

SITUAZIONI CRIMINOSE DERIVANTI DA INFEDELTÀ INTERNA E INFEDELTÀ AZIENDALE

OSCAR E. RIGILLO

Assicurazioni Generali S.p.A.

Il mio compito, oggi, è di intrattenervi su quelli che sono stati, negli ultimi anni, i fatti all'interno delle banche che hanno coinvolto dipendenti che si sono, diciamo così, arricchiti alle spalle dei loro datori di lavoro. E', questo, uno dei più grandi problemi conseguenti ad attività criminali in danno delle banche.

Nel pomeriggio di ieri si è parlato di furti e di rapine, che sono ormai diventati quasi degli elementi di routine, che non sconvolgono più tanto e non fanno più paura a nessuno, o quasi, mentre gli attacchi ai caveaux, che si sono riproposti negli ultimi quattro mesi dopo anni di stasi, e l'infedeltà dei dipendenti hanno portato alla crisi, al collasso del mercato assicurativo internazionale e italiano, a prescindere dalle Torri Gemelle di New York, per cui le compagnie italiane hanno grosse difficoltà nel coprire i rischi di infedeltà nelle banche.

In ambito ANIA, con il supporto di consulenti esterni, è stato costituito un gruppo di lavoro che, analizzando i dati dei sinistri degli ultimi dieci anni, ha potuto trarre conclusioni e considerazioni molto interessanti.

Dalla rilevazione dei dati relativi all'ultimo decennio (limitandosi all'anno 2000, perché i dati del 2001 non sono ancora definitivi) per primarie compagnie di assicurazione e, quindi, al 95% circa degli sportelli bancari, possiamo subito constatare che da sinistri per complessivi circa 88 mln di euro nel 1990 si è passati ad oltre 121 mln di euro nel 2000. La rilevazione è riportata nella tab. 1.

I premi incassati dalle compagnie, negli stessi anni, sono stati sempre e comunque inferiori al pagato, tant'è che il *sinistral premium lost ratio* ha spaziato dal 105 al 170%, con punte massime che si riferiscono a periodi con danni eclatanti (il

picco del 1992, ad esempio, è dovuto ad un sinistro per furto in caveau molto rilevante). Il trend di base, in sintesi, è sempre in crescita.

I dati riportati si riferiscono a tutti i danni e comprendono perciò furti, rapine, infedeltà, attacchi al caveau: tutto ciò che può rientrare nell'attività criminosa in ambito bancario, sia esogena che endogena.

TAB. 1

anno	ESOGENI			ENDOGENI		
	Numero eventi	Danno		Numero eventi	Danno	
		totale (€ mln)	medio (€ 000)		totale (€ mln)	medio (€ 000)
1990	1.420	67	47	39	21	501
1991	1.971	98	50	30	13	430
1992	2.018	75	38	54	38	707
1993	2.205	73	33	46	89	1.942
1994	2.833	74	26	64	39	604
1995	3.053	70	23	56	42	754
1996	2.955	70	24	48	54	1.130
1997	2.172	66	30	55	54	976
1998	2.623	71	27	40	59	1.459
1999	2.738	59	21	52	53	1.012
2000	2.634	41	16	54	80	1.472

(rilevazione dati di denuncia di mercato primario assicurativo italiano)

L'ABI, nelle sue statistiche, non rileva le infedeltà, ma soltanto i furti e le rapine, e tali rilevazioni hanno comunque dimostrato che, con una più attenta gestione del denaro un certo miglioramento è stato conseguito: si è registrata una diminuzione nel numero di eventi e, soprattutto, nel danno medio e questo deve considerarsi un buon risultato. Già nel 2001, però, a fronte di un -7% nel primo semestre rispetto allo stesso periodo del 2000, con un numero di eventi in calo e un bottino medio in netta diminuzione, abbiamo regi-

strato un'inversione di tendenza nel secondo semestre, per ragioni legate alla pre-alimentazione dell'euro. Ci sono state rapine e furti che hanno superato ampiamente i 2 miliardi di lire, nel dicembre del 2001 ed inoltre, proprio in quel mese, è stato violato un caveau molto importante in Milano, con conseguenze non certo allegre gli assicuratori.

Di contro, il trend della rilevazione delle attività criminose interne nelle banche, che pure registrano un picco nel 1993, evidenziano che si è passati da circa 21 milioni di euro di danni nel 1991 a 80 milioni di euro del 2001 ed una previsione di 86 milioni di euro per il 2001 (dato stimato e non ancora definitivo perché, purtroppo, ci sono anche le c.d. "denunce tardive").

Per l'aspetto quantitativo, appaiono numericamente rilevanti gli eventi per furto e rapina, e poco rappresentative le quantità per i casi di infedeltà denunciati. La frequenza di questi casi sembra abbastanza stabile (50-55 casi l'anno), anche se molti non vengono denunciati agli assicuratori o perché sono al di sotto delle franchigie contrattuali che oggi si attestano intorno 1-2 milioni di euro per evento, oppure perché qualche banca - specie quelle di più contenuta dimensione, ad operatività comunale o provinciale - preferisce "lavare i panni sporchi in casa".

In relazione ai sinistri di natura endogena, se guardiano l'entità media del danno si evidenzia un rilevante incremento: il danno medio per evento è variato da circa 500.000 euro agli inizi degli anni '90 a 1,5 milioni di euro del 2000 (previsto 1,6 mln di euro nel 2001).

Dopo la mera rilevazione statistica, è stata condotta un'analisi delle singole fattispecie ed abbiamo cercato di enucleare le singole tipologie nel periodo che va dal 1995 al 2000.

Su n. 179 casi esaminati, raggruppati per tipologia "operativa", è emerso quanto riportato in tab. 2.

	num. casi	danno € mln
Erogazione credito	44	110
conti correnti	43	48
Oper. internazionali	2	43
Operatività in titoli	24	39
Banca parallela	10	14,9
Kiting e crossfiring	6	9,6
Altri	50	49

Ma quanto dura mediamente una infedeltà prima che, per una ragione o per l'altra, la banca se ne accorga? Nella media complessiva, circa tre anni, Generalmente, quindi, per tre anni il dipendente ha "fatto" i suoi affari. Ed in relazione alle singole tipologie, poi, abbiamo rilevato che la durata media ha una certa variabilità:

	durata media (anni)
Erogazione credito	2,7
Conti correnti	3,0
Oper. internazionali	1,0
Operatività in titoli	2,6
Banca parallela	4,3
Kiting e crossfiring	1,4
Altri	3,8

Di rilievo la casistica della "banca parallela", che è quella fatta sul sagrato o in casa, anche per la gestione del patrimonio di parenti ed amici, per la quale i tempi di latenza sono molto lunghi.

Il giro assegni e le negoziazioni di comodo (*crossfiring*) hanno un periodo di latenza relativamente breve, rispetto ad altri e, comunque, ci sono anche casi in cui il fatto dura un'ora, come il famoso caso del Toni, come lo chiamo io, che è stato incaricato di portare circa 500.000 euro alla Filiale della Banca d'Italia, accompagnato da guardie giurate private armate fino ai denti, che sono restati fuori dai locali della Banca d'Italia ad aspettare il Toni. Ed ancora aspettano! Toni è uscito dalla porta di servizio, ovviamente senza aver

depositato nulla ed è tuttora “uccel di bosco”.

Ma come vengono scoperte le attività criminose? Questo è il tasto dolente. Sembrerebbe ovvio pensare che i sistemi

di controllo interno nelle banche producano efficaci risultati, ma non è proprio così. Purtroppo, questo si verifica solo nel 39% dei casi.

	num. casi	%	danno (€ mln)	dur. media (anni)
Audit o sistemi di controllo interni	70	39,0	133	2,5
Lagnanze clienti	35	19,5	51	4,3
Eventi insoliti (soffiate, assenze..)	11	6,0	12	3,3
Cambio di mansioni o procedure, casi fortuiti	15	8,0	19	2,0
Altri	48	27,5	99	1,9

Tuttavia c'è da osservare che laddove i sistemi di controllo interno funzionano si riesce con successo ad instaurare controlli a distanza che consentono di intervenire prima e meglio, con perdite sicuramente molto più contenute. In occasione di una delle molte “acquisizioni” di banche verificatesi negli ultimi anni, la banca acquirente ha instaurato il proprio sistema di controllo all'interno della banca acquisita e nel giro di tre giorni sono stati bloccati ben 14 casi che, avviati da pochi mesi, avevano già causato perdite medie di 150.000-200.000 euro!

Cambio di mansioni o di procedure o casi fortuiti sono 15 casi; in questo cambio di procedure non è compreso quello che avevo accennato prima.

Tra gli “altri” ci sono le casistiche più svariate, dalle fatture false ai telefax fotocomposti che si presentano con una preoccupante frequenza e si realizzano per la “dabbenaggine” o complicità di chi li riceve.

Il periodo medio di latenza di tutti questi danni, a seconda di come sono stati scoperti: l'audit del sistema interno, chiaramente, come dicevamo prima, scopre danni che sono in corso da circa due anni e mezzo; la lagnanza dei clienti, che si riferisce soprattutto ai conti domiciliati e alla banca parallela, evidentemente ha dei tempi di latenza molto lunghi, così come gli eventi insoliti.

Una constatazione: se tutti i dipendenti facessero, come chiedono gli assicuratori non solo italiani, ferie continuate per almeno 15 giorni, diverse casistiche potrebbero avere un periodo di latenza massimo di un anno, perché il sostituto si accorgerebbe di qualcosa, nel gestire le pratiche del sostituito.

In sintesi, il dipendente infedele lavora indisturbato per un periodo di tempo sufficientemente lungo e nel 61% dei casi il fatto viene scoperto per caso fortuito, non dall'audit interno delle banche.

Perché questo? Più di una volta ne abbiamo parlato con i nostri clienti e ne abbiamo discusso a lungo, sin dal 1991, nella prima edizione di Bancasicura e non è vero che i servizi di audit interno nelle banche non siano efficienti.

A mio avviso è inefficiente ed inefficace la reazione che gli organi amministrativi delle banche dovrebbero avere quando venga rilevata una documentata anomalia o segnalata una procedura strana, anche soltanto per delle formalità che non vengono rispettate.

Recentemente, in un convegno a Verona, mi è stato chiesto se ero a conoscenza di quante di queste situazioni di infedeltà dipendenti gli ispettorati interni segnalano alle rispettive direzioni. Ho potuto personalmente constatare che talvolta ci sono anche due, tre, quattro segnalazioni,

ma che purtroppo l'organo che dovrebbe intervenire troppo spesso si accontenta di giustificazioni verbali del dipendente, che generalmente è un dipendente che produce, è bravo, generalmente è un giovane rampante. Ma non è una questione di età, né di sesso. In questo caso la parità tra i sessi è assoluta ed in questo ultimo periodo c'è da osservare le donne hanno preso il sopravvento sugli uomini, perché spesso sono anche più furbe e più intelligenti.

Purtroppo, dicevo, non c'è l'intervento tempestivo da parte dell'organo direzionale o amministrativo, che dovrebbe richiedere di andare a fondo nella verifica: poi, quando "i buoi sono scappati dalla stalla", tutti si strappano le vesti.

In considerazione dell'elevato periodo medio di latenza degli eventi si è reso necessario porre un limite ai periodi di effetto retroattivo nelle polizze bancarie, nella speranza che tale elemento renda più tempestivi ed incisivi gli interventi di controllo.

Cosa è necessario fare? Ne abbiamo parlato con le varie banche clienti, dei vari gruppi, soprattutto il Gruppo Intesa Bci, il Gruppo Unicredito, il Gruppo Sanpaolo-Imi, ed ho potuto constatare che se i servizi di internal audit, specie in caso di incorporazione o fusione, non mollano la presa e non allentano le maglie, risultati positivi se ne ottengono.

Resta comunque il fatto che i mercati internazionali - non solo quello italiano, quindi, ma quello inglese, che è di riferimento, quello tedesco e quello svizzero - ci hanno chiuso le porte in faccia definitivamente. E questo ancora prima delle Torri Gemelle, che non hanno avuto alcuna influenza sulle polizze bancarie, ma perché gli assicuratori europei hanno il sospetto, se non la certezza, che il sistema bancario italiano possa configurarsi

come una groviera, per i molti buchi nei controlli interni. Il che non è vero.

In ANIA, è stata prodotta una monografia, un libercolo aperto nel quale abbiamo esaminato ed elencato tutte quelle che possono essere i fenomeni o gli indizi di allarme nell'attività bancaria, per fatti endogeni come per fatti esogeni, perché la truffa può venire anche dal di fuori, poi magari essere favorita dalla connivenza di un interno. Questo strumento ha suscitato una grossa impressione sui mercati inglesi e spero abbia interessato anche gli amici delle banche italiane. Mi auguro che venga condiviso ed adottato il più presto possibile, anche perché con l'entrata in vigore dei noti accordi di Basilea, in base ai quali dovranno essere allocate delle risorse da parte delle banche, per i rischi non trasferibili alle assicurazioni.

Allorquando questi accordi diverranno operativi, effettivamente il collasso potrebbe esserci, perché le banche potrebbero essere costrette ad allocare notevoli risorse finanziarie a copertura di rischi che non sono trasferibili all'assicuratore o perché non sono rischi assicurabili o perché non c'è più capacità di copertura.

Quello che noi abbiamo chiesto, e chiediamo, alle banche è di stringere le maglie se sono troppo larghe, di incrementare i loro controlli interni, e di agire congiuntamente con noi per cercare di avere un "sentire" comune, come l'ho chiamato parlando nelle sedi associative.

Devo purtroppo dire che dall'ABI non abbiamo avuto una risposta molto entusiastica: anche con riferimento al rischio rapina. Loro sono andati per la loro strada e noi per la nostra, mentre invece l'esperienza di uno e dell'altro sarebbe preziosa ad entrambi, perché se anche le cose si vedono da due angolature diverse, lo scopo è identico: diminuire i rischi.