

BANCHE

## Quanti ritardi nei cda

Luca Gualtieri

La maggior parte degli scandali finanziari che negli ultimi anni hanno colpito il sistema bancario italiano ha avuto a che fare con la corporate governance e, più nello specifico, con le dinamiche interne dei consigli di amministrazione. Ecco perché oggi è particolarmente interessante valutare la qualità dei board confrontandola con quanto accade negli altri principali Paesi europei. Lo ha fatto un recente studio condotto da un gruppo di docenti coordinato dal professor Marco Lossani nell'ambito di Osservatorio Monetario, la pubblicazione del Laboratorio di Analisi Monetaria dell'Università Cattolica di Milano. La ricerca ha analizzato i cambiamenti intervenuti tra il 2007 e il 2014 nei consigli di amministrazione delle principali banche europee quotate (tre francesi, tre tedesche, dieci italiane, sei spagnole e cinque inglesi) per comprendere se si sia verificato un allineamento rispetto agli obiettivi fissati dalle autorità di vigilanza bancarie all'indomani della crisi. In particolare, il gruppo di studiosi ha cercato di verificare quanto siano cambiati i board per dimensioni, turnover, impegno, organizzazione interna, bilanciamento dei poteri e diversity (declinata per età, genere e internazionalizzazione). Sotto la lente sono finiti anche i requisiti qualitativi, intesi come competenze e impegno di ciascun componente e di ciascun cda. Anche se complessivamente il sistema si sta evolvendo nella direzione indicata dal regolatore, per le banche italiane i risultati non sono incoraggianti. Pur avendo vissuto una fase di rilevanti cambiamenti gli istituti di credito tricolore continuano ad avere board ben più numerosi, un numero di riunioni più elevato, minore presenza di amministratori con studi di matrice quantitativa (pertanto più preparati per dibattere di tematiche di rischi) e livelli di competenze inferiori rispetto alla media europea. L'indice sintetico di qualità dei cda, costruito sulla base delle informazioni raccolte tramite oltre 500 curricula dei consiglieri delle 27 banche analizzate, mostra che tra il 2010 e il 2014 la qualità media del board delle banche italiane è leggermente aumentata, anche se rimane al di sotto di quella delle concorrenti continentali. Ad esempio, il livello di impegno dei cda italiani (inteso come presenza media degli amministratori alle riunioni dei board) è il più basso del campione con una percentuale del 93%, solo leggermente inferiore a quello delle banche tedesche ma distanziato da quelle di Francia e Regno Unito. Il team di studiosi ha inoltre compiuto un ulteriore approfondimento sul sistema italiano, analizzando le caratteristiche qualitative degli amministratori di un campione di 53 banche italiane. Complessivamente il profilo di questi consiglieri presenta elementi di qualità in parte inferiore e diversa rispetto al panorama delle società quotate. In media i cda degli istituti di credito risultano più numerosi, con un'età media più elevata e con un minor numero di laureati (specie in materie economiche) rispetto alla media delle quotate di Piazza Affari. L'aspetto più preoccupante però è che il sistema bancario italiano sembra muoversi a due velocità: le quotate hanno amministratori in media più qualificati e con maggiore esperienza, mentre per le altre banche, soprattutto quelle di minori dimensioni, il gap è ampio e dovrà essere prontamente affrontato. Questi istituti hanno infatti consiglieri meno impegnati in altri board, con esperienza e livello di formazione inferiori. «Va inoltre sottolineato», spiega lo studio, «che le banche grandi e quotate hanno certamente una maggior forza attrattiva nei confronti delle migliori professionalità, per cui il gap di competenze e di qualificazione professionale rischia di insistere soprattutto per le banche più piccole». Tornando al confronto tra le italiane e le cugine europee, un dato interessante che emerge dalla ricerca di Osservatorio Monetario è rappresentato dallo spaccato delle professionalità espresse nei board. L'Italia ad esempio detiene il record di professori universitari presenti nei cda (12% degli amministratori contro il 5% del Regno Unito). Risulta invece particolarmente bassa la presenza di imprenditori e manager, che complessivamente arriva soltanto al 10%. (riproduzione riservata)

**LA FORMAZIONE UNIVERSITARIA DEGLI AMMINISTRATORI...**

... E LA LORO ESPERIENZA PROFESSIONALE

L'IMPEGNO DEGLI AMMINISTRATORI

INDICE SINTETICO DI QUALITÀ DEL BOARD Francia Germania Italia Spagna Regno Unito Francia  
Germania Italia Spagna Regno Unito Francia Germania Italia Spagna Regno Unito GRAFICA MF-MILANO  
FINANZA Anno 2010 2014 2010 2014 2010 2014 2010 2014 2010 2014 Anno 2010 2014 2010 2014 2010  
2014 2010 2014 2010 2014 Senza laurea Totale ammi.ri 17% 0% 7% 12% 17% 7% 4% 1% 0% 0%  
Professori universitari su totale amminist. 7% 0% 13% 2% 14% 12% 7% 6% 4% 5% Indice sintetico di  
qualità del board 2010 5,39 5,74 4,96 5,34 6,03 Laurea economia e management su totale laureati 28%  
44% 56% 52% 50% 63% 42% 40% 59% 44% Professioni legali su totale amminist. 2% 3% 7% 6% 10%  
20% 7% 8% 4% 35% 31/7/2014 Indice sintetico di qualità del board 2014 5,59 5,69 4,99 5,35 5,92 Laurea  
giuridica su totale laureati 18% 12% 21% 20% 21% 21% 30% 30% 17% 19% Prof. di accounting,  
management, tax consultant su totale amminist. 9% 47% 4% 60% 20% 10% 11% 7% 44% 9% 29/8/2014  
Francia Germania Italia Spagna Regno Unito Laurea quantitativa su totale laureati 34% 41% 13% 8% 8%  
5% 17% 19% 9% 12% Manager su totale amministratori 46% 12% 59% 0% 17% 8% 16% 15% 27% 4%  
31/7/2014 % presenza media degli amministratori alle riunioni 2010 94 95 89 96 90 Altra laurea su totale  
laureati 3% 3% 3% 8% 3% 4% 7% 10% 15% 25% Imprenditori su totale amministratori 9% 12% 2% 6%  
14% 2% 22% 4% 6% 1% 29/8/2014 Senza titolo post laurea su totale amminist. % presenza media degli  
amministratori alle riunioni 2014 97 94 93 96 98 46% 58% 49% 69% 81% 78% 61% 55% 34% 52%  
Professione consigliere di amministrazione su totale amminist. 15% 34% 10% 42% 20% 24% 33% 31%  
12% 36% 31/7/2014 Post laurea in economia e manag. su totale amminist. Numero medio incarichi in altri  
board nel 2010 5,9 2,8 4,9 1,8 1,9 25% 28% 30% 28% 15% 17% 32% 38% 45% 40% Altre professioni su  
totale amministratori 11% 15% 5% 13% 4% 30% 4% 46% 3% 41% 29/8/2014 Numero medio incarichi in  
altri board nel 2014 5,3 2,1 3,2 3,5 3,0 Fonte: Associazione per lo Sviluppo degli Studi di Banca e Borsa,  
Università Cattolica