

Febbraio 2018

Le novità delle Linee guida Banca d'Italia per le banche less significant sulla gestione degli NPL

*Corrado Angelelli, partner, Banking & Finance, Freshfields Bruckhaus Deringer**

Passi in avanti sono stati compiuti nel corso di questi anni nel processo di riduzione delle sofferenze bancarie. Il rapporto tecnico della Commissione europea preparato per l'Ecofin (pubblicato il 18 gennaio scorso) riconosce gli sforzi compiuti dall'Italia e cita il nostro Paese fra "i più virtuosi" nell'affrontare la questione dei *non-performing loans* (NPL) nel corso del 2017. Si parla di una "accelerazione inattesa" e di "risultati molto incoraggianti": le nostre banche hanno ridotto di un quarto la propria quota di NPL.

Tuttavia la strada da fare è ancora lunga e in questo verso si muovono le raccomandazioni della BCE riprese dal nostro regolatore.

Tra le cause che hanno ingigantito lo stock dei crediti deteriorati deve essere sicuramente annoverata la lentezza delle procedure di recupero di crediti nel nostro Paese: in Italia, i tempi di recupero sono doppi (7-8 anni) rispetto alla media degli altri principali paesi dell'Unione Europea (2-3 anni). La crescita delle partite anomale è stata inoltre favorita dal comportamento organizzativo e gestionale degli intermediari, i quali hanno spesso sottovalutato l'importanza e la complessità del processo di recupero dei crediti: a tale compito sono stati spesso dedicati risorse e personale insufficienti; le modalità di lavorazione erano prevalentemente cartacee e basso era il livello di informatizzazione. Tutto ciò ha contribuito ad un allungamento dei tempi di lavorazione, con impatti negativi anche sulla capacità di recupero.

Le Linee Guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL) emanate dalla BCE nel marzo 2017 intervengono direttamente su questi punti critici. Tale documento è destinato a tutti gli enti significativi (*Significant Institutions*, SI), i quali sono sottoposti alla vigilanza diretta della BCE.

In considerazione delle caratteristiche del mercato bancario italiano, contraddistinto da molte realtà locali, le Linee Guida della BCE si applicano ad un numero limitato di soggetti. Per buona parte del tessuto bancario italiano continua a rimanere competente la Banca d'Italia. In particolare per quanto riguarda le *Less Significant Institutions* (LSI), la

* Si ringrazia Giulia Romanò, *internship*, Università Commerciale Luigi Bocconi

Banca d'Italia ha pubblicato Linee Guida analoghe lo scorso gennaio. Si tratta di uno strumento non vincolante: tuttavia gli eventuali scostamenti devono essere spiegati e motivati dietro richiesta dell'Autorità di vigilanza (sistema "rispetta o spiega"). Le LSI sono pertanto invitate a valutare la sostanziale rispondenza del proprio assetto rispetto alle Linee Guida e, ove necessario, ad adottare le misure opportune. Inoltre, le LSI sono invitate a fare riferimento per aspetti operativi di dettaglio alla *Guidance* pubblicata dal SSM (Single Supervisory Mechanism).

Le Linee Guida di Banca d'Italia non si soffermano sulla questione relativa alla svalutazione delle nuove sofferenze di cui all'*addendum* alle Linee Guida BCE dell'ottobre scorso, ma riprendono in modo puntuale i contenuti del primo documento di BCE, affrontando problemi più ampi relativi a monitoraggio e gestione.

Banca d'Italia, riprendendo la BCE, fa chiarezza. Dando in qualche modo voce a parte del mondo bancario, la cessione di portafogli che sembrava l'unica opzione disponibile per affrontare e risolvere il problema in tempi rapidi, non viene riconosciuta come l'unica strada percorribile per risolvere il problema. Gestione interna, lo strumento della cartolarizzazione, così come anche un insieme di varie opzioni devono essere prese in considerazione dagli istituti.

L'obiettivo delle Linee Guida è quello di ridurre gli NPL in un orizzonte temporale prefissato, realistico, ma anche abbastanza ambizioso. Pertanto, le banche devono dotarsi di una specifica strategia volta a ottimizzare la gestione degli NPL, massimizzando il valore attuale dei recuperi. La Vigilanza si attende che le strategie siano supportate da solide analisi quantitative e che siano integrate a tutti gli effetti nei processi strategici e gestionali aziendali.

Le Linee Guida di Banca d'Italia riproducono fedelmente lo schema seguito da BCE e affrontano nel seguente ordine: la strategia di gestione degli NPL; la *governance* e l'assetto operativo per la gestione degli NPL (in particolare: i compiti dell'organo con funzione di supervisione strategica, i conflitti di interesse e gli incentivi, i presidi organizzativi); le misure di concessione; la classificazione e rilevazione degli NPL; le rettifiche di valore e le cancellazioni contabili; la valutazione delle garanzie immobiliari.

Nel capitolo dedicato alla *governance*, emerge come un ruolo significativo sia stato attribuito all'organo con funzione di supervisione strategica, il quale deve essere pienamente coinvolto nella definizione e nel monitoraggio della strategia di gestione degli NPL. Esso stabilisce, con apposita delibera, i criteri di classificazione, valutazione e gestione degli NPL e ne assicura la comprensione da parte del personale; inoltre, assicura adeguati controlli interni sui processi di gestione degli NPL.

Tale organo avrà il compito di definire e aggiornare annualmente il piano operativo, valutando, almeno trimestralmente, i progressi effettuati rispetto agli obiettivi prefissati.

Le Linee Guida (sia per le SI che per le LSI) prevedono che la gestione della politica relativa ai crediti deteriorati debba avvenire a cura di unità operative dedicate, dotate delle competenze tecniche adeguate e separate da quelle responsabili degli affidamenti. Si vuole in tal modo eliminare i potenziali conflitti di interesse con le unità preposte alla concessione dei prestiti ed evitare che i necessari interventi gestionali sugli NPL vengano ritardati od omessi allo scopo di non fare emergere carenze delle scelte creditizie passate.

Si prevedono, inoltre, incentivi per i soggetti dotati di poteri decisionali rilevanti nel comparto di NPL. Tali incentivi devono essere specificamente collegati al grado di conseguimento degli obiettivi operativi prefissati e sono volti ad evitare che, come purtroppo accaduto in passato, vi sia una gestione passiva

È importante sottolineare come l'assetto descritto debba essere adattato e semplificato a seconda della complessità e delle specificità di ciascuna banca, coerentemente con un criterio di proporzionalità.

Entrambe la BCE e la Banca d'Italia hanno posto l'accento sulla necessità di assicurare la presenza di infrastrutture tecniche adeguate per le unità dedicate agli NPL. È fondamentale che le banche dispongano di una adeguata base dati informatica, al fine di assicurare l'adozione di decisioni gestionali consapevoli e tempestive, nonché per controllare e ottimizzare la *performance* dell'attività di gestione.

Sistemi informatici solidi e sicuri consentono di avere dati completi e aggiornati per tutta la durata del processo di recupero degli NPL e di sviluppare flussi informativi automatizzati verso i dirigenti delle unità dedicate per l'intero ciclo di vita degli NPL.

La definizione e la formalizzazione *ex ante* di tali procedure consentono di limitare l'eccessiva discrezionalità nell'individuare e porre in essere le diverse azioni da intraprendere in presenza di un deterioramento delle posizioni di rischio.

Inoltre, lo sviluppo di sistemi informatici aziendali appropriati e la disponibilità di dati di qualità sufficientemente elevata sono i presupposti necessari alla base dell'approccio di segmentazione dei portafogli, la cui adozione è fortemente consigliata in entrambe le Linee Guida. Tale approccio consente infatti di raggruppare classi di debitori con caratteristiche simili allo scopo di attribuirgli un trattamento analogo.

Le banche devono poi porre in essere procedure di controllo efficaci ed efficienti e predisporre gli opportuni accorgimenti organizzativi per l'adozione tempestiva delle misure più idonee per la classificazione, valutazione e gestione delle posizioni deteriorate.

È importante che le banche siano in grado di individuare e gestire i clienti con posizioni deteriorate in uno stadio molto precoce. Pertanto, deve essere predisposto un adeguato sistema di allerta precoce a livello di operazione/debitore e deve essere approntato un regolare flusso informativo sugli avvisi di allerta e sulle operazioni intraprese.

L'emergere di segnali dal sistema di preavviso garantisce che vengano intraprese le opportune azioni gestionali da parte delle unità competenti.

Nelle Linee Guida si delinea un sistema di controllo delle attività di gestione degli NPL basato su tre livelli: meccanismi di controllo della *performance* all'interno delle unità dedicate; opportune attività di controllo da parte della funzione di controllo dei rischi (il cui scopo è quello di assicurare la qualità dei processi di gestione degli NPL, anche concorrendone alla definizione); regolari verifiche da parte della funzione di *internal audit* sull'adesione alle politiche in materia di NPL e alle Linee Guida. Tale struttura riproduce essenzialmente il sistema di controlli strutturato in tre linee di difesa che troviamo nella *Guidance* della BCE.

Un altro aspetto su cui vale la pena soffermarsi è quello delle misure di concessione al debitore (*forbearance*). Le banche approvano misure di concessione se tali misure sono ritenute idonee a massimizzare i recuperi attesi sulle esposizioni nei confronti di debitori in difficoltà finanziaria e qualora siano necessarie per riportare l'esposizione in una situazione di rimborso sostenibile. È sempre necessario svolgere una valutazione della solvibilità del debitore.

Infine, per quanto concerne la valutazione delle garanzie immobiliari, le Linee Guida si adoperano per risolvere alla radice i problemi presentatisi in passato: le banche hanno, infatti, spesso omesso di chiedere ai mutuatari informazioni finanziarie periodiche e non hanno cercato di ottenere valutazioni aggiornate degli immobili.

La conseguenza è stata che non sono stati riconosciuti i segnali di allerta precoce di un deterioramento della qualità delle attività, causando una sottostima degli accantonamenti. Banca d'Italia (sulla scia di quanto fatto dalla BCE) ha raccomandato alle banche di avvalersi per la valutazione di periti indipendenti dal processo di concessione del credito e dotati delle qualifiche e competenze necessarie. Inoltre, ha richiesto che il valore degli immobili posto a garanzia dell'esposizione venga aggiornato con cadenza almeno annuale, fintanto che l'esposizione è classificata come deteriorata.

In conclusione, il messaggio della Banca d'Italia - così come quello della BCE - appare essere esplicito: le banche devono ridurre il livello dei crediti deteriorati in modo trasparente, credibile, praticabile e provvedere ad adeguati accantonamenti.

Per fare ciò, devono dotarsi di strutture adeguate, anche a costo di porre in essere modifiche radicali all'interno dell'organizzazione interna.