



Dipartimento di Economia e Management  
Cattedra di Diritto pubblico

Cosa fa la Banca d'Italia?  
Obiettivi, canali e strumenti  
della comunicazione di una Banca Centrale

Relatore:  
Prof. Valerio Lemma

Candidato:  
Agnese Cappelli  
Matricola: 285691

Anno accademico 2024/2025

## Sommario

<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>4</b>
<b>1. COS'E' UNA BANCA CENTRALE E COSA LA DISTINGUE</b>	
<b>DALLE ALTRE BANCHE .....</b>	<b>7</b>
1.1 LA NASCITA DELLE BANCHE CENTRALI.....	7
1.2 NECESSITA' DI UN SISTEMA DI EMISSIONE CONTROLLATO .....	8
1.3 L'INTERVENTO DI UN ARBITRO ESTERNO .....	9
1.4 ESEMPIO STORICO .....	10
<b>2. BREVE STORIA DELLA BANCA D'ITALIA .....</b>	<b>12</b>
2.1 LE ORIGINI .....	12
2.2 DALL'ISTITUZIONE ALLA LEGGE BANCARIA DEL 1936 .....	15
2.3 FOCUS SULL'ASSETTO PARTECIPATIVO .....	16
2.4 DALLA STABILIZZAZIONE MONETARIA POSTBELLICA DEGLI ANNI CINQUANTA A MAASTRICHT .....	17
2.5 IL RUOLO DELLA BANCA D'ITALIA ALL'INTERNO DELL'EUROSISTEMA 20	
<b>3. RUOLO E FUNZIONI .....</b>	<b>23</b>
3.1 EMISSIONE DELLA MONETA.....	23
3.2 POLITICA MONETARIA .....	24
3.3 CAMBI E RISERVE UFFICIALI .....	25
3.4 OPERAZIONI PER CONTO DEL MEF.....	25
3.5 PORTAFOGLIO D'INVESTIMENTO.....	26
3.6 VIGILANZA.....	26
3.7 SORVEGLIANZA SUL SISTEMA DEI PAGAMENTI .....	28
3.8 TESORIERA .....	29
3.9 RICERCA ECONOMICA E RELAZIONI INTERNAZIONALI.....	29
3.10 TUTELA DELLA CLIENTELA ED EDUCAZIONE FINANZIARIA .....	30
<b>4. LA COMUNICAZIONE NELLE BANCHE CENTRALI .....</b>	<b>32</b>
4.1 INTRODUZIONE .....	32
4.2 LA TRANSIZIONE VERSO LA TRASPARENZA .....	33
4.3 LA STRATEGIA .....	35
4.4 OBIETTIVI .....	36
4.5 CANALI E STRUMENTI .....	37
4.6 COMUNICAZIONE SU AZIONI E PROSPETTIVE .....	38
4.7 TECNICHE COMUNICATIVE FUTURE.....	40
4.8 TIPI DI COMUNICAZIONE: INTERNA ED ESTERNA.....	41
4.9 L'APPROCCIO DELLA BCE.....	44
4.9.1 COMUNICAZIONE ED EFFICACIA .....	44
4.9.2 COMUNICAZIONE NEI MOMENTI DIFFICILI.....	46
<b>5. LA COMUNICAZIONE IN BANCA D'ITALIA.....</b>	<b>49</b>

5.1 INTRODUZIONE .....	49
5.2 LA COMUNICAZIONE AL SERVIZIO DELLE FUNZIONI ISTITUZIONALI	50
5.2.1 LA POLITICA MONETARIA .....	51
5.2.2 LA VIGILANZA BANCARIA E FINANZIARIA .....	51
5.2.3 IL SISTEMA DEI PAGAMENTI E LA CIRCOLAZIONE MONETARIA .....	53
5.2.4 LE AREE INTERNE .....	55
5.3 GLI STRUMENTI DELLA COMUNICAZIONE IN BANCA D'ITALIA.....	56
5.3.1 IL SITO WEB .....	58
5.3.2 I PODCAST .....	59
5.3.3 I SEMINARI PER I GIORNALISTI .....	60
5.3.4 I PCTO.....	60
5.3.5 IL CANALE YOUTUBE .....	61
5.3.6 I SOCIAL MEDIA .....	62
5.4 L'IMPATTO DEI SOCIAL MEDIA SULLA STABILITÀ FINANZIARIA: IL CASO DELLE BANK RUN DIGITALI .....	64
<b>6. UN CASO PARTICOLARE: LE DIVERSE FORME DI COMUNICAZIONE CONTENUTE NEL TESTO UNICO BANCARIO (TUB) .</b>	<b>67</b>
6.1. ART. 5.....	67
6.2 TRASPARENZA E COMUNICAZIONE BANCARIA.....	70
6.3 ARTICOLI RILEVANTI DEL TUB (116, 117, 127, 128).....	70
6.4 L'EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI TRASPARENZA.....	73
<b>7. STRATEGIE E CASI DI COMUNICAZIONE EFFICACE DELLA BANCA CENTRALE SU TEMI TRASVERSALI.....</b>	<b>76</b>
7.1 ESEMPI DI COMUNICAZIONE SU TEMATICHE TRASVERSALI.....	76
7.1.1 LA BANCA D'ITALIA PER LA CYBERSICUREZZA .....	76
7.1.2 LA BANCA D'ITALIA E LA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE E SOCIALE.....	77
7.1.3 LA BANCA D'ITALIA E L'EURO DIGITALE .....	80
7.1.4 LE CRIPTOATTIVITA' .....	82
7.2 CASI DI COMUNICAZIONE EFFICACE.....	84
7.2.1 IL CASO DEI DIAMANTI - CANALI BANCARI E IL RUOLO DELLA BANCA D'ITALIA .	85
7.2.2 "WHATEVER IT TAKES" DI DRAGHI .....	87
7.2.3 STRATEGIE DI COMUNICAZIONE DELLE BANCHE CENTRALI DURANTE LA PANDEMIA COVID-19.....	88
7.2.4 LA COMUNICAZIONE DELLA BANCA D'ITALIA NELLA GESTIONE DELLA CRISI DELLE QUATTRO BANCHE ITALIANE DEL 2015.....	89
<b>CONCLUSIONE .....</b>	<b>92</b>
<b>BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA .....</b>	<b>94</b>

## Introduzione

La comunicazione riveste nelle istituzioni pubbliche un'importanza crescente, in particolare nelle banche centrali. Questa tesi si propone di approfondire il ruolo e le modalità di comunicazione adottate dalla Banca d'Italia, che rappresenta uno degli attori fondamentali del sistema finanziario italiano e dell'Eurosistema.

La comunicazione istituzionale di una banca centrale si distingue profondamente da quella di una impresa privata: deve coniugare trasparenza, autorevolezza e capacità di spiegare scelte spesso complesse, rivolgendosi a interlocutori molto diversi tra loro, tra cui cittadini, operatori finanziari, altri enti istituzionali e mercati internazionali.

In questo contesto la comunicazione non è solamente veicolo di informazioni, ma uno strumento strategico, garante di fiducia, legittimazione e stabilità.

Nella prima parte viene definito il ruolo della banca centrale, in particolare le caratteristiche che la distinguono dalle altre tipologie di banche. A partire dalle origini storiche delle banche centrali e dalla necessità di un sistema di emissione controllato, viene evidenziato il suo ruolo di "arbitro esterno" che garantisce efficienza e stabilità del sistema monetario e finanziario.

Nel secondo capitolo viene poi tracciata la storia della Banca d'Italia, dall'istituzione nel XIX secolo fino all'assetto attuale all'interno dell'Eurosistema. Particolare attenzione è dedicata alle trasformazioni legislative e organizzative, come la legge bancaria del 1936, l'evoluzione del sistema di partecipazione azionaria, la stabilizzazione monetaria nel secondo dopoguerra e infine il processo di integrazione europea culminato con il Trattato di Maastricht.

La terza parte analizza i compiti istituzionali della Banca d'Italia, tra cui l'emissione della moneta, la politica monetaria, la gestione dei cambi e delle riserve,

operazioni per conto del Ministero dell'Economia e delle Finanze e le attività di vigilanza e tutela della clientela. Tutte queste attività necessitano di una comunicazione chiara e coordinata, in modo tale da poter rendere trasparenti e comprensibili anche i temi più tecnici.

Dal quarto capitolo in poi si tratta il tema centrale della tesi. Dopo una panoramica sulle motivazioni che hanno spinto le banche centrali a modificare il proprio modo di comunicare, si passa ad analizzare obiettivi, canali e strumenti della comunicazione della Banca d'Italia.

Viene analizzata la strategia comunicativa della Banca d'Italia: il contesto è di crescente trasparenza e uso di strumenti digitali, social media e campagne di comunicazione istituzionale, con particolare riferimento al sito web. Vengono illustrate le modalità attraverso le quali la comunicazione supporta le diverse funzioni istituzionali, che contribuiscono nella promozione della cultura finanziaria, di sicurezza monetaria, la sostenibilità e la modernizzazione del sistema.

Viene poi chiarito come la comunicazione non sia esclusivamente trasmissione di informazioni, ma un processo dinamico. Questo consente di costruire coesione interna, uniformità di intenti e di rappresentare all'esterno un'immagine istituzionale forte e coerente.

Il quinto capitolo introduce la normativa, con particolare riferimento all'articolo 5 del Testo Unico Bancario. Vengono chiarite le finalità, i destinatari della vigilanza e il ruolo della comunicazione in questo ambito. È centrale l'evoluzione del concetto di trasparenza e la necessità di informare in modo corretto e tempestivo, specialmente nell'ottica della tutela degli operatori e della stabilità del sistema.

Infine la tesi si conclude con un'analisi di casi concreti di comunicazione efficace su temi trasversali e di attualità. Questi esempi dimostrano come la Banca d'Italia

sia riuscita a congiungere il rigore tipico delle istituzioni con particolare apertura al dialogo pubblico, attraverso l'adozione di un approccio che valorizza la trasparenza, l'educazione finanziaria e la costruzione di fiducia tra il pubblico.

# 1. COS'E' UNA BANCA CENTRALE E COSA LA DISTINGUE DALLE ALTRE BANCHE

## 1.1 LA NASCITA DELLE BANCHE CENTRALI

Le moderne banche centrali sono l'esito dell'evoluzione di istituzioni create per rispondere a concreti bisogni dell'economia e della società, istituzioni che non si chiamavano «banche centrali», ma che di esse già svolgevano alcune funzioni.

Sulle funzioni del central banking le opinioni sono tuttora non unanimi. Tradizionalmente l'enfasi è stata posta: sull'offerta di moneta (liquidità) in quantità adeguata; sul mantenimento di una ragionevole stabilità dei prezzi; sull'impegno a promuovere la stabilità del sistema bancario. La Banca d'Italia, come la maggior parte delle banche centrali di tutto il mondo, svolse anche altre funzioni, non tutte classificabili tra quelle riconosciute come tipiche di central banking.

« Le origini della banca si perdono nella notte dei tempi. Non così quelle delle banche centrali. La loro storia si condensa tutta negli ultimi tre secoli dell'età moderno-contemporanea. Per tutte è possibile fissare con precisione la data di nascita: 1668 per la Banca centrale di Svezia, 1694 per la Banca centrale d'Inghilterra, 1800 per la Banca centrale di Francia, 1814 e 1817 rispettivamente per la Banca di Olanda e per quella austriaca, 1850 per la Banca del Belgio, 1875 per la Reich bank, 1882 per quella del Giappone, 1893 per la Banca d'Italia, 1913 per il Federal Reserve System degli Stati Uniti. Questa lista di date apparentemente precise rischia però di essere fuorviante. Perché la Banca centrale non nacque come istituzione compiuta e definita come la si conosce oggi. La Banca centrale è un organismo che si è sviluppato nel corso del tempo acquisendo progressivamente fisionomia, funzioni, e compiti nuovi e sempre più complessi, instaurando relazioni via via più intricate e delicate col resto del sistema bancario e finanziario, con il

potere politico, con il sistema economico in genere».<sup>1</sup> Così Carlo Maria Cipolla (nella prefazione ai primi volumi della Collana storica della Banca d'Italia) invita a riflettere sull'identità e le funzioni di una banca centrale in divenire.

## 1.2 NECESSITA' DI UN SISTEMA DI EMISSIONE CONTROLLATO

Partendo dall'assunto che la stabilità della moneta e del sistema dei pagamenti è un bene pubblico desiderabile, molti economisti si sono chiesti perché esso non possa essere ottenuto da un sistema di libertà di emissione. Le principali ragioni stanno in quelle che gli economisti chiamano «*asimmetria delle informazioni tra banchiere e depositante*». Quest'ultimo, di fronte al diffondersi di dubbi circa la solidità patrimoniale della sua banca, si comporterà razionalmente ritirando il proprio denaro

Se, come accade in momenti di maggiore incertezza, questo comportamento dovesse diffondersi, si ridurrebbe la liquidità mettendo a rischio lo stesso funzionamento del sistema dei pagamenti, come è avvenuto nella storia. È interesse degli istituti più solidi evitare che la cattiva reputazione di una singola banca mini la fiducia nell'intero sistema.

Questa situazione avrebbe potuto incentivare gli stessi istituti a fare nascere dal mercato stesso una struttura che svolgesse funzioni di banca centrale, quale stabilizzatore del mercato del credito a tutela del sistema di pagamenti. Le stanze di compensazione risposero in parte a questa esigenza garantendo prestiti a brevissima scadenza agli istituti che nel saldo quotidiano tra i propri crediti e debiti con gli altri partecipanti non disponessero momentaneamente di liquidità sufficiente a fare fronte a una propria posizione debitoria.

---

<sup>1</sup> C. M. Cipolla, *Prefazione* a Collana storica della Banca d'Italia, vol. I, Banca d'Italia, Roma, anno di pubblicazione, p. XX.

### 1.3 L'INTERVENTO DI UN ARBITRO ESTERNO

Le funzioni di banca centrale potrebbero dunque trarre origine dalla cooperazione tra i partecipanti al mercato del credito, il cui *club* avrebbe interesse a fare nascere una banca centrale. Questa però è una soluzione ricca di controindicazioni. Un primo interrogativo è a chi affidare il governo del “*club*” e definire chi sarebbe incaricato a stabilirne le regole. Inoltre, valutare l’elevata possibilità che se ne impadroniscano i membri più forti con potenziali conflitti di interesse.

A ciò si poteva ovviare affidando la gestione del *club* a una personalità, un’istituzione indipendente. La banca centrale poteva nascere dall’azione collettiva delle banche private, senza l’intervento dello Stato.

Ma in situazioni complesse e non previste, che richiedano magari un cambiamento delle regole di governo del *club*, è necessario considerare quale peso avrebbe l’arbitro indipendente rispetto ai membri più forti, quelli magari chiamati a contribuire in maniera più sostanziosa a fornire liquidità a una banca concorrente in difficoltà.

Molti economisti ritengono che l’intervento di un arbitro esterno, sostenuto dal potere pubblico, sia tanto più necessario quanto maggiore è il numero e minore la coesione dei partecipanti al *club* dei banchieri. I principali tra essi, almeno quelli che hanno maggiore interesse a mantenere una buona reputazione, vedono con favore l’intervento del legislatore per la nascita di una istituzione, autonoma e non competitiva, con poteri indipendenti dal consenso della comunità bancaria

Nel corso dei secoli, organismi diversi, non ancora chiamati “banche centrali”, migliorarono il sistema di pagamenti con l’emissione di moneta dotata di elevata liquidità (capace di ottenere fiducia e pertanto universalmente accettata), erogaro-

no credito di ultima istanza e regolarono il sistema bancario. Un'ulteriore funzione, non necessaria alla definizione di *central banking* ma a questa storicamente spesso collegata, consistette nel provvedere, direttamente o indirettamente, risorse al sovrano.

Dalla loro nascita, avvenuta nel XVII secolo, ai giorni nostri, le banche centrali si sono progressivamente trasformate diventando, da banche del sovrano quali erano alla loro origine, le istituzioni incaricate di mantenere un equilibrio nel mercato del credito e di tutelare il valore della moneta, ponendo un freno alla crescita incontrollata dell'inflazione.

#### 1.4 ESEMPIO STORICO

Una situazione analoga fu affrontata da J. P. Morgan nella crisi bancaria del 1907. Bisognava evitare che la corsa agli sportelli della Trust Company of America, contagiando anche banche sane, producesse una generale carenza di liquidità. In assenza di una banca centrale, Morgan, che aveva un prestigio personale, convocò nella propria casa di New York i principali banchieri della piazza per organizzare una operazione collettiva di rifinanziamento della banca illiquida. Era nell'interesse generale di questo *club* evitare il contagio che si sarebbe diffuso anche a molte delle banche convocate da Morgan. Fu difficile ottenere un accordo, tanto che Morgan pare abbia teatralmente chiuso i colleghi nella propria biblioteca annunciando che non li avrebbe lasciati uscire prima che raggiungessero un accordo sulla concessione di un prestito di emergenza alla Trust Company of America. Molti dei partecipanti alla riunione non sapevano decidersi tra il rischiare un panico generalizzato e l'occasione di eliminare un importante concorrente

Alla fine, il prestigio di Morgan ebbe la meglio, ma l'episodio lo fece riflettere sulla difficoltà di mobilitare rapidamente un'efficace azione collettiva del mercato

in risposta alla minaccia di una crisi generalizzata di liquidità. Non è un caso che egli sia stato, negli anni successivi, tra i più convinti promotori della legge che avrebbe dato vita, nel dicembre 1913, alla banca centrale degli Stati Uniti, il Federal Reserve System, un'istituzione ufficiale incaricata di imporre il rispetto di regole che favoriscano la stabilità del sistema.

## 2. BREVE STORIA DELLA BANCA D'ITALIA

### 2.1 LE ORIGINI

“La Banca d'Italia ha giocato un ruolo nello sviluppo dell'economia italiana maggiore di quello svolto da altre banche centrali nei rispettivi paesi. La storia della Banca d'Italia è dunque, in parte, la storia dell'intera economia italiana <sup>2</sup>.”

Il sistema bancario italiano nella seconda metà dell'800 risultava ancora poco sviluppato rispetto ai maggiori paesi europei. L'adozione della lira italiana, creata nel 1862 con la legge Pepoli, non fu sufficiente a garantire una circolazione cartacea unica e omogenea: gli istituti di emissione abilitati negli Stati preunitari mantennero l'autorizzazione a emettere biglietti propri, determinando la coesistenza di valute locali.

Il paese risultava frammentato, diviso in tre aree principali: Nord (Banca Nazionale nel Regno d'Italia), Centro (Banca Nazionale Toscana) e Sud (Banco di Napoli e il Banco di Sicilia), ciascuna area con proprie banche di emissione. Dopo l'annessione di Roma nel 1870, gli istituti autorizzati divennero sei.

La regolamentazione dell'emissione cartacea fu formalizzata solo nel 1874. Vennero riconosciuti ufficialmente i sei istituti, gli unici autorizzati a emettere biglietti di banca. Questa legge (n. 213) sancì di fatto un oligopolio legalizzato e regolato. Principalmente a causa di interessi regionali, che non volevano privarsi di una banca di emissione locale, l'idea di costituire una banca unica fu accantonata.

---

<sup>2</sup> Gianni Toniolo, Storia della Banca d'Italia – Tomo I, Donzelli Editore, 2000

A causa della scarsa diffusione dei depositi bancari, le banche traevano le principali risorse dall'emissione di biglietti. Accettando questi titoli, il pubblico finanziava indirettamente le banche, che potevano così svolgere la loro funzione creditizia. Negli anni Settanta iniziarono a diffondersi anche le prime banche non di emissione, come il Credito Mobiliare e la Banca Generale, che operavano come intermediari finanziari.

Le banche di emissione svolsero un ruolo determinante nello sviluppo economico italiano: finanziarono imprese e investimenti tramite lo sconto di cambiali, combatterono l'usura offrendo credito a tassi più bassi, e facilitarono la monetizzazione dell'economia italiana.

Negli anni 80 fu decretata l'abolizione e il restauro del corso forzoso che provocò un surriscaldamento dell'economia e un'espansione eccessiva del mercato del credito. Si innescò inoltre un boom edilizio da Roma che coinvolse anche gli istituti di emissione causando una bolla speculativa, e poi la crisi. La crisi bancaria dei primi anni Novanta si affiancò poi ai gravi illeciti della Banca Romana. La banca aveva emesso una quantità di biglietti di gran lunga eccedente i limiti stabiliti dal Governo, e aveva tentato di mettere in circolazione una serie duplicata di biglietti.

Di fronte a questa crisi, tra le varie ipotesi di ripresa da questa situazione di estrema difficoltà e turbolenza economica prevalse l'idea di riforma del presidente del Consiglio Giovanni Giolitti: furono costituite nuove regole per l'emissione e la creazione di un nuovo istituto centrale. Nel 1893 fu fondata la Banca d'Italia, attraverso la fusione della Banca Nazionale e delle due banche toscane, mentre la Banca Romana fu liquidata, e gli istituti meridionali rimasero operativi fino al 1926. L'obiettivo era quello di riportare l'ordine nel sistema bancario, garantire la fiducia nella moneta e soprattutto tutelare il risparmio delle famiglie italiane.

Lo stesso anno, con la legge 812 del 6 maggio, la Banca d'Italia rimase l'unico istituto autorizzato alla stampa delle banconote e le vengono assegnati poteri di vigilanza sulle altre banche.

La nuova istituzione fu costituita come società anonima di diritto privato, con capitale suddiviso in quote da 1000 lire, possedute da soci privati, tra cui banche, assicurazioni e grandi imprese. La struttura dell'istituto riprendeva in buona parte quella della Banca Nazionale del regno d'Italia, ma con importanti elementi di novità. Presentava una duplice natura: una dimensione “*corporativa*” e di una dimensione “*istituzionale*”

“La dimensione “*corporativa*” si coglieva nei caratteri della società anonima, in cui i poteri aziendali risiedevano: a) nelle assemblee degli azionisti; b) nel Consiglio Superiore; c) nella Direzione generale; d) nei Consigli di Reggenza; d) nelle Commissioni di sconto; e) nei Direttori delle Sedi e delle Succursali. Il baricentro del potere interno era rappresentato dal Consiglio Superiore - composto da membri che esprimevano il ceto degli azionisti secondo un criterio di rappresentanza geografica, al quale spettavano l'amministrazione della Banca, la regolamentazione, la direzione e la sorveglianza su tutte le operazioni.

Nella normativa statutaria si rinveniva anche la dimensione “*istituzionale*”, quella tendente cioè ad assicurare il perseguimento, al di là degli interessi particolari degli azionisti, della preminente finalità della tutela del “*credito pubblico*”. Tale dimensione ruotava attorno alla figura del Direttore generale, la cui nomina fu attribuita al Consiglio Superiore, previa approvazione, però, del Governo <sup>3</sup>.”

---

<sup>3</sup> Gianluca Trequattrini, *Breve storia della governance della Banca d'Italia fra tradizione e attualità*, intervento tenuto a Bologna il 20 marzo 2024. <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/interventi-vari/int-var-2024/Trequattrini-20.03.2024.pdf>

## 2.2 DALL'ISTITUZIONE ALLA LEGGE BANCARIA DEL 1936

Nell'ambito di un riordino complessivo degli istituti di emissione, con la legge bancaria del 10 agosto 1893, venne istituita la Banca d'Italia. Nel corso del tempo furono ridefinite funzioni, compiti e fisionomia nuovi, nonché l'intero sistema di circolazione cartacea. L'obiettivo primario mirava al risanamento degli istituti di emissione; fu avviato il processo graduale verso una banca di emissione unica e norme che ponevano la tutela dell'interesse pubblico in contrasto con la logica puramente privatistica del profitto.

Alla neonata Banca d'Italia vengono inoltre attribuiti nuove competenze di controllo sugli istituti di credito, segnando di fatto l'origine della funzione di vigilanza bancaria nel nostro ordinamento. Nel 1927-28 con l'adozione del *gold exchange standard* fu stabilito un tasso di cambio fisso: la lira tornò ad essere convertibile in oro e fu istituito l'obbligo di riserva in oro, non inferiore al 40 per cento della circolazione cartacea.

In questo periodo da principale ruolo di «*banca di circolazione*», la banca assunse le sembianze di una vera e propria banca centrale e di organo di controllo del sistema creditizio; si accentuò il suo profilo giuridico di ente pubblico. Nel 1928 fu istituita la figura del Governatore, che divenne vertice del Direttorio, composto anche dal Direttore Generale e Vicedirettore Generale.

Nel 1936 fu istituita una riforma bancaria che segnò la storia del sistema creditizio italiano. La funzione di vigilanza sulle banche fu unificata e affidata, prima all'Ispettorato per la difesa e per il risparmio, poi stabilmente alla Banca d'Italia. Inoltre, il controllo del credito fu assunto principalmente dallo Stato, che acquistò anche il potere di autorizzare la nascita di nuove banche, approvare fusioni e limitare l'apertura di nuove filiali. Così l'evoluzione del sistema bancario iniziò ad essere

guidata direttamente dalle autorità pubbliche con la finalità di tutelare il risparmio ed evitare crisi finanziarie, ma anche indirizzare il credito verso settori utili all'economia nazionale <sup>4</sup>.

## 2.3 FOCUS SULL'ASSETTO PARTECIPATIVO

Come stabilito dalla legge bancaria del 1936, la Banca d'Italia è un istituto di diritto pubblico. Anche la sentenza n. 16751 del 21 luglio 2006 delle sezioni unite della Corte Suprema di Cassazione ha affermato che la Banca d'Italia «*non è una società per azioni di diritto privato, bensì un istituto di diritto pubblico.*» La Banca d'Italia è quindi un ente pubblico: la sua gestione ha un ruolo pubblicistico, poiché persegue finalità di interesse generale e non di profitto privato.

La banca, a differenza delle normali società per azioni, assegna ai soci un numero di voti non proporzionale alle azioni possedute, limitando i voti dei soci maggiori. Come ogni ente pubblico, la Banca Centrale persegue fini di pubblica utilità e si colloca in una posizione di superiorità giuridica rispetto ai soggetti privati. Questo status rende le decisioni dell'Istituto vincolanti per le banche, difatti le attività di vigilanza sugli intermediari finanziari e la regolazione dell'offerta di moneta in circolazione avvengono nell'interesse economico generale, non alla salvaguardia degli interessi dei partecipanti al capitale.

Lo status giuridico di ente pubblico implica che non sia soggetta a fallimento. Per sua natura e funzione agisce come prestatore di ultima istanza e assume un ruolo centrale nella gestione

---

<sup>4</sup> - Archivio Storico Mediobanca, *Una panoramica del sistema bancario tra 1936 e 1966*, (<https://archivistorico.mediobanca.com/archivio-racconta/una-panoramica-del-sistema-bancario-tra-1936-e-1966/>)

- Università di Bologna, *Legge bancaria del 1936 – Regio Decreto 12 marzo 1936, n. 375*, (<https://www.universitas.bo.it/Legge%20bancaria%201936%20-%20Regio%20Decreto%20375.pdf>)

## 2.4 DALLA STABILIZZAZIONE MONETARIA POSTBELLICA DEGLI ANNI CINQUANTA A MAASTRICHT

L'economia italiana fu gravemente danneggiata durante la Seconda guerra mondiale. Il valore della lira crollò, riducendosi a un trentesimo rispetto al periodo prebellico. La Banca d'Italia visse un periodo difficile, ma con la nomina di Luigi Einaudi nel 1945 iniziò il percorso di stabilizzazione.

Tra il 1945 e il 1948 furono attuate misure per il risanamento monetario. Fu istituita la riforma della riserva obbligatoria per il controllo dell'inflazione, fu introdotta la limitazione del finanziamento statale tramite la Banca centrale, l'Italia entrò nella comunità finanziaria internazionale con la liberalizzazione dei cambi e la creazione dell'Ufficio Italiano dei Cambi.

Nella Costituzione del 1948 venne sancita la tutela del risparmio e il consolidamento della lira, grazie anche al direttore Donato Menichella: fu la base per una crescita stabile negli anni successivi. Nel dopoguerra la Banca d'Italia gestì efficacemente gli aiuti internazionali (tra cui il Piano Marshall), favorendo la ricostruzione economica del paese.

Negli anni Cinquanta l'Italia attraversò un periodo di espansione economica, sostenuta dalla stabilità monetaria e dall'integrazione dei mercati internazionali. L'adesione alla Comunità Economica Europea (1957) e l'introduzione della convertibilità esterna della lira in altre valute per i non residenti rafforzarono i legami con l'economia internazionale.

Nel 1960 Guido Carli fu nominato Governatore, in questo periodo la Banca d'Italia si trovò a gestire una fase di trasformazione del quadro strutturale dell'economia del Paese, il sistema creditizio assunse sempre crescenti responsabilità di riallocare le risorse tra consumi e investimenti e tra settore pubblico e privato. A par-

tire dalla metà degli anni Sessanta l'azione monetaria fu indirizzata anche alla stabilizzazione del corso dei titoli mobiliari, con l'obiettivo di incentivare gli investimenti.

Il decennio degli anni Sessanta terminò però tra gravi difficoltà economiche. Gli squilibri commerciali e la crisi del sistema di cambi concordati a Bretton Woods (agosto 1971), il passaggio alla fluttuazione dei cambi, lo shock petrolifero portarono un lungo periodo di stagnazione economica e inflazione, una combinazione di fenomeni ritenuta fino ad allora incompatibile.

Nel 1978 l'Italia aderì al Sistema Monetario Europeo (SME), con lo scopo di raggiungere una maggiore integrazione monetaria, rafforzare l'azione di vigilanza, promuovere il consolidamento patrimoniale delle banche, migliorare l'organizzazione delle istituzioni creditizie e dare spazio alla concorrenza. Nella seconda parte del decennio si intensificarono invece i controlli ispettivi e vennero perfezionate le tecniche di analisi. La crescente esigenza di coordinamento fra autorità di vigilanza bancaria a livello internazionale portò alla sottoscrizione del primo accordo di *Basilea* nel 1983.

Nel 1979-80 ci fu un secondo shock petrolifero che contribuì nuovamente ad aumentare l'inflazione. Tuttavia, a partire dagli anni Ottanta si avviò un processo di contenimento dei prezzi e di ristrutturazione dell'economia: l'ingresso nello SME, che impose vincoli nella politica monetaria interna, l'acquisizione della piena autonomia della Banca d'Italia nelle decisioni di acquisto dei BOT e, infine, la moderazione salariale, favorita dalla crescita della disoccupazione. In questo nuovo contesto i tassi di interesse reali tornarono positivi.

Negli anni Ottanta continuò la ricerca di rafforzamento dell'efficacia del controllo monetario attraverso strumenti di mercato: aste per l'emissione dei Bot e un funzionale mercato interbancario dei depositi contribuirono alla formazione di un

vero mercato monetario. Tuttavia, all'inizio degli anni Novanta la lira l'economia italiana tornò ad oscillare. L'inflazione salì nuovamente, il disavanzo delle partite correnti divenne critico e diminuirono gli investimenti.

Nel 1986, fu approvato l'Atto unico europeo: fu avviata l'abolizione delle barriere che ancora dividevano i mercati dei paesi membri. Nel 1992, fu firmato il Trattato di Maastricht, che pose le basi dell'unione economica e monetaria del Sistema europeo delle banche centrali.

Nello stesso decennio, la funzione di vigilanza della Banca d'Italia si è progressivamente ampliata, includendo anche intermediari non bancari, seppur limitatamente agli aspetti connessi alla stabilità del sistema finanziario. Adottando una struttura del sistema a una vigilanza «*prudenziale*», fondata cioè su regole generali di comportamento.

Nel 1990 furono approvate tre leggi di grande rilievo: la legge Amato-Carli, che favorì la trasformazione delle banche pubbliche in società per azioni, aprendo la strada alla privatizzazione del sistema bancario e introducendo una disciplina organica dei gruppi creditizi; una legge sulle attività mobiliari, che regolò mercati e intermediari del settore finanziario; una normativa sulla concorrenza, che introdusse strumenti e principi per la tutela del mercato.

Negli stessi anni, la Banca d'Italia promosse un processo di modernizzazione nel sistema di pagamento: tra le innovazioni più rilevanti vi fu l'istituzione del MID, mercato telematico dei depositi interbancari, che migliorò l'efficienza e la trasparenza delle transazioni tra istituti di credito.

## 2.5 IL RUOLO DELLA BANCA D'ITALIA ALL'INTERNO DELL'EUROSISTEMA

L'Unione economica e monetaria (UEM) dell'Unione Europea si è sviluppata attraverso un processo graduale. A istituirlo fu il Consiglio europeo nel 1988, con l'obiettivo di avvicinare le economie degli Stati membri. Per fare ciò si richiedeva il coordinamento delle politiche fiscali, monetarie, valutarie e della concorrenza. Il momento decisivo arrivò grazie al cosiddetto Rapporto Delors (1989), che servì ad individuare tre fasi per la realizzazione dell'UEM, la quale culminò con l'introduzione della moneta unica.

Seguì il Trattato di Maastricht, che impose i parametri di convergenza per l'ingresso all'unione monetaria europea. Il processo di unione fu scandito dalle seguenti fasi: la prima fu un progressivo avvicinamento economico e istituzionale tra i paesi membri; la seconda un'armonizzazione delle normative e delle procedure nei diversi paesi, funzionale all'attuazione della politica monetaria comune, che prevedeva la creazione nel 1994 dell'Istituto Monetario Europeo, precursore della Banca Centrale Europea. Infine, la terza prevedeva l'introduzione della moneta unica, l'euro, e l'effettiva entrata in funzione della politica monetaria dell'area euro (1999).

Parallelamente però nel 1992 l'Italia subì una crisi valutaria a causa delle stringenti procedure del trattato di Maastricht e da divergenze di politica economica interna ed esterna.

In risposta la Banca d'Italia nel 1993 adottò misure quali l'avvio al risanamento della finanza pubblica: vi furono consistenti tagli alle spese e incrementi delle entrate e provvedimenti codificati nel Testo Unico Bancario (1993) e nel Testo Unico della Finanza (1998).

La determinazione con cui la Banca d'Italia operò in quegli anni contribuì significativamente a contenere le aspettative inflazionistiche. Frenata poi la dinamica dei prezzi, nel 1996 iniziò un allentamento delle condizioni monetarie.

Recuperata fiducia, sia sul piano interno che internazionale, ci fu un calo dei tassi d'interesse a lungo termine e una conseguente e marcata riduzione del costo per interessi sul debito pubblico. La Banca d'Italia divenne parte attiva dell'Eurosistema, contribuendo alle decisioni di politica monetaria e alla vigilanza finanziaria a livello europeo, riuscendo così a rafforzare il proprio ruolo istituzionale e internazionale.

Negli anni Novanta si è poi assistito a un processo di convergenza anche dal punto di vista istituzionale, che ha portato al rafforzamento e l'indipendenza delle banche centrali. Furono adottate importanti misure volte a rafforzare l'indipendenza della Banca d'Italia. Tra queste, il potere di determinare autonomamente i tassi ufficiali, il divieto di finanziamento diretto del Tesoro e il ritiro della Banca dalle aste dei titoli pubblici. Questi interventi erano in linea con il principio della convergenza istituzionale, il quale imponeva agli Stati membri l'adeguamento degli ordinamenti nazionali a un modello di banca centrale indipendente e orientata alla stabilità dei prezzi.

Il decreto di recepimento della II direttiva comunitaria di coordinamento bancario del 1992 ha formulato le linee fondamentali dell'ordinamento finanziario italiano. Eliminati gli obblighi di specializzazione che caratterizzavano il sistema creditizio plasmato nel 1936, la banca universale è stata introdotta nel nostro ordinamento. Nel corso degli anni furono messi in atto numerosi provvedimenti, tra cui quelli volti ad indirizzare lo spostamento dei risparmiatori verso i titoli privati, la previdenza integrativa, il risparmio gestito. Fu innovato in maniera notevole il contesto normativo che disciplina l'attività bancaria e quella finanziaria. Queste riforme si concretizzarono nel Testo unico bancario del 1993, che ha anche assegnato alla

Banca la responsabilità del buon funzionamento del sistema dei pagamenti, e nel Testo unico della finanza (1998).

Dal 1999, avviata la terza fase dell'UEM, la Banca d'Italia entrò a far parte dell'Eurosistema, contribuendo alla definizione della politica monetaria comune e alla vigilanza finanziaria a livello europeo.

La legge 28 dicembre 2005, n. 262, sulla tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari, ha avviato una riforma dell'assetto istituzionale e organizzativo della Banca d'Italia.

Negli anni successivi ci furono numerose modifiche nell'assetto istituzionale.

Le "Considerazioni finali" del governatore Mario Draghi, nel 2006, misero in luce la complessità del campo d'azione di ogni Banca centrale moderna, la necessità di trasparenza, credibilità e stabilità, ma allo stesso tempo capacità di evoluzione nelle decisioni e degli assetti istituzionali, per poter rispondere alle esigenze di un'area economica avanzata e diversificata.

### 3. RUOLO E FUNZIONI

La Banca d'Italia, come detto precedentemente, nasce in un contesto economico fragile e una fiducia nel sistema bancario praticamente inesistente. La sua creazione deriva da una necessità ben precisa: garantire la stabilità della moneta. Le funzioni centrali della Banca d'Italia sono infatti finalizzate a garantire la stabilità monetaria e la stabilità del sistema finanziario, condizioni essenziali per sostenere una crescita economica duratura <sup>5</sup>.

Con l'integrazione economica europea, l'introduzione dell'euro e, successivamente, con l'avvio dell'Unione bancaria, l'Istituto condivide parte delle proprie responsabilità con le altre banche centrali e autorità europee.

Le principali aree di intervento sono indicate nei paragrafi seguenti.

#### 3.1 EMISSIONE DELLA MONETA

La banconota euro fu messa in circolazione per la prima volta il 1° gennaio 2002.

Tra i venti paesi che hanno adottato l'euro, soltanto le BCN si occupano materialmente dell'emissione e del ritiro dei biglietti in euro. La Banca d'Italia è l'unica legittimata in Italia, in base alle regole e ai principi dettati dall'Eurosistema.

Le monete in euro vengono invece coniate dall'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato per conto del Ministero dell'Economia e delle Finanze. Il Ministero, ente emittente, provvede inoltre alla distribuzione sul territorio nazionale per mezzo delle Filiali della Banca d'Italia.

---

<sup>5</sup> Banca d'Italia, *Ruolo e funzioni istituzionali*:  
<https://www.bancaditalia.it/chi-siamo/funzioni-governance/ruolo-bi/index.html>

Oltre all'emissione delle banconote, la Banca ha il controllo di tutta la circolazione monetaria del paese: provvede al ritiro, alla sostituzione delle banconote deteriorate, si occupa di sperimentare e studiare le caratteristiche di sicurezza dei biglietti e attua politiche di prevenzione e contrasto alla contraffazione.

La cooperazione della Banca d'Italia con le altre istituzioni dell'Eurosistema ha portato allo sviluppo di un sistema informatico dedicato alla raccolta e al monitoraggio dei dati relativi alla contraffazione: il Counterfeit Monitoring System (CMS).

### 3.2 POLITICA MONETARIA

Un altro compito fondamentale della banca è garantire la stabilità del valore della moneta. Si assicura che l'inflazione non vada fuori controllo, tenendo i prezzi stabili nel tempo. La banca partecipa al processo decisionale dell'Eurosistema tramite il Governatore, membro del Consiglio direttivo della Banca Centrale Europea. Il consiglio direttivo della BCE prende le decisioni sul livello dei tassi d'interesse ufficiali attraverso un complesso processo noto come "meccanismo di trasmissione della politica monetaria", che influenza le condizioni di finanziamento e le decisioni economiche di famiglie e imprese, fino a riflettersi sul rendimento degli altri mercati e sul livello dei prezzi.

L'Eurosistema mette in pratica i propri obiettivi attraverso un'unica politica monetaria, sostenendo le politiche generali dell'Unione Europea, al fine di contribuire alla realizzazione degli obiettivi dell'Unione.

L'attuazione della politica monetaria si basa sul principio di sussidiarietà, secondo cui le operazioni dell'Eurosistema vengono generalmente svolte dalle banche centrali nazionali all'interno dei rispettivi territori.

Oggi il pubblico viene preparato adeguatamente e spesso con largo anticipo alle prossime decisioni di politica monetaria. Inoltre, si è preso atto che la politica monetaria funziona meglio nel momento in cui il pubblico la comprende: le persone sono indotte ad accettare e ad assecondare le scelte di politica monetaria quando capiscono che quelle scelte operano anche nel loro interesse.

La dichiarazione esplicita degli obiettivi di politica monetaria è dunque innanzitutto uno strumento per generare fiducia nelle istituzioni. E la fiducia è uno dei mattoni su cui si fonda la stabilità della moneta. Un ruolo fondamentale in questa apertura delle istituzioni è stato giocato, congiuntamente, anche dallo sviluppo dei media e dalla crisi economica. Questi fattori hanno contribuito alla crescita di una forte domanda di informazioni da parte del pubblico <sup>6</sup>.

### 3.3 CAMBI E RISERVE UFFICIALI

Rimanendo nel quadro dell'Eurosistema, un altro ruolo importante assunto dalla Banca d'Italia riguarda la partecipazione agli interventi sul mercato dei cambi e la gestione delle riserve ufficiali valutarie del paese. Contribuisce alla definizione dei tassi di cambio di riferimento dell'euro e collabora con la BCE e le altre banche centrali negli Accordi europei di cambio. Le riserve valutarie, di proprietà della Banca d'Italia, fanno parte delle riserve dell'Eurosistema e sono essenziali per garantire la stabilità dello stesso. Esse servono anche per adempiere agli impegni internazionali dell'Italia e per il servizio del debito estero.

### 3.4 OPERAZIONI PER CONTO DEL MEF

---

<sup>6</sup> Banca d'Italia, *Compiti della Banca d'Italia*, disponibile all'indirizzo: <https://www.bancaditalia.it/compiti/>

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze è affiancato dalla Banca d'Italia nel collocamento e nella gestione dei titoli di Stato, sia sul mercato nazionale che internazionale. Collabora nella definizione della politica di emissione e si occupa del servizio del debito pubblico.

In conformità alla normativa in materia di usura e con riferimento alle categorie di operazioni di credito individuate annualmente dal Ministero competente, l'istituto svolge rilevazioni statistiche finalizzate alla determinazione dei tassi effettivi globali medi.

### 3.5 PORTAFOGLIO D'INVESTIMENTO

Al fine di salvaguardare la solidità patrimoniale e garantire la copertura dei costi la Banca d'Italia gestisce il portafoglio finanziario. Questo include sia le riserve ufficiali nazionali, sia gli investimenti effettuati.

L'obiettivo è quello di contribuire alla copertura dei costi dell'Istituto e di preservarne la solidità patrimoniale, perseguendo rendimenti in modo prudente e contenendo i rischi, anche attraverso criteri di sostenibilità ambientale, sociale e di governance (ESG), come stabilito nella Carta degli investimenti sostenibili. La gestione del portafoglio, i criteri adottati e i risultati sono rendicontati nel Rapporto annuale sugli investimenti sostenibili e sui rischi climatici, nel Bilancio e nella Relazione sulla gestione e sulla sostenibilità.

### 3.6 VIGILANZA

Un'altra funzione essenziale è la vigilanza sulle banche, sui gruppi bancari e sugli intermediari finanziari. La banca d'Italia controlla questi soggetti con l'obiettivo di garantire stabilità, si assicura che svolgano la loro attività in modo sano e prudente, in linea con le normative nazionali ed europee, che abbiano capitale e liquidità adeguati ad affrontare i rischi legati alle loro attività, che siano organizzati

con sistemi di controllo affidabili. L'attività di vigilanza è essenziale per mantenere la fiducia in un sistema finanziario stabile ed efficiente, tutelando i risparmi di tutti i cittadini.

La Banca d'Italia non si limita però a fornire linee guida, ma assume anche un ruolo sanzionatorio. In particolare, è impegnata nella prevenzione dei comportamenti illeciti nel settore finanziario, del riciclaggio e dell'usura.

Gli intermediari bancari e finanziari in caso di crisi e fallimento possono mettere a rischio anche altri soggetti estranei alla crisi e minando la stabilità finanziaria, compromettere la fiducia di depositanti e risparmiatori. L'autorità di vigilanza ha il compito di intervenire nei casi più gravi mediante azioni correttive, cercare di contenere i danni e limitare l'impatto sulla stabilità complessiva del sistema. Nei casi in cui la crisi è irreversibile si procede con la fase di risoluzione, finalizzata a gestire in modo ordinato l'uscita dell'intermediario dal mercato.

A tutela dei cittadini sono messi a disposizione due strumenti di salvaguardia: viene fornito supporto organizzativo all'Arbitro bancario finanziario (l'ABF), un organismo indipendente che permette ai clienti di far valere i propri diritti in modo semplice e rapido in caso di controversie con le banche o altri intermediari finanziari. Il secondo strumento sono gli esposti: segnalazioni che chiunque può presentare alla banca d'Italia per denunciare comportamenti ritenuti irregolari o scorretti da parte degli intermediari <sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Banca d'Italia, *“La vigilanza prudenziale sulla trasparenza e la correttezza delle relazioni tra intermediari e clientela”*, Quaderno Giuridico n. 99, 2024, [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/quaderni-giuridici/2024-0099/qrg\\_99.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/quaderni-giuridici/2024-0099/qrg_99.pdf)

### 3.7 SORVEGLIANZA SUL SISTEMA DEI PAGAMENTI

Un'altra area di vigilanza riguarda il corretto funzionamento dei sistemi di pagamento: operazioni quotidiane con la carta, bonifici, prelievi dal bancomat sono sistemi gestiti e sorvegliati dalla Banca d'Italia, che consente operazioni sicure, veloci ed efficienti.

Come previsto dal trattato sul funzionamento dell'Ue e dal Testo unico Bancario Italiano (l'art. 146), la Banca d'Italia, in collaborazione con la BCE e le altre banche centrali nazionali regola il funzionamento del sistema dei pagamenti. Infatti, per far sì che i sistemi di pagamento adottate siano coerenti in tutta l'area interessata, l'Eurosistema ha articolato una serie di modalità di azione dalla regolamentazione, all'offerta dei servizi di pagamento, fino alla sorveglianza e al controllo. Il Sistema Europeo delle Banche Centrali (SEBC), composto dalla Banca centrale europea e le banche centrali nazionali, è posto a garanzia per il regolare funzionamento del sistema dei pagamenti e permette ogni giorno la conclusione di milioni di transazioni monetarie in tempi rapidi.

Per lo svolgimento di queste operazioni si dispone di infrastrutture tecnologiche. Una di queste è il TARGET2, infrastruttura per i pagamenti all'ingrosso. La sua funzione è quella di regolare in tempo reale i pagamenti di importo elevato in moneta di banca centrale, in una pluralità di valute e in titoli su base lorda. La gestione operativa è condivisa tra la Banca d'Italia e Deutsche Bundesbank. È vantaggiosa dal momento che riduce il rischio sistemico e garantisce uniformità dei tassi nel mercato interbancario.

Un'altra piattaforma è il SEPA (Single Euro Payments Area), la cui funzione è eliminare le differenze tra pagamenti nazionali e transfrontalieri, riducendo tempi e costi per gli utenti.

Infine, il TIPS (Target Instant Payment Settlement) è finalizzato a regolare in tempo reale i pagamenti istantanei in moneta di banca centrale, per una maggiore efficienza nei servizi finanziari e la promozione dell'innovazione nei pagamenti al dettaglio a livello europeo.

### 3.8 TESORIERA

In qualità di Tesoriera dello Stato, la Banca d'Italia gestisce operazioni di pagamento e incasso per conto delle Amministrazioni pubbliche. Tra le attività svolte: opera da cassa riscuotendo entrate pubbliche dovute allo Stato, riscuote pagamenti per le varie amministrazioni pubbliche, custodisce contante e buoni postali, gestisce pagamenti legati al debito pubblico, si occupa della rendicontazione verso le amministrazioni e la Corte dei conti. Attraverso il nuovo sistema digitalizzato, la tesoreria telematica basata sul Sistema informatizzato dei pagamenti della Pubblica Amministrazione (SIPA), digitalizza i documenti contabili e consente di ottimizzare il controllo sui flussi finanziari e informativi relativi ai pagamenti pubblici.

In questo ambito la Banca d'Italia svolge un ruolo anche informativo. Deve infatti assicurare un flusso costante di comunicazioni verso i soggetti istituzionali che sono coinvolti. La Banca deve rendere conto della propria attività anche alla Corte dei conti per mezzo del conto giudiziale, un documento contabile che tiene il resoconto dettagliato e ufficiale della gestione svolta.

### 3.9 RICERCA ECONOMICA E RELAZIONI INTERNAZIONALI

Per garantire l'efficace svolgimento di tutte le funzioni istituzionali, la Banca d'Italia svolge attività di analisi e ricerca in campo economico e finanziario, fornisce consulenza a Parlamento e Governo e prende parte al dibattito scientifico generale. Nell'ambito dei rapporti con l'estero partecipa all'attività dei principali or-

ganismi monetari e finanziari internazionali. La ricerca è condotta principalmente dal Dipartimento Economia e Statistica, con il supporto delle strutture territoriali presenti in tutte le regioni, che analizzano l'economia a livello locale.

### 3.10 TUTELA DELLA CLIENTELA ED EDUCAZIONE FINANZIARIA

Tra le attività istituzionali precedentemente citate la Banca d'Italia attribuisce particolare importanza alla comunicazione con il pubblico. L'istituto svolge un'attività di vigilanza non solo finalizzata al rispetto formale della normativa vigente, ma con riguardo sempre maggiore alla trasparenza e correttezza degli intermediari nei rapporti con la clientela. In particolar modo, promuove il rispetto di diritti e obblighi delle parti nella prestazione di servizi di pagamento.

Attraverso l'analisi dei comportamenti, finalizzata a individuare i segnali di potenziale anomalia nella relazione con la clientela, l'istituto esercita controlli sugli intermediari e dispone di poteri di regolamentazione secondaria negli ambiti previsti dalla legge. Ha il potere di utilizzare misure correttive, in questo caso, l'attività di controllo rappresenta anche un canale di comunicazione indiretta, con la finalità di indirizzare i comportamenti del settore verso una maggiore responsabilità.

La Banca d'Italia conduce periodicamente indagini demoscopiche, che indicano la presenza di un ancora ampio il divario fra le funzioni svolte dall'Istituto a beneficio del Sistema-Paese e la conoscenza, da parte dei cittadini, del ruolo della Banca. Sono certamente note maggiormente le competenze in materia di vigilanza e di stabilità monetaria e finanziaria, ma alcuni compiti della Banca d'Italia restano meno conosciuti.

La Banca d'Italia si impegna ad accrescere il livello di alfabetizzazione finanziaria dei cittadini attraverso la promozione di iniziative di educazione finanziaria. Cit-

tadini più informati, con maggiori conoscenze nel campo finanziario possono valutare più chiaramente rischi e opportunità, compiere scelte più consapevoli su indebitamento, risparmio e previdenza, contribuire alla formazione di un mercato più efficiente e attento alle esigenze dell'utenza.

La Banca d'Italia mette a disposizione una piattaforma online "Economia per tutti": qui vengono raccolti tutti programmi e attività dedicati all'educazione finanziaria. Si tratta di uno strumento pensato per fornire ai cittadini spiegazioni e indicazioni semplici nelle scelte di finanza personale che riguardano la vita di tutti, con il fine di comprendere al meglio le dinamiche economiche quotidiane.

## 4. LA COMUNICAZIONE NELLE BANCHE CENTRALI

### 4.1 INTRODUZIONE

Nel settore finanziario del mondo contemporaneo, dopo la fine della Guerra Fredda, è in atto un cambiamento radicale del modo di comunicare delle banche centrali. L'espressione "*say as little as possible, and say it cryptically*", coniata da Blinder et. nel 2008, o ancora prima la massima "*never explain, never excuse*"<sup>8</sup> di Montagu Norman, governatore della Bank of England tra il 1920 e il 1944, definisce al meglio la linea di pensiero delle autorità monetarie che durò fino agli anni 90 del XX secolo.

L'ambito bancario era avvolto da un evidente vuoto di informazione. Si riteneva che l'operare in gran segretezza avrebbe evitato il fenomeno di overreaction nei mercati, limitato le azioni di politica monetaria da intraprendere in caso di *shock* economico, o garantito l'indipendenza.

Da questo orientamento di riservatezza i banchieri centrali si sono allontanati per abbracciare un orientamento più aperto e trasparente, mediante la divulgazione di informazioni relative agli obiettivi, alle strategie e alle decisioni di politica monetaria. Dall'osservazione "*Monetary policy is 98 per cent talk, and 2 per cent action*"<sup>9</sup>, più volte affermata dall'ex governatore della Federal Reserve, Ben Bernanke, si capisce l'attuale importanza della comunicazione; un'importanza che è stata accentuata dalle sfide poste dalla crisi economica e dalla globalizzazione, in

---

<sup>8</sup> A.S. Blinder, M. Ehrmann, M. Fratzscher, J. De Haan and D. J. Jansen (2008), "*Central Bank Communication and Monetary Policy: A Survey of Theory and Evidence*", NBER Working Paper

<sup>9</sup> Ben S. Bernanke, 2015. "Inaugurating a New Blog.", The Brookings Institution, 30 marzo, 2015.

cui la comunicazione ha assunto un ruolo strategico, fino a diventare un ulteriore strumento a disposizione dei banchieri centrali.

Due sono state le ragioni principali di questa trasformazione: l'accountability e l'efficacia della politica monetaria. Questo cambiamento è stato influenzato da una crescente consapevolezza che la trasparenza e una comunicazione efficace non solo migliorano la credibilità delle autorità monetarie, ma aumentano anche l'efficacia delle loro politiche. La comunicazione è divenuta uno strumento chiave nel kit del banchiere centrale <sup>10</sup>.

## 4.2 LA TRANSIZIONE VERSO LA TRASPARENZA

Fino ai primi anni '90, le banche centrali tendevano a operare in un clima di segretezza, ritenendo che le decisioni di politica monetaria dovessero sorprendere gli operatori di mercato per essere efficaci. Con il passare del tempo, il paradigma è cambiato. Oggi è ampiamente riconosciuto che una gestione chiara delle aspettative, attraverso un dialogo aperto con i mercati, può portare a risultati migliori in termini di stabilità macroeconomica.

La comunicazione delle banche centrali riveste un ruolo cruciale nella gestione della loro strategia, contribuendo alla trasparenza e, quindi, all'efficacia delle loro azioni. Questa trasparenza è fondamentale per creare e mantenere la credibilità dell'istituzione, che è essenziale affinché le aspettative siano ancorate a livelli coerenti con l'obiettivo di stabilità. Se pubblico e operatori percepiscono la banca centrale credibile e competente, il processo di decisione e le sue spiegazioni diventano più chiari, facilitando una migliore comprensione delle politiche adottate.

---

<sup>10</sup> Paride Fusaro, Banca centrale europea e comunicazione, un'analisi. Con alcune deduzioni sull'Esecutivo guidato da Mario Draghi, Fascicolo 2/2021, 7 maggio 2021.

Con l'avvento degli obiettivi monetari, e in particolare dell'*inflation targeting*, "le azioni delle banche centrali sono uscite dal silenzio, forse per non ritornarvi" come affermava Paolo Baffi (1978), e "se quel silenzio è stato in passato percepito come garanzia d'indipendenza, oggi l'indipendenza si realizza nel render conto esplicito della propria azione in modi e tempi che non ne compromettano l'efficacia."

Una comunicazione chiara e trasparente permette agli operatori di mercato di anticipare le azioni della banca centrale, influenzando così le decisioni di investimento e consumo. La capacità di anticipare le decisioni della banca centrale riduce l'incertezza nei mercati finanziari, permettendo agli attori economici di gestire meglio i propri rischi e contribuendo al benessere economico complessivo.

Al contempo, la trasparenza non implica necessariamente una simmetria informativa perfetta, né si limita al semplice rilascio di dati. È fondamentale che le banche centrali comunichino in modo chiaro, aperto e tempestivo riguardo al loro mandato, alla strategia e alle motivazioni dietro le loro decisioni. La qualità della comunicazione è quindi altrettanto importante quanto la quantità, e dovrebbe mirare a migliorare la prevedibilità delle azioni della banca centrale senza compromettere la sua flessibilità nel rispondere a shock economici.

In questo contesto, il valore della comunicazione della banca centrale deve essere misurato attraverso la sua capacità di migliorare il rapporto "segnale-rumore", garantendo che le informazioni fornite siano rilevanti e comprensibili per il pubblico e gli operatori di mercato.

### 4.3 LA STRATEGIA

La comunicazione della banca centrale deve avere le caratteristiche di chiarezza e coerenza: una strategia comunicativa efficace richiede che i messaggi siano chiari, coerenti e facilmente comprensibili.

La banca centrale deve evitare ambiguità e incoerenze nelle dichiarazioni, per evitare di generare confusione o interpretazioni errate. Inoltre, deve essere proattiva: le banche centrali adottano un approccio proattivo nella comunicazione, cercando di anticipare le domande e le preoccupazioni del pubblico. Ciò implica una pianificazione accurata delle dichiarazioni e la predisposizione di comunicati stampa, rapporti e previsioni economiche regolari.

Inoltre, la comunicazione deve essere differenziata: la strategia comunicativa deve adattarsi ai diversi pubblici di riferimento. La banca centrale comunica in modo diverso con gli investitori, le istituzioni finanziarie, il pubblico generale, in base alle necessità informative di ciascun gruppo.

Infine, deve essere rigorosamente basata sui dati: la banca centrale utilizza i dati economici e le analisi statistiche per le sue decisioni e per migliorare la credibilità del proprio operato. La comunicazione si basa su rapporti e previsioni economiche che illustrano l'andamento dell'economia e le decisioni di policy.

Le strategie di comunicazione delle banche centrali includono: discorsi pubblici e conferenze stampa, utilizzati per spiegare le posizioni attuali e future delle politiche monetarie; pubblicazione di verbali, che aumentano la trasparenza riguardo alle discussioni interne e alle motivazioni delle decisioni; proiezioni macroeconomiche, che offrono agli operatori di mercato informazioni su aspettative economiche. *Future forward guidance*: annunci espliciti riguardanti l'andamento futuro delle politiche.

Negli ultimi due decenni, la trasformazione delle banche centrali in istituzioni più trasparenti ha avuto un impatto significativo sulla conduzione della strategia; la stessa comunicazione è diventata una funzione strategica. In contesti sempre più dinamici, le banche centrali hanno bisogno di comunicare con maggiore efficacia i loro molteplici obiettivi, le strategie e le decisioni a una più vasta e diversificata platea di *stakeholder*. I cambiamenti tecnologici e i social media offrono opportunità e sfide per la comunicazione esterna e interna. Il dialogo con gli *stakeholder* è importante per creare un consenso nel perseguimento dell'interesse della collettività e costruire un solido capitale reputazionale da impiegare soprattutto in tempi di crisi.

#### 4.4 OBIETTIVI

La banca centrale deve influenzare le aspettative degli operatori economici (aziende, consumatori, investitori) riguardo a inflazione, tassi di interesse e altre politiche monetarie. Una corretta gestione delle aspettative può contribuire a stabilizzare i mercati finanziari e a mantenere la fiducia nell'economia.

Quindi la comunicazione deve promuovere la trasparenza: le banche centrali devono comunicare le loro decisioni in modo chiaro e trasparente per ridurre l'incertezza e migliorare la prevedibilità delle politiche. Questo facilita la comprensione da parte dei mercati e dei cittadini delle ragioni dietro le scelte di *policy*.

Tutto ciò ha impatti sulla stabilità finanziaria: la comunicazione della banca centrale è fondamentale per prevenire panico o crisi finanziarie. Con il giusto messaggio, può rassicurare i mercati riguardo alla solidità del sistema bancario e alla disponibilità a intervenire in caso di necessità.

La comunicazione punta a educare e sensibilizzare il pubblico sui temi finanziari: la banca centrale ha il compito di informare la cittadinanza riguardo al proprio ruolo e alle politiche adottate e di promuovere la cultura economica e finanziaria.

#### 4.5 CANALI E STRUMENTI

Le banche centrali utilizzano una varietà di strumenti e canali per comunicare:

- dichiarazioni pubbliche, discorsi degli esponenti di vertice e conferenze stampa: sono tra i principali strumenti per comunicare decisioni di *policy* e reazioni agli eventi economici;
- comunicati stampa: sono utilizzati per annunciare decisioni importanti, come le variazioni dei tassi di interesse. I comunicati stampa sono uno strumento diretto e formale per comunicare con i mercati e il pubblico. Contengono dichiarazioni ufficiali sulle politiche monetarie, le prospettive economiche e altre questioni rilevanti;
- conferenze stampa: dopo le riunioni del comitato monetario, le banche centrali spesso tengono conferenze stampa per spiegare le decisioni prese e rispondere a domande: sono importanti occasioni di comunicazioni - soprattutto quelle della BCE sulle decisioni della politica monetaria - per approfondire le decisioni e rispondere alle domande dei giornalisti;
- rapporti e pubblicazioni: le banche centrali pubblicano rapporti trimestrali o annuali che analizzano l'andamento dell'economia e le loro politiche. Questi documenti sono fondamentali per una comunicazione trasparente;
- social media, piattaforme digitali e Siti Web: negli ultimi anni, molte banche centrali hanno adottato i social media come canale di comunicazione. Questi strumen-

ti consentono di raggiungere un pubblico più giovane e di comunicare in modo più diretto, rapido e informale. Le banche centrali utilizzano i loro siti web per pubblicare documenti ufficiali, rapporti, dati e analisi;

- eventi pubblici e conferenze: partecipare a eventi pubblici può aiutare le banche centrali a spiegare le loro politiche e a interagire direttamente con il pubblico;
- *newsletter* e Blog: alcune banche centrali hanno iniziato a utilizzare blog e *newsletter* per comunicare in modo più frequente e meno formale.

#### 4.6 COMUNICAZIONE SU AZIONI E PROSPETTIVE

L'adozione di una strategia di politica monetaria chiara e deliberata ha aggiunto due ulteriori dimensioni alla comunicazione: da un lato l'annuncio e la spiegazione delle decisioni di politica monetaria assunte nel momento stesso in cui vengono adottate; dall'altro la diffusione periodica delle valutazioni e analisi della banca centrale circa la situazione economica corrente e la sua evoluzione e prospettive future più probabili.

Nel caso in cui la Banca centrale non comunicasse le proprie valutazioni su politica e congiuntura economica in maniera frequente, gli operatori di mercato potrebbero non riuscire ad attribuire le fluttuazioni dell'inflazione a disturbi esterni, quindi fuori dal controllo della banca centrale o a cambiamenti strategici nelle intenzioni di politica monetaria. Questo rischio di aspettative distorte potrebbe portare a un aumento dell'inflazione nel breve termine, rendendo il processo di correzione successivo più lento e doloroso.

In questi casi, la banca centrale dispone di due strumenti, non sostitutivi, ma complementari: può reagire con decisione quando le percezioni errate si manifestano, adottando misure forti contro i rischi che ne derivano; oppure può intervenire in

anticipo, offrendo valutazioni, analisi e previsioni per correggere le aspettative sin dall'origine.

Come detto precedentemente, nel **passato**, quando le banche centrali tendevano a minimizzare le comunicazioni pubbliche e non divulgavano le proprie valutazioni, l'unica strategia possibile era una risposta reattiva e dimostrativa, spesso drastica.

Al contrario, nel contesto moderno, caratterizzato da una maggiore apertura e trasparenza, la comunicazione è uno strumento di prevenzione e difesa. Questo divario tra le opinioni dei decisori e le informazioni disponibili al pubblico ha prodotto la nota dinamica "stop and go", che caratterizzò la politica monetaria degli anni '70. Un ciclo continuo di politiche altalenanti, di restrizioni e allentamenti.

Spiegare l'interpretazione della situazione economica, i criteri alla base delle decisioni e la direzione futura prevista, contribuisce a prevenire eventuali errori di interpretazione e ad evitare squilibri nell'allocazione delle risorse.

La comunicazione, nonostante non sostituisca l'intervento diretto, può ridurre l'incertezza e contenere le misure forti e drastiche. Crea informazione nuova, riduce il rumore informativo e influenza le aspettative <sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> - Jean-Claude Trichet, *Central banks and the public: the importance of communication*, discorso tenuto alla Lord Roll Memorial Lecture, Londra, 18 novembre 2008: [https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2008/html/sp081118\\_2.en.html](https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2008/html/sp081118_2.en.html)

- D. J. Jansen, J. De Haan, M. Ehrmann, A. Blinder, *Central bank communication with the general public: Challenging, yet worthwhile*, CEPR, 6 ottobre 2022. <https://cepr.org/>

## 4.7 TECNICHE COMUNICATIVE FUTURE

Il ruolo crescente della comunicazione come strumento di politica monetaria è stato approfondito da numerosi studi negli ultimi anni.

Ad oggi non esiste ancora un consenso su quali tecniche comunicative rappresentino le pratiche migliori per le banche centrali. Tra i diversi istituti infatti tendono a differire, inoltre sono soggette a continua evoluzione.

In molti Paesi la prevedibilità delle decisioni di politica monetaria è migliorata significativamente. È stato dimostrato che una comunicazione più efficace e mirata, contribuisce a ridurre il “rumore”: informazioni fuorvianti, che confondono gli operatori di mercato, portandoli a formulare aspettative o decisioni sbagliate. Tuttavia, accade che questa prevedibilità diminuisca, quando le banche centrali comunicano attraverso troppe voci discordanti.

La comunicazione di breve termine, che fa riferimento allo stato dell'economia e alle prospettive della politica monetaria, ha un impatto maggiore sui mercati finanziari. La comunicazione sembra effettivamente “creare notizia”, cioè influenzare attivamente le aspettative del mercato. Nonostante ciò, sono ancora necessari ulteriori studi empirici, per comprendere meglio come la sofisticazione dei mercati finanziari possa influenzare la ricezione della comunicazione.

Gli studi che valutano l'intenzionalità delle comunicazioni hanno mostrato che generalmente i mercati si muovono nella direzione desiderata dalle autorità monetarie: gli annunci tendono ad agevolare piuttosto che ostacolare gli obiettivi. Il numero di queste analisi è tuttavia ancora limitato, e servono ulteriori evidenze per poter accertare queste conclusioni.

Per quanto riguarda la comunicazione di lungo termine, che è incentrata direttamente su obiettivi e strategie, l'attenzione è stata posta sull'annuncio numerico dell'inflazione: “*inflation targeting*”, un obiettivo di politica monetaria che prevede che una Banca Centrale dichiari pubblicamente un obiettivo, un target di infla-

zione da raggiungere nel breve e medio periodo, solitamente attorno al 2%. Altrimenti, l'annuncio di una definizione quantitativa della stabilità dei prezzi. In alcuni casi, questo metodo si è dimostrato essere molto efficace, migliorando le aspettative inflazionistiche.

Un altro ambito di rilevanza strategica potenziale è l'effetto della pubblicazione dei tassi di interesse attesi da parte della banca centrale. È stato poco studiato a causa della scarsità di dati poiché poche banche hanno adottato regolarmente la pubblicazione. La questione centrale non è solo se pubblicare le aspettative sui tassi, ma come farlo: con quale frequenza, in quale forma, e con quali strumenti comunicativi. Questo tema rappresenta oggi una sfida concreta per il futuro della comunicazione monetaria, in un contesto globale sempre più attento alla trasparenza e alla reazione anticipata dei mercati.

Quasi tutte le ricerche fino ad ora si sono concentrate sulla comunicazione con i mercati finanziari. Ma ci si è resi conto che è sempre più urgente prestare maggiore attenzione alla comunicazione rivolta al pubblico generale. Nonostante le difficoltà legate ad esempio alla disponibilità dei dati e la misurazione dell'impatto, si tratta di un ambito fondamentale: è proprio il pubblico a fornire legittimità democratica e l'indipendenza alle banche centrali dipende anche dal rapporto con la cittadinanza. Le aspettative d'inflazione del pubblico influenzano in modo diretto l'evoluzione dell'inflazione reale tramite variabili reali come i salari, i consumi, il risparmio e gli investimenti, che contribuiscono a condizionare il successo e l'efficacia complessiva delle politiche monetarie.

#### 4.8 TIPI DI COMUNICAZIONE: INTERNA ED ESTERNA

Le istituzioni, come le aziende, necessitano di una comunicazione efficace per garantire e aumentare la produttività e migliorare la correttezza operativa. La comunicazione esterna e quella interna rappresentano i diversi modi in cui vengono condivise le informazioni all'interno e all'esterno dell'istituzione. Questi due tipi di comunicazione differiscono per obiettivi, target e messaggi.

La comunicazione esterna comprende le attività e le azioni di comunicazione rivolte ai soggetti esterni all'organizzazione. Può includere comunicati stampa, relazioni e rapporti periodici, eventi e incontri pubblici e post sui social media. Lo scopo della comunicazione esterna di una banca centrale è rafforzare la propria immagine istituzionale e opinione pubblica, per garantire la diffusione di informazioni rivolta a cittadini, operatori finanziari e altre istituzioni.

La comunicazione interna è invece il flusso di informazioni all'interno di un'organizzazione tra i suoi dipendenti, o tra unità organizzative dell'organizzazione. Si traduce in e-mail aziendali, riunioni, ma anche conversazioni tra due o più dipendenti. Può riguardare informazioni scambiate tra dirigenti, tra dirigenti e responsabili, all'interno dei team o tra colleghi di pari livello.

Lo scopo della comunicazione interna è assicurarsi che i membri dell'organizzazione comprendano gli obiettivi futuri, le procedure operative e le modifiche ai processi.

Pur avendo approcci diversi, la comunicazione interna e la comunicazione esterna si completano, concorrendo a una strategia complessiva che garantisce efficacia e coerenza all'azione istituzionale.

Per costruire una strategia di comunicazione globale è importante partire dall'interno: un'organizzazione che sappia comunicare efficacemente al proprio interno è sicuramente più credibile e autorevole nel comunicare all'esterno. Una strategia interna efficace significa trasmettere al personale la missione istituzionale, i valori e le priorità strategiche, creando così un'identità condivisa.

In questo modo, la comunicazione interna contribuisce a rafforzare l'impegno e il coinvolgimento dei dipendenti. Nella cultura aziendale questa identità comune viene definita come DNA dell'azienda. Se i collaboratori condividono senso di

appartenenza e sono consapevoli e motivati, possono divenire veri e propri “ambasciatori” dell’Istituto anche verso l’esterno. Si parla di *employee advocacy*, che nel contesto istituzionale si traduce nella capacità del personale di rappresentare con competenza e correttezza il ruolo e l’operato della Banca d’Italia, così da favorire la diffusione di una percezione positiva presso il pubblico.

L'*employee advocacy* è una strategia sviluppata negli ultimi anni che coinvolge il dipartimento delle risorse umane e presenta notevoli vantaggi sia per l'azienda che per i suoi dipendenti.

Gli obiettivi della comunicazione interna nelle banche centrali sono consolidare una forte cultura organizzativa; coinvolgere e valorizzare i collaboratori attraverso una visione e una filosofia condivise, così da migliorare il benessere organizzativo e promuovere la coesione interna e l’efficienza operativa. Infine, favorire la trasparenza e la circolazione delle informazioni.

Sul piano esterno, una comunicazione che si fonda su una solida cultura interna, presenta diversi vantaggi: può accrescere la credibilità dell’Istituto, grazie alla coerenza tra messaggio e comportamenti, il che permette di rafforzare la fiducia dei cittadini e delle istituzioni; inoltre migliora l’efficacia delle campagne di educazione finanziaria e delle iniziative di accountability e diffonde con maggiore efficacia conoscenze e informazioni di interesse pubblico

Questa base solida di comunicazione non solo rafforza la reputazione dell'Istituto, ma contribuisce alla sua missione di stabilità, trasparenza e servizio di una nazione <sup>12</sup>.

## 4.9 L'APPROCCIO DELLA BCE

Ormai è chiaro che la comunicazione è parte costitutiva del disegno istituzionale della politica monetaria e va adattata ai principi e ai vincoli che regolano ciascuna istituzione.

Esistono differenze tra le banche centrali nel modo in cui comunicano con il pubblico: non sono casuali, ma riflettono il contesto economico, politico e istituzionale di ciascuna. Anche la BCE ha definito un proprio quadro di comunicazione.

### 4.9.1 COMUNICAZIONE ED EFFICACIA

Fin dall'inizio, nell'ottobre 1998, la BCE ha annunciato la propria strategia di politica monetaria: una definizione quantitativa della stabilità dei prezzi ("inferiore ma prossima al 2%"), e un quadro analitico a due pilastri orientato al medio termine, basato su analisi economiche e monetarie dei rischi per la stabilità dei prezzi.

In questo modo, la BCE riesce a dimostrare un elevato grado di credibilità e un forte impegno verso l'apertura e la trasparenza. La definizione quantitativa ha permesso al pubblico di formare aspettative valide, meno sensibili a shock di breve termine.

---

<sup>12</sup> - The Indeed Editorial Team, "A Complete Guide to Internal and External Communication", 30 marzo 2015, <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/internal-and-external-communication>.

- Steeple, "Comunicazione interna ed esterna al servizio dell'azienda", <https://steeple.com/it/blog/comunicazione-interna-ed-esterna-per-migliorare-le-prestazioni-aziendali>.

I risultati confermano infatti che le aspettative d'inflazione a lungo termine per l'area euro, (raccolte da *Consensus Economics Forecast*), sono rimaste tra l'1,7% e il 2% dal 1999. Anche se i mercati finanziari mostrano maggiore volatilità, la BCE ha sempre riconquistato rapidamente il controllo delle aspettative grazie alla sua comunicazione chiara e al forte impegno verso la stabilità dei prezzi.

La definizione quantitativa costituisce uno strumento di accountability, infatti tutti i soggetti, inclusi cittadini e operatori di mercato, hanno la possibilità confrontare l'inflazione effettiva con l'obiettivo dichiarato della BCE.

La sola conoscenza della strategia non basta tuttavia a formare aspettative accurate, specialmente in un mondo incerto, con informazioni incomplete. Possono emergere discrepanze tra le aspettative del settore privato e quelle della BCE, a causa di diverse interpretazioni della situazione economica. Per questo motivo la BCE spiega dettagliatamente il ragionamento economico dietro ogni decisione, analizzando le condizioni attuali e i rischi per la stabilità dei prezzi.

Un canale centrale della comunicazione è la dichiarazione introduttiva alla conferenza stampa mensile successiva al primo Consiglio direttivo del mese. Vengono qui spiegate le decisioni di politica monetaria, seguita la struttura della strategia della BCE ed esposta la visione collettiva del Consiglio.

Questa prassi, rispetto alla pubblicazione dei verbali delle riunioni (summary minutes), offre due vantaggi: maggiore tempestività (la conferenza stampa avviene 45 minuti dopo l'annuncio dei tassi); maggiore flessibilità e apertura, anche verso un pubblico più vasto.

La BCE ha scelto di non pubblicare i voti individuali per evidenziare il carattere collegiale del processo decisionale e rispettare la sua natura sovranazionale. La pubblicazione dei voti potrebbe essere interpretata in chiave nazionale, anche quando non lo sono, minando la credibilità della BCE e il suo impegno per una visione unitaria.

L'efficacia della conferenza stampa è confermata dagli effetti sui mercati finanziari in tempo reale. Poiché l'annuncio dei tassi precede la spiegazione, eventuali variazioni nei tassi forward durante la conferenza riflettono solo il contenuto comunicativo, non la decisione stessa.

La comunicazione accurata ha prodotto una grande prevedibilità. Secondo i dati, tra il 1999 e l'ottobre 2008, su 153 riunioni, i mercati sono rimasti sorpresi solo in otto occasioni, e l'ultima nel marzo 2003. Anche un sondaggio di Barclays Capital mostra che il 60% degli operatori si dichiara "molto fiducioso" o "fiducioso" nella capacità di prevedere le decisioni della BCE.

Per un'istituzione sovranazionale come la BCE, i discorsi pubblici sono uno strumento cruciale.

Consentono ai membri del Consiglio direttivo di esprimersi nelle lingue dei propri Paesi, superando barriere culturali o linguistiche. I discorsi sono anche un test per il pubblico: dimostrano se il Consiglio agisce come un corpo collegiale o come un insieme di individui.

Il principio della "voce unica", a cui tutti si attengono, mira a garantire coerenza e chiarezza, riducendo il "rumore" comunicativo, come confermato dalla letteratura empirica.

Uno studio della BCE mostra che maggiore dispersione comunicativa tra i membri rende più difficile prevedere la politica monetaria e aumenta l'incertezza.

#### 4.9.2 COMUNICAZIONE NEI MOMENTI DIFFICILI

Come ha osservato Alan Blinder, "forse la cosa migliore che una banca centrale possa fare è insegnare ai mercati il proprio modo di pensare". La strategia e i principi fondanti aiutano ad allineare emittente e ricevente, rendendo la comunicazione una rassicurante ripetizione di fatti e principi noti.

Nei momenti difficili, però quando le prospettive si oscurano e la fiducia inizia a vacillare, la comunicazione diventa ancora più importante per spiegare come la banca centrale intenda affrontare il compromesso inevitabile: da un lato, la necessità di agire con prontezza; dall'altro, il bisogno di ribadire il proprio ancoraggio a obiettivi di lungo periodo.

La BCE riesce ad affrontare bene queste situazioni difficili grazie a due elementi chiave della sua strategia. Il primo è la quantificazione chiara dell'obiettivo per la stabilità dei prezzi. Anche se non dice sempre in anticipo cosa farà sui tassi di interesse, questo obiettivo aiuta comunque il pubblico e i mercati a farsi un'idea delle sue prossime mosse. Il secondo elemento è la combinazione di flessibilità operativa e coerenza. La BCE è in grado di intervenire nel breve termine, mantenendo una visione di lungo periodo che le permette di agire prontamente senza perdere la direzione.

Queste due leve hanno permesso alla BCE: da una parte di gestire con flessibilità le tensioni sui mercati (come nel 2007), ad esempio attraverso: operazioni di rifinanziamento straordinarie, estensione del *collateral* accettabile, offerta illimitata di liquidità a tasso fisso; dall'altra parte contemporaneamente di preservare l'orientamento di lungo termine verso la stabilità dei prezzi.

Nei momenti difficili, due sono i messaggi fondamentali da trasmettere: il primo è la determinazione della BCE ad assicurare il buon funzionamento del mercato interbancario; il secondo l'impegno a evitare che queste misure compromettano in alcun modo l'obiettivo di stabilità dei prezzi o incentivino comportamenti imprudenti.

I cambiamenti fondamentali nella comunicazione delle banche centrali hanno rafforzato l'efficacia, la prevedibilità e la credibilità della politica monetaria, contribuendo a ridurre inflazione e volatilità economica. La BCE, in particolare, ha reso

trasparente la propria politica e stabilito nuovi standard nella comunicazione bancaria centrale.

Detto ciò, ogni banca centrale deve valutare attentamente rilevanza, chiarezza e tempismo delle informazioni. Una comunicazione mal progettata può danneggiare l'economia. La trasparenza è un ingrediente fondamentale di una politica monetaria efficace, ma non è un fine in sé.

La comunicazione è una sfida continua e richiede flessibilità e adattabilità per rispondere a un contesto economico in costante mutamento <sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> - Jean-Claude Trichet, *Central banks and the public: the importance of communication*, intervento tenuto alla Lord Roll Memorial Lecture, Londra, 18 novembre 2008. Testo disponibile sul sito della Banca Centrale Europea: [https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2008/html/sp081118\\_2.en.html](https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2008/html/sp081118_2.en.html)

- Canepa, G. (2017), *L'intervento della BCE nella crisi: fra misure convenzionali e non convenzionali*, in *La Banca centrale europea*, Bologna, Il Mulino.

## 5. LA COMUNICAZIONE IN BANCA D'ITALIA

### 5.1 INTRODUZIONE

La Banca d'Italia non è un'impresa commerciale né un'azienda manifatturiera. Non produce beni né fornisce servizi sul mercato, o meglio, produce beni (banconote) e servizi (vigilanza sulle banche, sistema dei pagamenti, analisi statistiche, etc.) che per essere venduti non hanno bisogno di pubblicità.

Pur non essendo un'azienda in senso stretto però, la Banca d'Italia possiede una sorta di "brand", inteso come identità istituzionale e riconoscibilità presso il pubblico. E da qualche tempo ha avvertito sempre più l'esigenza di associare al brand "Banca d'Italia" le innumerevoli attività che vengono svolte per il benessere collettivo. Per questo motivo ha intrapreso un percorso di rafforzamento e diversificazione dell'attività di comunicazione moderna che prevede la realizzazione e distribuzione di filmati, la produzione di podcast, l'utilizzo dei social media e numerose altre iniziative.

In Banca d'Italia la comunicazione ha un rilievo fondamentale, che trova esplicitazione nel Piano strategico d'Istituto: uno degli obiettivi, infatti, riguarda proprio la "conoscenza delle attività della Banca e la comunicazione col pubblico e gli altri interlocutori". Più esattamente, nel Piano Strategico 2023-25 viene precisato che "in un ambiente complesso, in cui la Banca d'Italia svolge molteplici funzioni per la collettività, si intende potenziare l'attività di comunicazione con il pubblico e con i diversi interlocutori al fine di rappresentare con chiarezza e semplicità la pluralità dei compiti svolti, i servizi offerti e i benefici che ne derivano per le persone, nonché di migliorare il livello di consapevolezza e cultura finanziaria di cittadini e imprese."

L'intento è anche quello di accrescere la fiducia dei cittadini nella Banca quale organizzazione affidabile, trasparente, che opera nell'interesse collettivo.

Recenti indagini hanno confermato che la fiducia del pubblico sulla Banca d'Italia è in linea con quella delle principali istituzioni; di contro, emerge un quadro di conoscenze ancora limitate sulle funzioni e sulle attività della Banca.

Per ovviare a tale limite, la Banca d'Italia ha manifestato l'intenzione di muoversi nelle seguenti direzioni: in primis aumentare la conoscenza delle sue attività e finalità, anche con riferimento a fasce di pubblico nuove. Poi accrescere la visibilità della Banca sul territorio, sviluppando il dialogo con le comunità e le istituzioni locali, anche mediante le proprie filiali. Infine, rafforzare le relazioni con gli interlocutori tradizionali (istituzioni, sistema finanziario, mondo accademico) e aumentare l'efficacia della comunicazione attraverso i media tradizionali e nuovi.

## 5.2 LA COMUNICAZIONE AL SERVIZIO DELLE FUNZIONI ISTITUZIONALI

L'obiettivo primario è far conoscere al pubblico il ruolo e le attività della Banca nelle molteplici funzioni, valorizzando l'impatto che hanno sulla stabilità del sistema economico-finanziario e sul benessere collettivo. Alcune aree tematiche sono centrali e necessitano di una comunicazione chiara.

Vediamole più nel dettaglio.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup>L'intero capitolo si basa sul documento 'Compiti della Banca d'Italia': <https://www.bancaditalia.it/compiti/>.”

### 5.2.1 LA POLITICA MONETARIA

Un'area particolarmente rilevante l'attuazione della politica monetaria (caratterizzata sempre più da un elevato contenuto tecnologico ed innovativo), i mercati e la gestione degli investimenti.

L'attuazione della politica monetaria è affidata al Comitato esecutivo della BCE secondo le decisioni e gli indirizzi stabiliti dal Consiglio direttivo, di cui fa parte il Governatore della Banca d'Italia. Il pubblico va preparato adeguatamente e con anticipo alle decisioni di politica monetaria: le persone sono indotte ad accettare e ad assecondare queste decisioni quando capiscono che operano anche nel loro interesse.

La Banca d'Italia manovra per ampliare la conoscenza del suo ruolo e delle sue attività nell'ambito dell'attuazione della politica monetaria, nonché della gestione delle riserve ufficiali e del portafoglio finanziario dell'Istituto. L'efficacia dell'azione comunicativa verte anche sulla valorizzazione delle pubblicazioni della funzione, compresa quella del rapporto sugli investimenti sostenibili, rendendole più visibili e accessibili al pubblico meno specialistico.

### 5.2.2 LA VIGILANZA BANCARIA E FINANZIARIA

Nell'ambito della vigilanza bancaria e finanziaria la comunicazione è volta a promuovere la conoscenza del pubblico su responsabilità e attività svolte dalla Banca e su strumenti utilizzati per presidiare i rischi per il sistema bancario, derivanti dalla congiuntura economica, dalle sfide poste dall'innovazione tecnologica, dai rischi climatici e dagli impatti sulla sostenibilità dei modelli di business.

Gli obiettivi specifici in questo settore di riferimento sono però più ampi e riguardano la trasmissione al pubblico che la Banca gestisce un sistema integrato di tutele, composto di quattro pilastri interconnessi: la regolamentazione, la vigilanza

sul comportamento degli intermediari, l'educazione finanziaria, la promozione al pubblico degli strumenti disponibili per la tutela individuale in caso di problemi con le banche (gestione degli esposti e ABF).

Attraverso la regolamentazione e la vigilanza bancaria e finanziaria, la Banca manifesta il suo impegno a presidiare i rischi della congiuntura economica per il sistema bancario, rendendo inoltre i cittadini consapevoli delle modalità adottate per la gestione delle crisi bancarie, al fine di rassicurarli sulle capacità della Banca di risolverle. A ciò si aggiunge la finalità di favorire la gestione delle aspettative, sviluppando la consapevolezza che il rischio di crisi non è eliminabile, ma rassicurando il pubblico e rafforzandone la fiducia sulle capacità di intervento delle Autorità per contenerne l'impatto negativo, per proteggere i rapporti della clientela con l'intermediario e per ripristinare condizioni di regolarità.

Merita attenzione anche l'aumento della conoscenza del pubblico sul ruolo del sistema finanziario nella lotta al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo. La responsabilità della Banca in materia di contrasto al riciclaggio si articola tra l'Unità di Supervisione e Normativa Antiriciclaggio e la UIF (Unità di informazione finanziaria) che ha compiti di segnalazione delle operazioni sospette agli organi giudiziari e investigativi. La Banca svolge anche attività di prevenzione e collabora nell'attività di repressione delle condotte criminose da parte delle autorità preposte.

L'educazione finanziaria si configura infine, come l'area in cui il ricorso alla comunicazione risulta più immediato e imprescindibile: avere una cultura finanziaria è indispensabile per prendere decisioni quotidiane, per sé, per la famiglia e per la propria impresa; per esercitare i propri diritti di clienti di banche e altri intermediari accrescendo la consapevolezza nel pubblico dell'esistenza di strumenti efficaci, attivabili direttamente per agevolare la risoluzione dei problemi che possono insorgere. Per rafforzare la consapevolezza sul fenomeno delle truffe sempre più

tecnologicamente sofisticate. Insomma, per essere cittadini attivamente coinvolti nella vita della società.

L'argomento è particolarmente sentito, perché in Italia il livello di alfabetizzazione finanziaria della popolazione è basso, anche rispetto agli altri paesi con sviluppo economico simile. La percentuale della popolazione italiana che raggiunge il livello di conoscenze finanziarie adeguato a prendere decisioni finanziarie consapevoli è inferiore alla media degli altri paesi membri dell'OCSE, l'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico.

Dal 2009 la Banca d'Italia si occupa di educazione finanziaria organizzando su tutto il territorio nazionale, anche grazie all'attività delle proprie Filiali, iniziative rivolte ai giovani (scuola e università) e alle diverse fasce di popolazione adulta (donne, anziani, persone vulnerabili e piccoli imprenditori). Tutte le attività sono svolte in accordo con le linee guida e le finalità definite nell'ambito di consessi internazionali e nazionali come l'International Network on Financial Education dell'OCSE e il Comitato per la programmazione e il coordinamento delle attività di educazione finanziaria, organismi ai quali la Banca d'Italia partecipa sin dalla loro costituzione.

La comunicazione nel delicato settore della vigilanza bancaria e finanziaria e le diverse forme in cui questa si concretizza, merita un approfondimento ad hoc: ne riparleremo nel Capitolo 6.

### 5.2.3 IL SISTEMA DEI PAGAMENTI E LA CIRCOLAZIONE MONETARIA

La comunicazione della Banca d'Italia agisce anche al fine di fare divulgazione riguardo il sistema dei pagamenti e la circolazione monetaria.

Per quanto riguarda il sistema dei pagamenti, viene promossa l'immagine di un'istituzione la cui attività migliora la vita di cittadini e imprese in quanto consente pagamenti sempre più rapidi e meno costosi sia in quanto gestore, in proprio o con altre banche centrali, sia in quanto responsabile della sorveglianza su strumenti, sistemi e infrastrutture di pagamento e sui mercati. Nel campo dei pagamenti pubblici, contribuisce a migliorare l'efficienza amministrativa e a sostenere la digitalizzazione delle istituzioni pubbliche.

La Banca d'Italia intende poi mostrarsi come un'istituzione che opera per accrescere la solidità e la sicurezza del sistema finanziario a fronte di rischi di varia natura (es.: minacce cyber e catastrofi naturali), anche in cooperazione con istituzioni pubbliche e private, a livello nazionale e internazionale.

Inoltre, la Banca svolge un'azione di dialogo e di impulso nei confronti degli operatori in direzione dell'innovazione tecnologica e della competitività; sviluppa tecnologie innovative, adottate da un numero crescente di paesi, anche al di fuori dell'UE (es.: TIPS); sostiene la sperimentazione di iniziative progettuali innovative attraverso i cd Facilitatori di Innovazione (Sandbox, Canale Fintech e Milano HUB).

La comunicazione in materia di circolazione monetaria invece, ha l'obiettivo di consolidare l'identità della banconota, comunicando che la stessa è il simbolo della banca centrale, strettamente legata al suo mandato di stabilità e fiducia nel sistema monetario, in modo tale da rafforzare la percezione della banca come unico presidio affidabile della moneta fisica.

Viene dunque condivisa l'immagine del contante come strumento resiliente e inclusivo, diffondendo il messaggio che il contante, semplice e utile nei momenti di crisi, garantisce accesso universale, inclusione e partecipazione economica, anche per le fasce più vulnerabili.

Questo è fattibile evidenziando il bilanciamento tra sicurezza e facilità d'uso, valorizzando le banconote in quanto sicure, facili da usare, universali e adatte a tutte le fasce di popolazione, e promuovendo il ruolo della banca centrale nel garantire la disponibilità sicura. Altrettanto importante è chiarire l'aspetto della sostenibilità nella produzione delle stesse.

Viene infine resa nota la compatibilità con i pagamenti digitali, spiegando che contante e digitale convivono in un'offerta integrata della banca centrale, che garantisce moneta pubblica affidabile in formati fisici e digitali per una società moderna.

Al fine di soddisfare le esigenze dei cittadini, la Banca ribadisce dunque il suo impegno per garantire la disponibilità del contante attraverso quantità adeguate di banconote e una rete capillare di punti di distribuzione.

#### 5.2.4 LE AREE INTERNE

La comunicazione istituzionale deve tenere conto anche delle esigenze espresse dalle diverse strutture interne. All'interno della Banca si trova il Servizio Comunicazione (COM), che elabora dei Piani integrati di Comunicazione finalizzati a rendere effettiva non solo la comunicazione delle attività che abbiamo appena visto, ma pure accogliendo le esigenze interne e riportando necessità e obiettivi.

È importante, infatti, anche dare consapevolezza sul funzionamento della propria struttura organizzativa. Uno degli obiettivi è potenziare l'immagine della Banca come un'istituzione polo di innovazione e all'avanguardia nel settore tecnologico, dove non solo l'innovazione viene applicata (es. nel campo dei pagamenti o in quello dell'analisi avanzata dei dati), ma dove si fa anche ricerca pura, tratto distintivo della Banca rispetto ad altre banche centrali.

La Banca promuove inoltre presso il pubblico la consapevolezza sull'impegno per la transizione energetica e ambientale, per la riduzione della propria impronta carbonica e per l'obiettivo net zero nel termine prefissato, attraverso azioni sulla mobilità, su immobili e impianti, sulla realizzazione di nuove strutture (es. *data center*).

La Banca d'Italia utilizza inoltre tecnologie dell'AI nello svolgimento delle attività di progettazione degli interventi sugli immobili e in quelle della conduzione e manutenzione degli stessi secondo il paradigma dello smart building.

Merita particolare attenzione, infine, l'impegno della Banca nella tutela e valorizzazione del proprio patrimonio storico artistico, attraverso le attività di conservazione delle opere d'arte, le aperture al pubblico delle proprie sedi, nonché l'organizzazione di mostre. La collezione d'arte della Banca, che conta circa 3.000 opere, e i palazzi storici che la ospitano costituiscono un patrimonio di grande valore culturale radicato nelle città italiane. La Banca si propone di ampliare la conoscenza e la fruizione di tali risorse, contribuendo anche a rafforzare l'immagine di un'istituzione attenta alla cultura, alla memoria storica e alla responsabilità sociale. Durante le giornate FAI, organizzate dal Fondo Ambiente Italiano, la Banca apre al pubblico alcuni dei suoi palazzi storici, luoghi di notevole interesse storico e artistico normalmente inaccessibili o poco conosciuti.

### 5.3 GLI STRUMENTI DELLA COMUNICAZIONE IN BANCA D'ITALIA

Nel contesto attuale, caratterizzato da una crescente complessità delle relazioni tra istituzioni e cittadini, gli enti pubblici dispongono oggi di un'ampia gamma di strumenti, tradizionali e digitali, che permettono di diffondere informazioni, raccogliere feedback e promuovere il dialogo con la comunità. Dalla comunicazione

istituzionale attraverso comunicati stampa, conferenze e pubblicazioni ufficiali, fino alle piattaforme online e ai social media, ogni canale presenta peculiarità, potenzialità e limiti specifici. L'evoluzione tecnologica ha ampliato notevolmente le possibilità di interazione, favorendo una comunicazione più diretta, tempestiva e personalizzata.

Negli ultimi anni la fruizione dei siti istituzionali e del web in generale è cambiata profondamente. La tecnologia sempre più avanzata permette rapida fruibilità delle informazioni e facilità nell'utilizzo. Un esempio è lo strumento di accesso a queste piattaforme: ora più della metà proviene da dispositivi mobili.

Anche i canali si stanno evolvendo. I social media, in particolare, sono sempre più utilizzati come fonte primaria di informazione e rivestono un ruolo rilevante nell'offerta di notizie soprattutto tra le fasce più giovani. Cresce inoltre il ruolo delle piattaforme basate su intelligenza artificiale, che riformulano i contenuti per l'utente.

Il compito della Banca d'Italia è quello di tutelare i cittadini, assicurandosi che fruiscono correttamente della mole di informazioni: il pubblico deve avere accesso a contenuti verificati e aggiornati, contrastando la diffusione di fake news e di informazioni decontestualizzate, in modo tale da assicurarsi la fiducia dei cittadini nei confronti dell'istituzione. Il fine è quello di limitare le percezioni errate e contrastare o prevenire la disinformazione.

Per raggiungere questo compito, la Banca si è posta come traguardo il perseguimento di due obiettivi strumentali: intensificare il rapporto con i media e con interlocutori sia tradizionali, sia nuovi e potenziare canali, strumenti e prodotti che, differenziando il linguaggio secondo il target di riferimento, consentano di raggiungere fasce di pubblico diversificate.

Nei paragrafi successivi verranno analizzati nel dettaglio i diversi strumenti a disposizione, evidenziandone caratteristiche e ambiti di utilizzo.

### 5.3.1 IL SITO WEB

Tra i principali canali attraverso cui la Banca d'Italia esercita la propria funzione comunicativa, il sito istituzionale occupa un ruolo centrale. Nasce come strumento di comunicazione e trasparenza, dove gli utenti possono accedere direttamente e facilmente alle informazioni originarie e l'istituzione può far sentire la propria voce fornendo servizi e informazioni immediate e accurate.

Il sito web mette a disposizione una vasta pluralità di contenuti, dati e servizi: in ambito di politica monetaria, informazioni accessibili relative alle aste. In merito alla vigilanza, provvedimenti sanzionatori adottati nei confronti degli intermediari. Risultati degli studi e delle analisi economiche, nell'ambito della ricerca.

Tra i principali strumenti di divulgazione troviamo: il Bollettino economico, il Rapporto sulla stabilità finanziaria e i Rapporti annuali sull'economia delle Regioni italiane. Solo nel 2024, sono stati pubblicati 219 lavori di ricerca e sono stati effettuati oltre 2,7 milioni di download delle pubblicazioni.

È garantito l'accesso al patrimonio statistico dell'Istituto, con oltre 20.000 serie storiche disponibili online, consultate quasi mezzo milione di volte nel 2024. La piattaforma offre anche servizi digitali destinati ai cittadini: nel 2024 la Centrale dei Rischi ha ricevuto quasi un milione di richieste di accesso. La Centrale d'Allarme Interbancaria (CAI) ha prodotto circa 74.000 report.

Inoltre, la maggior parte delle pagine del sito è tradotta in inglese, a beneficio anche dei lettori stranieri, considerando che nel 2024 il 50% degli accessi al sito dell'Istituto è risultato provenire dall'estero.

Entro la fine dell'anno 2025 sarà lanciato il nuovo portale delle statistiche della Banca d'Italia, utile per la consultazione del patrimonio di dati della Banca in formato multimediale, che darà la possibilità di scaricare rapidamente le serie di interesse.

L'efficacia di un sito istituzionale è essenziale per il suo ruolo strategico. La comunicazione digitale garantisce informazione affidabile e rafforza il dialogo con i cittadini. Non è più un'attività accessoria, ma ormai una necessità imprescindibile. Questo comporta che la piattaforma digitale deve essere sempre aggiornata alle esigenze, sia informative che tecnologiche.

Per questo motivo, il sito della Banca d'Italia è stato completamente rinnovato nel giugno 2025: si presenta al pubblico con una homepage più chiara e un design più leggero per facilitare la navigazione anche agli utenti meno esperti e da dispositivi mobili. Le informazioni sono stratificate per contenuti progressivamente più approfonditi, rendendo più semplice per gli utenti di trovare le informazioni che cercano. Il nuovo sito inoltre rafforza i già elevati standard di accessibilità e usabilità.

### 5.3.2 I PODCAST

La Banca a partire da quest'anno ha iniziato il rilascio di una serie di podcast dedicata al suo ruolo e alle sue principali funzioni al servizio dei cittadini e del Paese. Gli episodi toccano diverse tematiche: vengono approfonditi temi quali politica monetaria, vigilanza, tutela individuale dei clienti, lotta al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo, sistema dei pagamenti ed euro digitale. La serie si rivolge a un pubblico ampio, con un focus su studenti universitari, docenti delle università e delle scuole secondarie. L'obiettivo è sensibilizzare e coinvolgere gli ascoltatori attraverso un linguaggio chiaro e divulgativo, evidenziando l'impatto

concreto dell'azione della Banca sulla vita della cittadinanza, delle imprese e del sistema finanziario, chiarendone responsabilità e competenze.

Gli episodi sono distribuiti sulle principali piattaforme di streaming (*Spotify, Amazon Audible, Soundcloud, Apple, Spreaker*, ecc.), oltre che sul sito della Banca, all'interno di una sezione dedicata.

### 5.3.3 I SEMINARI PER I GIORNALISTI

Si tratta di iniziative organizzate in collaborazione con gli ordini dei giornalisti nazionale e regionale. Tra questi, seminari in materia di cyber-sicurezza, finanza sostenibile, digitalizzazione del sistema dei pagamenti ed euro digitale. I temi di maggior interesse affrontati in questi seminari sono quelli in materia di economia e statistica. L'obiettivo principale è quello di valorizzare maggiormente i lavori di ricerca della Banca, arricchendoli con nuovi materiali per promuovere la diffusione.

### 5.3.4 I PCTO

I Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PCTO) costituiscono uno degli strumenti per mezzo dei quali Banca d'Italia esercita la propria funzione educativa per i giovani cittadini. Si tratta di percorsi rivolti agli studenti e alle studentesse delle scuole secondarie di secondo grado, obiettivo promosso dal Ministero dell'Istruzione, con la crescente attenzione della Banca verso la formazione delle nuove generazioni.

Uno strumento di comunicazione istituzionale e di educazione economico-finanziaria che nel 2024-25 ha raggiunto circa 2.500 ragazzi e ragazze. Le tematiche affrontate riflettono la pluralità dei mestieri svolti all'interno dell'Istituto: dall'economia e finanza alla sostenibilità ambientale, la tecnologia e la gestione organiz-

zativa. Si tratta di un'iniziativa interessante come attività formativa, ma anche come un canale strategico di comunicazione pubblica. La Banca d'Italia contribuisce attivamente anche attraverso questo canale alla costruzione di una cittadinanza più consapevole e informata.

Sempre con riguardo alle nuove generazioni, un rilievo particolare ha assunto negli ultimi anni il "Premio Inventiamo una banconota" che intende coinvolgere gli studenti delle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado in un progetto interdisciplinare, integrato nella programmazione didattica, consistente nella realizzazione di un bozzetto di una banconota "immaginaria".

Gli allievi che partecipano al premio indetto dalla Banca, sotto la guida dei docenti, possono confrontarsi e arricchire le proprie conoscenze sull'attività di progettazione delle banconote, considerate quale veicolo di trasmissione di messaggi e di valori e non solo come mero segno monetario. Al progetto, cui nel corso degli anni hanno partecipato centinaia di scuole e migliaia di studenti, rappresenta uno strumento concreto per avvicinare ragazzi alla realtà di una banca centrale. I vincitori ricevono un premio in denaro utilizzabile dalla loro scuola per acquisto di materiale didattico.

### 5.3.5 IL CANALE YOUTUBE

La Banca nell'ultimo decennio ha deciso di investire tempo e risorse nello strumento del video, nella convinzione che questo possa consentire di raggiungere in maniera efficace, rapida e attuale fasce di pubblico diversificate, grazie alla trasversalità e trasportabilità. L'esperienza finora maturata ha confermato l'impatto positivo di questa modalità di comunicazione.

I format sperimentati sono tra i più vari, a seconda dello scopo e dei destinatari: interviste, documentari, riprese di convegni, video da presentare in occasione di

eventi o video didattici. Gli aspetti realizzativi dei filmati (sceneggiatura, preproduzione, regia, realizzazione riprese e post-produzione) sono curati dal personale del Servizio Comunicazione. I contenuti sono definiti con l'aiuto di esperti delle varie materie dell'Istituto.

I video hanno l'obiettivo di potenziare la comunicazione su temi ritenuti di particolare rilievo, con la finalità di ridurre la distanza tra la Banca e i cittadini e promuovere una più diffusa conoscenza del ruolo e dei compiti dell'istituzione. Inoltre, vengono realizzati video in relazione a specifici eventi (es. Assemblea annuale, Premio della banconota, Trentennale del lavoro), filmati emozionali destinati anche ad essere mostrati nel corso degli eventi stessi. I filmati vengono pubblicati sul canale Youtube della Banca, che dalle ultime rilevazioni conta circa 16 mila iscritti.

### 5.3.6 I SOCIAL MEDIA

In Banca d'Italia la comunicazione è effettuata anche mediante l'impiego dei social media, che forniscono informazioni, dati e notizie in tempo reale, avvicinandosi al contempo a più fasce di popolazione.

La Banca d'Italia desidera capire come gli utenti dei social media affrontino i temi della politica monetaria e della vigilanza bancaria e altri temi di sua pertinenza, per fare in modo che la comunicazione tenga conto anche delle esigenze dei cittadini.

A questo fine, come altre istituzioni pubbliche, la Banca analizza l'attività sui social media in relazione ai compiti svolti e monitora l'uso dei canali social. Le conclusioni derivanti dall'analisi aiutano a definire la strategia di comunicazione dell'Istituto.

Istituzioni come le banche centrali devono essere estremamente attente nell'utilizzo dei social, caratterizzati da velocità, informalità e pluralità di voci, ed evitarne i rischi. Il linguaggio da usare deve essere adatto all'utenza della piattaforma, il contenuto dei messaggi va customizzato, policy sulla presenza dell'Istituto sui social vanno ben identificate, il monitoraggio va fatto nel continuo, considerato che la perdita potenziale di reputazione ha tempi stringenti.

Per garantire coerenza e credibilità nella comunicazione, in un ambiente in cui la molteplicità di messaggi è inevitabile, nel caso delle istituzioni, non si ricerca una "one voice" uniforme, ma piuttosto una "one purpose", basata su valori chiari e obiettivi comuni, capaci di orientare e armonizzare i contenuti diffusi sui diversi canali. Questa impostazione consente di mantenere flessibilità nei toni e nei formati, pur salvaguardando la chiarezza, la trasparenza e la coerenza complessiva dell'immagine istituzionale, elementi essenziali per preservare la fiducia del pubblico nel contesto digitale <sup>15</sup>.

I social media permettono un contatto immediato con il pubblico. Questa immediatezza dà la possibilità di correggere rapidamente malintesi o *fake news*. I contenuti pubblicati online e le piattaforme social originano commenti, reazioni e recensioni: sono un generatore di opinione che può modificare la percezione di un'Istituzione o di un *brand*.

Molto utile è la possibilità di adattare il linguaggio e la forma per diverse audience, usando tweet sintetici, infografiche, video, e link a materiali di approfondimento. Questo contribuisce anche a un miglioramento nella gestione delle aspettative, fondamentale per l'efficacia della politica monetaria.

---

<sup>15</sup> *La comunicazione istituzionale ai tempi dei social media*  
<https://icch.it/la-comunicazione-istituzionale-ai-tempi-dei-social-media/>

Ogni contenuto rappresenta un'occasione per esprimere un giudizio verso la Banca condiviso da una grande quantità di utenti che contribuisce a determinare la percezione dell'immagine dell'Istituto. Il monitoraggio di questo sentiment, positivo, negativo o neutro, è un'attività di ascolto sulle opinioni e punti di vista dei diversi utenti, fornendo così indicazioni utili per orientare strategie comunicative <sup>16</sup>.

Infine, alla luce delle evoluzioni sociali degli ultimi anni, i social media e le comunità virtuali sono al contempo chiamati a diventare facilitatori dell'inclusione di genere, fisica/mentale e finanziaria.

La Banca è al momento attiva su LinkedIn ed X. Si sta valutando anche l'apertura di un canale Instagram l'obiettivo di favorire la diffusione di contenuti economico-finanziari un pubblico più giovane e diversificato.

## 5.4 L'IMPATTO DEI SOCIAL MEDIA SULLA STABILITÀ FINANZIARIA: IL CASO DELLE BANK RUN DIGITALI

Il ruolo dei social media e dei cosiddetti influencer finanziari, in aggiunta alla crescente diffusione delle transazioni bancarie digitali, e i potenziali impatti per la stabilità finanziaria sono stati analizzati dal *Financial Stability Board* a settembre del 2024. Si tratta del primo rapporto di analisi sulle crisi bancarie che a inizio 2023 hanno coinvolto alcuni gruppi regionali Usa e il Credit Suisse.

In questo scenario è stato registrato un fenomeno emblematico: si è verificata una corsa agli sportelli mai verificatasi a tale velocità, con deflussi di depositi superio-

---

<sup>16</sup> *Italiaonline*, *Sentiment analysis: cos'è, come farla e perché*, pubblicato il 14 febbraio 2025, [https://www.italiaonline.it/risorse/cos-e-la-sentiment-analysis-e-perche-e-fondamentale-per-le-aziende-2198#Sentiment\\_analysis\\_cose\\_nel\\_dettaglio](https://www.italiaonline.it/risorse/cos-e-la-sentiment-analysis-e-perche-e-fondamentale-per-le-aziende-2198#Sentiment_analysis_cose_nel_dettaglio).

ri al 20% in un solo giorno <sup>17</sup>. Il rapporto del FSB evidenzia proprio come i social media abbiano amplificato notevolmente il fenomeno, contribuendo alla rapida diffusione delle notizie (molte non verificate) e alimentando la condizione generale di panico tra i depositanti. La capacità tecnologica che permette di trasferire fondi in tempo reale e renderne virali le informazioni online ha fatto sì che alcune istituzioni diventassero più vulnerabili, in modo particolare quelle con una base di depositi grandemente concentrata e non assicurata.

Questo episodio dimostra che la comunicazione finanziaria non possa più limitarsi ai canali tradizionali, ma necessiti di includere un intervento attivo posto a salvaguardia del contesto digitale. Il FSB segnala quindi la necessità da parte delle banche e delle autorità di potenziare l'intervento delle proprie strategie di comunicazione e l'utilizzo sistemico dei social media: il conseguente monitoraggio costante, da utilizzare come strumento di prevenzione e allerta.

Nell'ambito della Funzione di comunicazione viene svolta un'attività di monitoraggio dei media. Le ragioni principali sono sostanzialmente le seguenti. La prima è legata alla reputazione: capire chi dice cosa dell'istituzione, in modo tale da poter intervenire in caso di informazioni errate e lesive; individuare quali sono le attività che hanno rilevanza sulla stampa, comprendere come migliorare la comunicazione, analizzare il sentiment sull'Istituto.

La seconda attiene strettamente al tipo di informazione fornita: divulgare i temi istituzionali che coinvolgono l'Istituto, anche indirettamente; comunicare gli argomenti d'interesse per i lettori e le strutture (Vigilanza, Politica monetaria, Si-

---

<sup>17</sup> Financial Stability Board (FSB), *FSB analyses interest rate and liquidity risks and the role of technology and social media on depositor behaviour*, comunicato stampa del 23 ottobre 2024. <https://www.fsb.org/2024/10/fsb-analyses-interest-rate-and-liquidity-risks-and-the-role-of-technology-and-social-media-on-depositor-behaviour/>

stema dei pagamenti etc.); diffondere i risultati dei lavori delle controparti della Banca (Consob, Istat).

Le fonti impiegate per le attività di comunicazione spaziano da canali tradizionali, come giornali cartacei, a stampa online, radio/tv, social (account istituzionali e giornalisti). Questi strumenti non solo consentono di veicolare messaggi, ma anche raccogliere feedback e monitorare il dibattito pubblico. Per raccogliere e analizzare le informazioni vengono utilizzati strumenti quali: Datastampa ed Eco-stampa, Kapusons, OAS Client. Attraverso questi documenti vengono poi prodotti una serie di contenuti come la rassegna stampa italiana ed estera, rassegna web, lanci agenzie, rassegna audio/video e report.

## 6. UN CASO PARTICOLARE: LE DIVERSE FORME DI COMUNICAZIONE CONTENUTE NEL TESTO UNICO BANCARIO (TUB)

Il TUB (Testo Unico Bancario) è il Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia, che raccoglie le norme relative al settore del credito. In vigore dal 1° gennaio 1994, ha sostituito la legge bancaria del 1936 e disciplina l'attività delle banche e della vigilanza su di esse. Costituisce un corpo organico di disposizioni volte a coordinare e, in qualche caso, a disciplinare in maniera innovativa sia l'esercizio di attività finanziarie, sia gli intermediari deputati allo svolgimento delle stesse. Ne fanno parte, inoltre, norme sulle autorità creditizie, i poteri di vigilanza, i gruppi bancari, la trasparenza delle condizioni contrattuali e sul credito al consumo <sup>18</sup>.

### 6.1. ART. 5

L'art. 5 del TUB disciplina i poteri e le finalità della vigilanza esercitata dalle autorità creditizie nei confronti degli intermediari bancari e finanziari.

In particolare, l'art. 5 prevede:

*Comma 1*

---

<sup>18</sup> - Treccani, "TUB (Testo Unico Bancario)", in *Dizionario di Economia e Finanza*, 2012. [https://www.treccani.it/enciclopedia/tub\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/tub_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/)

- Altalex, *Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia*, 8 febbraio 2018: <https://www.altalex.com/documents/codici-altalex/2018/02/08/testo-unico-delle-leggi-in-materia-bancaria-e-creditizia>

*Le autorità creditizie esercitano i poteri di vigilanza a esse attribuiti dal presente decreto legislativo, avendo riguardo alla sana e prudente gestione dei soggetti vigilati, alla stabilità complessiva, all'efficienza e alla competitività del sistema finanziario nonché all'osservanza delle disposizioni in materia creditizia.*

*Comma 2*

*La vigilanza si esercita nei confronti delle banche, dei gruppi bancari, degli intermediari finanziari, degli istituti di moneta elettronica e degli istituti di pagamento.*

*Comma 3*

*Le autorità creditizie esercitano altresì gli altri poteri a esse attribuiti dalla legge.*

Come si vede l'art 5 non fa un riferimento espresso alla comunicazione; ciononostante, la comunicazione rappresenta una componente essenziale dell'attività di supervisione e viene costantemente utilizzata dalla Banca d'Italia nell'esercizio dei propri poteri.

Questo è evidente con riferimento alla comunicazione che possiamo definire “*obbligatoria*”: in alcune circostanze è lo stesso TUB a prescrivere che i provvedimenti della Banca d'Italia debbano essere pubblicati per assumere efficacia o con effetti di pubblicità nei confronti del pubblico (quella che in gergo giuridico si definisce “*pubblicità-notizia*”).

È il caso, ad esempio, dei provvedimenti normativi: l'art. 8 comma 1 del TUB prevede infatti che “*La Banca d'Italia pubblica sul proprio sito web i provvedimenti di carattere generale emanati dalle autorità creditizie nonché altri provvedimenti rilevanti relativi ai soggetti sottoposti a vigilanza.*”

Sempre l'art. 8, al comma 3 prescrive che “*La Banca d'Italia pubblica elaborazioni e dati statistici relativi ai soggetti sottoposti a vigilanza*”, ed in effetti queste elaborazioni sono disponibili sul sito web [www.bancaditalia.it](http://www.bancaditalia.it).

Un altro esempio è rappresentato dalle sanzioni amministrative, che la Banca d'Italia può irrogare nel caso in cui, nell'esercizio dei propri poteri di vigilanza, riscontri delle irregolarità sanzionate dalla legge. Ebbene, l'art. 145 del TUB prescrive in questi casi che *“il provvedimento di applicazione delle sanzioni [...] è pubblicato senza ritardo e per estratto sul sito web della Banca d'Italia.”*

Questi esempi, insieme agli altri casi previsti dal TUB e da altre fonti normative, dimostrano come la comunicazione sia una componente essenziale della Vigilanza e che produca i suoi effetti anche grazie all'attività di messa a disposizione del pubblico dei provvedimenti adottati.

Ma la comunicazione opera al servizio della Vigilanza anche quando non esiste una previsione espressa della legge in tal senso. In alcune circostanze, infatti, la comunicazione viene utilizzata come strumento di condivisione con i cittadini delle scelte effettuate dalla Banca d'Italia nell'esercizio dei propri poteri, soprattutto con riferimento a “casi” che hanno avuto un'importante risonanza mediatica.

In questi casi si tratta di una comunicazione non *“obbligatoria”* ma *“volontaria”*, che non di meno opera a supporto dell'attività di vigilanza. Come esempi di questa forma di comunicazione divulgativa ed esplicativa si possono richiamare il caso della gestione della c.d. “crisi delle quattro banche italiane” del 2015 e il c.d. “caso diamanti”, in cui la Banca d'Italia ha pubblicato sul proprio sito istituzionale degli approfondimenti mirati ad illustrare l'accaduto, chiarirne le cause ed illustrare gli obiettivi del proprio intervento per gestire la situazione. Di questi casi ci occuperemo più approfonditamente nel prossimo capitolo.

## 6.2 TRASPARENZA E COMUNICAZIONE BANCARIA

Nel paragrafo precedente abbiamo visto come la comunicazione opera a supporto dell'attività di vigilanza mediante forme di comunicazione sia obbligate, perché previste direttamente dalla legge, sia volontarie, perché decise di volta in volta dalla Banca d'Italia con finalità divulgative, esplicative o informative.

Un altro collegamento tra l'attività di vigilanza e la comunicazione può essere poi individuato nella disciplina sulla trasparenza e sulla correttezza dei comportamenti delle banche e degli intermediari nei confronti dei propri clienti. In questo caso la comunicazione non viene utilizzata direttamente dalla Banca d'Italia nell'esercizio delle proprie funzioni, ma viene imposta dalla legge (in particolare dal TUB) e dalla normativa secondaria della Banca d'Italia direttamente agli intermediari, che devono osservare importanti obblighi di informazione del cliente sulla natura e sulle caratteristiche dei prodotti che gli vengono offerti.

In questo modo la comunicazione non è soltanto strumento di dialogo con i cittadini, ma diventa uno degli strumenti tecnico-giuridici attraverso i quali la banca centrale realizza la sua funzione di vigilanza. Si tratta di obiettivi primari di un'evoluzione delle normative: per far sì che queste condizioni vengano perseguite è necessario adottare una strategia comunicativa, la trasparenza non può realizzarsi senza una chiara e accessibile comunicazione da parte delle banche e degli intermediari nei confronti dei propri clienti.

## 6.3 ARTICOLI RILEVANTI DEL TUB (116, 117, 127, 128)

In particolar modo è calzante l'art 116, COMMA 1:

*Le banche e gli intermediari finanziari rendono noti in modo chiaro ai clienti i tassi di interesse, i prezzi e le altre condizioni economiche relative alle operazioni*

*e ai servizi offerti, ivi compresi gli interessi di mora e le valute applicate per l'imputazione degli interessi.*

L'obiettivo primo dell'articolo, che si concentra sulla fase precontrattuale, è ridurre le asimmetrie informative tra banche e clienti. Vigè l'obbligo per gli intermediari di comunicare in modo comprensibile, completo e non ingannevole le condizioni economiche e giuridiche applicate a contratti e servizi bancari.

Inoltre, attribuisce al Comitato Interministeriale per il Credito e il Risparmio (CICR) e alla Banca d'Italia il compito di definire e attuare disposizioni volte a garantire che i rapporti tra intermediari e clientela siano improntati a chiarezza, correttezza informativa e accessibilità.

Un altro articolo rilevante è il 117. Questo disciplina i contenuti obbligatori dei contratti bancari, stabilisce specifici obblighi informativi a carico degli intermediari, durante l'intero rapporto con il cliente fino alla conclusione del contratto.

*Comma 3*

*La Banca d'Italia può richiedere alle banche informazioni, dati, documenti e chiarimenti necessari per lo svolgimento della vigilanza.*

*Comma 4*

*La Banca d'Italia può disporre ispezioni, richiedere dati e documenti, e, qualora riscontri irregolarità, adottare provvedimenti.*

*Comma 6*

*Le banche sono tenute a fornire informazioni e dati che consentano alla Banca d'Italia di svolgere compiutamente la vigilanza.*

*Comma 7*

*La Banca d'Italia può pubblicare, anche periodicamente, dati e informazioni relativi all'attività di vigilanza svolta.*

Il ruolo di vigilanza della Banca implica una gestione attiva e trasparente delle informazioni, nei confronti delle banche vigilate, ma anche verso il pubblico. Si occupa della raccolta di dati, analisi e controlli, adozione di provvedimenti e la comunicazione al pubblico degli stessi.

Anche l'Art. 128 TUB, disciplina la Vigilanza in materia di trasparenza:

*Comma 2*

*La Banca d'Italia può richiedere ai soggetti abilitati la comunicazione di dati e notizie, nonché la trasmissione di atti e documenti.*

*Comma 3*

*La Banca d'Italia può effettuare ispezioni presso i soggetti abilitati e richiedere l'esibizione di documenti e il compimento degli atti ritenuti necessari.*

In questo articolo vengono disposte le misure preventive, che rafforzano l'Organismo di Vigilanza, accrescendo gli strumenti di *enforcement*. La finalità è quella di tutelare gli operatori economici non professionali, in tutti i casi in cui si accerti un inadempimento da parte dell'intermediario.

In riferimento alle pubblicazioni obbligatorie, il Comma 3 dell'Art. 128-ter TUB riporta:

*“La Banca d'Italia può ordinare che il provvedimento adottato sia pubblicato, a spese dell'intermediario, su uno o più quotidiani a diffusione nazionale o locale.”*

Oltre al potere amministrativo viene attribuito alla Banca un potere comunicativo sanzionatorio. A sua volta la pubblicazione della sanzione è una segnalazione pubblica che assume una funzione educativa. Quindi diventa un avvertimento sulle condotte accettabili per l'intero mercato, dai consumatori agli operatori. Per questi ultimi poi la violazione delle norme ha conseguenze anche sul piano del-

l'immagine pubblica. Colpire la reputazione contribuisce a incentivare comportamenti più attenti e conformi alle normative, così da rafforzare l'efficacia preventiva dell'azione di vigilanza.

Nel VI del TUB viene attribuito alla banca d'Italia "l'eterotutela" al fine di garantire il rispetto delle normative poste a garanzia in materia di trasparenza e correttezza nei rapporti tra intermediari finanziari e clientela. È interamente dedicato alla disciplina della "trasparenza delle condizioni contrattuali": contiene disposizioni dirette prevalentemente a regolare l'assetto pubblicistico del credito e del risparmio, in cui alla banca viene riconosciuto il carattere d'impresa che opera in un contesto di mercato concorrenziale.

In particolare, la norma dell'art. 127 TUB, sottolinea che la tutela non è più limitata al mercato, ma vigila in particolare i soggetti che in esso vi operano. Alle regole organizzative dell'impresa bancaria, sono combinate la vigilanza pubblica e le regole proprie della tutela civilistica.<sup>19</sup>

Dunque, sono due gli strumenti essenziali per attuare la funzione di vigilanza: la trasparenza regolamentare e la comunicazione istituzionale. La vigilanza di cui si occupa la Banca d'Italia non consiste infatti solo in un controllo interno, ma anche nella produzione, pubblicazione e divulgazione di norme, comunicazioni e indicazioni operative.

## 6.4 L'EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI TRASPARENZA

Dal dovere di far conoscere al dovere di far comprendere.

---

<sup>19</sup> Ospeca, Il Testo Unico Bancario: storia e normativa, 26 gennaio 2015, pag 251  
<https://ospeca.org/2015/01/26/il-testo-unico-bancario/>

La grave crisi economica e finanziaria dei primi anni duemila ha tuttavia evidenziato i limiti della strategia normativa basata quasi esclusivamente sul principio fondamentale della trasparenza informativa e sulla diffusione di informazioni. Ci fu un generale ripensamento riguardo le tecniche di tutela del contraente debole del rapporto bancario.

La complessità dei beni negoziati nei mercati finanziari ha evidenziato che, anche in un contesto di informazioni documentate, l'operatore economico ha dei limiti che non sono colmabili solo con l'informazione. Al contrario l'eccesso di informazioni molto spesso conduce all'ignorarle completamente.

Crolla quindi il mito dell'efficienza del mercato raggiungibile solo attraverso la rimozione delle asimmetrie informative. Questa consapevolezza ha portato, sempre nell'ambito della disciplina della trasparenza, maggiore peso alla correttezza "sostanziale", più che formale, dei comportamenti degli intermediari nei rapporti con il cliente. La trasparenza diventa quindi declinata sotto il profilo della correttezza delle condotte e diventa sinonimo di assistenza, o alle volte vera e propria consulenza per il cliente.

La chiarezza e trasparenza informativa divengono veri e propri assets strategici, da preservare anche per la tutela della reputazione dell'istituto.

La normativa diviene sempre più articolata e impone agli operatori non solo obblighi informativi, ma anche specifici standard comportamentali. Si tratta di diritto privato regolatorio, da intendere «come regole che trovano prevalente fonte nei provvedimenti delle autorità amministrative indipendenti e che conformano i mercati attraverso strumenti e tecniche di diritto privato per raggiungere scopi di interesse generale.»

Ai tradizionali strumenti di autotutela individuale e privata, affidati all'iniziativa del singolo, vengono affiancati strumenti di eterotutela e attribuiti alle autorità di Vigilanza, con poteri di intervento sanzionatori.

La disciplina della trasparenza diventa garanzia di equilibrio dei rapporti, di efficienza dell'impresa bancaria e di concorrenza effettiva del mercato. Con il recepimento della direttiva 2008/48/CE viene introdotto nella rubrica del titolo VI il concetto di "correttezza nelle relazioni con la clientela". La stessa Banca d'Italia, nelle istruzioni di Vigilanza, sottolinea che l'osservanza delle regole in materia di trasparenza e correttezza nella relazione con la clientela, riducendo i rischi legali e reputazionali e rafforzando la stabilità del sistema finanziario <sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Banca d'Italia, Quaderno Giuridico n. 100, 2024: Il diritto privato regolatorio e la vigilanza bancaria, [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/quaderni-giuridici/2024-0100/qrg\\_100.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/quaderni-giuridici/2024-0100/qrg_100.pdf)

## 7. STRATEGIE E CASI DI COMUNICAZIONE EFFICACE DELLA BANCA CENTRALE SU TEMI TRASVERSALI

### 7.1 ESEMPI DI COMUNICAZIONE SU TEMATICHE TRASVERSALI

La Banca d'Italia, nel suo ruolo di autorità monetaria, di vigilanza e di promotrice della cultura economico-finanziaria, è oggi chiamata a confrontarsi con sfide complesse e interconnesse. La trasformazione digitale, le esigenze di sicurezza informatica, l'urgenza della sostenibilità ambientale e sociale, l'evoluzione dei mezzi di pagamento e la diffusione delle criptoattività rappresentano ambiti in cui l'azione dell'Istituto si intreccia con le priorità strategiche dell'Unione Europea e con l'interesse diretto di cittadini e imprese e che meritano specifiche strategie comunicative.

#### 7.1.1 LA BANCA D'ITALIA PER LA CYBERSICUREZZA

Nella comunicazione istituzionale della Banca d'Italia la digitalizzazione e la sicurezza informatica occupano un ruolo sempre più centrale. Le ICT, tecnologie dell'informazione e della comunicazione sono ormai parte integrante della vita quotidiana di cittadini, imprese e istituzioni, pubbliche e private.

Anche il sistema finanziario ha subito un impatto significativo sulle modalità di fruizione, accesso e supporto dei servizi finanziari, così da migliorare l'abitudine degli utenti.

La Banca d'Italia svolge le seguenti attività in merito:

- persegue la salvaguardia della stabilità finanziaria;
- contribuisce alla definizione delle norme;
- coopera con autorità, istituzioni finanziarie e operatori;
- presidia le proprie infrastrutture e dati;
- promuove la consapevolezza di cittadini e operatori;

- opera per rafforzare la resilienza cibernetica degli operatori;
- persegue affidabilità e la sicurezza dei servizi finanziari.

La digitalizzazione dei servizi finanziari ha ampliato l'offerta dell'utente, ma al contempo questa evoluzione ha aumentato l'esposizione a rischi di natura cibernetica, ovvero incidenti, errori, malfunzionamenti ma anche abusi, tentativi di frode e attacchi informatici.

La Banca d'Italia, in presenza di questo tipo di rischi, intensifica e aggiorna il proprio lavoro di vigilanza e regolamentazione, in modo da assicurare il corretto funzionamento del sistema e adottare una strategia comunicativa con la finalità di sensibilizzare l'opinione pubblica, rendere noti i rischi digitali e promuovere comportamenti sicuri <sup>21</sup>.

### 7.1.2 LA BANCA D'ITALIA E LA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE E SOCIALE

Le nuove sfide sono legate ai cambiamenti climatici, al degrado ambientale e alle condizioni sociali, che possono e hanno comportato numerosi rischi, incidendo significativamente sulla stabilità del sistema finanziario, e influenzando la resilienza delle imprese, degli intermediari e dell'intera economia. Il contributo che può essere apportato dalle stesse è legato sicuramente al sostenimento della transizione verso un'economia sostenibile.

In questo campo, oggi si fa spesso riferimento all'acronimo di ESG, che racchiude quei fattori che qualificano una attività come sostenibile: *Enviromental*, riguarda l'esigenza di favorire processi produttivi a minore intensità energetica e con un impatto ambientale ridotto (come per esempio emissioni CO2, utilizzo risorse na-

---

<sup>21</sup> Banca d'Italia, *Focus "La Banca d'Italia per la cybersicurezza"*, sezione "La resilienza cibernetica della Banca d'Italia" <https://www.bancaditalia.it/focus/cybersicurezza/index.html>.

turali, innovazione); per *Social*, si intendono i fattori di sostenibilità sociale, i quali fanno riferimento alle relazioni di lavoro, all'inclusione, al benessere della collettività e al rispetto dei diritti umani (in particolare ambiente di lavoro, diversità di genere, standard di lavoro nella catena di fornitura); infine la *Governance*, intesa come insieme di fattori relativi al governo societario, ha la finalità di assicurare che gli aspetti di tipo sociale e ambientale vengano considerati nelle decisioni delle imprese e delle organizzazioni. (diritti degli azionisti, composizione e remunerazione del Board, codici etici).

La Banca d'Italia ha rafforzato progressivamente il proprio impegno istituzionale sui temi della sostenibilità. Si impegna nella promozione di consapevolezza dei fattori ESG nei suoi diversi ruoli di supervisore degli intermediari finanziari, di istituto di ricerca, di autorità monetaria, di promotore della cultura finanziaria e di sostenibilità tra i cittadini e le imprese.

Viene adottata la trasparenza come strategia ambientale e con la finalità di accountability: la Banca pubblica con regolarità documenti che rendicontano i progressi nella riduzione della propria impronta ecologica e si adopera affinché i criteri ESG siano integrati nella propria governance. Così da confermarsi come attore consapevole e responsabile nella costruzione di una finanza più sostenibile, contribuendo tramite la comunicazione a sensibilizzare il pubblico su temi che vanno oltre la dimensione puramente economica.

Nell'ambito del proprio impegno verso la sostenibilità ambientale e sociale, la Banca d'Italia promuove "*Strategie per investire in modo sostenibile*".

Tra le forme di investimento sostenibile, oggi i fondi comuni sono una delle soluzioni più diffuse. Nella selezione dei titoli, questi strumenti fanno in modo di integrare criteri legati alla sostenibilità. Combinano alla ricerca di rendimento, obiettivi ambientali o sociali. Infatti, un fondo potrebbe privilegiare attività finan-

ziarie che contribuiscono ad esempio alla riduzione delle emissioni o alla transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio; oppure scegliere le imprese con le migliori performance in termini di responsabilità sociale o governance. Alcuni fondi scelgono finalità molto specifiche, come la tutela della biodiversità o la protezione degli oceani, e dimostrano così come la finanza possa farsi strumento di un cambiamento concreto <sup>22</sup>.

Inoltre, alla luce del SFDR (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*), recente quadro normativo europeo sulla finanza sostenibile, è possibile scindere i fondi sostenibili in due grandi classi, per ciascuna delle quali esistono appositi obblighi informativi a tutela del risparmiatore.

La prima racchiude i prodotti finanziari che promuovono caratteristiche ambientali o sociali (cosiddetti "*light green*"), ovvero fondi che adottano una strategia di sostenibilità nella selezione dei titoli del proprio portafoglio. La seconda classe è dei prodotti finanziari che hanno obiettivi sostenibili espliciti ("*dark green*"). In questo caso il fondo deve fornire informazioni dettagliate riguardo gli obiettivi e deve individuare indicatori quantitativi precisi sul perseguimento e raggiungimento degli stessi.

Esiste un sistema che elenca le attività economiche ritenute ecosostenibili chiamato "Tassonomia verde". È stata l'Unione Europea ad introdurre questo strumento di classificazione, con la finalità di rafforzare la fiducia degli investitori nella finanza sostenibile.

Sono stati fissati sei obiettivi ambientali: la mitigazione dei cambiamenti climatici, l'adattamento ai cambiamenti climatici, la protezione delle acque e delle risorse

---

<sup>22</sup> Le strategie per investire in modo sostenibile", Banca d'Italia – Economia per tutti: <https://economiepertutti.bancaditalia.it/aree-tematiche/finanza-sostenibile/le-strategie-per-investire-in-modo-sostenibile/index.html>

se marine, il passaggio a un'economia circolare, la prevenzione e il controllo dell'inquinamento, la tutela della biodiversità e degli ecosistemi.

La Tassonomia stabilisce che un'attività economica può essere considerata ecosostenibile se soddisfa determinati criteri. Deve contribuire in modo sostanziale ad almeno uno dei sei obiettivi ambientali, senza arrecare danno significativo agli altri (principio *Do Not Significant Harm* – DNSH). È inoltre necessario il rispetto di garanzie minime di salvaguardia sociale, come quelle indicate nelle linee guida dell'OCSE per le multinazionali o nelle convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), volte alla tutela dei diritti umani e dei lavoratori. Infine, l'attività deve essere conforme a specifici criteri tecnici di selezione definiti dalla Commissione europea attraverso atti delegati.

Sulla base di tali criteri, l'Unione Europea ha pubblicato un elenco dettagliato delle attività “verdi”, consultabile anche sul sito web dell'EU *Taxonomy Compass*. Questo elenco permette di qualificare come “ecosostenibili” i prodotti finanziari destinati a finanziare tali attività, come ad esempio le obbligazioni verdi emesse dall'UE.

### 7.1.3 LA BANCA D'ITALIA E L'EURO DIGITALE

L'Eurosistema, composto da BCE e banche centrali dell'area euro, dal 2020 ha iniziato a condurre un percorso di esame e indagine, ora di preparazione e sperimentazione finalizzati a valutare l'opportunità di introdurre l'euro digitale. “Un euro digitale sarebbe una forma digitale di contante, emessa dalla banca centrale e accessibile a chiunque nell'area dell'euro <sup>23</sup>”. Tutti gli utenti della zona euro avrebbero accesso alla moneta di banca centrale.

---

<sup>23</sup> Banca centrale europea, *Euro digitale* – sezione “Cos'è un euro digitale?” ([https://www.ecb.europa.eu/euro/digital\\_euro/html/index.it.html](https://www.ecb.europa.eu/euro/digital_euro/html/index.it.html))

In un contesto caratterizzato da una crescente digitalizzazione dei pagamenti, l'euro digitale è progettato per complementare, non essere un sostituto del contante: nonostante questo rimanga il metodo di pagamento più utilizzato nell'area euro, è visibile il grande incremento dei pagamenti elettronici e mobili.

Questa evoluzione rende necessario preservare la moneta di banca centrale quale ancora principale e di riferimento per un sistema di pagamenti ben funzionante. Come le banconote sono state l'evoluzione delle monete, l'euro digitale rappresenterebbe l'evoluzione naturale del contante nell'era digitale.

L'introduzione dell'euro digitale potrebbe apportare benefici alle persone e alle imprese, promuovere l'innovazione e rafforzare il principio di autonomia strategica aperta dell'Unione Europea <sup>24</sup>. Un mezzo di pagamento sicuro, disponibile gratuitamente, utilizzabile in qualsiasi paese dell'area dell'euro, anche in assenza di connessione Internet o servizi di telefonia mobile.

Sarebbe garantito da una banca centrale, con valore nominale costante e corso legale; quindi, non come una criptovaluta; non sarebbe concepito nemmeno come uno strumento di investimento ma un mezzo di pagamento sicuro ed efficiente, a beneficio dell'economia e dell'intera società. Una leva per favorire l'innovazione nei servizi finanziari e promuovere l'inclusione, oltre che rafforzare l'autonomia strategica dell'Unione Europea in ambito monetario.

Si intende promuovere la conoscenza della nuova moneta, in primo luogo, con i principali *stakeholder* (banche, intermediari del sistema dei pagamenti, *merchant*, associazioni dei consumatori).

---

<sup>24</sup> Consiglio dell'Unione Europea, *Digital euro – What is the digital euro?* Consilium (sito ufficiale UE), <https://www.consilium.europa.eu/it/policies/digital-euro/#what>,

Alla luce della possibilità che il completamento del progetto richieda alcuni anni, per non creare troppe aspettative di un suo arrivo imminente e malcontento per un suo ritardo, nella fase attuale la comunicazione nei confronti della cittadinanza presiederà in primo luogo la correttezza delle informazioni (contro le *fake news*) e diffonderà l'immagine di una moneta sicura, accessibile anche offline, a basso costo, trasparente e inclusiva.

La comunicazione istituzionale della Banca d'Italia e della BCE svolge un ruolo essenziale in questo processo, così da garantire trasparenza, costruire fiducia e coinvolgere i cittadini nel dibattito pubblico sulle nuove forme di moneta e sull'evoluzione del sistema dei pagamenti.

#### 7.1.4 LE CRIPTOATTIVITA'

Le criptoattività sono rappresentazioni digitali di un valore o di un diritto, che, pur essendo state concepite inizialmente come sostitute della moneta tradizionale, ed essendo basate su tecniche crittografiche per rendere sicuri e verificabili i dati, rimangono utilizzate soprattutto come strumenti speculativi ad alto rischio.

Si tratta di strumenti digitali che non hanno forma fisica e vengono conservati in portafogli elettronici per poi essere trasferiti tramite tecnologie come la blockchain.

Non essendo emesse né garantite da alcuna autorità, non sono una moneta legale, come le valute ufficiali. Non sempre, infatti, possono svolgere le funzioni essenziali della moneta (ad esempio le qualità di mezzo di pagamento, riserva di valore e unità di conto). Per questo motivo è più corretto chiamarle “criptoattività”.

Nel 2009 fu lanciato il primo strumento di criptoattività, il Bitcoin. Questo fu seguito poi da molti altri. Ad oggi ne esistono oltre 2000. È un mondo ampio e arti-

colato. Tra le diverse categorie, ogni tipologia ha caratteristiche proprie: il numero massimo di unità emesse, le modalità di creazione, le regole di trasferimento. Si possono distinguere tra fungibili e non fungibili: le prime sono intercambiabili, mentre le seconde, essendo uniche e irripetibili, spesso legate a un bene specifico, non lo sono.

Tra le varie categorie ci sono i token di moneta elettronica (*e-money tokens*, EMT), token digitali il cui valore è legato a una singola valuta ufficiale (es. l'euro o il dollaro). Funzionano come una moneta elettronica digitale, sono garanti del rimborso immediato a parità con la valuta di riferimento. Gli *Asset-Referenced Tokens* (ART), sono una seconda categoria, il cui valore è collegato a una o più valute ufficiali o ad altre attività, come azioni, obbligazioni, materie prime o metalli preziosi.

Un terzo tipo di criptoattività sono i *Crypto-asset* residuali ("*other than*"), più pericolosi degli EMT e ART, perché il valore non è collegato a nessuna attività e non c'è alcun diritto di rimborso per il possessore. In questo contesto, il compito della Banca è quello di assicurare una comunicazione trasparente cosicché i consumatori interessati siano consapevoli dei possibili rischi, in modo tale da promuovere scelte consapevoli. La comunicazione è quindi educativa e preventiva, ma utile anche al rafforzamento della tutela del risparmio e la stabilità del sistema finanziario, in un contesto di regolamentazione innovativa <sup>25</sup>.

Tra i rischi del possedere criptoattività vi è l'oscillazione del valore nel corso del tempo, dunque l'esposizione al rischio di mercato. Questo è uno dei principali motivi per cui non sono valide alternative alla moneta.

---

<sup>25</sup> - Banca d'Italia, *Le criptoattività non sono tutte uguali*, pubblicato nella rubrica *Cultura finanziaria* del portale "L'Economia per Tutti" il 29 luglio 2024. <https://economiepertutti.bancaditalia.it/notizie-e-rubriche/notizie/le-cripto-attivita-non-sono-tutte-uguali/?dotcache=refresh>

- <https://economiepertutti.bancaditalia.it/aree-tematiche/risparmio-e-investimenti/le-cripto-attivita/index.html#:~:text=La%20Banca%20d'Italia%20vigila,EMT%20e%20gestisce%20gli%20esposti>.

I rischi operativi che può comportare sono subire perdite a causa di malfunzionamenti tecnologici, errori nella custodia o nel trasferimento, truffe o frodi. Un esempio è il furto di criptoattività dal *wallet*, il portafoglio digitale in cui vengono conservate.

Nel 2023 l'Unione Europea ha approvato il regolamento MiCAR (*Markets in Crypto-Assets Regulation*), grazie al quale sono state introdotte regole comuni per il mercato delle criptoattività. Sono previsti obblighi di trasparenza: come, ad esempio, la pubblicazione di un "*White paper*" che descriva le caratteristiche e i rischi dello strumento. Inoltre, il regolamento definisce i soggetti autorizzati a fornire servizi connessi alle criptoattività (CASP) e attribuisce la vigilanza, in Italia, alla Banca d'Italia e alla Consob.

La Banca d'Italia recentemente ha ritenuto opportuno darne informazione sul sito "l'Economia per tutti". Vengono esposte le varie caratteristiche e i possibili rischi delle diverse criptoattività in modo tale da distinguere i diversi strumenti, garantirne una sufficiente conoscenza e un corretto utilizzo.

## 7.2 CASI DI COMUNICAZIONE EFFICACE

Chiudiamo il nostro lavoro con una breve analisi di quattro casi di comunicazione efficace delle Banche Centrali. Abbiamo visto che la comunicazione istituzionale non è solo un canale informativo, ma uno strumento strategico capace di influenzare percezioni, orientare decisioni e rafforzare la fiducia pubblica. Le vicende degli ultimi anni mostrano come la gestione dei messaggi, nei momenti di crisi o di forte attenzione mediatica, possa incidere profondamente sulla stabilità del sistema e sulla reputazione dell'istituzione.

## 7.2.1 IL CASO DEI DIAMANTI - CANALI BANCARI E IL RUOLO DELLA BANCA D'ITALIA

Il 13 dicembre 2021 un funzionario della Banca d'Italia andò in onda nella trasmissione *Report* della RAI denunciando pubblicamente le modalità con le quali era stata affrontata la vicenda della compravendita di diamanti tramite gli sportelli bancari. A seguito del caso ci fu notevole risonanza mediatica. Risultò che vari istituti vendessero ai clienti diamanti a prezzi fortemente maggiorati rispetto al valore reale.

Il funzionario nel periodo in cui si svolgevano queste operazioni ricopriva il ruolo di coordinatore nazionale all'interno del *Joint Supervisory Team*, incaricato della vigilanza sul gruppo MPS. Durante la trasmissione, affermò che la Banca d'Italia avrebbe dovuto avviare un'azione sanzionatoria nei confronti delle banche responsabili, ma così non avvenne.

Già nel 2017 la Banca d'Italia ricevette delle segnalazioni, alle quali rispose negando la possibilità di un suo intervento diretto poiché l'operazione di “compravendita di diamanti con società specializzate attraverso il canale bancario non è un'attività finanziaria; pertanto, a essa non si applicano né le disposizioni né i controlli previsti dal testo unico bancario in materia di trasparenza e correttezza”. Coordinatasi con la Consob e la AGCM, fu quest'ultima ad occuparsene.

La Consob, infatti, non era responsabile del caso in questione, mentre l'AGCM ne era direttamente competente. A tutela della correttezza commerciale, avviò nello stesso anno un procedimento sanzionatorio per pratiche commerciali scorrette. Ne furono vittime due società operanti nel commercio di diamanti (IDB spa e DPI spa) e le banche maggiormente coinvolte. Le sanzioni pecuniarie ammontarono a: 4 milioni per Unicredit; 3,35 milioni per Banco BPM; 3 milioni per Banca Intesa; 2 milioni per Banca MPS. Fu tuttavia criticata dal pubblico troppo modesta la multa rispetto ai profitti generati.

L'accaduto generò grande attenzione mediatica, mettendo in cattiva luce la Banca, rappresentata come inadempiente ai propri doveri di vigilanza e tutela del risparmio.

In risposta la Banca adottò una strategia comunicativa finalizzata a riaffermare il proprio ruolo in maniera chiara attraverso canali ufficiali. Difese la propria posizione chiarendo pubblicamente il suo ruolo all'interno della vicenda. Poi esercitò le proprie funzioni intervenendo negli ambiti di competenza con atti di *moral suasion*, "persuasione morale autorevole, che si propone di orientare scelte e comportamenti" responsabili e conformi agli obiettivi di politica monetaria e di stabilità finanziaria <sup>26</sup>.

Fu pubblicato un comunicato sul proprio sito e smentite le affermazioni trasmesse da Report. La comunicazione in questo caso è stata utilizzata come strumento di difesa. Sono state rettificate le ricostruzioni ritenute scorrette, protetta la reputazione e riaffermato il ruolo istituzionale.

La vicenda si è conclusa, a seguito di un procedimento disciplinare, con il licenziamento del funzionario, a causa della divulgazione indebita di informazioni in suo possesso in relazione all'attività lavorativa svolta nella Banca d'Italia, ma soprattutto per il discredito generato, che è finito per nuocere la reputazione della Banca d'Italia e di suoi rappresentanti <sup>27</sup>.

---

<sup>26</sup> Treccani, *moral suasion*. ([https://www.treccani.it/vocabolario/moral-suasion\\_\(Neologismi\)/](https://www.treccani.it/vocabolario/moral-suasion_(Neologismi)/))

<sup>27</sup> - Banca d'Italia, *Diamanti e banche: l'attività della Banca d'Italia* (<https://www.bancaditalia.it/media/approfondimenti/2021/diamanti/index.html>);  
- SoldiExpert SCF, *Scandalo diamanti: Carlo Bertini (Banca d'Italia) licenziato* (<https://soldiexpert.com/moneyreport/scandalo-diamanti-carlo-bertini-bancaditalia-licenziato/130852/>), consultato il 6 agosto 2025.

### 7.2.2 “WHATEVER IT TAKES” DI DRAGHI

Mario Draghi al *Global Investment Conference* di Londra, il 26 luglio 2012 durante un discorso diventato piuttosto simbolico dichiarò: “*Within our mandate, the ECB is ready to do whatever it takes to preserve the euro. And believe me, it will be enough.*”

“Faremo tutto il necessario.” Una frase che in quel periodo di crisi fu molto significativa. Una comunicazione strategica di grande effetto per il tono deciso e risoluto che trasmise nei confronti dei mercati un messaggio molto chiaro dell’impegno e la determinazione che la BCE avrebbe riposto nel sostegno della moneta unica. Effettivamente seguì un esito immediato positivo. Ci fu una significativa riduzione degli spread sovrani tra i titoli di stato dei paesi più in difficoltà, come l’Italia e la Spagna, rispetto al Bund tedesco, e un successivo miglioramento delle condizioni di finanziamento.

Draghi durante il medesimo discorso pronunciò un’altra frase piuttosto iconica: “*The euro is like a bumblebee... it shouldn’t fly but instead it does.*” Una metafora che mette a paragone un *bumblebee* (calabrone), “insetto che non dovrebbe volare e invece vola lo stesso” per descrivere la situazione dell’euro. Viene in questo modo reso più accessibile un concetto economico complesso, rafforzando con un linguaggio figurato e semplice con la finalità di rafforzare ancora una volta il messaggio di resilienza da parte dell’unione monetaria.

Si tratta di un esempio di successo comunicativo: la chiave è la chiarezza, la coerenza, la semplicità e la determinazione, per mezzo delle quali è stata raggiunta la finalità di arrivare a modificare le aspettative degli operatori economici.

Questa strategia è detta “*open mouth policy*”: l’utilizzo della comunicazione verbale che, in ambito economico e finanziario, mira ad influenzare le aspettative e il conseguente comportamento degli agenti del mercato, senza la necessità di attuare concrete azioni.

Il successo di questo metodo ha mostrato come in questo caso una comunicazione ben calibrata anche in un momento di crisi sia uno strumento di grande effetto al pari degli strumenti tradizionali e delle decisioni di politica monetaria convenzionale <sup>28</sup>.

### 7.2.3 STRATEGIE DI COMUNICAZIONE DELLE BANCHE CENTRALI DURANTE LA PANDEMIA COVID-19

La crisi della pandemia ha fatto sì che le banche centrali dovessero riarticolare le proprie strategie comunicative. Dalle semplici divulgazioni delle decisioni si è ritenuto necessario un approccio più elaborato, che fosse chiaro e trasparente.

Le banche centrali in primis hanno rafforzato la *forward guidance*. Con questo termine si intende “indicazioni prospettiche”: informazioni che la banca centrale può fornire nell’ambito di politica monetaria futura. Ogni decisione monetaria veniva accompagnata da scenari economici alternativi, in modo tale da evidenziare quanto ogni indicatore, quali inflazione, occupazione e PIL sarebbero dipesi in quella circostanza.

Il linguaggio utilizzato durante il Covid è stato raramente molto tecnico, al contrario si è ritenuto più opportuno un linguaggio semplice ed empatico.

I canali di divulgazione sono aumentati, conferenze stampa e interviste, affiancati da materiali meno tradizionali quali FAQ, video esplicativi, slide narrative. La BCE ha promosso nel 2020 un nuovo format chiamato “*ECB Listens*”: una serie di

---

<sup>28</sup> - Canepa, G. (2017), *L'intervento della BCE nella crisi fra misure convenzionali e non convenzionali*, in La Banca centrale europea, Giappichelli, Torino;

- Blinder, A. S., Ehrmann, M., Fratzscher, M., De Haan, J., & Jansen, D. (2009), *Talking about monetary policy: the virtues (and vices?)*, BIS Working Papers No. 274;

- Vijayaraghavan, T., Rossi, S., & Rochon, L.-P. (2015), voce *Central Bank Communication*, in Rochon, L.-P. & Rossi, S. (a cura di), *Encyclopedia of Central Banking*, Edward Elgar, Cheltenham.

iniziative ed eventi finalizzati a coinvolgere i cittadini. Venivano condivisi i risultati sul sito, raccolti feedback e opinioni con una comunicazione partecipativa e una finalità divulgativa.

Una strategia comunicativa vincente è stata attraverso i social. Anche prima venivano utilizzati, ma la pandemia ne ha sicuramente accelerato l'impiego, in quanto metodo di diffusione più rapido e semplice. Le banche, durante il Covid, hanno infatti utilizzato molto la piattaforma tweet con link ai video degli interventi. È stata messa in atto la tecnica di comunicazione di utilizzo di contenuti brevi, video e testi semplici adatti al contesto dei social che hanno ovviamente ottenuto più attenzione rispetto ai comunicati tecnici <sup>29</sup>.

#### 7.2.4 LA COMUNICAZIONE DELLA BANCA D'ITALIA NELLA GESTIONE DELLA CRISI DELLE QUATTRO BANCHE ITALIANE DEL 2015

A Novembre del 2015 ci fu la risoluzione di quattro istituti bancari in amministrazione straordinaria, la cui procedura fu avviata dalla Banca d'Italia. Si trattava della Banca delle Marche, la Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio, la Cassa di Risparmio di Ferrara e la Cassa di Risparmio della Provincia di Chieti. Il compito della Banca d'Italia era quello di gestire in modo ordinato una situazione di crisi sistemica locale.

---

<sup>29</sup> - Blinder, A. S., Ehrmann, M., Fratzscher, M., De Haan, J., & Jansen, D. J. (2009). Talking about monetary policy: the virtues (and vices?) of central bank communication. BIS Working Papers.

- *The role of central bank communication in inflation-targeting Eastern European emerging economies*”, di Valerio Astuti, Alessio Ciarlone and Alberto Coco, in Temi di discussione, n°1381, Ottobre 2022, Banca d'Italia

- « *Bank communication and monetary policy: A survey of theory and evidence*», di Blinder A.S., Ehrmann M., Fratzscher M., De Haan J., Jansen D.J., European Central Bank, Working Paper Series n. 898, May 2008

- “*Central Bank communication on financial stability*”, di Born B., Ehrmann M., Fratzscher M., European Central Bank Working Paper No. 1332, 2011

La comunicazione ufficiale dell'Istituto fu scandita in una serie di documenti pubblici. Questi hanno accompagnato l'opinione pubblica e gli operatori finanziari nelle diverse fasi dell'intervento.

L'8 luglio 2015 fu pubblicato il primo documento che illustrava le novità introdotte dalla normativa europea sulla gestione delle crisi bancarie (*Bank Recovery and Resolution Directive*, BRRD). La direttiva fissò nuovi principi e nuovi strumenti, come la risoluzione e il cosiddetto bail-in, (*“o salvataggio interno, è uno strumento di risoluzione per risanare il più rapidamente possibile la situazione di una banca in crisi. Prevede che gli azionisti e, in casi particolarmente gravi anche altri investitori in possesso di strumenti finanziari emessi dalla banca, contribuiscano con i propri fondi a risolvere la crisi della banca stessa nel caso in cui questa possa avere ripercussioni sulla stabilità del settore bancario e finanziario”*<sup>30</sup>.)

Questo intervento di comunicazione fu volto a ridurre l'intervento pubblico e tutelare la stabilità finanziaria, delineando il ruolo della Banca d'Italia quale autorità di risoluzione nazionale. Si trattò di informativa preventiva, furono spiegati gli strumenti a disposizione, le condizioni di intervento e i possibili rischi per azionisti, obbligazionisti e depositanti.

La Banca d'Italia fece poi seguire, il 22 novembre 2015, una nota che chiariva le modalità operative del piano, concordato con il Governo, per la soluzione della crisi delle quattro banche. Tale documento fu importante dal momento che ci furono numerose critiche, mosse soprattutto nei confronti delle misure prese dalla Direzione Generale Competitività della Commissione europea e considerate controverse per le decisioni di azzeramento del valore di azioni e obbligazioni subordinate delle banche coinvolte nella risoluzione.

---

<sup>30</sup> [https://www.dt.mef.gov.it/it/attivita\\_istituzionali/sistema\\_bancario\\_finanziario/bailin/](https://www.dt.mef.gov.it/it/attivita_istituzionali/sistema_bancario_finanziario/bailin/)

Il 20 dicembre dello stesso anno con un ultimo documento la Banca d'Italia concluse il lavoro di comunicazione. Per rassicurare il pubblico e fornire informazioni in maniera accessibile, semplice e diretta fu scelto il metodo di comunicazione sotto forma di "domande e risposte" (un FAQ, *frequently asked questions*). Tra i temi più richiesti vi erano la possibilità per gli azionisti di sottoscrivere aumenti di capitale prima del commissariamento, le ragioni della rapidità delle vendite delle nuove banche e le motivazioni delle svalutazioni applicate ai crediti deteriorati, evidenziando inoltre come la complessità della crisi abbia reso inevitabile l'intervento con fondi privati senza gravare sui contribuenti.

Questo episodio rappresenta in maniera emblematica la necessità da parte dell'istituzione di operare con prontezza davanti a situazioni di crisi, con l'obiettivo di rassicurare i cittadini e fare chiarezza, senza però negare contestazioni, ma permettere dibattito.

## CONCLUSIONE

Secondo quanto analizzato nei capitoli precedenti, il percorso storico ha mostrato come la Banca d'Italia si sia evoluta da semplice emittente di moneta a un'istituzione multifunzionale: dalla funzione di vigilanza alla gestione delle crisi, dalla promozione di stabilità finanziaria alla tutela del risparmio, fino all'educazione finanziaria, citando solo alcune delle attività svolte.

Tutti questi compiti richiedono una comunicazione chiara e costante.

La comunicazione delle banche centrali riveste un ruolo chiave nella gestione della loro strategia, contribuisce infatti alla trasparenza informativa e conseguentemente all'efficacia delle loro azioni. Questa trasparenza è fondamentale per creare e mantenere la credibilità dell'istituzione e mantenere le aspettative in linea con l'obiettivo di stabilità. Pubblico e operatori infatti, grazie alla diffusione del processo di decisione e le sue spiegazioni, quindi una migliore comprensione delle politiche adottate, percepiscono la banca centrale come più credibile e competente.

Non solo: se prima si temeva che la trasparenza avesse la capacità di destabilizzare il sistema, oggi è considerato uno strumento fondamentale per mantenerlo stabile: le persone sono indotte ad accettare e ad assecondare le scelte della Banca centrale quando capiscono che quelle scelte operano anche nel loro interesse.

Un ruolo fondamentale in questa apertura è stato giocato, congiuntamente, anche dallo sviluppo dei media, dalla crisi economica e anche dalla recente pandemia. Questi fattori hanno contribuito alla crescita di una forte domanda di informazioni da parte del pubblico.

Tale domanda ha spinto la Banca d'Italia a ripensare le proprie modalità di comunicazione, che sono state orientate verso una maggiore apertura e accessibilità. In questa tesi sono stati analizzati i diversi strumenti comunicativi adottati, le relazioni istituzionali e i canali digitali, evidenziando come l'istituto cerchi di bilanciare l'informazione tecnica con un linguaggio comprensibile, anche per i non addetti ai lavori. In questo modo è possibile contribuire a un'educazione finanziaria più diffusa e consapevole.

In definitiva, nella Banca d'Italia la comunicazione non si limita a trasmettere informazioni, ma costituisce una leva strategica per orientare le aspettative, consolidare la fiducia e rafforzare la legittimazione dell'istituto nel contesto economico e sociale.

## BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

Archivio Storico Mediobanca. (s.d.). *Una panoramica del sistema bancario tra 1936 e 1966*. Disponibile su: <https://archivistorico.mediobanca.com/archivio-racconta/una-panoramica-del-sistema-bancario-tra-1936-e-1966/>

Altalex. (2018). *Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia*, 8 febbraio. Disponibile su: <https://www.altalex.com/documents/codici-altalex/2018/02/08/testo-unico-delle-leggi-in-materia-bancaria-e-creditizia>

Banca Centrale Europea. (2008). Trichet, J.-C. *Central banks and the public: the importance of communication*. Intervento alla Lord Roll Memorial Lecture, Londra, 18 novembre. Disponibile su: [https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2008/html/sp081118\\_2.en.html](https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2008/html/sp081118_2.en.html)

Banca Centrale Europea. (s.d.). *Euro digitale – sezione “Cos’è un euro digitale?”*. Disponibile su: [https://www.ecb.europa.eu/euro/digital\\_euro/html/index.it.html](https://www.ecb.europa.eu/euro/digital_euro/html/index.it.html)

Banca d’Italia. (s.d.). *Compiti della Banca d’Italia*. Disponibile su: <https://www.bancaditalia.it/compiti/>

Banca d’Italia. (s.d.). *Ruolo e funzioni istituzionali*. Disponibile su: <https://www.bancaditalia.it/chi-siamo/funzioni-governance/ruolo-bi/index.html>

Banca d’Italia. (2021). *Diamanti e banche: l’attività della Banca d’Italia*. Disponibile su: <https://www.bancaditalia.it/media/approfondimenti/2021/diamanti/index.html>

Banca d’Italia. (2024). *La vigilanza prudenziale sulla trasparenza e la correttezza delle relazioni tra intermediari e clientela*. Quaderno Giuridico n. 99. Disponibile su: [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/quaderni-giuridici/2024-0099/qrg\\_99.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/quaderni-giuridici/2024-0099/qrg_99.pdf)

Banca d'Italia. (2024). *Il diritto privato regolatorio e la vigilanza bancaria*. Quaderno Giuridico n. 100. Disponibile su: [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/quaderni-giuridici/2024-0100/qrg\\_100.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/quaderni-giuridici/2024-0100/qrg_100.pdf)

Banca d'Italia. (2024). *Focus “La Banca d'Italia per la cybersicurezza” – La resilienza cibernetica della Banca d'Italia*. Disponibile su: <https://www.bancaditalia.it/focus/cybersicurezza/index.html>

Banca d'Italia. (s.d.). *Le criptoattività non sono tutte uguali*. Disponibile su: <https://economiepertutti.bancaditalia.it/notizie-e-rubriche/notizie/le-cripto-attivita-non-sono-tutte-uguali/?dotcache=refresh>

Banca d'Italia. (s.d.). *Le strategie per investire in modo sostenibile*. Economia per tutti. Disponibile su: <https://economiepertutti.bancaditalia.it/aree-tematiche/finanza-sostenibile/le-strategie-per-investire-in-modo-sostenibile/index.html>

Bannò, M., Trento, S. e Filippi, E. (2023). *Automazione e occupazione: una ricerca su cambiamento tecnologico e impatto sull'occupazione*. Documento non pubblicato.

Bernanke, B. (2015). “Inaugurating a new blog.” *The Brookings Institution*, 30 marzo. Disponibile su: <https://www.brookings.edu/blog/ben-bernanke/2015/03/30/inaugurating-a-new-blog/>

Blinder, A. S., Ehrmann, M., Fratzscher, M., De Haan, J. e Jansen, D. J. (2008). *Central Bank Communication and Monetary Policy: A Survey of Theory and Evidence*. NBER Working Paper.

Blinder, A. S., Ehrmann, M., Fratzscher, M., De Haan, J. e Jansen, D. J. (2009). *Talking about monetary policy: the virtues (and vices?) of central bank communication*. BIS Working Papers No. 274.

Born, B., Ehrmann, M. e Fratzscher, M. (2011). *Central Bank communication on financial stability*. ECB Working Paper No. 1332.

Calderone, M. E. (2023). *Audizione del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sul rapporto tra intelligenza artificiale e mondo del lavoro*. Commissione Lavoro della Camera dei Deputati, 26 ottobre. Disponibile su: <https://www.lavoro.gov.it/documenti/audizione-ministro-calderone-intelligenza-artificiale-del-26-ottobre-2023>

Canepa, G. (2017). *L'intervento della BCE nella crisi: fra misure convenzionali e non convenzionali*. In *La Banca centrale europea*. Bologna: Il Mulino.

Canepa, G. (2017). *L'intervento della BCE nella crisi fra misure convenzionali e non convenzionali*. Torino: Giappichelli.

Cipolla, C. M. (s.d.). Prefazione a *Collana storica della Banca d'Italia*, vol. I. Roma: Banca d'Italia.

Consiglio dell'Unione Europea. (s.d.). *Digital euro – What is the digital euro?* Disponibile su: <https://www.consilium.europa.eu/it/policies/digital-euro/#what>

Europa, Parlamento. (2024). *Fermare il greenwashing: come l'UE regola le asserzioni ambientali*. Disponibile su: <https://www.europarl.europa.eu/topics/it/article/20240111-STO16722/>

Financial Stability Board. (2024). *FSB analyses interest rate and liquidity risks and the role of technology and social media on depositor behaviour*. Comunicato stampa del 23 ottobre. Disponibile su: <https://www.fsb.org/2024/10/fsb-analyses-interest-rate-and-liquidity-risks-and-the-role-of-technology-and-social-media-on-depositor-behaviour/>

Fusaro, P. (2021). *Banca centrale europea e comunicazione, un'analisi. Con alcune deduzioni sull'Esecutivo guidato da Mario Draghi*. Fascicolo 2/2021, 7 maggio.

Italiaonline. (2025). *Sentiment analysis: cos'è, come farla e perché*. Pubblicato il 14 febbraio. Disponibile su: <https://www.italiaonline.it/risorse/cos-e-la-sentiment-analysis-e-perche-e-fondamentale-per-le-aziende-2198>

Jansen, D. J., De Haan, J., Ehrmann, M. e Blinder, A. (2022). *Central bank communication with the general public: Challenging, yet worthwhile*. CEPR, 6 ottobre. Disponibile su: <https://cepr.org/>

Ospeca. (2015). *Il Testo Unico Bancario: storia e normativa*, 26 gennaio. Disponibile su: <https://ospeca.org/2015/01/26/il-testo-unico-bancario/>

Parlamento Europeo. (2024). *Fermare il greenwashing: come l'UE regola le asserzioni ambientali*. Disponibile su: <https://www.europarl.europa.eu/topics/it/article/20240111-STO16722/>

Steeple. (s.d.). *Comunicazione interna ed esterna al servizio dell'azienda*. Disponibile su: <https://steeple.com/it/blog/comunicazione-interna-ed-esterna-per-migliorare-le-prestazioni-aziendali>

The Indeed Editorial Team. (2015). *A complete guide to internal and external communication*, 30 marzo. Disponibile su: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/internal-and-external-communication>

Toniolo, G. (2000). *Storia della Banca d'Italia – Tomo I*. Roma: Donzelli Editore.

Treccani. (2012). *TUB (Testo Unico Bancario)*. In *Dizionario di Economia e Finanza*. Disponibile su: [https://www.treccani.it/enciclopedia/tub\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/tub_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/)

Treccani. (s.d.). *Moral suasion*. Disponibile su: [https://www.treccani.it/vocabolario/moral-suasion\\_\(Neologismi\)/](https://www.treccani.it/vocabolario/moral-suasion_(Neologismi)/)

Trequattrini, G. (2024). *Breve storia della governance della Banca d'Italia fra tradizione e attualità*. Intervento tenuto a Bologna il 20 marzo. Disponibile su: <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/interventi-vari/int-var-2024/Trequattrini-20.03.2024.pdf>

Trichet, J.-C. (2008). *Central banks and the public: the importance of communication*. Discorso alla Lord Roll Memorial Lecture, Londra, 18 novembre. Disponibile su: [https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2008/html/sp081118\\_2.en.html](https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2008/html/sp081118_2.en.html)

Vijayaraghavan, T., Rossi, S. e Rochon, L.-P. (2015). *Central Bank Communication*. In Rochon, L.-P. & Rossi, S. (a cura di), *Encyclopedia of Central Banking*. Cheltenham: Edward Elgar.