

Banche, un consigliere su quattro non è in regola

I vincoli Bce un modello impegnativo. Le alternative alle governance attuali per l'efficacia dei board



DI VALERIO DE MOLLI*
E ALFONSO BRANCATI*

La Bce ha avviato un progetto sui requisiti di onorabilità e professionalità dei vertici delle banche che potrebbe essere approvato nel secondo semestre dell'anno. Secondo il documento, che non è giuridicamente vincolante, la valutazione di idoneità dovrebbe basarsi su 5 criteri: 1) esperienza; 2) onorabilità; 3) conflitti di interesse e indipendenza di giudizio; 4) disponibilità di tempo; 5) idoneità complessiva.

La Bce richiede che i consiglieri non esecutivi abbiano maturato almeno tre anni di esperienza nel settore bancario: gli anni salgono a cinque per quelli con funzioni esecutive e a dieci per amministratori delegati e presidenti non esecutivi. Inoltre, i ruoli ricoperti devono riguardare posizioni dirigenziali di alto livello. I requisiti proposti sono più

stringenti degli attuali: esperienza complessiva di almeno un quinquennio per presidenti, amministratori delegati e direttori generali e di un triennio per gli altri consiglieri (esecutivi o meno).

Abbiamo cercato di comprendere se le maggiori banche italiane sono «pronte» di fronte ai requisiti richiesti per quanto riguarda le competenze. L'Osservatorio sull'eccellenza dei sistemi di governo in Italia» di The European House - Ambrosetti ha analizzato i curricula di 271 consiglieri delle principali banche quotate: 19 enti creditizi per una capitalizzazione di mercato di circa 89 miliardi, il 99% del totale. Il 23% dei consiglieri (63 amministratori) non soddisfa i requisiti della Bce. In media, tre consiglieri per ogni board non rispettano i criteri enunciati. Quindi, qualora le banche dovessero adeguarsi alla Bce, sarebbero chiamate a sostituire

quasi un consigliere su quattro nelle prossime nomine del consiglio d'amministrazione.

Analizzando i singoli ruoli, si scopre che, mentre gli amministratori delegati risultano sempre adeguati, il 25% dei consiglieri esecutivi (14 su 55), il 22% di quelli non esecutivi (43 su 192) e il 75% dei presidenti non esecutivi (6 su 8) non soddisfano i requisiti di esperienza.

Se si focalizza l'attenzione sulle singole banche, un solo istituto presenta un board completamente in linea con le linee guida, mentre nella banca meno allineata i due terzi dei consiglieri mostrano livelli di esperienza non adeguati.

L'attenzione della Bce va valutata positivamente: le capacità e le competenze dei membri del cda sono tra gli aspetti della corporate governance più rilevanti e maggiormente sotto stretta osservazione da parte del mercato (e degli investitori istituzionali).

Si dovrebbe però evitare un eccesso di «regolamentazione» che possa rendere meno efficaci gli istituti di credito.

Innanzitutto la Bce fa riferimento all'amministratore dele-

gato, al consigliere dell'organo di amministrazione con funzione di gestione e al presidente e consiglieri non esecutivi dell'organo di amministrazione con funzione di supervisione strategica: sembra

quindi rivolgersi primariamente ai sistemi di governo dualistici che non sono (più) diffusi in Italia. Questa evidenza rende ancor più forte la convinzione che le banche debbano cercare — nell'ottica di una maggiore efficacia, anche nel dialogo con i regolatori — di valutare l'adozione di modelli di amministrazione e controllo alternativi a quello tradizionale (formato da cda e collegio sindacale). Più volte il nostro Osservatorio ha messo in evidenza la validità del sistema monistico, quello maggiormente diffuso nelle economie più avanzate.

La Bce inoltre chiede tre anni di esperienza pregressa ai consiglieri non esecutivi: le banche stanno affrontando sfide che richiedono, soprattutto per i membri indipendenti, anche l'apporto di contributi diversi rispetto alle competenze strettamente bancarie. Non è possibile quindi pretendere, da un lato,

che i cda includano differenti profili per rendere più efficace il dibattito consiliare e, dall'altro, vi sia un significativo «bagaglio comune» sulla materia bancaria (tre anni di banca in posizioni dirigenziali spesso equivalgono ad almeno dieci di esperienza lavorativa nel curriculum).

In sintesi, è apprezzabile che la Bce, con il suo progetto, focalizzi ulteriormente l'attenzione sull'importanza delle competenze dei consiglieri rispetto al ruolo rilevante che ricoprono, ma bisogna fare attenzione a non sfociare in un eccesso di regolamentazione che, oltre a standardizzare i meccanismi di operatività, potrebbe portare le banche a un rispetto formale delle regole senza valutare l'impatto sull'unico aspetto che conta: il funzionamento efficace ed efficiente del consiglio di amministrazione.

*The European House
Ambrosetti

Il gap

In quasi 1 caso su 4 le competenze dei Cda delle banche non sono allineate alle richieste della Bce

