



PIANO STRATEGICO 2025-2027

Il Presidente **Francesco Alfonso**

PIANO STRATEGICO 2025-2027

Il Presidente **Francesco Alfonso**

© **OAM, 2025**

Indirizzo

Via Galilei, 3
00185 Roma – Italia

Telefono

+39 06.688251

Sito internet

<https://www.organismo-am.it>

Tutti i diritti riservati.

È consentita la riproduzione a fini didattici e non commerciali, a condizione che venga citata la fonte.

INDICE

PARTE PRIMA – Premessa e <i>Mission Statement</i>	5
Comunicazione del Presidente	6
Il documento in sintesi	8
Contesto e Scenario	10
<i>Mission, Vision, Valori</i>	11
PARTE SECONDA – Strategia e ambiti di applicazione	13
Visione strategica	14
Obiettivi strategici e piani d'azione	15

PARTE PRIMA

Premessa e *Mission Statement*



Il presente Piano strategico triennale intende individuare le linee di azione dell'OAM in un'ottica di programmazione delle attività, in grado di rafforzare l'identità istituzionale dell'Organismo stesso e realizzare al meglio i compiti ad esso assegnati.

Il ruolo di **Autorità del settore**, formalizzato dal legislatore nel testo di Disegno di legge "Delega al Governo per il recepimento delle direttive europee e l'attuazione di altri atti dell'Unione Europea", impone infatti all'Organismo maggiori e più stringenti responsabilità. Anche alla luce dei forti stimoli ricevuti dalla Banca d'Italia, nell'ambito della sua attenta attività di Vigilanza, occorre individuare obiettivi strategici da realizzare in un arco temporale idoneo a raggiungerli.

Come sarà meglio delineato nel documento, l'azione dell'Organismo dovrà dunque tendere al raggiungimento di cinque obiettivi: **Tutela del consumatore e del mercato; Informazione, formazione e ricerca; Potenziamento dell'attività di Vigilanza; Digitalizzazione, innovazione e automazione; Consolidamento dell'organizzazione e valorizzazione delle persone.**

Si tratta di traguardi ambiziosi, che potranno anche comportare la necessità di nuove risorse economiche, e che sono tuttavia imprescindibili per consentire all'Organismo di adempiere ai suoi doveri di tutela del mercato e del consumatore.

Il rafforzamento dei poteri di indagine e di controllo che deriverà dal recepimento della nuova Direttiva sul Credito al consumo, la c.d. CCD2, porta con sé la necessità di riorganizzare l'Organismo al fine di rendere la sua azione sempre più efficiente ed efficace.

Né si può sottacere che, dall'entrata in vigore del D.Lgs. 141 del 2010 – normativa di riferimento per il comparto degli intermediari del credito – **il settore ha registrato una importante evoluzione**: il numero degli iscritti agli Elenchi di Agenti in attività finanziaria e Mediatori negli anni ha registrato una progressiva crescita, con un conseguente ampliamento della platea dei soggetti vigilati dall'OAM; è contestualmente **cresciuto**, parallelamente alla

razionalizzazione degli sportelli bancari, **il peso di Agenti e Mediatori nella catena di distribuzione dei finanziamenti**, fino a coprire circa il 30% per i mutui immobiliari e oltre il 70% per la cessione del quinto.

L'insieme di questi numeri indica con chiarezza la necessità che l'OAM rafforzi sempre più il suo ruolo, anche al fine di incrementare la fiducia dei consumatori nei confronti di figure professionali che stanno diventando sempre più cruciali nell'industria bancaria e finanziaria.

Il documento in sintesi

L'OAM ha elaborato un **Piano strategico, di durata triennale**, che sintetizza le iniziative prioritarie e le principali innovazioni che l'Organismo intende promuovere **dal 2025 al 2027**.

Attraverso un **approccio metodologico strutturato**, fondato sull'analisi approfondita dei documenti di programmazione, sull'ascolto dei principali operatori del mercato e sul coinvolgimento trasversale di tutti gli Uffici dell'Organismo, è stato possibile **delineare gli obiettivi del Piano strategico, i piani e le relative linee d'azione** che convogliano nel **presente documento**.

Per il triennio 2025-2027 sono stati identificati e definiti **5 obiettivi strategici**, riguardanti specifici ambiti di intervento, **che l'Authority si impegna a perseguire**:

- 1. Tutela del consumatore e del mercato:** l'obiettivo è **rafforzare** nei consumatori la **conoscenza del ruolo di OAM e degli iscritti vigilati**, attraverso la partecipazione a programmi di educazione finanziaria, per facilitare scelte consapevoli.
- 2. Informazione, formazione e ricerca:** questo obiettivo persegue il fine di far emergere il contributo da parte di OAM allo sviluppo di un mercato del credito trasparente e sostenibile, promuovendo una **maggiore consapevolezza tra i consumatori in ambito di educazione finanziaria** e favorendo la conoscenza dell'OAM e delle figure professionali da esso vigilate.
- 3. Potenziamento dell'attività di Vigilanza:** l'obiettivo è ampliare il numero di Agenti e Mediatori ispezionati secondo un **approccio basato sul rischio**, estendendo il perimetro dell'attività di Vigilanza.
- 4. Digitalizzazione, innovazione e automazione:** si prevede il **rafforzamento del presidio tecnologico**, attraverso azioni atte a intensificare l'informatizzazione dei processi, potenziando l'efficacia operativa tramite l'implementazione del monitoraggio delle attività e il consolidamento dei canali di comunicazione, sia interna che esterna.
- 5. Consolidamento dell'organizzazione e valorizzazione delle persone:** l'obiettivo è rivedere l'organizzazione e i suoi processi interni, promuovendo la **formazione professionale, il welfare e lo sviluppo delle carriere**.

La realizzazione del Piano sarà accompagnata da un **monitoraggio periodico dello stato di avanzamento delle iniziative correlate agli obiettivi strategici**, al fine di registrare i progressi ottenuti, individuando eventuali azioni d'intervento atte a finalizzare i risultati.

Contesto e Scenario

L'Organismo e i suoi compiti

L'**OAM** è l'Ente responsabile in via esclusiva ed autonoma **della gestione degli Elenchi** degli **Agenti in attività finanziaria** e dei **Mediatori creditizi**, e garantisce la trasparenza del settore. Assicura la permanenza dei **requisiti di professionalità e di onorabilità** dei soggetti iscritti e dei loro collaboratori o dipendenti, attraverso un costante monitoraggio.

L'OAM gestisce inoltre ulteriori Registri, tra cui quelli relativi a Cambiavalute, Operatori Compro Oro e Operatori Professionali in Oro.

Il posizionamento di Agenti e Mediatori

A fronte della **riduzione del numero di filiali bancarie**, specie in aree periferiche del territorio nazionale, gli operatori bancari e finanziari ricorrono maggiormente a canali agenziali e di mediazione. In base all'indagine effettuata da OAM, in collaborazione con Prometeia, tra il 2015 e il 2024, il rapporto Agenti/Mediatori per sportello è aumentato del 18%, prevalentemente per due fattori:

- **l'incremento dei professionisti del credito (+ 7,1%);**
- **la riduzione del numero di sportelli (- 35%).**

La stessa indagine evidenzia **il ruolo sempre più rilevante dell'operato di Agenti e Mediatori**. La loro importanza, rispetto alla catena distributiva dei finanziamenti, risulta essere sempre più significativa: nel 2024 oltre il 30% dei mutui residenziali è stato intermediato da Agenti e Mediatori creditizi e la percentuale supera il 70% per quel che concerne la cessione del quinto dello stipendio o della pensione, su un erogato complessivo che ammonta a più di 50 miliardi di euro.

A fine 2024 risultavano iscritti agli Elenchi OAM:

- 6.652 Agenti in attività finanziaria (AAF);
- 1.979 Agenti nei servizi di pagamento (ASP);
- 338 Mediatori creditizi;

- 9.106 collaboratori di AAF;
- 3.306 collaboratori di ASP;
- 8.384 collaboratori di Mediatori creditizi.

Lo scenario futuro

In un'ottica prospettica è possibile ipotizzare che la riorganizzazione del settore bancario, attualmente in essere, possa determinare una maggiore centralità del ruolo di **Agenti in attività finanziaria e Mediatori creditizi**.

Le **variabili che potrebbero incidere sull'evoluzione di settore sono di natura economica, istituzionale, normativa e tecnologica**.

La crescente **digitalizzazione dei processi**, anche per effetto della pandemia da Covid-19, ha determinato un inevitabile potenziamento della comunicazione a distanza, con il conseguente incremento della capacità degli intermediari del credito di raggiungere nuova clientela, ottimizzando i costi e soddisfacendo le esigenze dei clienti più preparati. **Tale digitalizzazione non ha tuttavia sostituito i canali fisici, volti a garantire la vicinanza tra consumatore e intermediario del credito**, che può costituire, per alcune categorie di clientela, un bisogno primario. La coesistenza dei modelli fisico e digitale determinerà, dunque, un futuro **“phygital”**.

Mission, Vision, Valori

Fin dalla sua costituzione, avvenuta nel 2012, il principale obiettivo perseguito dall'Organismo è stato quello di tutelare il consumatore attraverso attività di indirizzo, di vigilanza e sanzionatorie, al fine di contribuire al corretto funzionamento del mercato dell'intermediazione creditizia. Pertanto, l'Organismo ha assunto, progressivamente, un ruolo di *Authority* nel settore, formalmente riconosciuto dal legislatore nell'ambito del recepimento della II Direttiva sul Credito al consumo.

In particolare, **l'OAM lavora per garantire il consumatore** attraverso:

- ❖ la professionalità degli iscritti e il mantenimento nel tempo dei requisiti necessari allo svolgimento della professione;
- ❖ il controllo e la vigilanza sulle attività degli operatori al fine di verificare il rispetto della normativa di riferimento;
- ❖ l'affidabilità delle informazioni pubbliche inerenti agli iscritti;
- ❖ la valorizzazione della trasparenza e della correttezza dei comportamenti degli intermediari del credito al fine del loro riconoscimento professionale;
- ❖ il contributo alla regolamentazione, insieme alle altre Autorità competenti nel mercato di riferimento.

La **vision** dell'Organismo consiste:

- ❖ nell'essere un'Autorità di eccellenza ad alto valore etico e professionale, garante del mercato di riferimento e riconosciuta anche a livello europeo;
- ❖ nel contribuire ad elevare la professionalità del settore e a contrastare l'abusivismo in sinergia con gli attori istituzionali;
- ❖ nel promuovere un ambiente interno ispirato ai criteri di meritocrazia e benessere aziendale.

PARTE SECONDA

Strategia e ambiti di applicazione

Visione strategica

L'operato dell'OAM e il possibile scenario che attende il comparto di Agenti e Mediatori vanno inquadrati all'interno della nuova cornice normativa della **Direttiva 2023/2225/UE sui contratti di credito ai consumatori (Consumer Credit Directive, CCD II)**.

Tale Direttiva, in via di recepimento, prevede un **rafforzamento delle azioni di tutela del mercato e di vigilanza degli iscritti**, all'interno di un quadro armonizzato a livello europeo. L'obiettivo del legislatore europeo è favorire la creazione di un mercato interno funzionante e funzionale al rafforzamento della fiducia da parte dei consumatori.

L'OAM garantisce il massimo impegno affinché i **consumatori** siano **tutelati** al momento della scelta di un finanziamento, grazie al **supporto** fornito da intermediari del credito professionali i cui comportamenti siano improntati alla trasparenza.

L'Organismo intende così continuare a **contribuire al rafforzamento della fiducia nel mercato del credito e allo sviluppo dello stesso**, promuovendo **azioni sostenibili in diversi ambiti**, con ricadute positive sull'operato dei consumatori, degli iscritti, delle partecipanti.

L'impegno dell'OAM al **rafforzamento del presidio tecnologico**, volto ad incrementare la fluidità dei processi, costituisce il mezzo più efficiente con cui raggiungere una sempre maggiore innovazione ed efficienza.

In generale, per riuscire a portare a termine tutti i suoi compiti, l'Organismo sceglie di **investire sulle proprie persone**, attraverso la formazione e la valorizzazione del loro operato, nel rispetto dell'unicità dei singoli, in un contesto inclusivo e volto alla collaborazione, favorendo così sia l'evoluzione professionale che personale.

Obiettivi strategici e piani di azione

Per dare concretezza alla nostra visione abbiamo definito **cinque obiettivi strategici da perseguire nel triennio 2025-2027, articolati in diversi piani e linee d'azione e relative iniziative pianificate.**



1. Tutela del consumatore e del mercato

- 1.1. Tutelare il mercato e il consumatore anche contrastando l'abusivismo
- 1.2. Instaurare una collaborazione continuativa con le Autorità di Vigilanza e/o competenti dei diversi settori
- 1.3. Rafforzare il dialogo con gli *stakeholder*
- 1.4. Contribuire all'evoluzione normativa, nazionale e internazionale



2. Informazione, formazione e ricerca

- 2.1. Favorire la conoscenza dell'OAM e delle figure professionali da esso vigilate
- 2.2. Sostenere la formazione continua e la professionalizzazione degli operatori
- 2.3. Contribuire all'educazione finanziaria relativa al mercato del credito con particolare attenzione al ruolo svolto dagli intermediari
- 2.4. Ampliare l'attività di ricerca e la condivisione delle conoscenze sulle dinamiche dei settori di interesse istituzionale



3. Potenziamento dell'attività di Vigilanza

- 3.1. Ampliare il bacino di Agenti e Mediatori ispezionati nell'ottica della base di rischio
- 3.2. Ampliare le attività di controllo a distanza secondo un approccio basato sul rischio
- 3.3. Pianificare i *follow-up*
- 3.4. Rafforzare il sistema di monitoraggio e la comunicazione con gli operatori



4. Digitalizzazione, innovazione e automazione

- 4.1. Digitalizzare i processi e informatizzare i servizi
- 4.2. Implementare strumenti di informazione, comunicazione e collaborazione



5. Consolidamento dell'organizzazione e valorizzazione delle persone

- 5.1. Razionalizzare gli assetti organizzativi e i processi sottostanti
- 5.2. Definire percorsi di carriera del personale, revisione dei ruoli e delle responsabilità
- 5.3. Promuovere lo sviluppo delle competenze interne attraverso la formazione
- 5.4. Potenziare l'organico e lo sviluppo organizzativo
- 5.5. Promuovere il benessere organizzativo