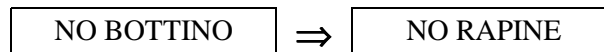


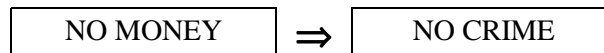
L'INTRODUZIONE DELL'EURO QUALE OCCASIONE PER PASSARE DAL "POCO CONTANTE DISPONIBILE NELLE CASSE" AL "NESSUN CONTANTE DISPONIBILE NELLE CASSE"

DOTT. BRUNO SEBASTIANI
UniCredito Italiano S.p.A.

Ovvero:



o, se preferite gli slogan in inglese:



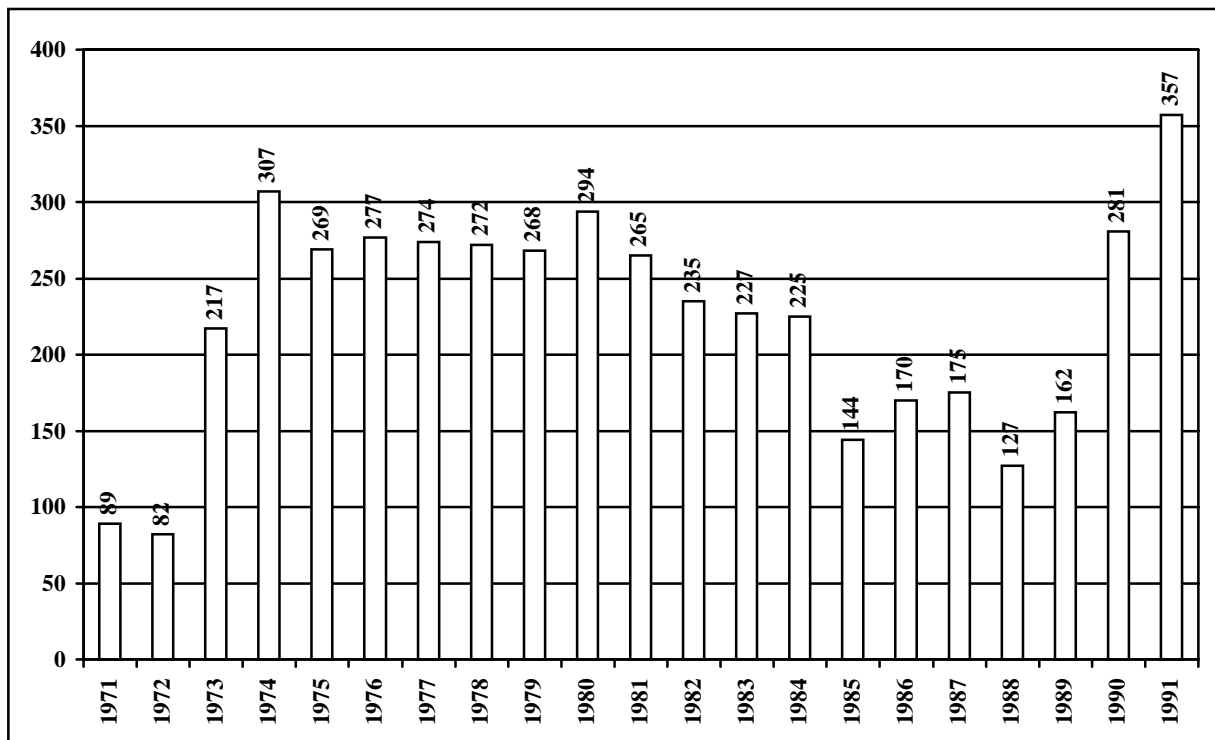
Questi semplici ma efficaci slogan racchiudono una duplice verità:

- 1) il problema delle rapine sarà risolto con la scomparsa del denaro materiale (tra 100 anni?), allorché gli attacchi saranno solo informatici
- 2) per i prossimi 100 anni, se vogliamo contrastare efficacemente le rapine, dobbiamo imparare a proteggere il denaro in modo che sia disponibile *solo per i legittimi richiedenti, nella misura richiesta e nei modi previsti.*

Questo principio, della vittoria sul crimine mediante l'eliminazione del fine stesso per cui il crimine viene posto in atto, in Italia ha un importante precedente.

Quello della lotta ai sequestri di persona. Dal 1971 al 1991 il fenomeno si era **quadruplicato**.

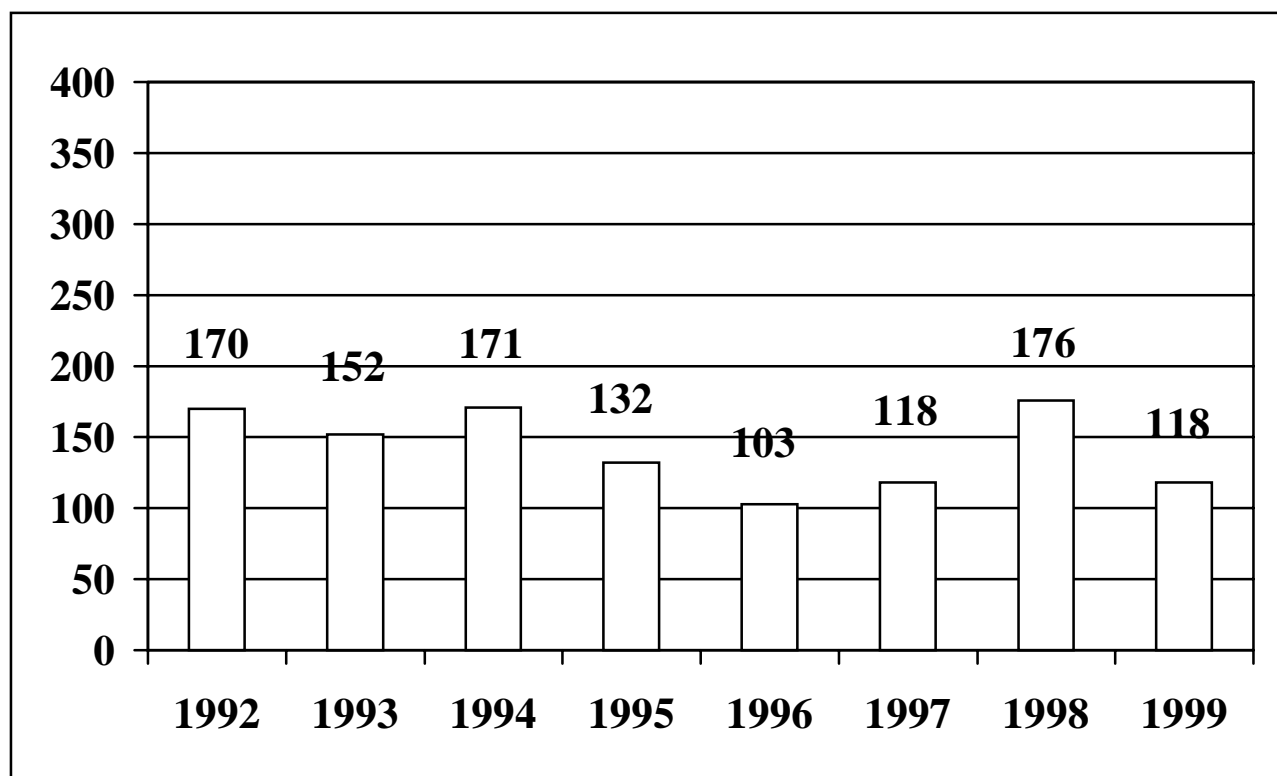
Nel 1991 fu stabilito, con la legge n. 81, che i familiari dei rapiti non potessero pagare il riscatto chiesto dai rapitori (legge sul blocco dei beni).



Da 357 sequestri si scese ad una media di 140, il 60 % in meno!

Ecco, ora anche noi dobbiamo mettere in atto il **blocco dei beni** in possesso dei nostri cassieri nel momento in cui i rapinatori entrano in banca e, minacciando i presenti, chiedono i soldi.

Non deve essere stato certo facile per il Legislatore adottare una linea dura e rischiosa quale quella del blocco dei beni *nel momento in cui un rapito si trova nella mani dei banditi*, probabilmente ammanettato in una grotta fredda ed umida nascosta in un bosco!



Ma non vi era alternativa. O continuare a premiare il crimine con il pagamento del riscatto, e vedere poi il numero dei rapimenti aumentare a dismisura. O adottare la linea dura, correndo qualche rischio, ma bloccando il proliferare dei rapimenti.

Intuitivamente su questa strada ci siamo mossi anche noi, esperti di sicurezza delle banche, da una decina d'anni. Ma timidamente, finora troppo timidamente!

FASE 1

Nell'attuale fase, che definirò *fase 1*, sono state installate un'infinità di cassettiere temporizzate a basso costo, con uno o più scomparti a tempo.

Questi dispositivi trattano le banconote in modo manuale e non automatico.

Il cassiere, per poter operare correntemente, deve disporre di una certa quantità di banconote "alla mano".

Oltretutto queste macchine non vengono utilizzate per trattare, seppur manualmente, tutti i tagli di banconote esistenti.

In genere le disposizioni ai cassieri sono di immettervi i tagli grossi, 50, 100 e 500 mila lire.

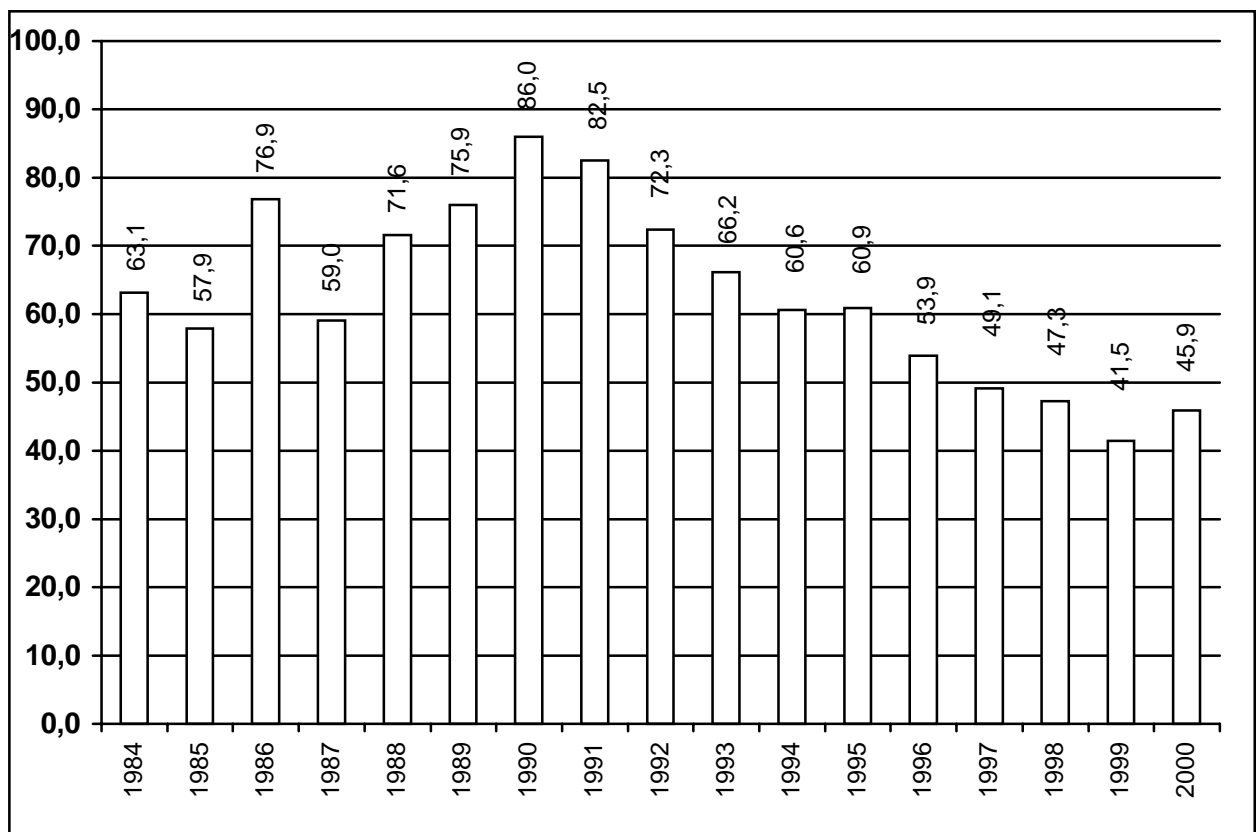
Ne consegue che ciascun cassiere custodisce, con l'autorizzazione della banca, una cospicua quantità di banconote "non protette", mediamente tra 5 e 15 milioni di lire.

Tale cifra, moltiplicata per il numero di cassieri di ogni sportello (2,5/3 in media), rappresenta già di per sé un discreto bottino, tra 15 e 45 milioni di lire.

Ma le "cassettiere temporizzate", essendo a funzionamento manuale, non possono certo definirsi *user friendly*. Ne consegue che spesso le giacenze conservate al di fuori di queste macchine eccedono quanto previsto dalle norme.

Ed ecco quindi spiegato come, nonostante il largo impiego di tali cassettiere, il bottino medio in Italia si aggiri ancora intorno ai 45 milioni di lire.

Bottino medio delle rapine in banca in Italia dal 1984 al 2000



Ma qualche parola va spesa anche per quelle banche (tra cui quella di cui faccio parte), che hanno iniziato ad adottare i cosiddetti "erogatori per cassieri".

Questi ultimi, come noto, trattano le banconote in modo automatico, e quindi potrebbero custodire al loro interno la quasi totalità della giacenza di contante dei cassieri. Senonchè anche in presenza di queste macchine si è disposto che i cassieri custodiscano un certo importo "alla mano" (tra i 2 e i 5 milioni di lire). Ciò per una preoccupazione, e cioè che i banditi, non trovando denaro liberamente disponibile, potessero dare sfogo alla loro rabbia accanendosi contro i dipendenti.

Ciò fortunatamente non è accaduto.

E' stato giusto preoccuparsi dell'incolumità dei dipendenti. Ma oggi, dopo quattro anni dall'introduzione della prima macchina "cash in - cash out" e dopo che nelle Dipendenze dotate delle stesse sono state compiute ben 70 rapine, è possibile tracciare un bilancio assolutamente soddisfacente per quanto concerne l'incolumità del Personale:

- in 11 casi il bottino è stato inferiore a un milione di lire.
- in 22 casi il bottino è stato tra 1 e 3 milioni di lire.
- in 13 casi il bottino è stato tra 4 e 6 milioni di lire.
- in 8 casi il bottino è stato tra 7 e 10 milioni di lire.
- in 4 casi il bottino è stato tra 11 e 15 milioni di lire.
- in 3 casi il bottino è stato tra 16 e 20 milioni di lire.
- in 5 casi il bottino è stato tra 21 e 30 milioni di lire.
- in 4 casi il bottino è stato superiore a 30 milioni di lire.

Ebbene in nessuna di queste 70 rapine, ed in particolare nelle 11 rapine in cui il bottino è stato inferiore a 1 milione di lire, vi sono stati gesti di ritorsione degni di nota nei confronti del Personale!

Ciò a riprova che i rapinatori puntano sì a conseguire bottini consistenti, ma sanno anche che eventuali lesioni alle persone aggraverebbero assai la loro posizione in caso di cattura. Il che non significa che l'evento rapina non comporti dei rischi per le persone. Alcuni danni fisici sono stati arrecati nel corso di rapine presso sportelli privi di erogatori per cassieri! Significa che la pericolosità non è direttamente correlata al bottino che viene asportato o al tipo di difesa che viene incontrato.

La conseguenza di queste scelte:

- macchine a basso costo e svariate decine di milioni alla mano per ciascun cassiere;
- ovvero macchine sofisticate, ma sempre alcuni milioni alla mano per ciascun cassiere;

sono state che i rapinatori hanno continuato a trafugare bottini da loro considerati sufficientemente remunerativi, ed hanno quindi continuato a rapinare le banche.

FASE 2

E' dunque tempo di passare alla *fase 2*. Ovvero a quella in cui ai cassieri si impone di non tenere più alcuna banconota liberamente disponibile.

E quale migliore occasione per passare a questa nuova fase se non l'avvento dell'€uro? Ciò per due motivi:

- 1) è più facile concettualmente far coincidere l'introduzione contemporanea di due novità che non introdurne prima una e poi l'altra
- 2) tanto più che con l'avvento dell'euro il controvalore delle banconote sale verso l'alto e l'equivalente delle 1, 2 e 5 mila lire viene sostituito da monete metalliche

Naturalmente questo passaggio di fase non dipende solo da una modifica delle norme, ma anche e soprattutto da una dotazione di macchine. E poiché, come ben si sa, le macchine di cui stiamo parlando sono molto costose, il passaggio non potrà che essere graduale.

Ma, a mio avviso, è importante fissare ora il principio, realizzandolo poi in concreto nel momento in cui le nuove macchine saranno assegnate ai cassieri.

Cercando comunque di assegnarle il prima possibile, argomentando con le proprie Direzioni proprio l'opportunità di far coincidere l'introduzione di entrambe le novità.

Per intanto si potrà disporre affinché i dispositivi esistenti siano sfruttati al meglio, nell'ottica di far sparire il più possibile le banconote "alla mano".

Tenendo presente che i tre tagli maggiori dell'euro, i 100, 200 e 500 avranno scarsa circolazione, e i quattro più bassi possono essere gestiti dalle macchine *cash in-cash out* o, per chi non le ha, dalle cassette multiple temporizzate.

Le probabilità di successo della strategia delineata sono direttamente proporzionali alla sua più piena, integrale e rigida applicazione da parte dell'intero sistema bancario. Ogni rapinatore deve sapere che non vi è neppure uno sportello bancario in cui le banconote si trovano liberamente disponibili nei cassetti dei cassieri !

Per realizzare appieno questo disegno occorre trovare una soluzione ad altri tre momenti in cui i cassieri, secondo le attuali metodologie, muovono consistenti quantità di denaro, e cioè:

- 1) **al mattino e alla sera**, quando spostano i soldi dal caveau al loro posto cassa e viceversa
Per risolvere questo problema è sufficiente disporre che i soldi siano custoditi anche di notte nei posti cassa.
I dispositivi, come ovvia conseguenza, dovranno essere protetti dai furti.
- 2) **quando caricano il bancomat**
Per risolvere questo problema è sufficiente affidare il caricamento del bancomat alle società che effettuano il trasporto dei valori, togliendo ai cassieri la disponibilità delle relative chiavi.
I maggiori costi saranno compensati dalle minori perdite per rapina e dalla eliminazione di altri sistemi antirapina.
- 3) **quando spediscono o ricevono il plico valori**
Per risolvere questo problema è necessario:
 - a) adottare macchine che effettuino la predisposizione del plico al loro interno in modo automatico (per il successivo ritiro con la chiave in dotazione al trasportatore dei valori);
 - b) disporre che l'immissione delle banconote in arrivo nelle macchine dei cassieri sia effettuata direttamente dal trasportatore dei valori, o comunque in sua presenza.

Con tutti questi accorgimenti il denaro di "carta" può divenire non liberamente disponibile. Il che significa: disponibile solo con tempi di ritardo o con altri accorgimenti (abbinamento alle operazioni contabili, alla digitazione di un PIN, a un dispositivo di riconoscimento biometrico o altro).

Ma la presente trattazione non sarebbe completa se non tenesse conto del fatto che, a fronte di ogni nuovo sistema difensivo, la delinquenza si attrezza per superarlo e trova nuovi sistemi di attacco. Chi non ricorda di come si pensava di aver risolto il problema delle rapine con i metal-detector e di come ci si è dovuti amaramente ricredere?

Al modello difensivo sin qui tratteggiato è facile prevedere la tattica offensiva che la malavita potrebbe opporre: allungare i tempi delle rapine per attendere la fuoriuscita dei soldi dalle macchine!

Non si tratta di una tattica alla portata di tutti i delinquenti. Richiede nervi saldi ed una gran dose di sangue freddo. Ma poiché implica rischi maggiori per i dipendenti deve essere sin da subito presa in esame.

FASE 3

E richiede che venga sin da subito programmato il passaggio alla fase 3 del nostro piano difensivo, nella quale le Agenzie vengono monitorate automaticamente per tutto l'orario di lavoro da un Centro di supervisione: una vera e propria *Centrale operativa antirapina*, così che le dipendenze siano

- a) monitorate
- b) automaticamente
- c) per tutto l'orario di lavoro

I malviventi dovranno sapere che tempi d'attesa lunghi (superiori ai 5 minuti) li farebbero incappare

- in un controllo a distanza della Centrale Operativa
- e in un conseguente intervento sul posto delle Forze dell'Ordine

Sì, ma come? Come si fa a sapere quando in un'Agenzia viene compiuta una rapina? Non si può certo tenere contemporaneamente sotto controllo tutte le Dipendenze.

È un vecchio problema:

- *a banca chiusa*, dopo una certa ora, ogni movimento provoca un allarme e un intervento della Vigilanza;
- *a banca aperta* questo criterio non può essere utilizzato.

Occorre trovare altri criteri per attivare automaticamente delle procedure di controllo a distanza.

Il criterio da me suggerito è la richiesta di soldi superiore a un determinato importo. Altri criteri sono stati ipotizzati, come l'analisi del rumore ambientale. Ma qui la fantasia è sovrana e ogni valido suggerimento è bene accolto. Importante è avere ben presente che non si tratta di allarmi certi. Tutt'altro. Nel 99,9% dei casi si tratta di normali operazioni di banca. Solo nello 0,1% dei casi si tratta di una rapina.

Fondamentale, dunque, è poter disporre di strumenti idonei per il controllo di tutte queste situazioni che sono solo "potenzialmente" pericolose, in modo da poter "filtrare" tutta la casistica che si presenta, non dare alcun seguito a quelle che si rivelano come normali operazioni di banca e far intervenire nel più breve tempo possibile la Polizia o i Carabinieri in caso di rapina.

Lo strumento più idoneo al riguardo a me pare essere la *videosorveglianza* debitamente abbinata a un buon sistema di *audiosorveglianza*. Solo osservando ed ascoltando in diretta ciò che accade, l'addetto alla Centrale Operativa Antirapina può "filtrare" le situazioni a ragion veduta.

Ad altri il compito di descrivere tecnicamente come il sistema di centralizzazione antirapina vada realizzato, sfruttando anche tutte le potenzialità che oggi l'informatica offre. Un solo esempio al riguardo, che mi sembra particolarmente degno di nota. Il confronto tra la rimanenza contabile di ciascun cassiere con la rimanenza contabile di ciascuna macchina *cash in - cash out*, in modo da intervenire se la differenza supera una determinata soglia.

RICAPITOLANDO

I banditi agiscono sotto l'impulso di due spinte psicologiche contrapposte:

- il desiderio di impossessarsi di grosse quantità di denaro
- la paura di essere arrestati

Con la *fase 2* contrastiamo la prima spinta psicologica. Impediamo al bandito di impossessarsi di grosse quantità di denaro, a meno che non decida di attendere tempi lunghi, superiori ai 5 minuti.

Con la *fase 3* facciamo assumere maggior rilievo alla seconda spinta psicologica. Le probabilità di venire arrestati, oggi invero piuttosto scarse, aumentano in modo sensibile.

Non è vero che il fenomeno delle rapine in banca è un male ineluttabile. L'azione di contrasto è complessa e costosa. Ma gli strumenti esistono, e spero con questa relazione di averlo dimostrato.