CORPORATE GOVERNANCE NEL SETTORE FINANZIARIO: GLI ORIENTAMENTI ESPRESSI DABANCA D'ITALIA IN TEMA DI FIT & PROPER SULLA VALUTAZIONE DEGLI ESPONENTI AZIENDALI

Introduzione

Il tema della **Corporate Governance** nel settore finanziario si trova oggi al centro di una rinnovata attenzione, guidata dall'evoluzione del framework normativo. Il **Decreto Ministeriale n. 169/2020** ha introdotto un nuovo paradigma nella valutazione degli esponenti aziendali degli enti vigilati nel settore finanziario. Tale regolamentazione ha inaugurato una fase di discontinuità rispetto alle normative precedenti, distinguendo chiaramente tra requisiti e criteri di idoneità, e ampliando le valutazioni richieste durante le verifiche.

L'articolo si propone di esplorare gli impatti del framework normativo e le best practice individuate in tema di **Fit & Proper**, attraverso l'analisi documento del 13 novembre 2023 di Banca D'Italia, "*Orientamenti in materia di valutazione dei requisiti e criteri di idoneità allo svolgimento dell'incarico degli esponenti aziendali delle banche LSI, degli intermediari finanziari, dei confidi, degli istituti di moneta elettronica, degli istituti di pagamento, delle società fiduciarie e dei sistemi di garanzia dei depositanti*".

Gli orientamenti espressi dalla Banca D'Italia si basano

sull'analisi di un campione di 2.674 soggetti, esaminati su 505 verifiche, a rappresentanza del 67% della popolazione totale degli enti vigilati, soggetti alle disposizioni del D.M. 169/2020. Tra le unità del campione, sono incluse **banche *less significant*** ed intermediari non finanziari, mentre restano escluse le **banche *significant***.

Evoluzione del framework regolamentare

Con l'emanazione del Decreto Ministeriale n. 169/2020, si è assistito ad un significativo cambiamento nel framework regolamentare relativo alla verifica di idoneità degli esponenti aziendali degli enti vigilati.

Il DM ha introdotto una distinzione chiara tra requisiti e criteri di idoneità, rappresentando una svolta nelle modalità di valutazione degli esponenti aziendali. Mentre i requisiti seguono criteri più rigidi e oggettivi, i criteri di idoneità sono caratterizzati da una maggiore discrezionalità valutativa, consentendo una valutazione più flessibile e contestualizzata delle capacità e competenze degli esponenti.

Un'altra evoluzione sostanziale è rappresentata dall'ampliamento delle valutazioni effettuate nel corso delle verifiche. Oltre ai criteri tradizionali di idoneità, come la competenza e l'indipendenza di giudizio, il DM ha esteso l'analisi alla correttezza, alla composizione collettiva degli organi, alla disponibilità di tempo e, per le banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, ai limiti al cumulo degli incarichi. Questa estensione riflette la crescente complessità del panorama aziendale e la necessità di valutare una molteplicità di fattori.

Il framework regolamentare introdotto dal DM non si applica in modo uniforme a tutti gli enti vigilati, ma differenzia le disposizioni in base alle dimensioni e alla complessità

operativa. Le banche di maggiori dimensioni o complessità sono soggette a requisiti e criteri specifici, inclusi quelli applicabili ai responsabili delle principali funzioni aziendali. Questo approccio differenziato mira a garantire un trattamento proporzionato e adeguato alle diverse realtà presenti nel settore.

In sintesi, l'evoluzione del framework regolamentare sottolinea l'impegno nel promuovere l'implementazione di un governo societario improntato a criteri di sana e prudente gestione, adattando le valutazioni di idoneità alle sfide e alle complessità sempre crescenti del contesto aziendale.

Parallelamente all'introduzione del nuovo framework regolamentare, la Banca d'Italia ha emesso specifiche Disposizioni Procedurali al fine di garantire l'efficacia e la coerenza delle valutazioni durante le verifiche di idoneità degli esponenti aziendali.

Le Disposizioni Procedurali stabiliscono procedimenti standardizzati per la conduzione delle verifiche, definendo chiaramente i passaggi da seguire e gli elementi da valutare. Questa standardizzazione mira a garantire coerenza e comparabilità nelle valutazioni condotte su diversi enti vigilati, contribuendo così a promuovere una valutazione equa e obiettiva.

Per le banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, le Disposizioni Procedurali dettagliano requisiti e criteri specifici applicabili ai responsabili delle principali funzioni aziendali. Questo approccio mira ad assicurare una valutazione approfondita e specifica dei dirigenti responsabili delle aree chiave dell'organizzazione, considerando la loro influenza diretta sulle decisioni e sulla gestione complessiva dell'ente vigilato.

Un elemento distintivo delle Disposizioni Procedurali è l'accento posto sul dialogo continuo e proficuo tra la Banca

d’Italia e gli enti vigilati. Questo dialogo è concepito come uno strumento per garantire l’adeguata applicazione delle nuove normative, nonché per facilitare una comprensione reciproca dei criteri e delle aspettative della vigilanza. La Banca d’Italia sottolinea la sua disponibilità a fornire chiarimenti e orientamenti durante il processo di valutazione.

Le Disposizioni Procedurali attribuiscono particolare importanza all’adeguatezza delle valutazioni effettuate dagli enti vigilati. La Banca d’Italia supervisiona attentamente il processo di valutazione durante i rinnovi degli organi sociali, assicurando che gli enti rispettino le procedure stabilite e che le valutazioni siano accurate e complete.

Le Disposizioni Procedurali rappresentano quindi uno strumento che garantisce un approccio coerente ed efficace alle verifiche di idoneità degli esponenti aziendali, contribuendo al rafforzamento complessivo dei principi di governance e gestione aziendale.

Gli orientamenti di Banca D’Italia

Il biennio 2021-22 costituisce di fatto il primo cruciale banco di prova per l’implementazione del nuovo framework regolamentare, con particolare attenzione rivolta ai rinnovi degli organi sociali delle entità vigilate. La Banca d’Italia ha vigilato attentamente su questo processo, assicurando la conformità alle nuove disposizioni e valutando l’adeguatezza delle valutazioni effettuate dagli enti vigilati.

La Banca d’Italia ha assicurato l’applicazione puntuale delle nuove normative, lavorando in stretta collaborazione con gli enti vigilati per risolvere eventuali dubbi interpretativi e fornire chiarimenti. Questo approccio collaborativo è stato fondamentale per garantire una transizione senza intoppi verso il nuovo framework, mitigando potenziali difficoltà e garantendo un adeguato rispetto delle procedure stabilite.

I rinnovi degli organi sociali nel biennio 2021-22 hanno fornito risultati significativi che costituiscono la base per l'analisi delle nuove normative. Le evidenze raccolte hanno contribuito allo sviluppo di un esercizio di benchmarking, consentendo di identificare prassi virtuose e aree di miglioramento per garantire un efficace espletamento delle procedure di valutazione.

Profili procedurali

Si intendono per profili procedurali gli aspetti operativi e le procedure pratiche per la raccolta delle informazioni pertinenti, a carico degli esponenti stessi. È compito di questi ultimi infatti produrre la documentazione utile alla verifica del rispetto dei requisiti e dei criteri di idoneità, ove l'Organo di controllo sociale è chiamato ad effettuare la valutazione e ad attestare la qualità delle informazioni fornite.

A tal proposito, Banca D'Italia ha analizzato la completezza degli elementi informativi acquisiti, l'analiticità della verbalizzazione e la verbalizzazione delle azioni di rimedio.

Dalle analisi effettuate, è stata rilevata una percentuale elevata di verbali insufficienti dal punto di vista della completezza delle informazioni, seppur con un trend in calo (dal 24 % nel 2021, al 22% nel 2022). L'insufficienza delle informazioni riportate ha condotto alla richiesta di integrazione delle informazioni mancanti o, in caso di carenze strutturali, alla ripetizione delle verifiche effettuate.

Le principali aree di riverbalizzazione delle informazioni, alla luce delle evidenze raccolte, sono state: l'onorabilità e la correttezza (29%), l'indipendenza di giudizio (28%), la professionalità e la competenza (17%), la disponibilità di tempo (12%), a pari merito l'adeguatezza complessiva (7%) e la totalità delle aree precedenti (7%).

Rispondendo alle lacune emerse, Banca D'Italia ha espresso il **primo orientamento**, raccomandando agli enti vigilati di dotarsi di un'apposita policy interna a governo delle procedure di valutazione. Tale policy dovrebbe disciplinare, tra l'altro, la raccolta delle informazioni richieste in base alle norme vigenti. Gli enti sono invitati a valutare il sistematico utilizzo di questionari standardizzati, come quello diffuso dall'autorità di vigilanza, e assicurare la trasmissione alla Banca d'Italia di tutti i documenti richiesti in conformità alle Disposizioni Procedurali.

Altro requisito essenziale per la verbalizzazione delle informazioni richieste è l'analiticità, che consiste nel fornire un adeguato percorso logico – argomentativo alla base dei giudizi formulati dagli Organi competenti. A tale proposito, il **secondo orientamento** espresso da Banca D'Italia riporta: "*è buona prassi che gli Organi competenti, nel redigere i verbali relativi alle verifiche di idoneità, non si limitino a riportare le informazioni rese dall'esponente nei documenti trasmessi, ma formalizzino in modo puntuale e analitico le proprie considerazioni, evidenziando tempo per tempo gli elementi informativi a supporto dei giudizi formulati.*"

La corretta valutazione degli esponenti dovrebbe condurre anche all'individuazione delle eventuali aree di carenza o criticità, fornendo quindi delle possibili azioni di rimedio. Nel **terzo orientamento**, Banca D'Italia raccomanda agli Organi competenti che, laddove riscontrino carenze o elementi di anomalia che possono essere colmati attraverso specifiche misure, indichino, all'interno del verbale di verifica, i presidi di mitigazione dei rischi già formalizzati nelle policy e nei regolamenti interni. Qualora i presidi non risultino essere sufficienti, è buona prassi che gli Organi competenti individuino le azioni di rimedio, illustrandole in modo puntuale nel verbale e definendo le tempistiche di attuazione.

Criteri di valutazione degli esponenti aziendali

Rispetto alle principali aree di riverbalizzazione, Banca D'Italia ha espresso i propri orientamenti con particolare riferimento ai criteri di valutazione degli esponenti aziendali: onorabilità e correttezza, professionalità e competenza, indipendenza formale e di giudizio.

Sono risultate diverse carenze nelle valutazioni del criterio di correttezza, che hanno condotto Banca D'Italia ad esprimersi, nel suo **quarto orientamento**, in tal senso: "*È buona prassi che, nell'esame del profilo di correttezza di ciascun esponente, gli Organi competenti acquisiscano riferimenti puntuali in ordine alle circostanze connesse alla vicenda oggetto d'indagine, allo stadio del procedimento penale e alle altre circostanze rilevanti ai sensi dell'art. 4 del DM ai fini di formulare nel verbale, in conformità con l'art. 5 del DM, opportune valutazioni in merito al rispetto del profilo in parola. A tal fine, gli Organi competenti valutano anche l'opportunità di acquisire memorie o pareri predisposti dai consulenti legali degli esponenti, ove questi siano d'accordo, per una migliore ricostruzione delle circostanze oggetto di scrutinio.*"

La soddisfazione del requisito di professionalità e del criterio di competenza, ove applicabile, è risultata essere buona in termini di numero di incarichi ricoperti dagli esponenti aziendali. D'altra parte, tali valutazioni hanno sollevato alcune incertezze, dovute al mancato approfondimento delle mansioni svolte dagli esponenti nel corso degli incarichi (alcune informazioni provenienti dai curriculum vitae di questi ultimi sono risultate insufficienti anche in ragione della sinteticità del contenuto).

Già le Disposizioni Procedurali richiedono agli Organi di competenza di acquisire delle informazioni dettagliate in

merito alle esperienze e alle competenze professionali maturate dagli esponenti oggetto delle verifiche, riconducendole alle corrispondenti fattispecie individuate dal D.M. Alla luce delle evidenze raccolte, Banca D'Italia ha rafforzato tali indicazioni, esprimendosi in tal senso nel **quinto orientamento**: "*È buona prassi che le informazioni acquisite includano:*

- *sintetici riferimenti quali/quantitativi in merito alle mansioni svolte in concreto dall'esponente in ciascuna esperienza professionale, agli eventuali ruoli manageriali/di responsabilità/di coordinamento ricoperti, al contesto aziendale/professionale di riferimento;*
- *l'effettivo periodo di svolgimento di ciascuna esperienza;*
- *le competenze specialistiche maturate dall'esponente nel corso del proprio percorso professionale, accompagnate da una sintetica illustrazione delle esperienze professionali che ne hanno permesso lo sviluppo;*
- *ogni elemento idoneo a consentire l'espletamento di un'analitica valutazione comparativa tra il contesto aziendale in cui si è maturata l'esperienza e quello dell'ente in cui l'esponente ha assunto l'incarico, laddove la valorizzazione dell'esperienza in questione – ai fini della verifica dei requisiti – sia subordinata a una preventiva valutazione di equivalenza tra le due realtà imprenditoriali.*"

Specifiche incertezze hanno riguardato anche la valutazione degli attributi di indipendenza formale e di giudizio, che comportano la verifica, da parte degli Organi competenti, dei rapporti intrattenuti dagli esponenti aziendali nei due anni precedenti all'incarico, tali da comprometterne l'indipendenza.

Le difficoltà emerse riguardano:

- l’identificazione dei rapporti da sottoporre a verifica, con particolare riferimento ai rapporti indiretti;
- l’individuazione dei rapporti tali da compromettere l’indipendenza di giudizio degli esponenti.

L’**Orientamento n.6** fa riferimento, ancora una volta, all’adozione di una policy interna, che precisi il perimetro dei rapporti da verificare, tra cui vanno inclusi almeno i rapporti intercorrenti tra gli enti vigilati, i relativi esponenti con incarichi esecutivi o il presidente, le società controllate degli enti o i relativi esponenti con incarichi esecutivi o i loro presidenti, o un partecipante degli enti, o i relativi esponenti e:

1. le società o imprese controllate, anche unitamente ad altri soggetti, direttamente o indirettamente, dall’esponente o dai suoi parenti o affini entro il 4° grado;
2. la società di cui l’esponente detiene, direttamente o indirettamente, partecipazioni non immateriali in termini di capitale o diritti di voto;
3. le società nelle quali l’esponente ricopre una carica sociale.

I criteri qualitativi e quantitativi, ai fini dell’identificazione dei rapporti che potrebbero ostacolare l’indipendenza di giudizio, sono individuati nel **settimo orientamento**. Tali criteri, precisati anche nell’ambito della policy interna, devono distinguere le diverse tipologie di rapporto richiamate dalle disposizioni del D.M. 169/2020, in modo da cogliere adeguatamente i conflitti d’interesse che ne derivano, anche in ragione del ruolo ricoperto dall’esponente e dell’eventuale partecipazione ai processi decisionali. Devono essere altresì incluse soglie di materialità e di

tolleranza, oltre i quali i rapporti siano da considerare problematici.

In relazione all'adeguata disponibilità di tempo per lo svolgimento dell'incarico da parte degli esponenti aziendali, è emerso un quadro non del tutto soddisfacente, dovuto alla rilevanza degli impegni assunti spesso eccessiva. Banca D'Italia ha disposto, con l'**ottavo orientamento**, che gli enti vigilati mettano a conoscenza gli esponenti del tempo stimato come necessario allo svolgimento dell'incarico. È buona prassi quindi che gli Organi competenti garantiscano lo sviluppo e l'aggiornamento delle stime del tempo necessario, tenendo in considerazione le peculiarità del ruolo rivestito e dell'ente vigilato.

Conclusioni e prospettive future

La Banca d'Italia ha evidenziato alcune criticità nelle procedure di valutazione degli esponenti aziendali durante il periodo 2021-2022. Per affrontare queste debolezze, si promuove la condivisione delle migliori pratiche di mercato e si sottolinea l'importanza di formalizzare una politica aziendale per il governo dei processi di valutazione. Questa politica dovrebbe includere linee guida e buone pratiche per garantire un governo societario sano e prudente. La Banca d'Italia chiede ai soggetti vigilati di prendere iniziative per migliorare le procedure di valutazione, assicurando la completezza delle informazioni e delle analisi, e di valutare l'adozione di una specifica policy in linea con gli orientamenti forniti. Queste azioni dovrebbero essere intraprese prima del rinnovo degli Organi Sociali nel 2024. Gli orientamenti di Banca d'Italia si inquadrano nel più ampio perimetro del c.d. " Fit &Proper" che recentemente è stato adattato anche al comparto assicurativo con l'emanazione del documento di consultazione n.7/2023 afferente lo schema di provvedimento che propone modifiche sostanziali ai regolamenti IVASS n. 29/2016 e n. 38/2018, al fine di recepire le nuove

disposizioni introdotte dal Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico, del 2 maggio 2022 già oggetto di un nostro approfondimento a cui rimandiamo per completezza di trattazione (Fit&Proper: nuove disposizioni per il mondo assicurativo).

Francesca Novati, Senior Partner di Costanzo & Associati

Alessio Buonfrate, Associato di Carlino, Costanzo & Associati

Sofia Elena Berretta, Junior Consultant di Carlino, Costanzo & Associati