

Osservazioni di Nedcommunity al documento posto in consultazione da Banca d'Italia in materia di *"Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari"*

PREMESSA

Questa Associazione ha analizzato il documento per la consultazione in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari e si pregia di trasmettere alcune considerazioni. Pur condividendo i principi di fondo relativi al ruolo cruciale del sistema retributivo nell'indirizzare le scelte di assunzione di rischio e i comportamenti, si ritiene che alcuni aspetti del documento in consultazione meritino ulteriori chiarimenti e valutazioni, nei termini di seguito evidenziati.

1. La crescente complessità del *framework* regolamentare (Sezione I, 1. Premessa, pagg. 12-13)

Le modifiche proposte discendono dall'esigenza di recepire le novità introdotte dalla direttiva 2019/878 (c.d. CRD V) in materia di regole sulle remunerazioni e tengono conto dei lavori in corso in ambito europeo sulla stessa materia (revisione delle linee guida dell'EBA).

Il *framework* regolamentare in tema di remunerazione delle banche e di altri intermediari finanziari è stato articolato e dettagliato in misura crescente dopo la crisi finanziaria del 2008. Si è venuto a delineare un sistema certamente coerente con gli obiettivi della sana e prudente gestione, della tutela degli *stakeholder* e del governo attento delle strategie di assunzione di rischio da parte delle banche in una prospettiva di lungo termine. Le regole via via introdotte, particolarmente stringenti, rappresentano senz'altro uno *standard* di buona *governance*, recepito in forma di principi guida anche per le società quotate. Ciò nonostante, non vi è dubbio che:

- a) tale regime crei una asimmetria fra le imprese finanziarie ad esso soggette e le altre categorie di imprese, rendendo a volte meno competitivi e attraenti i ruoli manageriali e altri ruoli chiave per il *business* nel settore finanziario;
- b) anche per effetto di continue modifiche e integrazioni, la disciplina in tema di remunerazioni potrebbe essere via via percepita come più complessa e potenzialmente opaca per i destinatari, generando il rischio di compromettere l'effetto motivazionale del sistema retributivo e, in particolare, quello del sistema premiante. In assenza di un legame chiaro e facilmente interpretabile dalle persone cui si applica la regolamentazione, può venir meno la funzione incentivante della stessa remunerazione variabile, e quindi l'efficacia complessiva del sistema retributivo, con l'ulteriore effetto di indurre a un aumento della componente fissa, che può finire per appesantire eccessivamente la struttura dei costi dell'impresa bancaria.

Si suggerisce al Regolatore una particolare cautela nell'introdurre ulteriori elementi di dettaglio e di complessità in un quadro di norme già particolarmente severo e penalizzante per il sano sviluppo del capitale umano del sistema finanziario¹.

2. Eliminazione del *cluster* di banche intermedie e deroghe per banche di credito cooperativo (Sezione I, 3. Definizioni, pagg.13-14)

Anche alla luce dell'analisi di impatto condotta da Banca d'Italia sul nostro sistema bancario, l'eliminazione del *cluster* di banche intermedie è una azione di semplificazione della normativa che va accolta positivamente. Tale semplificazione è coerente con la CRD V, con le modifiche che si propone di apportare alle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario e con il Decreto MEF del 23 novembre 2020, n. 169 in tema di requisiti dei componenti degli organi di amministrazione e controllo.

Si suggerisce, tuttavia, di omogeneizzare pienamente le definizioni di "*banche di minori dimensioni o complessità operativa*" di cui alle Disposizioni di Vigilanza in materia di remunerazioni e in materia di governo societario, introducendo anche nella seconda la seguente: "*le banche il cui attivo di bilancio è, su base individuale, pari o inferiore a 5 miliardi di euro, calcolato come media dei quattro anni immediatamente precedenti l'esercizio finanziario corrente, che non appartengono a un gruppo con attivo di bilancio consolidato pari o superiore a 30 miliardi di euro*".

La deroga per le banche di credito cooperativo, in base alla quale tali banche si considerano "*di minori dimensioni o complessità operativa*" (e quindi, ai fini delle presenti disposizioni, non si considerano banche "*significative*" ai sensi dell'art. 6(4) dell'RMVU) "*se il loro attivo di bilancio è su base individuale, pari o inferiore a 5 miliardi di euro calcolato come media dei quattro anni immediatamente precedenti l'esercizio finanziario corrente, anche quando aderenti a gruppi con attivo di bilancio consolidato pari o superiore a 30 miliardi di euro*", è sicuramente apprezzabile sul piano della condivisione delle peculiarità delle BCC. Inoltre, su un piano politico, essa può opportunamente contribuire ad allentare le pressioni volte ad ottenere una radicale modifica (se non eliminazione) dei gruppi bancari cooperativi. Benché, alla luce dell'analisi di impatto, la medesima disposizione, date le dimensioni attuali delle BCC, non sembra poter generare frizioni interne ai gruppi fra le BCC con totale attivo superiore ai 5 miliardi (si tratta di un numero di BCC davvero esiguo, ma che, allo stesso tempo, verosimilmente non rispettano il complesso dei criteri aggiuntivi previsti dalla CRD V) e quelle con totale attivo inferiore ai 5 miliardi, la stessa normativa potrebbe in prospettiva disincentivare le operazioni di aggregazione tra BCC.

¹ Sul tema si veda anche "*Study on the remuneration provisions applicable to credit institutions and investment firms*", prepared by the Institute for Financial Services for European Commission's DG JUST (Contract JUST/2015/MARK/PR/CIVI/0001), Final Report, January 2016.

Si suggerisce di monitorare tale soglia coerentemente con l'evoluzione delle aggregazioni tra banche minori, così da aumentarla gradualmente, usufruendo della possibilità riconosciuta dalla direttiva agli stati membri sino al limite di Euro 15 miliardi e sempre nel rispetto dei criteri aggiuntivi.

3. Sistemi retributivi in coerenza con le strategie di riduzione dei NPL (Sezione I, 5. Principi e criteri generali, pag.16)

La previsione delle strategie di gestione dei *non performing loans* non rappresenta un elemento di novità della disciplina, ma solo una esplicitazione di una strategia che concorre alla determinazione delle politiche di gestione dei rischi della banca, molto probabilmente già considerata, ma non esplicitata dalle banche nel disegno del sistema retributivo. Viene, inoltre ribadito che le forme di retribuzione incentivante devono essere coerenti con il RAF (*Risk Appetite Framework*).

L'attenzione delle Autorità di Vigilanza all'obiettivo di riduzione dei crediti deteriorati si sta manifestando in modo crescente in vari modi (lettere SREP, monitoraggio dei piani strategici, *calendar provisioning*), ancor più a seguito della pandemia, così come la preoccupazione che in prospettiva, proprio a seguito dell'emergere di nuovi crediti deteriorati per effetto della pandemia, possa manifestarsi il cosiddetto *cliff effect*.

Non è chiaro se il riferimento esplicito alle strategie di gestione dei NPL sottintenda l'auspicio dell'Autorità di Vigilanza di inserire nel disegno delle politiche retributive obiettivi di riduzione dei *non performing loans*. Se così fosse, pur non auspicando una previsione rigida in tal senso, in relazione alla presenza di diversi livelli di NPL *ratio* nelle singole banche, alcuni già virtuosi, sarebbe opportuno esplicitare che tale indicatore possa essere utilizzato solo con riferimento ai *top manager* della filiera del credito, soppesando attentamente che non sia in contrasto con altri indicatori sottesi ad incentivi più generali.

4. Principio di neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere (Sezione I, par. 5.1, pag.18)

Quanto al principio della neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere, non si può che dare una piena adesione, in linea con obiettivi di sviluppo sostenibile, di equità e di superamento di potenziali e ingiustificati *gap* salariali fra uomini e donne.

Si tratta di un principio apparentemente ovvio che avrà un impatto particolarmente rilevante sul sistema di remunerazione delle banche (e non solo). Si può considerare uno di quei casi in cui la normativa si fa promotrice di un obiettivo, non (così) direttamente connesso con le finalità della specifica regolamentazione, ma ineccepibile, largamente condiviso e di portata epocale, che certamente contribuirà all'eliminazione di un divario retributivo tra generi, nel nostro Paese ancora

evidente e non giustificato. Tale misura avrà un costo per le banche, la cui quantificazione varierà da banca a banca; riteniamo, tuttavia, che si tratti di un onere necessario da sostenere a fronte del principio della parità di trattamento.

Le banche, disponendo generalmente di mansionari riportanti compiti e responsabilità dei singoli dipendenti, non dovrebbero avere particolari problemi nell'applicazione del principio della neutralità, ferme restando la necessità di una analisi specifica del divario e la programmazione degli interventi correttivi.

La specificazione del ruolo del comitato remunerazioni a supporto dell'organo con funzione di supervisione strategica, con riguardo all'analisi della neutralità delle remunerazioni rispetto al genere e alla verifica del *gender pay gap*, ha certamente la finalità di accompagnare e stimolare un ulteriore sviluppo verso l'eliminazione della discriminazione tra generi, parallelamente all'applicazione del principio di neutralità delle remunerazioni. Ciò non solo a livello manageriale ma trasversalmente a ruoli e responsabilità.

Da ultimo, rilevano le responsabilità dell'organo di supervisione strategica, supportato dal comitato remunerazione, che nell'ambito del riesame periodico è deputato ad analizzare la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere, a verificare il divario retributivo di genere (*gender pay gap*) e la sua evoluzione nel tempo, nonché ad adottare le opportune azioni correttive.

Nedcommunity sostiene pienamente la realizzazione di questo principio e sottolinea come molti amministratori, soprattutto di genere femminile, associati a Nedcommunity, presidino già da tempo tale aspetto, promuovendo rilevazioni di eventuali divari fra generi nel trattamento retributivo e sollecitando azioni di rimedio ove opportuno.

Nedcommunity condivide la necessità di una norma per rendere attuabile un principio, che dovrebbe essere ovvio, ma ovvio non è. Bene, quindi, l'esplicitazione di un obiettivo, la successiva declinazione di aspetti attuativi (mansioni, individuazioni di posizioni uguali, ecc.) e l'attribuzione esplicita delle responsabilità all'organo di supervisione strategica.

Le politiche di remunerazioni neutrali rispetto al genere rientrano a pieno titolo nell'ambito ESG. Nedcommunity da tempo si fa promotrice dello sviluppo di questo tema, sottolineandone in particolare l'importanza per le banche.

5. Procedimento per l'esclusione del personale più rilevante così da non applicare le regole di maggior dettaglio in tema di differimento della componente variabile (Sezione I, 6.1 Procedimento per l'esclusione del personale più rilevante, pagg. 21-22)

Non vi è dubbio che la previsione di un processo autorizzativo di eventuali eccezioni all'applicazione delle regole in tema di differimento della corresponsione della remunerazione variabile, quale unica soluzione percorribile, porterà a ridurre notevolmente il ricorso a tale pratica, accentuando in misura significativa gli effetti, positivi e negativi, del regime in materia di remunerazioni. Non è chiaro, tuttavia, quale sia il motivo di tale scelta del Regolatore, che andrebbe, a nostro avviso, ulteriormente argomentata. Si ritiene, in generale, che i meccanismi attualmente in vigore, differenziati per natura ed entità delle deroghe richieste, uniti ad una attività di vigilanza particolarmente intensa sul tema e a precise responsabilità degli organi aziendali e delle funzioni di controllo nel presidio del processo, offrano ai Supervisor i ampi strumenti di intervento e di disciplina dei comportamenti adottati dagli intermediari.

6. Esenzioni all'applicazione delle regole di maggior dettaglio (7. Criterio di proporzionalità pagg. 22-23)

La previsione di esenzioni all'applicazione delle regole di maggiore dettaglio, riferita al personale più rilevante delle banche di minori dimensioni o complessità operativa, così come nelle restanti banche, si riferisce al caso in cui la remunerazione variabile annua del suddetto personale non superi Euro 50.000 e non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua, e risponde sicuramente ad esigenze di semplificazione, che si ritengono condivisibili sul piano generale.

Essa rappresenta certamente uno strumento funzionale all'eliminazione degli effetti distorsivi propri dell'applicazione di franchigie differenziate tra banche, con l'obiettivo di assicurare una maggiore omogeneità di applicazione tra banche dello stesso Paese e tra Paesi diversi. Al tempo stesso, si ritiene che le specificità delle singole banche di maggiore rilevanza e la variabilità dimensionale presente all'interno di questo *cluster* possano rappresentare elementi da tenere in considerazione nel valutare l'efficacia potenziale del limite proposto, anche nella prospettiva dell'adesione all'imprescindibile principio della proporzionalità in senso assoluto.

Poiché Banca d'Italia non ha inteso esercitare la discrezionalità prevista nella trasposizione di tale misura e ha optato, quindi, per una opzione nazionale più rigida rispetto a quanto prospettato dalla Direttiva, ci si permette di suggerire al Regolatore di valutare il potenziale impatto di tale nuova previsione e, in ultima istanza, l'opportunità di individuare misure proporzionali o più flessibili. Si osserva, peraltro, che le soglie attualmente applicate dalle banche maggiori si discostano solo di poco dal valore assoluto proposto e non paiono, quindi, costituire forme di elusione dei principi

regolamentari in vigore. Come rilevato dalla Direttiva, infatti, gli Stati membri possono, nel disapplicare la previsione in esame, valutare le specificità del mercato nazionale in termini di pratiche di remunerazione e altri aspetti in grado di compromettere l'efficacia di tale misura.

Con riferimento alle BCC, in particolare, sembra condivisibile l'esonero dall'obbligo di avere una componente variabile pari almeno al 50% in azioni e titoli assimilabili, dato che le azioni delle BCC non hanno mercato o ne hanno uno poco significativo.

Si ritiene, invece, meno condivisibile, più in generale per le banche di minori dimensioni, l'esonero dai meccanismi di pagamento differito.

7. L'innalzamento del periodo di differimento della remunerazione variabile (Sezione III, 2. Remunerazione variabile pag. 36)

L'innalzamento del periodo di differimento della remunerazione per tutto il personale più rilevante a 4-5 anni, dai 3-5 anni previsti in precedenza, è una misura prevista dalla CRD V, che deve pertanto essere recepita.

Ciò nonostante, si ritiene che un allungamento del periodo possa determinare comportamenti o scelte di gestione del personale non in linea con obiettivi di innovazione o di *turnover* legato a trasformazioni del modello di *business*, tenendo, invece, le persone legate all'azienda per motivi di acquisizione integrale del premio maturato. Tale meccanismo rischia di ridurre ulteriormente l'impatto incentivante del sistema retributivo e non contribuisce, a nostro avviso, ad aumentare l'efficacia del sistema vigente, già orientato a obiettivi di lungo periodo e di assunzione prudente del rischio.