



# **Il governo societario delle banche Il punto di vista della Banca d'Italia**

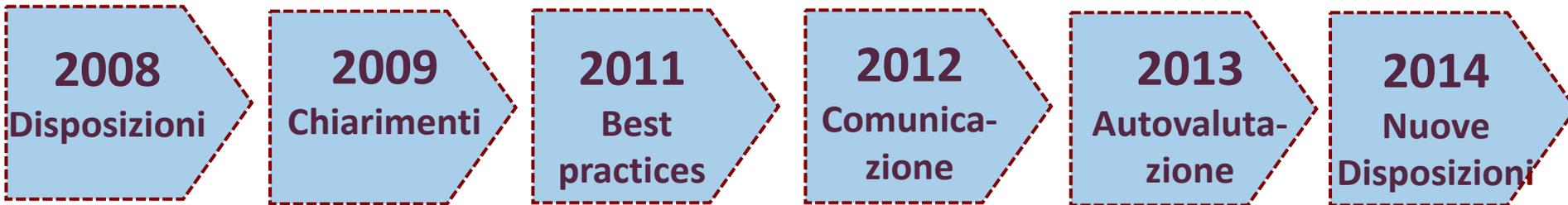
**Bruna Szego**  
**Servizio Regolamentazione e Analisi Macroprudenziale**  
**Banca d'Italia**

*Milano, 26 novembre 2015*

# Schema

1. La storia
2. Le ragioni, «strutturali» e «contingenti»
3. Gli obiettivi delle regole

# 1. La storia

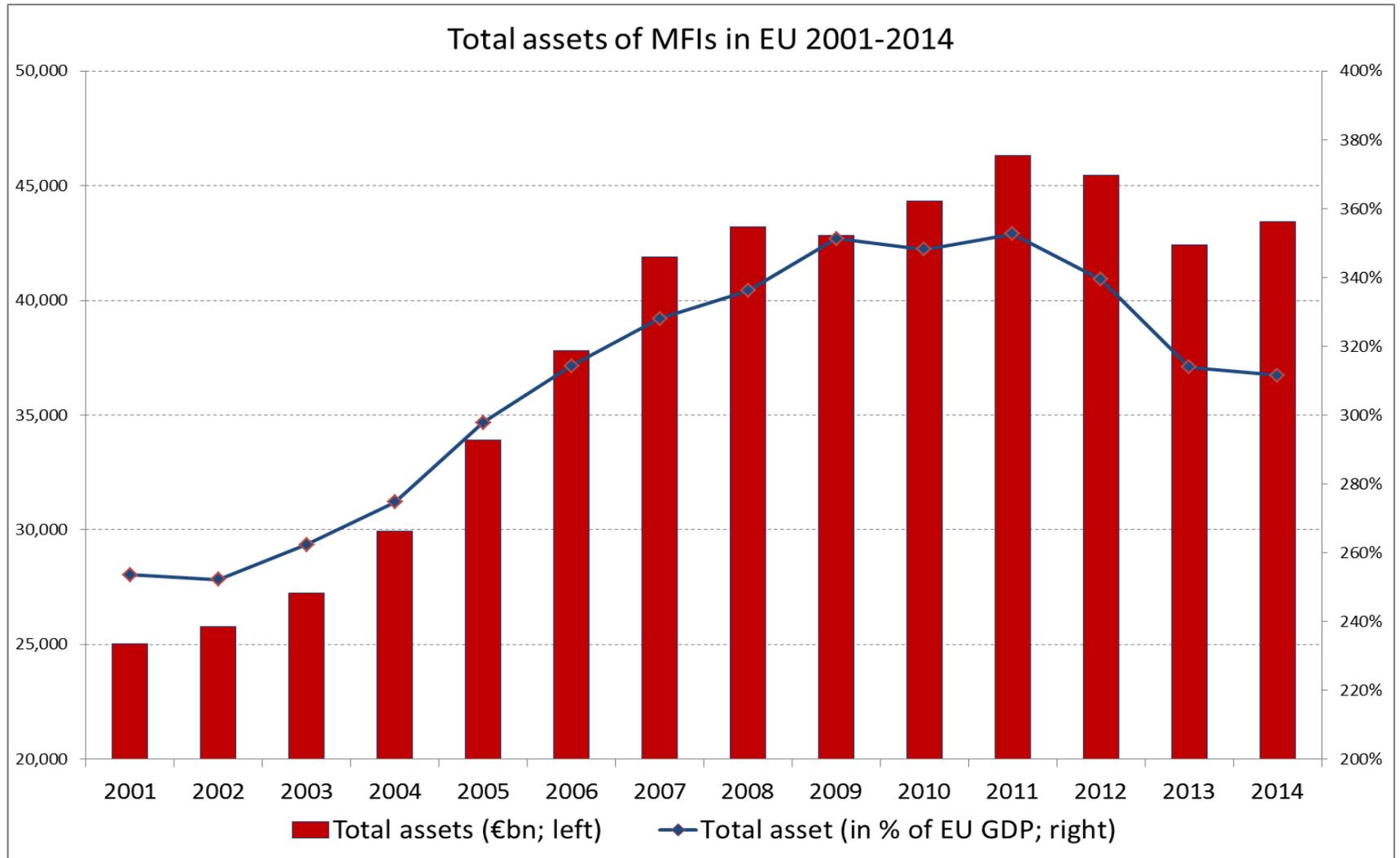


- Moral suasion (discorsi, relazioni)
- Controlli cartolari e ispettivi, anche SSM
- Interventi sanzionatori e misure di rigore

## 2. Le ragioni «strutturali»

- **La particolarità delle banche**  
> asimmetrie informative e < incentivi al monitoraggio (leva finanziaria, opacità bilancio, *safety nets* etc.)
- **L'evoluzione del sistema bancario**  
Maggior peso delle banche nell'economia, dimensione, integrazione internazionale, concentrazione
- **L'attenzione degli organismi internazionali e del mercato**  
OECD, FSB, FMI, EBA, .. investitori istituzionali, agenzie di rating
- **La letteratura economica:**
  - ➔ incentivi a fornire capitale e quindi il suo costo
  - ➔ gestione dei rischi e quindi stabilità
  - ➔ corretta allocazione del credito all'economia e quindi anche concorrenza sul mercato delle imprese

## Peso delle banche nell'economia UE



### 3. Le ragioni «contingenti» Le evidenze della crisi

- Sottostima del board dei rischi assunti, anche per scarse informazioni, skills, tempo; lacune nei sistemi di controllo interno
- La c.g. è il necessario complemento alla regolamentazione “quantitativa”. Qualsiasi regola di capitale, leva finanziaria, liquidità etc.. è insufficiente se il governo societario è inefficiente

**(Re)azione del regolatore:** in UE regole *binding* e di maggior dettaglio → Non più **se** regolare, ma **quanto** regolare:

- CRDIV..... ma anche MIFID2, UCITS5
- EBA Guidelines o BTS
- Principi di Basilea

### **3. Le ragioni «contingenti» Le lacune emerse da analisi/ispezioni**

- Scarsa capacità del c.d.a. nel definire gli indirizzi strategici e verificarne l'attuazione
- Presenza di figure egemoni nel processo decisionale (presidente o AD/DG)
- Scarsa chiarezza delle deleghe
- Limitata dialettica interna al board, dovuta anche a skills non sufficienti
- Scarsa consapevolezza del ruolo e responsabilità degli amministratori
- Autovalutazione solo formale (scarto elevato)

**Nesso chiaro tra problematicità nei profili tecnici e anomalie nella governance**

## 4. Obiettivi delle regole

1. Rafforzare il focus strategico del board

- Il board deve definire gli obiettivi di rischio (risk appetite) e la soglia di tolleranza (risk tolerance)
- Attenzione alle materie; trattazione prioritaria di quelle più rilevanti

2. Migliorare la composizione qualitativa e l'impegno dei singoli

- Attenzione a:
  - Competenze adeguate al ruolo
  - Diversity (di esperienza, età, genere)
  - Impegno (time devotion)
  - Autonomia di giudizio di tutti i consiglieri: perseguimento dell'interesse complessivo della banca
  - Flussi informativi
- Processo di nomina con definizione ex ante degli skills richiesti
- Piani di formazione
- Composizione numerica

## 4. Obiettivi delle regole

3. Evitare frammentazione o sovrapposizioni di competenze

- Chiarezza nelle deleghe
- Ruolo dei comitati interni al board: nelle banche piccole, solo se vi sono esigenze concrete; mandato chiaro; presenza almeno di 1 indipendente
- Attenzione all'assetto dell'esecutivo: nelle banche piccole, no AD+DG o figure analoghe

4. Assicurare maggiori presidi sui conflitti di interesse

- Ruolo degli amministratori indipendenti (almeno  $\frac{1}{4}$ )
- Nozione di indipendenza sostanziale (es. assenza di relazioni di affari) e verificata

## 4. Obiettivi delle regole

5. Assicurare un processo di autovalutazione efficace
  - Modalità definite ex ante in un regolamento interno
  - E' articolato in più fasi:
    - Raccolta informazioni (anche con questionari)
    - Elaborazioni
    - Esiti, con indicazione dei punti di forza/debolezza
    - Discussione collegiale, con misure correttive
  
6. Valorizzare il ruolo del presidente come «board manager»
  - Funzioni non esecutive
  - Garante del buon funzionamento del board (dialettica, informazioni)
  - Formazione odg del board e dibattito
  - Garante del buon processo di autovalutazione

## 4. Obiettivi delle regole

### 7. Elevare il grado di trasparenza verso il mercato

- Obblighi di disclosure sul proprio sito web delle principali informazioni:
  - informativa generale sugli assetti di *governance*
  - classe della banca ai fini della proporzionalità (*e motivazione della scelta*)
  - numero dei componenti del board (*le eccedenze devono essere motivate*)
  - numero di indipendenti
  - numero di consiglieri di minoranza (*se presenti*)
  - *multiple directorships*
  - numero, funzioni, composizione dei comitati
  - politiche di successione (se adottate)
  - info specifiche per banche popolari

**GRAZIE**