

ABI



XV CONVENTION AIFIRM

***Rischi e governance: il ruolo dei
Comitati rischi e del risk management***

***Gianfranco Torriero
Vice direttore generale Abi***

Milano, 13 dicembre 2019

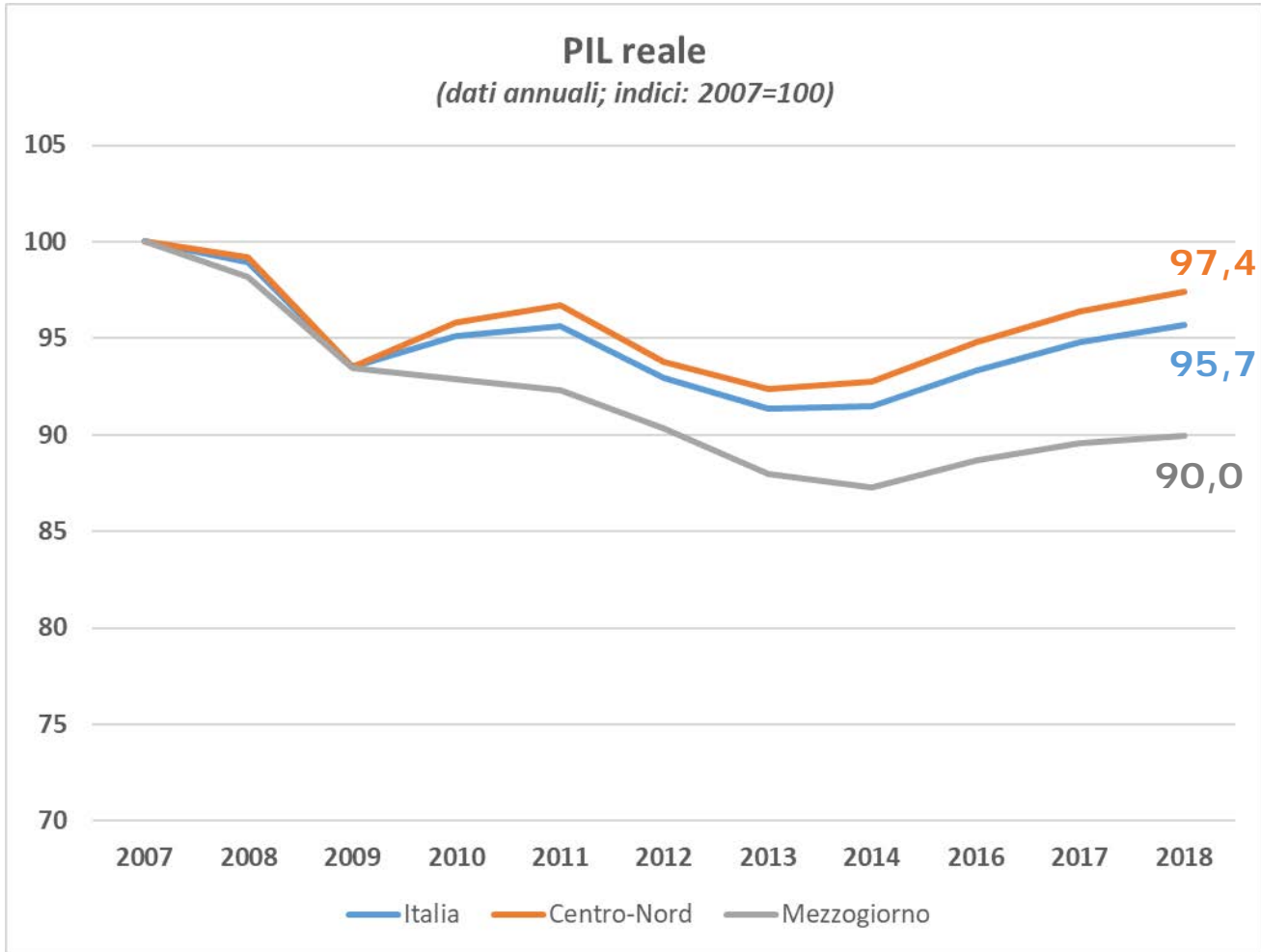
E' vero («compiti a casa» PRECONDIZIONE) ma...

«Le principali crisi finanziarie, che risalgono ormai a più di dieci anni fa, hanno messo in luce le diffuse carenze nel processo di assunzione, governo e controllo dei rischi di molti intermediari, carenze che hanno generato situazioni di instabilità.»

Ma.....

(per non dimenticare aspetti macro e istituzionali, che sono una condizione comunque essenziale per chi intermedia)

La Grande crisi ha avuto maggiore impatto in Italia, soprattutto nel Mezzogiorno



Per memoria:

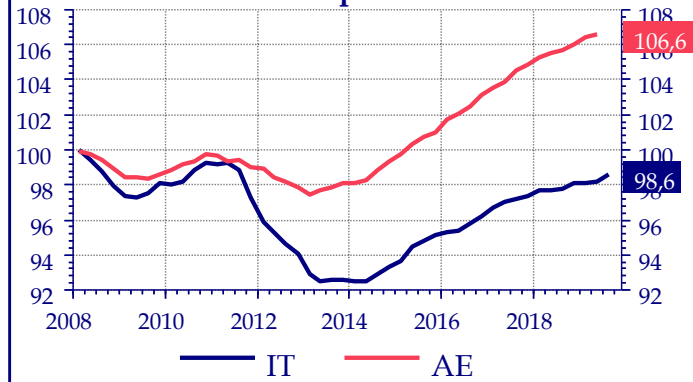
- L'Area dell'Euro, Germania, Francia, Spagna, hanno superato i livelli del Pil del 2007, tra il +5% (Spagna) e il +14% (Germania).

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi ABI su dati Istat, Conti economici territoriali. Dati aggiornati al 2018 (ultimo dato disponibile per la distribuzione territoriale del PIL)

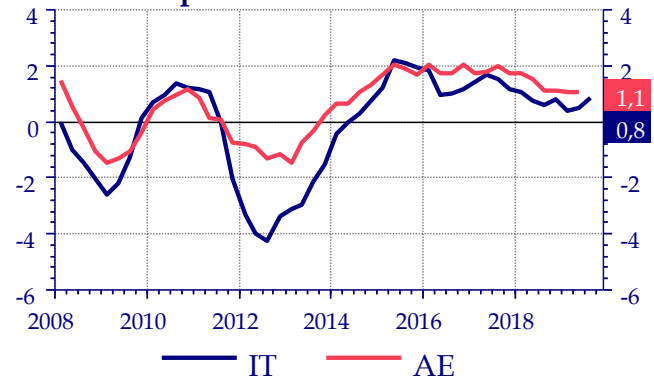
PIL e sue componenti: investimenti ancora molto inferiori rispetto ai livelli pre-crisi

Componenti della domanda (livelli 2008=100 e tassi di var. annuali %)

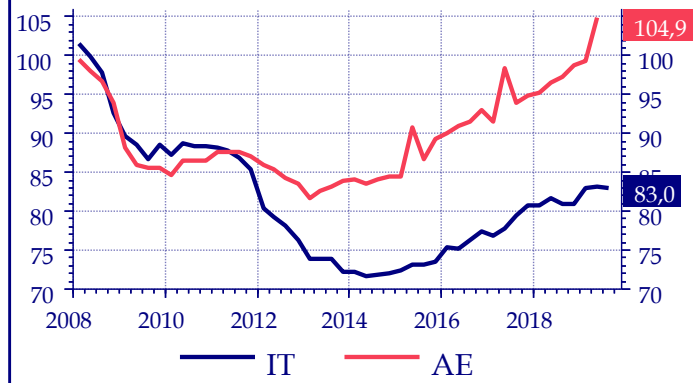
Consumi privati



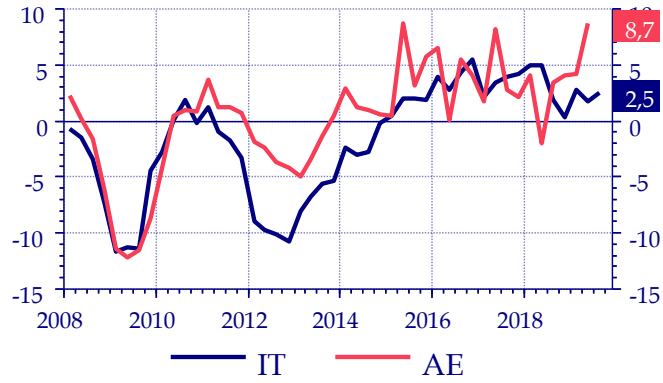
Consumi privati - tassi di var.



Investimenti - livelli



Investimenti - tassi di var.



Fonte: Refinitiv Datastream, dati trimestrali, ultimo dato Q3 19

Oggi investimenti **per meno 18%** rispetto al periodo precrisi (- **71,8 mld di euro** – anno 2019 vs anno 2007)

Se si **cumula** la perdita registrata in ciascun anno abbiamo – **912 mld** di minore dotazione di capitale in Italia.

Investimenti nel **Mezzogiorno** inferiori del **32,3%** rispetto al 2007

Cumulativamente ciò si traduce in una perdita nel **Mezzogiorno di investimenti pari a 274 miliardi di euro** (dal 2007)

Es. contesto istituzionale: tempi della giustizia civile. Migliorano ma differenze tra tribunali ancora significative

Durata media prevedibile in anni (pendenti finali/definiti)

(Valori medi Italia)

	2014	2015	2016	2017	2018	I trim 2019*
Fallimenti	9,0	8,5	6,9	6,3	5,8	5,6
Esecuzioni immobiliari	4,2	4,0	3,9	3,6	2,8	2,4

(*) annualizzando, senza correttivi, il dato dei procedimenti definiti nel primo trimestre 2019

≈ -40% Durata media prevedibile delle procedure civili (2019 vs 2014) ma molte differenze territoriali.

Durata media prevedibile in anni (I trim 2019)

(Distribuzione - valori medi per Distretto)

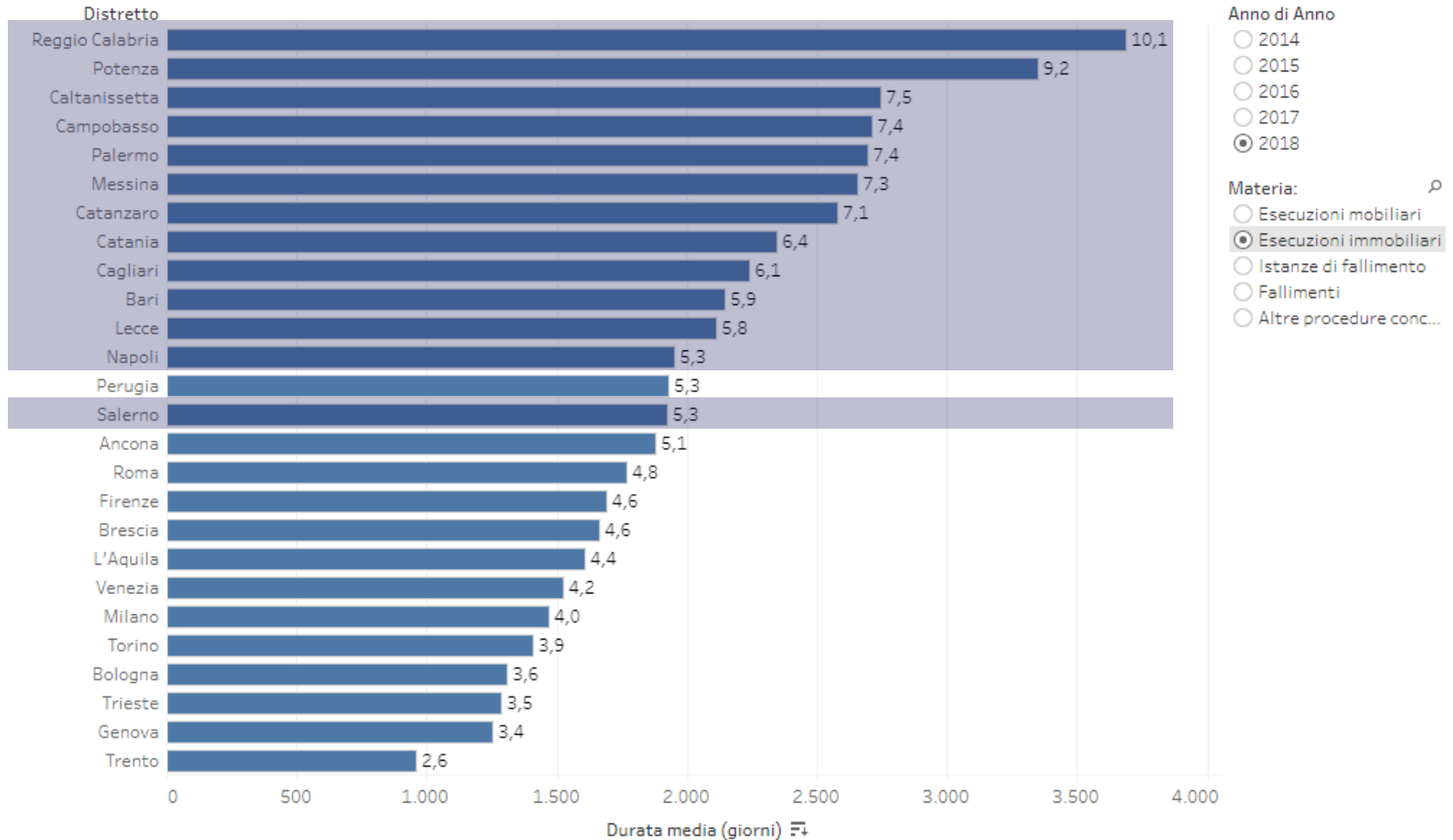
	1 decile (più efficiente)	1 quartile	Media nazionale	3 quartile	9 decile (meno efficiente)
Fallimenti	4,0	5,1	5,6	7,7	8,7
Esecuzioni immobiliari	1,7	2,0	2,4	3,1	4,3

Fondamentale il ruolo delle Linee Guida del Consiglio Superiore della Magistratura per ridurre le differenze tra i diversi distretti

Fonte: Elaborazioni ABI su dati Ministero della Giustizia

Minore efficienza della giustizia (1/2)

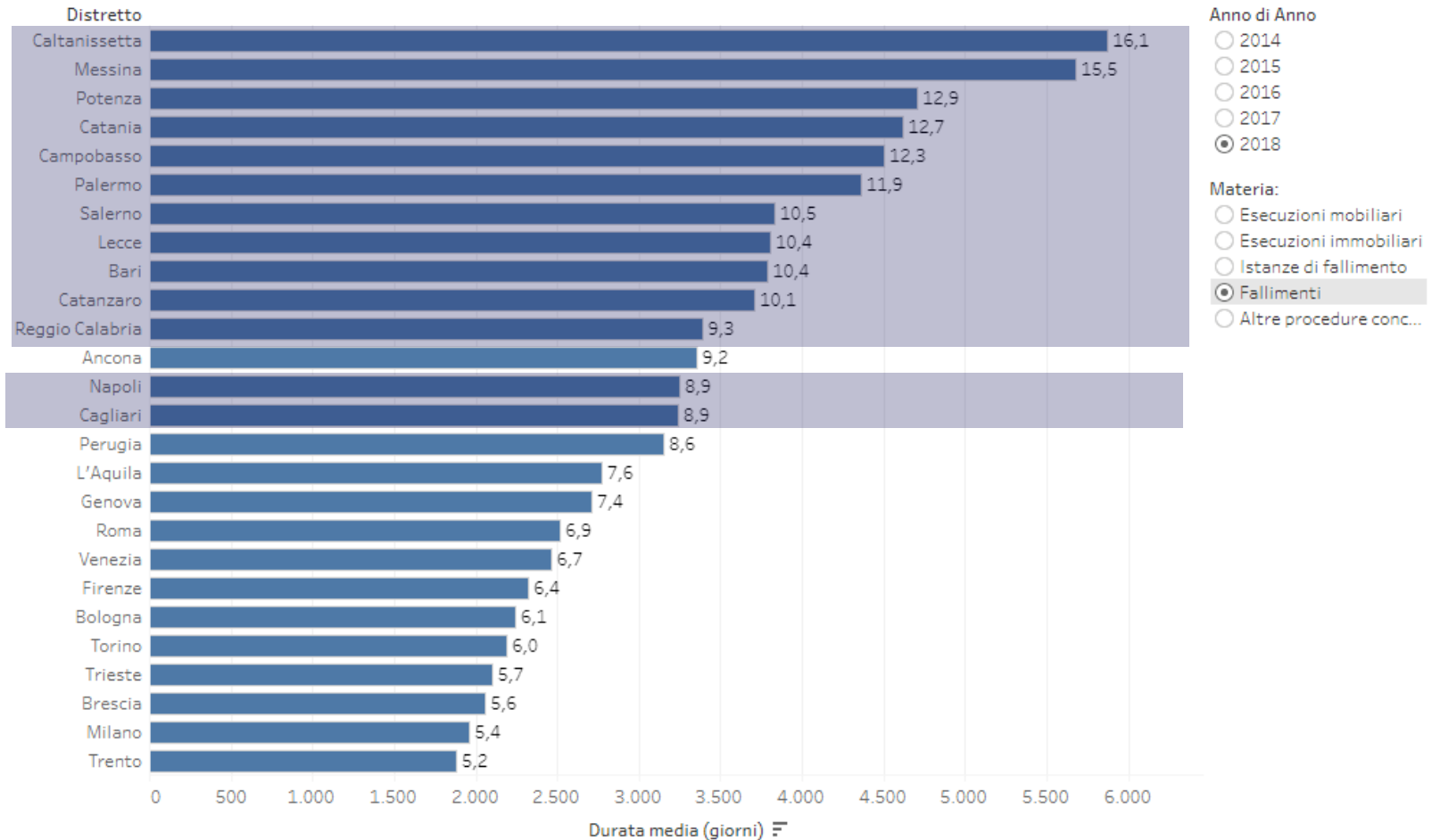
Le esecuzioni immobiliari in Italia – durata media per Distretto (in anni)



Fonte: Ministero della Giustizia – Monitoraggio della giustizia

Minore efficienza della giustizia (2/2)

Le procedure fallimentari in Italia – durata media per Distretto (in anni)



Fonte: Ministero della Giustizia – Monitoraggio della giustizia

Presidio dei rischi: tra governance e strategia

- Il tema del presidio dei rischi **non** ha una **dimensione “passiva”**, di “contenimento” delle perdite di valore dell’azienda, ma nella banca è/deve essere visto come **veicolo/strumento per sviluppare il business** e **le capacità di profitto** (punto di massima attenzione, anche del regolamentatore).
- **Fronteggiare** una possibile **situazione di “emergenza”** sino ad anticiparla, attraverso una **valutazione** complessiva dei rischi, il loro continuo **monitoraggio**, e il **coinvolgimento** dell’alta dirigenza, che si è via via sviluppato su **tutte le funzioni** aziendali coinvolte
- Per le banche il tema del **presidio dei rischi** ha necessariamente connotazione di **driver strategico**, entrando a pieno titolo - per la gestione proattiva del bilancio, per misure anticipatorie dei rischi e così via - nelle dinamiche **competitive** tra gli operatori (ad esempio, caso degli NPL).

La regolamentazione bancaria (i principi ispiratori) «aiuta» ma

- Una **visione integrata dei rischi**, a tutti i livelli.
- Ciò significa adottare un **linguaggio comune** nella gestione dei rischi a tutti i livelli della banca; **metodi e strumenti** di rilevazione e valutazione tra di loro coerenti (ad es., un'unica tassonomia dei processi e un'unica mappa dei rischi); definire **modelli di reportistica dei rischi**, al fine di favorirne la comprensione e la corretta valutazione in una logica integrata; individuare momenti formalizzati di **coordinamento** ai fini della pianificazione delle rispettive attività; prevedere **flussi informativi su base continuativa** tra le diverse funzioni in relazione ai risultati delle attività di controllo di propria pertinenza; condividere la scelta e l'implementazione delle **azioni di rimedio**.
- **Da** una logica "a **silos**", centrata sulla gestione dei singoli rischi **a** una visione "**olistica**", attenta alle complessive interazioni tra rischi e business.
- **Ma evitare pervasività..... (qualche/tanti esempi)**

Esempio le linee guida Eba su Origination e Monitoring

- Manca valutazione di impatto su economia reale (LG non prevedono)
- Irrigidimento criteri di erogazione del credito. Dettaglio eccessivo e *22 at least*
- Principio di proporzionalità enunciato ma non declinato
- Manca la declinazione sulla rilevanza delle operazioni (sempre sensibilità al rischio politico e geografico per rimborso del prestito?)
- Manca soglia di importo per applicazione linee guida
- Inclusione dei fattori ESG nelle politiche di gestione del rischio delle banche e green lending (anticipa regolamentazione primaria)
- Impatti organizzativi e tecnologici sottovalutati
- *Tavolo CIRI e risultato*

Tema delle competenze: anche in questo caso rischi di eccesso

- Il tema delle **competenze (dei componenti del CCR e delle funzioni di controllo)**, che ha sempre avuto un ruolo centrale, è ora ulteriormente enfatizzato nell'ambito della revisione in corso del pacchetto di Basilea 3.
- Sul versante bancario, i componenti del CDA (e tra questi gli amministratori che andranno a far parte del CCR) devono possedere specifici requisiti di idoneità, tra cui una specifica competenza ed esperienza nel settore di riferimento. I requisiti sono oggetto di una **valutazione** sia da parte della **banca** che dell'**autorità di vigilanza**, che può, nel caso ne ravvisi una insufficienza o una mancanza, disporre l'obbligo di ulteriore formazione o la **revoca dell'esponente**.
- Nelle proposte avanzate dalla Commissione UE, vi è anche quella di **includere i responsabili delle funzioni di controllo, tra cui il RM, nel perimetro di applicazione dell'assessment sul Fit&Proper** svolto dalle autorità competenti. Questa inclusione rischierebbe di provocare l'effetto, certamente non voluto dal legislatore UE, di **"indebolire" l'autonomia dell'impresa bancaria nella scelta della propria linea manageriale**. Essa inoltre sembra costituire un aggravamento (se non una duplicazione) di oneri procedurali a carico delle banche, considerando che già attualmente **per alcuni "ruoli chiave"** (tra cui i responsabili delle Funzioni aziendali di controllo) **sono già previste stringenti procedure di selezione per valutarne l'idoneità**.
- **Dovrebbe rimanere un processo interno.**
- Valutazione **non** dovrebbe svolgersi sulla base dei **medesimi criteri, metodologie e processi previsti per la valutazione di adeguatezza dell'organo amministrativo.**
- **Non confondere i ruoli dei board members e dei manager**, posto che a tutti si chiede di rispettare i medesimi standard, in contrasto con le diverse funzioni e responsabilità nell'ambito dell'ente (i componenti del board non possono infatti considerarsi dei "super-tecnici").

Regolamentazione bancaria come benchmark

- La normativa bancaria, ancorché ispirata ai peculiari profili di tutela del risparmio propri del settore, costituisce un **benchmark per iniziative di autoregolamentazione** destinate anche ad imprese che operano in altri comparti economici.
- Questa circostanza, in alcuni casi, fa sì che le raccomandazioni contenute nell'attuale Codice di Autodisciplina delle società quotate e confermate nel nuovo Codice costituiscono **per il settore bancario non già *best practices* raccomandate, ma adempimenti già assolti**, in quanto imposti da obblighi di legge (che in molti casi è anche più pervasiva del Codice stesso).
- In linea generale, la principale novità del Codice di Autodisciplina sul sistema di gestione dei rischi è l'aver posto in relazione il tema della gestione e del presidio di detti rischi con l'obiettivo di **"contribuire al successo sostenibile della società"**, intendendo il "successo sostenibile" come l'"obiettivo che guida l'azione dell'organo di amministrazione e che si sostanzia nella creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri stakeholders rilevanti per la società". Cioè il tema del presidio dei rischi assume a pieno titolo il ruolo di elemento strategico. Il Comitato rischi e controllo.
- **Per 2020:** sostenibilità, indipendenza, remunerazioni.