

Interview de Mario Crosta, directeur général de la Banca Popolare Etica.

(par Stéphan Darimont. Banking Boulevard. Padoue [Italie]. Janvier 2012)

S Darimont (SD) : Mario Crosta Bonjour,

Vous êtes le directeur général de la Banca Popolare Etica, une institution bancaire basée à Padoue, et présente dans toute l'Italie.

Une banque qui se distingue des autres en ce qu'elle est spécialisée dans la finance éthique. Ma première question sera la suivante : quels sont les principes fondateurs et les valeurs de la Banca Etica ?

Mario Crosta (MC) : La Banca Etica fut fondée au milieu des années 80 par des acteurs de l'entraide sociale ou internationale désireux de compléter leur action au sein de l'économie. Ils étaient déjà actifs dans l'économie réelle mais il fut décidé d'aller plus loin en s'engageant dans le secteur financier. C'est ainsi que prit forme l'idée de la constitution d'une banque, ce qui nous conduit à aujourd'hui.

Et quels sont les principes de base qui nous animent depuis la constitution de la banque?

Fondamentalement, l'attention aux facteurs non économiques de l'action économique

Cela est pour nous fondamental et nous le traduisons en appliquant 2 principes : l'un est la transparence, l'autre est la participation.

Nous voulons que toutes les actions, les activités qu'entreprend la banque soient totalement transparents. Nous sommes sans doute la seule banque au monde qui publie sur son site la liste des crédits qu'elle octroie.

Ceci reflète notre souci de traçabilité du parcours de l'épargne des organisations et des particuliers au sein de notre banque.

L'autre élément très important est la participation. Nous disposons d'une base sociale de plus de 36.000 membres actionnaires répartis sur tout le territoire. Ceux-ci jouent un rôle important dans la gouvernance de la banque.

SD : Vos données de fin 2011 indiquent que vous disposez de plus de 35.000 membres actionnaires pour un capital social de +/- 35 millions d'euros. Les dépôts de vos clients dépassent les 700 millions, en progression de 11,7%, soit 75 mios en 2010. Par contre vos emprunts auprès d'autres banques sont minimes contrairement à ce que l'on observe auprès de banques traditionnelles. Ces données témoignent de la confiance des clients et investisseurs, alors même que par ailleurs les prêts interbancaires se font rares, n'est-ce pas ?

MC : Oui c'est tout à fait cela, et le fait que le marché des prêts interbancaires soit bloqué provient de l'absence de confiance entre les banques. Les montages sophistiqués se grippent lorsque disparaît la confiance, laquelle ne peut être intégrée dans aucune formule mathématique. Ce qui bloque donc actuellement le marché interbancaire c'est précisément la perte de confiance mutuelle. C'est très important, et je partage l'observation présente dans la question. Le fait de ne pas

dépendre d'autres banques, de sujets difficilement contrôlables constitue la force de Banca Etica. Ceci répond à l'aspiration originelle de la banque de ne jamais spéculer.

Ceci a orienté toute l'activité de la banque qui dispose d'actionnaires et de clients répartis sur tout le territoire ; et aujourd'hui, en ces moments où les marchés sont dans la tourmente, ils constituent un atout car la banque peut ainsi compter sur ses propres ressources. Elle connaît ses atouts sans devoir rendre de compte à ceux qui sont aux commandes de la grande finance nationale et internationale.

SD : Qui sont les membres actionnaires? Quel est le profil d'un actionnaire de la Banca Etica ?

MC: On peut répartir les membres actionnaires dans deux catégories. On trouve d'un côté les individus. Ils sont avant tout du nord et du centre de l'Italie, même si l'on en trouve sur tout le territoire, et puis il y a les organisations qui de manière principale sont celles qui accèdent à nos crédits.

Il existe un noyau de membres fondateurs constitué par les grandes centrales coopératives, les organisations non-gouvernementales : il s'agit d'entités actives dans le commerce équitable ou d'associations culturelles. Les 36.000 membres sont répartis dans quelque 70 groupes locaux. C'est ainsi que nous comptons plus ou moins un groupe local- que nous nommons GIT (ou groupe d'initiative territoriale) dans chaque province d'Italie. En s'associant aux agences de la banque ainsi qu'à nos représentants itinérants, ces groupes exercent toute l'activité de nature associative et de promotion de notre institution et constituent un atout majeur pour notre banque.

SD: Maintenant, comme toute banque, vous collectez des dépôts pour octroyer des crédits à des individus ou à des organisations qui sont autant d'acteurs de l'économie réelle. En quoi consiste votre politique du crédit ? Pouvez-vous nous donner quelque exemple qui illustre cette politique ?

MC :. Oui, la Banca Etica octroie du crédit dans quatre secteurs. On trouve au premier plan le secteur de la coopération sociale, puis les associations culturelles ainsi que les associations non-gouvernementales (ce qui nous conduit dans le domaine international avec la coopération internationale) , le quatrième secteur étant celui du développement durable et de l'environnement, c'est ainsi que nous nous sommes fortement impliqués au cours des dernières années dans le soutien aux investissements dans le domaine de l'énergie renouvelable.

Une caractéristique des crédits consentis par la Banca Etica est celle de se référer au modèle VARI (valeurs, exigences [requirements], indicateurs). Ainsi les prêts octroyés par la banque font-ils suite aux analyses classiques d'ordre économique et financier lesquelles sont cependant complétées par d'autres qui prennent cette fois en compte l'impact social, environnemental ainsi que les valeurs démocratiques du demandeur de crédit. Nous pensons que ceci soit un facteur central dans l'estimation de la pérennité de ces entreprises à long terme. Cette approche s'avère bénéfique à la banque car la pérennité de ces entreprises se reflète dans la qualité de notre portefeuille des crédits : en effet, nos crédits en souffrance ne s'élèvent qu'à 0,5% du portefeuille contre 3% en moyenne pour le secteur bancaire. Cette approche n'a donc rien de folklorique, mais est plutôt un mode opératoire qui mène à la bonne gouvernance.

SD: Et pour conclure, quels sont vos défis dans la gestion des ressources humaines?

Le défi majeur est le maintien de la motivation du personnel à un niveau élevé. Les personnes qui nous rejoignent renoncent souvent à une partie du salaire qui était le leur dans les institutions et dans les banques où elles travaillaient auparavant, et quoi qu'il en soit nous ne pouvons nous permettre que la motivation du personnel décline. Il s'agit de manière générale de grands professionnels, et ce professionnalisme est un objectif premier de la banque. Donc nous souhaitons maintenir la motivation à son plus haut niveau et promouvoir un esprit d'équipe.

Nous avons ensuite plusieurs questions d'ordre opérationnel à affronter, la première qui me vient à l'esprit est celle qui consiste à favoriser des parcours de progression professionnelle pour les personnes évoluant dans une structure de 200 personnes, plus un vingtaine de représentants itinérants. Or ces personnes n'évoluent pas sur un espace limité vu que nos agences vont de Turin à Palerme, ce qui signifie que cela implique pour elles de traverser toute l'Italie.

Il y a bien entendu des questions opérationnelles auxquelles nous feront face, mais le premier point sur lequel portent nos efforts en collaboration avec le département des ressources humaines est la motivation des personnes.

SD: Mario Crosta je vous remercie.

MC: Merci à vous