciclaggio di denaro oppure la legge sugli istituti finanziari.

## **Quali sono gli strumenti appresi e di cui ha maggiormente beneficiato per il suo ruolo?**

Da un lato, la formazione costituisce una solida base per la comprensione, conoscenza e consapevolezza del contesto e delle normative che regolamentano la complessa e ampia attività dell'intermediario finanziario. Le nozioni acquisite mi permettono di svolgere con competenza e professionalità i miei compiti all'interno della funzione compliance. Dall'altro lato, la possibilità di confronto con una moltitudine di professionisti impiegati a vario titolo del settore, sia professori che partecipanti al CAS, ha permesso di dare maggior concretezza ai contenuti come anche di creare un network professionale.

## **Oggi nei processi di regolamentazione interni all'azienda è sempre più diffusa la convinzione di agire con responsabilità e lungimiranza. Come vive quotidianamente la sua responsabilità di Compliance officer?**

La responsabilità che assumo nel mio attuale ruolo è ora chiara e concreta. Il concetto di responsabilità è però esteso a tutto l'istituto bancario dove la responsabilità della "compliance", ovvero la cultura del rispetto delle norme, è in capo a tutti. Questa interpretazione della responsabilità favorisce la collaborazione tra i diversi ruoli ricoperti all'interno della stessa organizzazione.

## **Dal suo personale punto di vista, quali sono le aspettative e le sfide future per la funzione del Compliance officer?**

La domanda di questi profili è in costante aumento a causa del crescente impianto normativo come anche del maggior rigore dell'applicazione di quello esistente. Inoltre, dal mio punto di vista, quanto richiesto al compliance officer, in alcuni ambiti più di altri, è un profilo specializzato che richiede al contempo anche altre competenze (ad esempio capacità di analisi) e conoscenze diverse (ad esempio in ambito economico). Le sfide sono dunque quelle di restare al passo con l'evoluzione della materia come anche sviluppare le competenze complementari necessarie per svolgere al meglio la propria funzione. In questo senso ben si inseriscono le offerte di formazione continua, i convegni organizzati dagli organi competenti e lo scambio con colleghi del settore. ●

Le nozioni acquisite mi permettono di svolgere con competenza e professionalità i miei compiti all'interno della funzione compliance, e la possibilità di confronto con una moltitudine di professionisti impiegati a vario titolo del settore, ha permesso di dare maggior concretezza ai contenuti.

# IL CORSO DI INTERMEDIARIO ASSICURATIVO AL CSVN

L'efficacia dei corsi di formazione nell'ambito assicurativo e previdenziale.



**GIULIA PINOJA**  
Partecipante Certificazione  
professionale di Intermediario  
Assicurativo 2022  
Specializzata in consulenza  
previdenziale e pensionistica  
L+G SA

**Buongiorno Giulia. A marzo 2022 ha ottenuto con successo la certificazione professionale di Intermediario assicurativo presso il Centro Studi. Come descriverebbe il percorso formativo a cui ha partecipato?**

Dettagliato “nonostante la formazione per intermediario debba coprire un’ampia gamma di tematiche assicurative, riesce ad essere precisa su ogni questione non tralasciando nulla”, interessante “giornalmente siamo confrontati con qualsiasi tipo di contratti assicurativi. È importante poter approfondire le conoscenze degli stessi”, efficiente “ottima la scelta di organizzare un corso in parte legato allo studio individuale ed in parte con lezioni collettive riassuntive”.

**Attualmente lavora all'interno di una società di brokeraggio nell'ambito della consulenza previdenziale e pensionistica. Cosa l'ha spinto a intraprendere la nostra formazione?**

Prima di tutto lavoro in ambito assicurativo e per diventare consulente l'attestato di intermediario è necessario. Oltre all'obbligatorietà dell'iscrizione al registro FINMA sono dell'opinione che chiunque lavori in questo ambito dovrebbe intraprendere questo percorso formativo. Questo corso permette di creare delle solide conoscenze in qualsiasi ramo assicurativo.

**I contenuti affrontati durante il corso sono stati diversi: dall'economia**

**assicurativa alle nozioni giuridiche di base; dalle assicurazioni sociali a quelle patrimoniali. Qual è stato il tema che le è servito maggiormente per affrontare efficientemente la sua vita lavorativa?**

Occupandomi prevalentemente dell'ambito vita (individuale e collettiva) l'aspetto più importante riguarda le analisi previdenziali ed il ramo persone in generale. Inoltre, penso sia utile avere buone conoscenze in questo ramo anche per la propria vita privata. Essere a conoscenza di quale sarà la nostra situazione finanziaria futura e trovare delle soluzioni, permette di vivere più serenamente con meno preoccupazioni. Sono convinta che spesso troppe persone non sono sufficientemente informate riguardo la loro situazione previdenziale e che se ne accorgano quando è troppo tardi. L'interesse e l'importanza da parte mia di quest'ambito, mi ha portato infatti, oltre che ad intraprendere il corso come intermediario, ad iscrivermi al brevetto federale di modo da poter imparare questa materia ancora più nel dettaglio.

**Proviamo a definire insieme il suo significato di previdenza.**

Giornalmente mi capita di dover affrontare analisi previdenziali e pensionistiche per clienti. È appagante essere in grado di “prevedere” quale sarà la situazione finanziari e previdenziale di una famiglia, presentando i possibili scenari in caso di invalidità, di decesso e al pensionamento, e poter dare soluzioni concrete per fare in modo che siano tutelati correttamente contro qualsiasi rischio. È una responsabilità che bisogna assumersi verso il cliente, per aiutarlo e tutelarlo in un ambito in continua evoluzione. Credo sia veramente importante farsi

una propria analisi previdenziale ed essere consapevoli di quale sarà il proprio reddito negli anni avvenire. Gli esseri umani sono più positivi di quanto credono, chi sta bene oggi pensa che per forza starà bene anche domani, purtroppo non è sempre così, ma un modo per fronteggiare al meglio qualsiasi sfida c'è: assicurarsi correttamente. ●

Essere a conoscenza di quale sarà la nostra situazione finanziaria futura e trovare delle soluzioni, permette di vivere più serenamente con meno preoccupazioni. Sono convinta che spesso troppe persone non sono sufficientemente informate riguardo la loro situazione previdenziale e che se ne accorgano quando è troppo tardi.

# CAS PARALEGAL: RICCO, SISTEMATICO E... INFINITO!

L'esperienza positiva di una partecipante al corso di approfondimento sugli aspetti del diritto rivolto agli operatori degli altri settori.



**BARBARA VANACORE CARULLI**

specialista in compliance,  
partner di BV&Compliance  
sagl Partecipante CAS  
Paralegal 2022

## **Che cosa ti ha spinto a iscriverti al CAS Paralegal?**

Il mondo economico è intriso di concetti condivisi con altre discipline: politica, diritto, matematica, sociologia, sono solo alcuni degli esempi. Basti pensare ai temi sempre più attuali di responsabilità, corporate governance, organizzazione, valutazione del rischio, strategia. Le organizzazioni aziendali moderne non possono prescindere da una visione globale di tali temi al fine di comprenderne appieno la portata.

## **Durante il CAS abbiamo parlato della gerarchia delle norme e di come si strutturano all'interno dell'ecosistema del diritto. Di tutto ciò, cosa si porta al suo desk?**

La gerarchia delle norme è un tema avvincente poiché rispecchia la nostra storia ed il nostro futuro.

Per trovare una similitudine direi che racconta da dove veniamo e dove andiamo. Da dove veniamo in relazione ai Codici; dove andiamo in relazione alla Giurisprudenza. Lo studio della giurisprudenza è un tassello essenziale della mia attività quotidiana e mi consente di fornire ai miei clienti suggerimenti e soluzioni in linea con gli orientamenti e gli indirizzi più attuali della compliance e della gestione dei rischi.

## **Se dovessi chiederle tre aggettivi per descrivere il CAS Paralegal, quali userebbe?**

Ricco: di concetti, idee, punti di vista, argomenti;

Sistematico, come il diritto;

Infinito poiché si aprono nuovi mondi che mi piacerebbe ulteriormente approfondire ma purtroppo il tempo è tiranno!

## **E il suo significato di Paralegal?**

Aprire una finestra sul mondo del diritto, senza limitarmi al diritto finanziario, ambito che conosco bene, e apprendere la terminologia del diritto (le parole del diritto) che non sempre coincidono con le parole dell'economia.

Nel mio lavoro è indispensabile comunicare in modo efficace ed utilizzare una nomenclatura precisa.

## **Cosa significa per lei formazione?**

Formazione significa aggiornamento delle conoscenze, ampliamento degli orizzonti e sviluppo di nuove competenze.

In un contesto economico e sociale in continua mutazione è indispensabile osservare i cambiamenti ed interpretarli non solamente dal proprio punto di vista (quello di economista, nel mio caso) ma da differenti prospettive. La formazione è uno degli strumenti per raggiungere tale scopo e rappresenta sempre più un fattore critico di successo da coltivare ed utilizzare strategicamente.

Occupandomi di compliance e gestione dei rischi, la formazione, intesa anche nel senso di informazione, è una componente fondamentale della mia attività. ●

In un contesto economico e sociale in continua mutazione è indispensabile osservare i cambiamenti e interpretarli non solamente dal proprio punto di vista (quello di economista, nel mio caso) ma da differenti prospettive.

# APPUNTAMENTI ALCentro

Gli eventi ospitati dal Centro Studi Villa Negroni nel 2022.

28.06.22

## LA CERIMONIA DEI DIPLOMATI



09.06.22

## LA BIBLIOTECA DEGLI IMPRENDITORI (JULIUS BÄR)



15.06.22

## ANNUAL FORUM IMMOBILIARE



07.08.22

## LA BIBLIOTECA DEGLI IMPRENDITORI (BPS SUISSE)



08.09.22

## LA BIBLIOTECA DEGLI IMPRENDITORI (RAIFFEISEN)



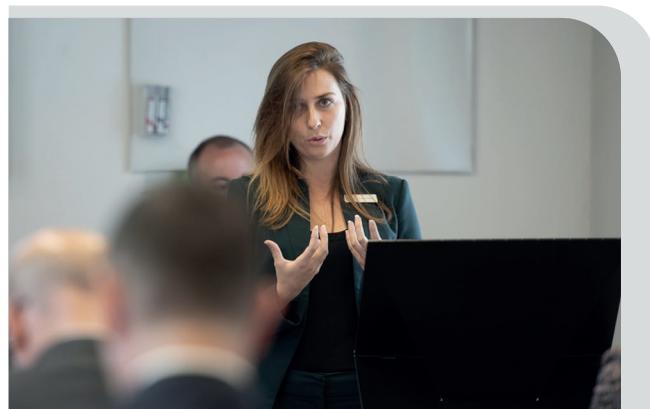
21.07.22

## 101 DONNE DI SUCCESSO



23.09.22

## OPEN DAY / DOCENTI E HR



15.06.22

## INCONTRO OTIA



15.06.22

## INCONTRO CON LA FINMA



15.06.22

## IMPRESA VINCENTE



15.06.22

## ABUSIVISMO PROFESSIONE FIDUCIARIA (IFPF)



**ADV**

**1908 Catering**



CENTRO STUDI VILLA NEGRONI  
**SV  
CON**  
FORMAZIONE BANCARI  
IL TUO MIGLIORE INVESTIMENTO

**CORSI**  
2023-2024

---

## CERTIFICAZIONI PROFESSIONALI FEDERALI

---

### ● CERTIFIED WEALTH MANAGEMENT ADVISOR (SAQ - ISO 17024)

Periodo: **settembre 2023 – aprile 2024**  
Durata: **60 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

### ● CONSULENTE RETAIL BANKING CERTIFICATO: CLIENTELA PRIVATA (SAQ - ISO 17024)

Periodo: **settembre – novembre 2023**  
Durata: **40 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

### ● CONSULENTE RETAIL BANKING CERTIFICATO: CLIENTELA INDIVIDUALE (SAQ - ISO 17024)

Periodo: **settembre – novembre 2023**  
Durata: **48 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

### ● CONSULENTE AZIENDALE CERTIFICATO: CLIENTELA PMI (SAQ - ISO 17024)

Periodo: **gennaio – settembre 2024**  
Durata: **48 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

## CERTIFICAZIONI SCUOLE UNIVERSITARIE

---

### ● CAS COMPLIANCE IN FINANCIAL SERVICES

Periodo: **gennaio – dicembre 2023**  
Durata: **162 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

### ● CAS RISK MANAGEMENT IN BANKING AND ASSET MANAGEMENT

Periodo: **settembre 2023 – marzo 2024**  
Durata: **108 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

### ● CAS PARALEGAL

Periodo: **settembre 2023 – aprile 2024**  
Durata: **128 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

### ● CAS WEALTH MANAGEMENT AND SUSTAINABILITY

Periodo: **maggio – gennaio 2024**  
Durata: **112 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

## PERCORSI FORMATIVI DEL CSVN

---

### ● BASICS IN BANKING+FINANCE

Periodo: **gennaio – maggio 2023**  
Durata: **108 ore**  
Livello: **Base**

---

### ● DIPLOMA DI CONSULENTE FINANZIARIO IAF

Periodo: **gennaio – ottobre 2023**  
Durata: **240**  
Livello: **Base**

### ● FIT FOR FINANCIAL PRODUCTS - PRODOTTI TRADIZIONALI

Periodo: **aprile - giugno 2023**

Durata: **32**

Livello: **Intermedio**

### ● FIT FOR FINANCIAL PRODUCTS - PRODOTTI FINANZIARI DERIVATI, STRUTTURATI E ALTERNATIVI

Periodo: **ottobre - dicembre 2023**

Durata: **32**

Livello: **Intermedio**

### ● FIT FOR CREDIT PRODUCTS CLIENTELA AZIENDALE

Periodo: **ottobre - dicembre 2023**

Durata: **32**

Livello: **Intermedio**

### ● FIT FOR CREDIT PRODUCTS CLIENTELA PRIVATA

Periodo: **marzo 2023**

Durata: **32**

Livello: **Intermedio**

### ● FIT FOR BANKING OPERATION

Periodo: **aprile maggio 2023**

Durata: **32 ore**

Livello: **Intermedio**

### ● FIT FOR SUSTAINABLE LENDING

Periodo: **marzo 2023**

Durata: **20 ore**

Livello: **Avanzato**

### ● FIDLEG: CERTIFICAZIONE PER FORNITORI DI SERVIZI FINANZIARI

Periodo: **marzo - maggio 2023**

(edizione primaverile)

**ottobre - novembre 2023**

(edizione autunnale)

Durata: **24 ore**

Livello: **Avanzato**

### ● CORSO PER TITOLARI QUALIFICATI

Periodo: **Marzo 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

### ● CROSS-BORDER, DISTRIBUZIONE PRODOTTI

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

### ● IL LINGUAGGIO DEL DIRITTO BANCARIO E FINANZIARIO: PRINCIPI FONDAMENTALI

Periodo: **gennaio 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Base**

### ● COLLANA ANTIRICICLAGGIO

Periodo: **febbraio - novembre 2023**

Durata: **28 ore**

Livello: **Avanzato**

### ● FIT FOR SUSTAINABLE FINANCE

Periodo: **settembre 2023**

Durata: **16 ore**

Livello: **Avanzato**

### ● BASICS IN FISCALITÀ SVIZZERA

Periodo: **marzo - maggio 2023**

Durata: **36 ore**

Livello: **Base**

### ● APPROFONDIMENTI DI FISCALITÀ SVIZZERA E INTERNAZIONALE

Periodo: **settembre 2023 - gennaio 2024**

Durata: **88**

Livello: **Avanzato**

---

● **ESERCIZIO PROFESSIONALE DELL'ATTIVITÀ DI TRUSTEE**

Periodo: **ottobre 2023 – gennaio 2024**  
Durata: **45**  
Livello: **Avanzato**

---

● **LA FISCALITÀ FINANZIARIA SVIZZERA E INTERNAZIONALE**

Periodo: **ottobre - novembre 2023**  
Durata: **24**  
Livello: **Intermedio**

---

● **FIT FOR DIGITAL BUSINESS**

Periodo: **maggio - giugno 2023**  
Durata: **40**  
Livello: **Intermedio**

---

● **GESTIONE A DISTANZA DEI COLLABORATORI**

Periodo: **ottobre 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

● **TROVARE E TRASFERIRE IL VERO VALORE OFFERTO AL MERCATO**

Periodo: **giugno 2023**  
Durata: **6 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **BUSINESS MODEL MARKETING CANVAS**

Periodo: **giugno 2023**  
Durata: **6 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

## MODULI DEL CSVN

---

● **TECNICA BANCARIA DI BASE: LA BANCA A 360°**

Periodo: **gennaio 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

---

● **LE NORME DI BASE DEL SETTORE BANCARIO**

Periodo: **gennaio 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

---

● **CONTRATTUALISTICA E PROCURE BANCARIE**

Periodo: **febbraio 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Base**

---

● **INTRODUZIONE AI CREDITI**

Periodo: **febbraio 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Base**

---

● **I CREDITI COMMERCIALI**

Periodo: **marzo 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

---

● **I CREDITI IPOTECARI**

Periodo: **marzo 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

---

● **I PRODOTTI FINANZIARI DI BASE**

Periodo: **aprile 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

## ● I FONDI D'INVESTIMENTO

Periodo: **maggio 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Base**

## ● INTRODUZIONE AI PRODOTTI DERIVATI E STRUTTURATI

Periodo: **maggio 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Base**

## ● LA CONSULENZA AGLI INVESTIMENTI

Periodo: **maggio 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Base**

## ● INTRODUZIONE AL DIRITTO MATRIMONIALE E SUCCESSORIO

Periodo: **febbraio 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Base**

## ● I RIFERIMENTI NORMATIVI FONDAMENTALI PER IL COMPLIANCE OFFICER

Periodo: **gennaio – febbraio 2023**

Durata: **24 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● KNOW YOUR CUSTOMER, LOTTA CONTRO IL RICICLAGGIO E LA CORRUZIONE

Periodo: **febbraio - aprile 2023**

Durata: **36 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● PRODOTTI BANCARI E FINANZIARI

Periodo: **maggio - giugno 2023**

Durata: **30 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● SERVIZI D'INVESTIMENTO, COMMERCIO DI VALORI MOBILIARI E CONDOTTA SUL MERCATO

Periodo: **agosto - ottobre 2023**

Durata: **34 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● FUNZIONE COMPLIANCE

Periodo: **ottobre - novembre 2023**

Durata: **32 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● PARALEGAL: BUSINESS LAW

Periodo: **ottobre - dicembre 2023**

Durata: **44 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● PARALEGAL: TECNOLOGIE E CAMPI SPECIALI

Periodo: **febbraio – marzo 2024**

Durata: **40 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● FIDLEG: ORGANIZZAZIONE E NORMATIVA INTERNA PER BANCHE, GESTORI PATRIMONIALI INDIPENDENTI E TRUSTEE

Periodo: **marzo 2023** (edizione primaverile)

**ottobre 2023** (edizione autunnale)

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● MIFID II, ASPETTI CROSS BORDER E ANALOGIE CON LA LEGISLAZIONE SVIZZERA

Periodo: **aprile 2023** (edizione primaverile)

**novembre 2023** (edizione autunnale)

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **PRODOTTI FINANZIARI  
ALLA LUCE DELLA NUOVA  
REGOLAMENTAZIONE FIDLEG.  
NUOVI OBBLIGHI DOCUMENTARI**

Periodo: **maggio 2023** (edizione primavera)  
**novembre 2023** (edizione autunnale)  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **INTRODUZIONE ALLA  
SICUREZZA SOCIALE**

Periodo: **febbraio 2023**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Base**

---

● **LE ASSICURAZIONI SOCIALI**

Periodo: **marzo 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Base**

---

● **ASPETTI GIURIDICI RILEVANTI  
DEL MONDO ASSICURATIVO**

Periodo: **marzo 2023**  
Durata: **9 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **LA GESTIONE FINANZIARIA  
SOSTENIBILE ASSICURATIVA E  
DEGLI ISTITUTI DI PREVIDENZA**

Periodo: **maggio 2023**  
Durata: **17 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **TRASFORMAZIONE DIGITALE  
E ASSICURAZIONE: INSURTECH**

Periodo: **giugno 2023**  
Durata: **21 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

---

● **STATISTICA APPLICATA  
ALLA FINANZA**

Periodo: **settembre 2023**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **RISK MANAGEMENT  
E QUADRO NORMATIVO**

Periodo: **settembre 2023**  
Durata: **2 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **RISK MANAGEMENT AND  
INVESTMENT PERFORMANCE  
IN ASSET MANAGEMENT**

Periodo: **ottobre 2023**  
Durata: **20 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **RISK MANAGEMENT  
NEI MANDATI DI GESTIONE  
E NELLA GESTIONE COLLETTIVA  
DI CAPITALE**

Periodo: **novembre 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **RISK GOVERNANCE E GESTIONE  
DEI RISCHI OPERATIVI  
NELLE SOCIETÀ DI GESTIONE**

Periodo: **gennaio 2024**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **GESTIONE DEI RISCHI  
CLIMATICI E AMBIENTALI  
NEL SETTORE BANCARIO  
E NELLA GESTIONE  
PATRIMONIALE**

Periodo: **febbraio 2024**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

## ● COMUNICAZIONE NEL RISK MANAGEMENT

Periodo: **febbraio 2024**

Durata: **4 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● AUDIT NEL RISK MANAGEMENT NEL SETTORE BANCARIO E NELLE SOCIETÀ DI GESTIONE

Periodo: **marzo 2024**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● IL MERCATO DEL WEALTH MANAGEMENT

Periodo: **maggio 2023**

Durata: **4 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● ARGOMENTARE E NEGOZIARE NEL WEALTH MANAGEMENT

Periodo: **maggio 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● WEALTH MANAGEMENT: IDENTIFICAZIONE DELLE ESIGENZE FINANZIARIE E PROFILATURA DEL CLIENTE

Periodo: **giugno 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● FAMILY OFFICE E STRATEGIC ASSET ALLOCATION

Periodo: **giugno 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● OPZIONI E PRODOTTI STRUTTURATI NELLA GESTIONE PATRIMONIALE

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● WEALTH MANAGEMENT: IMPLEMENTAZIONE DEL PORTAFOGLIO

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● INVESTIMENTI IN FONDI ALTERNATIVI E PRIVATE EQUITY IN UN'OTTICA DI PORTAFOGLIO

Periodo: **novembre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● REAL ESTATE WEALTH MANAGEMENT

Periodo: **novembre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● ART WEALTH MANAGEMENT

Periodo: **novembre 2023**

Durata: **4 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● CONSULENZA OLISTICA A UHNWI NEL WEALTH MANAGEMENT

Periodo: **gennaio 2024**

Durata: **16 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● IMPATTO DEL FINTECH NEL WEALTH MANAGEMENT

Periodo: **gennaio 2024**

Durata: **4 ore**

Livello: **Avanzato**

## ● FONDAMENTI DEL SISTEMA FISCALE SVIZZERO: IMPOSIZIONE DELLA PERSONA FISICA

Periodo: **marzo 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Base**

---

● **INTRODUZIONE  
ALLA FISCALITÀ ASSICURATIVA**

Periodo: **aprile 2023**

Durata: **4 ore**

Livello: **Base**

---

● **INTRODUZIONE  
ALLA FISCALITÀ  
FINANZIARIA SVIZZERA**

Periodo: **aprile 2023**

Durata: **4 ore**

Livello: **Base**

---

● **INTRODUZIONE AL SISTEMA  
FISCALE SOCIETARIO SVIZZERO**

Periodo: **maggio 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Base**

---

● **VIOLAZIONI  
DELLA NORMATIVA FISCALE**

Periodo: **maggio 2023**

Durata: **4 ore**

Livello: **Base**

---

● **LA RESIDENZA FISCALE  
IN AMBITO SVIZZERO  
E INTERNAZIONALE**

Periodo: **settembre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **PIANIFICAZIONE SUCCESSORIA  
E PASSAGGIO GENERAZIONALE**

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **L'IMPOSIZIONE (SVIZZERA)  
DELLA FAMIGLIA**

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **TRUST E STRUTTURE AFFINI,  
ASPETTI DI FISCALITÀ SVIZZERA  
E INTERNAZIONALE**

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **IL TITOLARE EFFETTIVO  
A LIVELLO INTERNAZIONALE**

Periodo: **novembre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **FISCALITÀ FINANZIARIA  
INTERNAZIONALE**

Periodo: **novembre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **COOPERAZIONE  
AMMINISTRATIVA  
INTERNAZIONALE  
IN AMBITO FISCALE**

Periodo: **dicembre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **SCAMBIO AUTOMATICO  
DI INFORMAZIONI E FATCA**

Periodo: **gennaio 2024**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **IL PROCESSO  
DI DIGITALIZZAZIONE  
A SUPPORTO DELLA GESTIONE  
DEL RISCHIO FISCALE**

Periodo: **gennaio 2024**  
 Durata: **4 ore**  
 Livello: **Avanzato**

### ● TRUSTEE: NORMATIVA DI RIFERIMENTO

Periodo: **ottobre 2023**  
 Durata: **5 ore**  
 Livello: **Avanzato**

### ● RISCHI OPERATIVI NELL'ATTIVITÀ DI GESTIONE PATRIMONIALE E PER I TRUSTEE

Periodo: **ottobre 2023**  
 Durata: **6 ore**  
 Livello: **Avanzato**

### ● TRUST: SCHEMA GENERALE

Periodo: **novembre 2023**  
 Durata: **6 ore**  
 Livello: **Avanzato**

### ● TRUST: LEGGI REGOLATRICI

Periodo: **novembre 2023**  
 Durata: **8 ore**  
 Livello: **Avanzato**

### ● REGISTRI DEI TITOLARI EFFETTIVI DEI TRUST

Periodo: **novembre 2023**  
 Durata: **4 ore**  
 Livello: **Avanzato**

### ● TRUST: ASPETTI FISCALI INTERNAZIONALI, SVIZZERI E ITALIANI

Periodo: **dicembre 2023**  
 Durata: **8 ore**  
 Livello: **Avanzato**

### ● L'INTERVENTO DEL GIUDICE NELLE VICENDE DI TRUST

Periodo: **gennaio 2024**  
 Durata: **4 ore**  
 Livello: **Avanzato**

### ● PIANIFICAZIONE SUCCESSORIA: PRINCIPALI APPLICAZIONI DEL TRUST

Periodo: **gennaio 2024**  
 Durata: **4 ore**  
 Livello: **Avanzato**

### ● FONDAMENTI DEL DIGITALE E DELLE AREE COMMERCIALI BANCARIE. DIGITALIZZAZIONE NEL SERVIZIO CLIENTI

Periodo: **maggio 2023**  
 Durata: **8 ore**  
 Livello: **Intermedio**

### ● BIG DATA NELL'AMBITO DEL MARKETING BANCARIO

Periodo: **maggio 2023**  
 Durata: **8 ore**  
 Livello: **Intermedio**

### ● LA BLOCKCHAIN NEL TRAFFICO DEI PAGAMENTI E NELLE OPERAZIONI CREDITIZIE

Periodo: **maggio 2023**  
 Durata: **8 ore**  
 Livello: **Intermedio**

### ● L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NELL'AMBITO DELL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO DELLE BANCHE

Periodo: **giugno 2023**  
 Durata: **8 ore**  
 Livello: **Intermedio**

### ● FINTECH IN SVIZZERA. LA TRASFORMAZIONE DELLE BANCHE

Periodo: **giugno 2023**  
 Durata: **8 ore**  
 Livello: **Intermedio**

*Idee in movimento*

quadrato



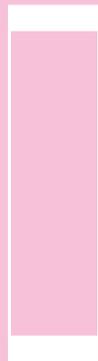
rettangolo



stick



stikko



tristick



cuore



casetta



Le idee non hanno un'unica forma...  
e neppure le nostre bustine!

**TIPACK**  
group sa

info@tipack.ch | www.tipack.ch



**CORSI**  
2023-2024

---

## CERTIFICAZIONI PROFESSIONALI FEDERALI

---

● **ATTESTATO FEDERALE DI SPECIALISTA IN ASSICURAZIONE**  
**Modulo a scelta: Assicurazioni sulle cose**  
Periodo: **settembre 2023 – febbraio 2024**  
Durata: **48 ore**  
Livello: **Intermedio**

● **ATTESTATO FEDERALE DI SPECIALISTA IN ASSICURAZIONE**  
**Modulo di processo: Vendita e supporto**  
Periodo: **maggio – luglio 2023**  
Durata: **64 ore**  
Livello: **Intermedio**

● **ATTESTATO FEDERALE DI SPECIALISTA IN ASSICURAZIONE**  
**Modulo a scelta: Assicurazione infortuni**  
Periodo: **settembre 2023 – febbraio 2024**  
Durata: **48 ore**  
Livello: **Intermedio**

● **INTERMEDIARIO ASSICURATIVO AFA PRO**  
Periodo: **gennaio – giugno 2023**  
(edizione primaverile)  
**giugno – ottobre 2023** (edizione estiva)  
**ottobre 2023 – marzo 2024** (edizione invernale)  
Durata: **43 ore**  
Livello: **Base**

● **ATTESTATO FEDERALE DI SPECIALISTA IN ASSICURAZIONE**  
**Modulo a scelta: Assicurazioni patrimoniali**  
Periodo: **settembre 2023 – febbraio 2024**  
Durata: **48 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

## CERTIFICAZIONI SCUOLE UNIVERSITARIE

---

● **CAS INSURANCE MANAGEMENT**  
Periodo: **febbraio - giugno 2023**  
Durata: **100 ore**  
Livello: **Avanzato**

● **CAS PARALEGAL**  
Periodo: **settembre 2023 – aprile 2024**  
Durata: **128 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

## PERCORSI FORMATIVI DEL CSVN

---

### ● **BASICS IN ASSICURAZIONI SOCIALI 2023**

Periodo: **febbraio – aprile 2023**  
 Durata: **16 ore**  
 Livello: **Base**

---

### ● **GESTIONE A DISTANZA DEI COLLABORATORI**

Periodo: **ottobre 2023**  
 Durata: **8 ore**  
 Livello: **Intermedio**

---

### ● **IL ROMPICAPO DELLA PREVIDENZA PROFESSIONALE**

Periodo: **settembre - dicembre 2023**  
 Durata: **28 ore**  
 Livello: **Avanzato**

---

### ● **TROVARE E TRASFERIRE IL VERO VALORE OFFERTO AL MERCATO**

Periodo: **giugno 2023**  
 Durata: **6 ore**  
 Livello: **Avanzato**

---

### ● **BASICS IN FISCALITÀ SVIZZERA**

Periodo: **marzo – maggio 2023**  
 Durata: **36 ore**  
 Livello: **Base**

---

### ● **BUSINESS MODEL MARKETING CANVAS**

Periodo: **giugno 2023**  
 Durata: **6 ore**  
 Livello: **Avanzato**

---

### ● **DIPLOMA DI CONSULENTE FINANZIARIO IAF**

Periodo: **gennaio – ottobre 2023**  
 Durata: **240 ore**  
 Livello: **Base**

---

## MODULI DEL CSVN

---

### ● **INTRODUZIONE ALLA SICUREZZA SOCIALE**

Periodo: **febbraio 2023**  
 Durata: **4 ore**  
 Livello: **Base**

---

### ● **COORDINAMENTO NAZIONALE ED EUROPEO NELLE ASSICURAZIONI SOCIALI**

Periodo: **marzo 2023**  
 Durata: **2 ore**  
 Livello: **Base**

---

### ● **LE ASSICURAZIONI SOCIALI**

Periodo: **marzo 2023**  
 Durata: **8 ore**  
 Livello: **Base**

---

### ● **LE SFIDE PRINCIPALI DELLA SICUREZZA SOCIALE**

Periodo: **aprile 2023**  
 Durata: **2 ore**  
 Livello: **Base**

---

● **CONTESTUALIZZAZIONE, EVOLUZIONE E STRATEGIE DEL MERCATO ASSICURATIVO**

Periodo: **febbraio 2023**  
Durata: **13 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **ASPETTI GIURIDICI RILEVANTI DEL MONDO ASSICURATIVO**

Periodo: **marzo 2023**  
Durata: **9 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **INSURANCE MANAGEMENT**

**I Parte: La gestione assicurativa interna**

Periodo: **marzo 2023**  
Durata: **13 ore**  
Livello: **Avanzato**

**II Parte: La gestione assicurativa esterna**

Periodo: **aprile 2023**  
Durata: **9 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **RISK MANAGEMENT ASSICURATIVO**

Periodo: **aprile - maggio 2023**  
Durata: **17 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **LA GESTIONE FINANZIARIA SOSTENIBILE ASSICURATIVA E DEGLI ISTITUTI DI PREVIDENZA**

Periodo: **maggio 2023**  
Durata: **17 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **TRASFORMAZIONE DIGITALE E ASSICURAZIONE: INSURTECH**

Periodo: **giugno 2023**  
Durata: **21 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **PREVIDENZA PROFESSIONALE BASE E SOVRA OBBLIGATORIA**

Periodo: **settembre 2023**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **LA PREVIDENZA PROFESSIONALE - ASPETTI LEGATI AGLI INVESTIMENTI**

Periodo: **ottobre 2023**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **IL PENSIONAMENTO: QUALE SCELTA DA CONSIDERARE?**

Periodo: **dicembre 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **INTRODUZIONE ALLA FISCALITÀ ASSICURATIVA**

Periodo: **aprile 2023**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Base**

---

● **PARALEGAL: BUSINESS LAW**

Periodo: **ottobre - dicembre 2023**  
Durata: **44 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **PARALEGAL: TECNOLOGIE E CAMPI SPECIALI**

Periodo: **febbraio - marzo 2024**  
Durata: **40 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

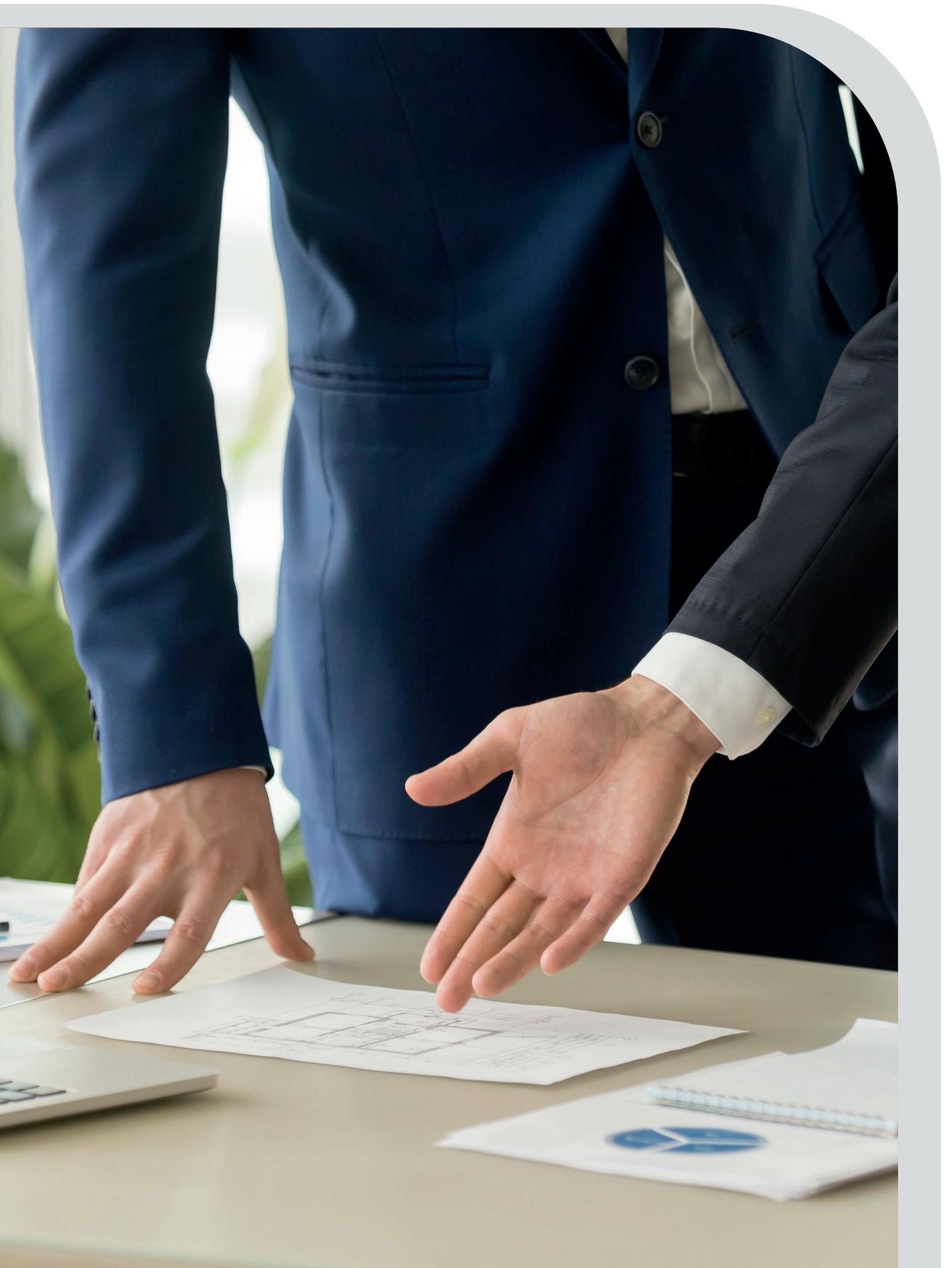
● **INTRODUZIONE AL DIRITTO MATRIMONIALE E SUCCESSORIO**

Periodo: **febbraio 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Base**



CENTRO STUDI VILLA NEGRONI  
**CSV  
CON**  
**FORMAZIONE FIDUCIARI**  
IL TUO MIGLIORE INVESTIMENTO

**CORSI**  
2023-2024



---

## CERTIFICAZIONI SCUOLE UNIVERSITARIE

---

### ● CAS COMPLIANCE IN FINANCIAL SERVICES

Periodo: **gennaio – dicembre 2023**  
 Durata: **162 ore**  
 Livello: **Avanzato**

---

### ● CAS PARALEGAL

Periodo: **settembre 2023 – aprile 2024**  
 Durata: **128 ore**  
 Livello: **Avanzato**

---

### ● CAS RISK MANAGEMENT IN BANKING AND ASSET MANAGEMENT

Periodo: **settembre 2023 – marzo 2024**  
 Durata: **108 ore**  
 Livello: **Avanzato**

---

### ● CAS WEALTH MANAGEMENT AND SUSTAINABILITY

Periodo: **maggio – gennaio 2024**  
 Durata: **112 ore**  
 Livello: **Avanzato**

---



---

## PERCORSI FORMATIVI DEL CSVN

---

### ● BASICS IN FISCALITÀ SVIZZERA

Periodo: **marzo – maggio 2023**  
 Durata: **36 ore**  
 Livello: **Base**

---

### ● APPROFONDIMENTI DI FISCALITÀ SVIZZERA E INTERNAZIONALE

Periodo: **settembre 2023 – gennaio 2024**  
 Durata: **88 ore**  
 Livello: **Avanzato**

---

### ● ESERCIZIO PROFESSIONALE DELL'ATTIVITÀ DI TRUSTEE

Periodo: **ottobre 2023 – gennaio 2024**  
 Durata: **45 ore**  
 Livello: **Avanzato**

---

### ● LA FISCALITÀ FINANZIARIA SVIZZERA E INTERNAZIONALE

Periodo: **ottobre - novembre 2023**  
 Durata: **24 ore**  
 Livello: **Intermedio**

---

### ● BASICS IN AUDIT

Periodo: **settembre - ottobre 2023**  
 Durata: **40 ore**  
 Livello: **Base**

---

### ● CONTABILIZZAZIONE DELLE OPERAZIONI STRAORDINARIE E ASPETTI DI REVISIONE

Periodo: **aprile 2023**

---

Durata: **16 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **FIDLEG: CERTIFICAZIONE PER FORNITORI DI SERVIZI FINANZIARI**

Periodo: **marzo - maggio 2023**  
(Edizione primaverile)  
**ottobre - novembre 2023**  
(Edizione autunnale)  
Durata: **24 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **CORSO PER TITOLARI QUALIFICATI**

Periodo: **marzo 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **CROSS-BORDER, DISTRIBUZIONE PRODOTTI**

Periodo: **ottobre 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **IL LINGUAGGIO DEL DIRITTO BANCARIO E FINANZIARIO: PRINCIPI FONDAMENTALI**

Periodo: **gennaio 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Base**

---

● **COLLANA ANTIRICICLAGGIO**

Periodo: **febbraio - novembre 2023**  
Durata: **28 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **IT FOR FINANCIAL PRODUCTS PRODOTTI TRADIZIONALI**

Periodo: **aprile - giugno 2023**  
Durata: **32 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

● **IT FOR FINANCIAL PRODUCTS PRODOTTI FINANZIARI DERIVATI, STRUTTURATI E ALTERNATIVI**

Periodo: **ottobre - dicembre 2023**  
Durata: **32 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

● **PRINCIPI CONTABILI SVIZZERI E INTERNAZIONALI E CENNI SULLA LETTURA DEL BILANCIO**

Periodo: **settembre 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

● **DIRITTO CONTABILE SVIZZERO: FONDAMENTALI PROBLEMATICHE VALUTATIVE**

Periodo: **maggio 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

● **DAL BILANCIO COMMERCIALE AL BILANCIO FISCALE**

Periodo: **novembre 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

● **FIT FOR SUSTAINABLE FINANCE**

Periodo: **settembre 2023**  
Durata: **16 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

### ● **BASICS IN ASSICURAZIONI SOCIALI 2023**

Periodo: **febbraio - aprile 2023**  
Durata: **16 ore**  
Livello: **Base**

---

---

### ● **BUSINESS MODEL MARKETING CANVAS**

Periodo: **giugno 2023**  
Durata: **6 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

---

### ● **GESTIONE A DISTANZA DEI COLLABORATORI**

Periodo: **ottobre 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Intermedio**

---

---

### ● **OPERAZIONI STRAORDINARIE: ASPETTI LEGALE E FISCALI**

Periodo: **dicembre 2023**  
Durata: **16**  
Livello: **Avanzato**

---

---

### ● **TROVARE E TRASFERIRE IL VERO VALORE OFFERTO AL MERCATO**

Periodo: **giugno 2023**  
Durata: **6 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

---

### ● **COMPLIANCE STRATEGICA PER LE IMPRESE**

Periodo: **febbraio 2023**  
Durata: **16 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

---

## MODULI DEL CSVN

---

---

### ● **FONDAMENTI DEL SISTEMA FISCALE SVIZZERO: IMPOSIZIONE DELLA PERSONA FISICA**

Periodo: **marzo 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

---

---

### ● **COMPLIANCE STRATEGICA PER LE IMPRESE**

Periodo: **febbraio 2023**  
Durata: **16 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

---

### ● **OPERAZIONI STRAORDINARIE: ASPETTI LEGALE E FISCALI**

Periodo: **dicembre 2023**  
Durata: **16 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

---

### ● **INTRODUZIONE AL SISTEMA FISCALE SOCIETARIO SVIZZERO**

Periodo: **maggio 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

---

---

● **VIOLAZIONI DELLA NORMATIVA FISCALE**

Periodo: **maggio 2023**

Durata: **4 ore**

Livello: **Base**

---

● **LA RESIDENZA FISCALE IN AMBITO SVIZZERO E INTERNAZIONALE**

Periodo: **settembre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **PIANIFICAZIONE SUCCESSORIA E PASSAGGIO GENERAZIONALE**

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **L'IMPOSIZIONE (SVIZZERA) DELLA FAMIGLIA**

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **TRUST E STRUTTURE AFFINI, ASPETTI DI FISCALITÀ SVIZZERA E INTERNAZIONALE**

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **IL TITOLARE EFFETTIVO A LIVELLO INTERNAZIONALE**

Periodo: **novembre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

---

---

● **FISCALITÀ FINANZIARIA INTERNAZIONALE**

Periodo: **novembre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **COOPERAZIONE AMMINISTRATIVA INTERNAZIONALE IN AMBITO FISCALE**

Periodo: **dicembre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **SCAMBIO AUTOMATICO DI INFORMAZIONI E FATCA**

Periodo: **gennaio 2024**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **IL PROCESSO DI DIGITALIZZAZIONE A SUPPORTO DELLA GESTIONE DEL RISCHIO FISCALE**

Periodo: **gennaio 2024**

Durata: **4 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **TRUSTEE: NORMATIVA DI RIFERIMENTO**

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **5 ore**

Livello: **Avanzato**

---

● **RISCHI OPERATIVI NELL'ATTIVITÀ DI GESTIONE PATRIMONIALE E PER I TRUSTEE**

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **6 ore**

Livello: **Avanzato**

---

---

### ● TRUST: SCHEMA GENERALE

Periodo: **novembre 2023**

Durata: **6 ore**

Livello: **Avanzato**

---

### ● TRUST: LEGGI REGOLATRICI

Periodo: **novembre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

---

### ● REGISTRI DEI TITOLARI EFFETTIVI DEI TRUST

Periodo: **novembre 2023**

Durata: **4 ore**

Livello: **Avanzato**

---

### ● TRUST: ASPETTI FISCALI INTERNAZIONALI, SVIZZERI E ITALIANI

Periodo: **dicembre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Avanzato**

---

### ● L'INTERVENTO DEL GIUDICE NELLE VICENDE DI TRUST

Periodo: **gennaio 2024**

Durata: **4 ore**

Livello: **Avanzato**

---

### ● PIANIFICAZIONE SUCCESSORIA: PRINCIPALI APPLICAZIONI DEL TRUST

Periodo: **gennaio 2024**

Durata: **4 ore**

Livello: **Avanzato**

---

---

### ● BASICS IN AUDIT: I PRINCIPI GENERALI DELLA REVISIONE

Periodo: **settembre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Base**

---

### ● BASICS IN AUDIT: RISCHI E REVISIONE

Periodo: **settembre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Base**

---

### ● BASICS IN AUDIT: ELEMENTI PROBATIVI NELLA REVISIONE

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Base**

---

### ● BASICS IN AUDIT: LA RELAZIONE NELLA REVISIONE

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Base**

---

### ● PARALEGAL: BUSINESS LAW

Periodo: **ottobre - dicembre 2023**

Durata: **44 ore**

Livello: **Avanzato**

---

### ● PARALEGAL: TECNOLOGIE E CAMPI SPECIALI

Periodo: **febbraio - marzo 2024**

Durata: **40 ore**

Livello: **Avanzato**

---

---

● **FIDLEG: ORGANIZZAZIONE E NORMATIVA INTERNA PER BANCHE, GESTORI PATRIMONIALI INDIPENDENTI E TRUSTEE**

Periodo: **marzo 2023**  
(edizione primaverile)  
**ottobre 2023** (edizione autunnale)  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **MIFID II, ASPETTI CROSS BORDER E ANALOGIE CON LA LEGISLAZIONE SVIZZERA**

Periodo: **aprile 2023** (edizione primaverile)  
**novembre 2023** (edizione autunnale)  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **PRODOTTI FINANZIARI ALLA LUCE DELLA NUOVA REGOLAMENTAZIONE FIDLEG. NUOVI OBBLIGHI DOCUMENTARI**

Periodo: **maggio 2023**  
(edizione primaverile)  
**novembre 2023** (edizione autunnale)  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **I RIFERIMENTI NORMATIVI FONDAMENTALI PER IL COMPLIANCE OFFICER**

Periodo: **gennaio – febbraio 2023**  
Durata: **24 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

---

● **KNOW YOUR CUSTOMER, LOTTA CONTRO IL RICICLAGGIO E LA CORRUZIONE**

Periodo: **febbraio - aprile 2023**  
Durata: **36 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **PRODOTTI BANCARI E FINANZIARI**

Periodo: **maggio - giugno 2023**  
Durata: **30 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **SERVIZI D'INVESTIMENTO, COMMERCIO DI VALORI MOBILIARI E CONDOTTA SUL MERCATO**

Periodo: **agosto - ottobre 2023**  
Durata: **34 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **FUNZIONE COMPLIANCE**

Periodo: **ottobre - novembre 2023**  
Durata: **32 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **I CREDITI IPOTECARI**

Periodo: **marzo 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

---

● **I PRODOTTI FINANZIARI DI BASE**

Periodo: **aprile 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

---

● **I FONDI D'INVESTIMENTO**

Periodo: **maggio 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

---

---

## ● INTRODUZIONE AI PRODOTTI DERIVATI E STRUTTURATI

Periodo: **maggio 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Base**

---

## ● LA CONSULENZA AGLI INVESTIMENTI

Periodo: **maggio 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Base**

---

## ● INTRODUZIONE AL DIRITTO MATRIMONIALE E SUCCESSORIO

Periodo: **febbraio 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Base**

---

## ● STATISTICA APPLICATA ALLA FINANZA

Periodo: **settembre 2023**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

## ● RISK MANAGEMENT E QUADRO NORMATIVO

Periodo: **settembre 2023**  
Durata: **2 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

## ● RISK MANAGEMENT AND INVESTMENT PERFORMANCE IN ASSET MANAGEMENT

Periodo: **ottobre 2023**  
Durata: **20 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

---

## ● RISK MANAGEMENT NEI MANDATI DI GESTIONE E NELLA GESTIONE COLLETTIVA DI CAPITALE

Periodo: **novembre 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

## ● RISK GOVERNANCE E GESTIONE DEI RISCHI OPERATIVI NELLE SOCIETÀ DI GESTIONE

Periodo: **gennaio 2024**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

## ● GESTIONE DEI RISCHI CLIMATICI E AMBIENTALI NEL SETTORE BANCARIO E NELLA GESTIONE PATRIMONIALE

Periodo: **febbraio 2024**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

## ● COMUNICAZIONE NEL RISK MANAGEMENT

Periodo: **febbraio 2024**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

## ● AUDIT NEL RISK MANAGEMENT NEL SETTORE BANCARIO E NELLE SOCIETÀ DI GESTIONE

Periodo: **marzo 2024**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

---

● **IL MERCATO DEL WEALTH MANAGEMENT**

Periodo: **maggio 2023**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **ARGOMENTARE E NEGOZIARE NEL WEALTH MANAGEMENT**

Periodo: **maggio 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **WEALTH MANAGEMENT: IDENTIFICAZIONE DELLE ESIGENZE FINANZIARIE E PROFILATURA DEL CLIENTE**

Periodo: **giugno 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **FAMILY OFFICE E STRATEGIC ASSET ALLOCATION**

Periodo: **giugno 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **OPZIONI E PRODOTTI STRUTTURATI NELLA GESTIONE PATRIMONIALE**

Periodo: **ottobre 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **WEALTH MANAGEMENT: IMPLEMENTAZIONE DEL PORTAFOGLIO**

Periodo: **ottobre 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **INVESTIMENTI IN FONDI ALTERNATIVI E PRIVATE EQUITY IN UN'OTTICA DI PORTAFOGLIO**

Periodo: **novembre 2023**  
Durata: **12 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **REAL ESTATE WEALTH MANAGEMENT**

Periodo: **novembre 2023**  
Durata: **8 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **ART WEALTH MANAGEMENT**

Periodo: **novembre 2023**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **CONSULENZA OLISTICA A UHNWI NEL WEALTH MANAGEMENT**

Periodo: **gennaio 2024**  
Durata: **16 ore**  
Livello: **Avanzato**

---

● **IMPATTO DEL FINTECH NEL WEALTH MANAGEMENT**

Periodo: **gennaio 2024**  
Durata: **4 ore**  
Livello: **Avanzato**



CENTRO STUDI VILLA NEGRONI  
**SV  
CON**  
FORMAZIONE IMPRENDITORI  
IL TUO MIGLIORE INVESTIMENTO

**CORSI**  
2023-2024

---

## PERCORSI FORMATIVI DEL CSVN

---

---

### ● COMPLIANCE STRATEGICA PER LE IMPRESE

Periodo: **febbraio 2023**

Durata: **16 ore**

Livello: **Avanzato**

---

---

### ● BUSINESS MODEL MARKETING CANVAS

Periodo: **giugno 2023**

Durata: **6 ore**

Livello: **Avanzato**

---

---

### ● GESTIONE A DISTANZA DEI COLLABORATORI

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Intermedio**

---

---

### ● DIRITTO CONTABILE SVIZZERO: FONDAMENTALI PROBLEMATICHE VALUTATIVE

Periodo: **maggio 2023**

Durata: **8 ore**

Livello: **Intermedio**

---

---

### ● TROVARE E TRASFERIRE IL VERO VALORE OFFERTO AL MERCATO

Periodo: **giugno 2023**

Durata: **6 ore**

Livello: **Avanzato**

---

---

## MODULI DEL CSVN

---

### ● INTRODUZIONE AL SISTEMA FISCALE SOCIETARIO SVIZZERO

Periodo: **maggio 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Base**

### ● PIANIFICAZIONE SUCCESSORIA E PASSAGGIO GENERAZIONALE

Periodo: **ottobre 2023**

Durata: **12 ore**

Livello: **Avanzato**

---

### ● BIBLIOTECA DEGLI IMPRENDITORI

Periodo: **una volta al mese da gennaio 2023**

Durata: **2 ore**

colophon

*Da 65 anni ci occupiamo dei vostri spazi di lavoro*

## SPAZI VIRTUALI

Il giusto livello di digitalizzazione trasforma il lavoro per **liberare tempo e spazio massimizzando la produttività.**

- Software gestionali
- Digitalizzazione dei processi aziendali
- Archiviazione documentale
- Controllo presenze e accessi



## SPAZI REALI

L'attenzione per la vivibilità dell'ambiente professionale si esprime con tre concetti: **funzionalità - ergonomia - design.**

- Arredi per ogni ambiente
- Le migliori marche svizzere e estere
- Progettazione con proposte di layout grafico
- Fornitura e montaggio compresi



## SPAZI CREATIVI

Da reale a virtuale e viceversa **con le nostre stampanti multifunzionali.**

**Servizio assistenza assicurato sul territorio da nostri tecnici specializzati entro la giornata.**

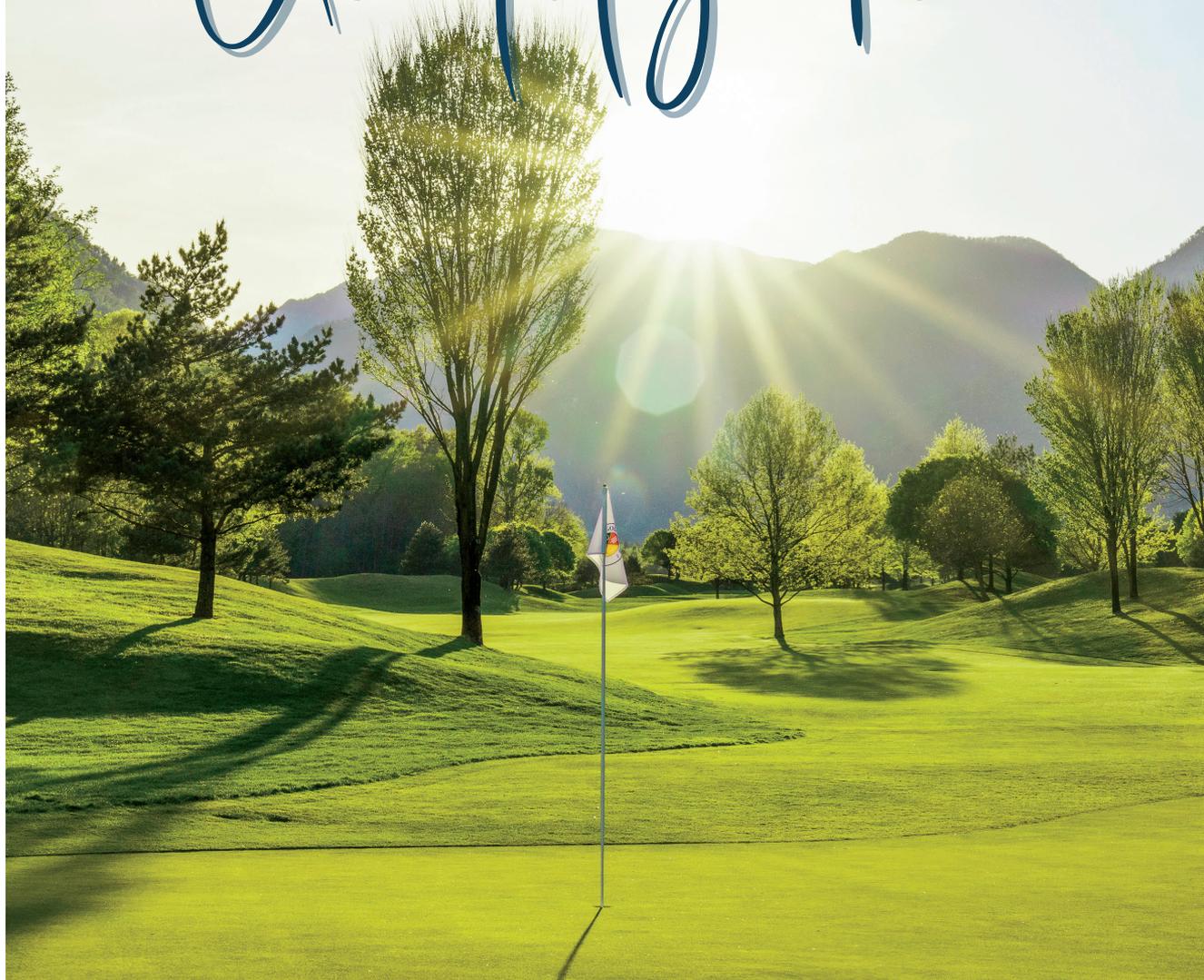
**RICOH**  
imagine. change.

**EPSON**  
EXCEED YOUR VISION





# Quality Time



**G O L F   G E R R E   L O S O N E**

Via alle Gerre 5 - 6616 Losone - SWITZERLAND  
+41 91 785 10 90 - [info@golflosone.ch](mailto:info@golflosone.ch) - [www.golflosone.ch](http://www.golflosone.ch)

