

Studio Carlo Luigi Ciapetti
19° CONVEGNO SUL RISCHIO BENE NEL LEASING
Controllo del rischio: leggi, sicurezza e mercati
Hotel Albani - Firenze - 16 Ottobre 2008

La “compliance” e il rischio bene

Dr. Gianfranco Antognoli
Direttore Generale Monte dei Paschi di Siena Leasing & Factoring

Mai come in questo momento il principio dell’etica in banca e la ricerca di identità valoriali all’interno dell’azienda sono argomento di attualità. Argomenti, questi, appunto, che si sostanziano e si collegano direttamente con sistemi di controllo interni sempre più mirati ed adattati alle nuove e diverse tipologie di rischi cui il mutare degli assetti della società ci abitua ogni giorno.

Viene, obiettivamente da chiedersi se, alla luce dei fatti che leggiamo o ascoltiamo quotidianamente, da un po’ di tempo a questa parte, – e chissà per quanto tempo ancora, pur sperando che tale arco temporale sia il più breve possibile – se il sistema complessivo dei controlli sia stato efficacemente seguito o se, tale ambito richieda, in talune circostanze, ancora delle implementazioni.

È di sicuro da auspicare che il modello teorico e pratico del sistema dei controlli si fondano realmente quanto prima in modo tale che l’andamento delle varie operatività aziendali sia svolto in maniera equilibrata e non per equilibrismi.

Certo è che le turbolenze in corso e, di conseguenza, tutti i vari bilanciamenti ed adeguamenti che si renderanno necessari, aprono la strada a nuove incertezze o se, non proprio tali, a modelli di funzioni comunque *in fieri*.

Se si pensa che, in relazione ai settori bancario e finanziario, la funzione di *compliance*, è stata imposta dai principi di Basilea II, le affermazioni di questi giorni del **Governatore della Banca d’Italia Draghi**, apparse sulla stampa, in cui si teorizza una rivisitazione delle regole dalla stessa imposte in quanto, (dichiarazioni virgolettate) “*è evidente che così non è più utile*”, lascia presagire che ci sarà ancora notevole spazio per un rimodellamento del presidio dei rischi.

L'invocazione ad una **nuova Basilea 3** aprirà, forse, anche all'interno delle Banche e nelle proprie funzioni di *compliance*, scenari nuovi, nuove implementazioni ai sistemi o, più semplicemente, adattamenti alle temporanee mutate condizioni dell'economia.

Nonostante i futuri e potenziali assetti, comunque, in un tale scenario la funzione della *compliance* prima di essere un sistema di presidio del rischio bancario, va inquadrata come un patrimonio valoriale per la banca stessa, un sistema ad utilità ripetuta, con il preciso intento di diffondere, a livello aziendale, una cultura incentrata sulla piena consapevolezza dei rischi e sul rispetto delle regole.

Pertanto, il ruolo esercitato deve sostanziarsi in attività volte all'individuazione, al supporto, al controllo dei **rischi di non conformità** e, a seguito di ciò, quali sanzioni legali o amministrative; susseguenti perdite operative o consequenziali danni alla reputazione aziendale, potrebbero scaturirne se tali rischi non venissero adeguatamente presidiati, intendendo tale presidio del rischio, appunto, quale creazione di valore per la banca.

Le Banche, pertanto, sono chiamate a compiere qualitativamente un cambio di marcia filtrandolo attraverso importanti scelte organizzative così come anche procedendo ad un cambiamento culturale del proprio approccio alle regole; il proponimento, infatti, è quello di far sì che ogni processo interno all'azienda, e che vada ad impattare con la clientela, sia in linea con le disposizioni in vigore sia interne che esterne.

La tendenza prevalente vuole la funzione della *compliance* **proiettata, principalmente, al presidio sulla prevenzione del “rischio di non conformità” dell'operatività della banca, sia in relazione alle normative che incidono sui processi di rapporto con la clientela, sia alle normative che assegnano responsabilità civili o penali agli esponenti aziendali;** va osservato, pertanto, che la sua introduzione **ha rappresentato, e rappresenta tutt'ora, un significativo momento di discontinuità** negli assetti organizzativi delle banche ed un'importante opportunità strategica, la cui corretta applicazione contribuisce notevolmente a misurare l'affidabilità della banca e ad accrescere il rapporto di fiducia da parte dei clienti.

Questo cosa comporta in termini di impegni da prendere? Innanzitutto quello di abbandonare una **visione ed un approccio ideologicamente statico, in base al quale si confida sul semplice rispetto delle norme dettate dal medio controllo, e focalizzarsi, invece, a tendere verso una**

visione dinamica, economica e, quindi valoriale della banca che faccia perno sulle tecniche di gestione del rischio.

In un contesto in cui gli scenari – e con essi l’aggiornamento normativo – cambiano a ritmo quotidiano, tale dinamicità prevede un’attenzione continua ed una verifica costante delle norme applicabili all’attività svolta dall’azienda, contribuendo ad accrescere concretamente la redditività aziendale ed a ridurre la volatilità degli utili; una sua corretta applicazione e seguimiento può utilmente prevenire o ridurre perdite finanziarie o sanzioni, evitare una diminuzione dei volumi di affari dovute e danni di reputazione e, quindi, contribuire anche a valutazioni positive in termini di rating.

A tale proposito è fondamentale, all’interno della banca, la creazione ed il supporto di un coordinamento delle funzioni di controllo, essendo decisamente complesso il contesto nel quale si trova ad operare il **Sistema dei Controlli Interni** – chiamato ad intercettare prontamente carenze procedurali e comportamentali che possano produrre violazioni dei vincoli di conformità - e, affinché le stesse funzioni svolgano la loro efficacia, è indispensabile che le aziende si dotino di un sistema e di presidi organizzativi posti in essere per evitare disallineamenti rispetto all’insieme delle regole interne ed esterne.

In relazione alla fattispecie di un coordinamento che supporti i vari livelli di controllo, va detto, trattando della *compliance*, che questa rappresenta un *presidio trasversale* rispetto a presidi preesistenti e quindi consolidati, come possono essere l’Organizzazione, il Legale o l’Auditing.

Pur nella più stretta sinergia, esiste una linea di confine che separa l’Audit dalla *compliance* anche se, detto ciò, comunque, entrambe le funzioni, lavorando a vasi comunicanti e non a compartimenti stagni, perseguono un obiettivo unico, che altro non è che la condivisione di una cultura incentrata sulla consapevolezza dei rischi e sul rispetto delle regole.

In tema di rischi – in relazione ai quali l’adeguatezza dell’apparato dei controlli deve essere costantemente monitorata - la matrice di tutte le successive e fisiologiche disfunzioni è quella del “**rischio operativo**”, ossia il rischio di subire perdite derivanti dall’inadeguatezza o dal disallineamento di procedure, risorse umane e sistemi interni, oppure da eventi esterni che non siano stati adeguatamente ponderati.

Esiste anche una crescente importanza sul versante dei **rischi legali e di reputazione** in quanto continuerà la **mutazione**, già in corso, **nella composizione dei rischi bancari – che**, rispetto a quelli tradizionali di credito e di mercato, sono assai più difficili da individuare e da quantificare.

A differenza dei **requisiti patrimoniali, infatti**, i quali agiscono rendendo tanto più onerosa l'intermediazione quanto maggiori sono i rischi che essa determina, i **requisiti organizzativi agiscono introducendo comportamenti degli intermediari** ritenuti idonei a minimizzare i rischi legali e di reputazione, dunque mirando direttamente ad eliminare cause di contenzioso.

Lo scopo deve essere quello di una riduzione dell'incertezza, quindi, di una precisazione su diritti e doveri nascenti dai comportamenti richiesti a ciascuno – che sia finalizzata a facilitare il raggiungimento di step quali la tutela dei risparmiatori e del contenimento dei rischi delle banche.

In un contesto, come è stato più volte affermato in questi ultimi tempi, in cui il mercato finanziario è stato il metro della razionalità, la crisi del mercato sta rappresentando, infatti, una crisi della ragione.

Tale razionalità ci deve, infatti, riportare ad una visione reale del sistema economico, ad una ragione per cui non ci si stupisca se comportamenti trasparenti, lineari, magari anche più semplici rispetto a stravaganti alchimie diventano premianti e, quindi, produttivi di redditività. Ed in questo contesto la *compliance* ricopre veramente un ruolo centrale per le banche, e tale centralità lo sarà sempre di più quando la coscienza che una granitica forza reputazionale ed una crescita aziendale sono le facce di una stessa medaglia.

Viene da chiedersi se non sia il caso, nello scenario attuale, che il settore della *compliance* nelle banche debba ricoprire sempre più un ruolo centrale. E viene da auspicare, e da supportare, che in una scelta manichea tra chi è consumatore di sicurezza e chi la produce la seconda prevalga.

>>><<<