Convegno ABI "Basilea 3"

Framework di Governo e di mitigazione dei Rischi Operativi

Roma, 27 giugno 2013



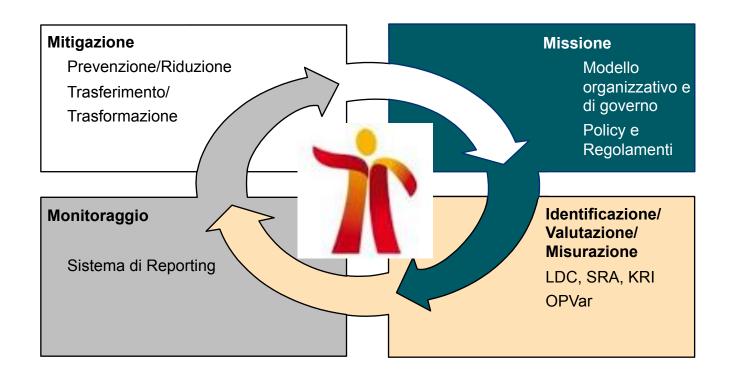
Agenda

- Framework di riferimento
- Identificazione, Valutazione e Misurazione del Rischio
- Sistema di Reporting
- Mitigazione del Rischio



Framework di Riferimento dei Rischi Operativi del Gruppo UBI

Il circolo virtuoso dell'ORM

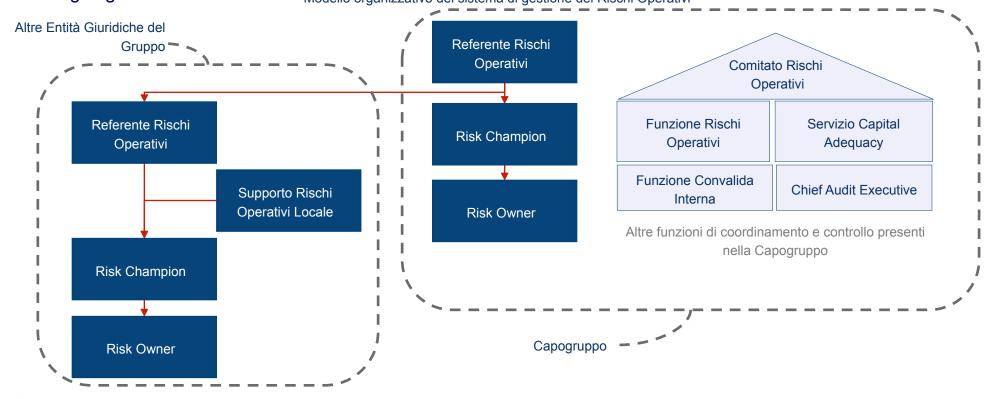




Modello Organizzativo 1/2

Il Gruppo UBI Banca si è dotato di un Sistema dei Controlli, di Policy e di Regolamenti Attuativi che pongono particolare attenzione al mantenimento di un profilo di rischio coerente con quello definito dagli organi sociali del Gruppo e che costituiscono il framework complessivo di riferimento di seguito sintetizzato, nell'ambito del quale sono definiti compiti e responsabilità per il presidio e la prevenzione dei rischi e sono illustrati i processi e sistemi sottostanti funzionali al suo conseguimento. Il Modello Organizzativo a presidio dei Rischi Operativi si basa sulla combinazione di diverse componenti individuate in funzione del ruolo ricoperto e dalla responsabilità assegnata dall'organigramma aziendale.

Modello organizzativo del sistema di gestione dei Rischi Operativi





Modello Organizzativo 2/2

L'identificazione delle strutture a cui assegnare il ruolo di Risk Champion e Risk Owner è effettuata dal Referente Rischi Operativi e approvata nella prima seduta consigliare utile successiva alla comunicazione di variazioni dell'organigramma. L'attribuzione del ruolo è automatica ed inclusa nella nomina a Responsabile della struttura per la quale il Sistema di gestione dei Rischi Operativi prevede il ruolo

Ruolo	Capogruppo	Altre Entità Giuridiche del Gruppo		
Referente Rischi Operativi	Direttore Generale Nell'ambito della propria entità giuridica è il responsabile dell'intero sistema di gestione dei rischi operativi	Amministratore Delegato Direttore/Condirettore Generale Nell'ambito della propria entità giuridica è il responsabile dell'intero sistema di gestione dei rischi operativi		
Supporto Rischi Operativi Locale	Non previsto	Responsabile della struttura preposta al controllo rischi Nell'ambito della propria entità giuridica supporta il Referente Rischi Operativi nella realizzazione e nel coordinamento del sistema di gestione dei rischi operativi definito dalla Policy di Gruppo		
Risk Champion	presenti), i responsabili delle strutture a cui sono demandate att fisica; disaster recovery e continuità operativa; prevenzione e prote antiriciclaggio e antiterrorismo; controlli contabili come definiti dalla fiscali.	rabili delle strutture a diretto riporto della Direzione Generale, i responsabili delle Direzioni (incluse quelle Territoriali ove i responsabili delle strutture a cui sono demandate attività specialistiche quali la gestione di: sicurezza logica; sicurezza saster recovery e continuità operativa; prevenzione e protezione sul lavoro come definita dalla normativa 81/2008; attività di ggio e antiterrorismo; controlli contabili come definiti dalla normativa 262/2005; reclami; intermediazione titoli; pratiche legali e demandata la responsabilità di presidiare operativamente il corretto svolgimento del processo di gestione dei rischi operativi in all'attività di competenza e di coordinare i Risk Owner di riferimento		
Risk Owner	Responsabili delle strutture con riporto gerarchico a un Risk Cha Ad essi è demandato il compito di riconoscere e segnalare gli eventi si manifestano nel corso delle attività quotidiane.	ampion di perdita e/o potenziali riconducibili a fattori di rischio operativo che		



Agenda

- Framework di riferimento
- Identificazione, Valutazione e Misurazione del Rischio
- Sistema di Reporting
- Mitigazione del Rischio



Quantificazione delle perdite rilevate storicamente: introduzione

Processo finalizzato alla rilevazione integrata e sistematica degli eventi dannosi accaduti che hanno comportato una perdita effettiva, una quasi perdita ("Near Miss") o un evento profittevole. Le perdite operative rilevate sono periodicamente riconciliate con la contabilità ed aggiornate dai Risk Owner e/o Risk Champion tramite una procedura, disponibile sulla rete intranet del Gruppo, con evidenza separata dei recuperi eventualmente ottenuti anche attraverso l'attivazione di specifiche polizze assicurative. A supporto di tali attività è stata realizzata una procedura dedicata, in modo da creare un sistema di raccolta e conservazione dei dati idoneo ad assicurare il raggiungimento e il mantenimento nel tempo dei requisiti di completezza, affidabilità e aggiornamento dei dati.



Obiettivi:

- Raccolta strutturata di eventi pregiudizievoli che abbiano comportato perdite effettive (certe e/o stimate), quasi perdite o profitti per l'Entità segnalante
- Analisi delle cause che hanno determinato l'accadimento dell'evento pregiudizievole, affinché tutti gli attori coinvolti nella gestione del rischio operativo abbiano a disposizione all'occorrenza molteplici strumenti di analisi per il monitoraggio e la valutazione periodica del profilo di rischio della propria unità operativa/entità di appartenenza
- Misurazione del capitale regolamentare da detenere a fronte dei rischio operativi assunti dalla Banca



Quantificazione delle perdite rilevate storicamente: definizione

In linea con la normativa di riferimento, la definizione di Rischio Operativo prevista dalla Policy del Gruppo UBI include il rischio legale e di non conformità ed esclude il rischio reputazionale e strategico

Rischio Operativo

È il rischio di subire perdite derivanti dall'inadeguatezza o dalla disfunzione di procedure, risorse umane e sistemi interni, oppure da eventi esogeni. Rientrano in tale tipologia tra l'altro le perdite derivanti da frodi, errori umani, interruzioni dell'operatività, indisponibilità dei sistemi, inadempienze contrattuali, catastrofi naturali

Rischio Legale Ris

Comprende

È il rischio di perdite derivanti da violazioni di leggi e regolamenti, da responsabilità contrattuale o extracontrattuale ovvero da altre controversie

Rischio di non conformità

È il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative o in perdite finanziarie rilevanti in conseguenza di violazioni di norme imperative (di legge o di regolamenti) ovvero di autoregolamentazione (es. statuti, codici di condotta, codici di autodisciplina)

Rischio Reputazionale

È il rischio attuale o prospettico di flessione degli utili o del capitale derivante da una percezione negativa dell'immagine della Banca da parte di clienti, controparti, azionisti, investitori o autorità di vigilanza

Rischio Strategico

Non comprende

È il rischio connesso ad errate decisioni in materia di strategie di business o ad intempestività nel processo decisionale di adequamento al mercato

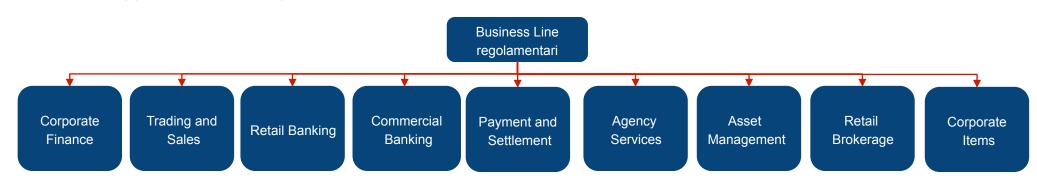


Quantificazione delle perdite rilevate storicamente: identificazione e categorizzazione 1/3

• Il Rischio Operativo è caratterizzato da una relazione di causa-effetto tale per cui, a fronte di uno o più fattori scatenanti, si genera l'evento pregiudizievole. Per tale ragione, per poter spiegare nella sua interezza l'evento pregiudizievole accaduto, è necessario specificarlo secondo tre componenti



 Per poter identificare le aree di maggiore vulnerabilità e predisporre le più adeguate azioni di prevenzione e attenuazione del rischio è opportuno individuare in modo chiaro ed inequivocabile gli ambiti di attività entro cui si è manifestato l'evento pregiudizievole (processo aziendale, prodotto, area territoriale, canale distributivo, segmento di clientela, etc). Per omogeneizzare tali ambiti di attività, lo stesso Comitato di Basilea ha proposto nove raggruppamenti omogenei di linee di business





Quantificazione delle perdite rilevate storicamente: identificazione e categorizzazione 2/3

Causa (o Risk Driver): i risk driver sono le classi di circostanze che possono causare un evento di perdita e sono stati integrati e raccordati con il modello dei rischi adottato dal Comitato di Basilea. Le cause originarie e/o principali dell'evento perdita sono suddivise in quattro macro classi.

Processi

- Inefficienze procedurali, incompletezze/carenze contrattuali, inadeguatezza/assenza di procedure di controllo
- Mancato rispetto delle procedure e delle norme di settore e mancanza di controllo, qualora insufficienti e/o carenti
- Inadempienze nei confronti delle istituzioni, della clientela, in merito a quanto stabilito dagli ordinamenti e dai regolamenti specifici e noti
- Errore umano, impreparazione del personale e mancato rispetto delle normative, non intenzionali e correlabili ad inefficienze di processo

Persone

 Comportamenti fraudolenti interni di dipendenti (infedeltà) e violazioni della normativa sul lavoro (discriminazioni, molestie, licenziamento ingiusto, ecc.)

Sistemi

• Inaffidabilità del sistema informatico, sia in termini di strutture e tecnologie, sia di trattamento dei dati derivante da disorganizzazione dell'attività e da errori di tipo non intenzionale (qualora siano di natura intenzionale andranno classificati nella categoria 'Persone' o 'Cause Esterne')

Cause Esterne

- Variazione nei regolamenti e normative di settore, rischio politico e di governo (cambio di regime di tassazione, espropriazione, blocco dell'attività, ecc.)
- Danni da eventi naturali
- Atti umani provocati da terzi e non direttamente controllabili dalla Banca (es. danni da hackeraggio, rapine, atti terroristici, ecc.)



Quantificazione delle perdite rilevate storicamente: identificazione e categorizzazione 3/3

Tipologia di Evento (Event Type): sono delle categorie omogenee, in termini di natura e/o caratteristiche, di eventi pregiudizievoli costruite secondo tre livelli di dettaglio (i primi due livelli proposti dal Comitato di Basilea ed il terzo introdotto dal Gruppo UBI Banca).

terzo introdotto dal Gruppo UBI Banca). Tipologia di Evento (liv I) Interruzione Rapporti di impiego Esecuzione. Clientela, prodotti e Danni da eventi dell'operatività e Frode Interna e sicurezza sul Frode Esterna consegna e gestione disfunzioni dei prassi professionali esterni dei processi lavoro sistemi Perdite dovute ad Perdite dovute ad Perdite dovute ad Perdite dovute Perdite dovute al Perdite dovute ad Perdite dovute a atti di frode, atti di frode, danneggiamento problemi nel azioni in contrasto all'incapacità di avarie e guasti appropriazione appropriazione con le leggi o i distruzione o nei sistemi e/o realizzare gli perfezionamento indebita, indebita, contratti in impegni smarrimento di conseguenti delle transazioni o aggiramento di aggiramento di materia di lavoro, professionali con interruzioni nella gestione del beni materiali, statuti, leggi o statuti, leggi, salute e sicurezza specifici clienti perdite umane ed dell'operatività processo, e nelle politiche aziendali (compresi i altre perdite regolamenti o sul posto di relazioni con (esclusi gli politiche aziendali lavoro, e al requisiti fiduciari e dovute a disastri controparti episodi di che coinvolgono risarcimento per di adeguata naturali o altri commerciali e discriminazione) perpetrati da informazione sugli fornitori almeno un infortunio, per eventi parte di terzi membro interno episodi di investimenti), dell'azienda discriminazione o oppure alle per mancata caratteristiche applicazione di tecniche/ natura condizioni del prodotto

paritarie



Quantificazione delle perdite rilevate storicamente: quantificazione

Effetti: sono gli effetti economici che si manifestano in conseguenza dell'accadimento dell'evento pregiudizievole

Effetti Quasi Perdita Perdita Operativa Eventi profittevoli Eventi che non hanno determinato una perdita o Insieme degli effetti economici negativi derivanti da Eventi connessi ai rischi operativi che hanno che sono state completamente recuperate entro eventi di natura operativa registrati nella contabilità determinato un profitto. cinque giorni. aziendale. Perdita Effettiva Lorda Altre Perdite Stimate Accantonamenti Ulteriori costi non ancora oggetto di Gli accantonamenti, stanziati a fondi per rischi ed Flussi economici negativi, oggettivamente misurabili oneri, devono essere censiti per singolo evento e contabilizzazione o non specificamente rintracciabili e registrati sul conto economico della Banca. a conto economico. Si tratta di costi non Rientrano in tale categoria anche le Pending Losses rilevati se e solo se: immediatamente riconducibili all'evento ma • vi è un'obbligazione in corso (legale o implicita) definite come: tutti i sospesi o partite transitorie che ragionevolmente stimabili e necessari al ripristino e quale risultato di un evento passato; hanno determinato un esborso di importo unitario è probabile che per adempiere all'obbligazione si la sistemazione della situazione antecedente rilevante (≥ 100.000 euro) a causa di un rischio renderà necessario l'impiego di risorse atte a all'accadimento dell'evento pregiudizievole (ad operativo. È prevista la rilevazione di importi unitari esempio, le ore di lavoro straordinario necessarie produrre benefici economici; inferiori solo per alcune tipologie di eventi per il ripristino delle condizioni antecedenti specificatamente individuate dalla funzione di può essere effettuata una stima attendibile all'accadimento dell'evento) dell'importo derivante dall'adempimento controllo dei rischi operativi dell'obbligazione. L'importo è rappresentato dal valore nominale ante attualizzazione e nel momento dell'utilizzo dovranno essere registrati come Perdite effettive lorde



Valutazione dell'esposizione al rischio potenziale 1/2

Processo finalizzato a fornire un'autodiagnosi sull'esposizione potenziale al rischio di perdite future, dell'efficacia del sistema dei controlli e delle misure di mitigazione in essere. A supporto di tali attività è stata realizzata una procedura dedicata, disponibile sulla rete intranet del Gruppo che supporta gli utenti nelle fasi di compilazione e gestione dei questionari utilizzati nella valutazione dei rischi potenziali

Fasi del processo

Identificazione perimetro di analisi **Risk Mapping** Valutazione del rischio Validazione dei risultati Per ogni scenario di rischio, il Sono individuate le aree di operatività La mappatura dei rischi operativi Controlli sull'ambito operativo: Compilatore deve esprimere un'autooggetto di analisi, tenendo conto delle rilevanti a cui è soggetta l'area di verificano se siano state indicate tutte valutazione finalizzata variazioni di business intercorse ! operatività oggetto di analisi. le informazioni utili per cogliere il rispetto all'ultima rilevazione, e gli Per la prima identificazione dei rischi all'individuazione del grado di !! contesto operativo esposizione ai rischi operativi in "Esperti di Business" a cui affidare la potenziali è effettuata dalla Funzione Controlli sulle singole valutazioni: funzione dei seguenti elementi: valutazione dei rischi potenziali Rischi Operativi della Capogruppo. verificano la metodologia seguita nella Contesto Operativo La manutenzione del risk mapping è determinazione della MPP e delle demandata agli esperti di business Efficacia dei controlli frequenze stimate; se sia stata che annualmente provvedono - Frequenza di accadimento attesa garantita la ricostruibilità ex post delle - Massima perdita potenziale all'aggiornamento delle informazioni stime; la presenza di eventuali rilevate, proponendo eventuali nuovi - Eventuali interventi di mitigazione incongruenze tra le stime effettuate ed - Impatto reputazionale scenari di rischio e/o eliminando/ il contesto operativo (es. interventi di dalla combinazione del 3° e 4° fattore aggiornando quelli già rilevati. mitigazione, efficacia dei controlli, etc) si stima l'impatto economico atteso Validazione complessiva: confronto riferito ad un anno dei risultati con i dati DIPO e LDC



Valutazione dell'esposizione al rischio potenziale 2/2

Per ciascuna classe di impatto identificata il compilatore deve stimare il numero di accadimenti che ritiene possano ragionevolmente verificarsi in un anno

Evento Dannoso:

Errori non intenzionali nella redazione degli schemi di bilancio

Causa Evento Dannoso

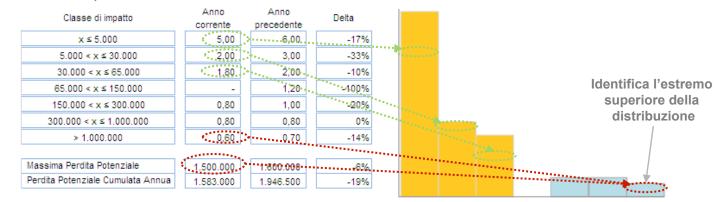
Errori di inserimento dati su fogli di calcolo.

Errori di inserimento per scritture/registrazioni manuali
dirette in coge, rettifiche e/o scritture di chiusura.

Errori nei raccordi effettuati per le contabilità estere (per i
c/c esteri, depositi esteri...).

Momentanea carenza controlli di quadratura in riferimento a
specifici dati prodotti da procedure contabili (differenze
contabili riscontrate in sede di certificazione dei sospesi).

Stima delle frequenze di accadimento



Metodi stima

La stima della Massima Perdita Potenziale è stata effettuata tenendo conto dei sequenti fattori:

- a) transazione di massimo valore eseguita nell'ultimo triennio (50.000 euro);
- b) sistema dei controlli interni e della relativa efficacia. Esso, infatti, prevede verifiche sempre più stringenti al crescere dell'importo e\o della complessità delle transazioni (si veda l'apposito campo previsto per la descrizione dei controlli). Ma, nonostante ciò la loro efficacia risulta non adeguata, pertanto, si è ritenuto opportuno far riferimento al valore massimo transato nel periodo analizzato:
- c) del contesto operativo in cui operano le strutture organizzative oggetto di analisi. Infatti, si è tenuto conto
- · dell'esperienza, del know how e del turn over che caratterizzano le risorse coinvolte nel processo (soddisfacente)
- delle condizioni di mercato favorevoli
- dell'organizzazione delle unità operative e delle attività ad esse demandate (nessuna varizione)

Motivazione variazioni di valutazione rispetto all'anno precedente

Rispetto all'esercizio precedente sono stati eseguiti i seguenti interventi di mitigazione:

- a) introduzione di controllo giornaliero in capo al responsabile della struttura
- b) formalizzazione del processo tramite apposita circolare

Massima Perdita Potenziale

Tale valore dovrebbe rappresentare un importo estremo che potrebbe accadere in una situazione molto improbabile, ovvero nella peggiore delle ipotesi. La stima deve essere legata ad elementi oggettivi, facendo riferimento ai volumi di operatività corrente o attesa e all'attuale sistema dei controlli interni (per le violazioni normative si fa riferimento alle massime sanzioni previste e ai presidi organizzativi in essere)

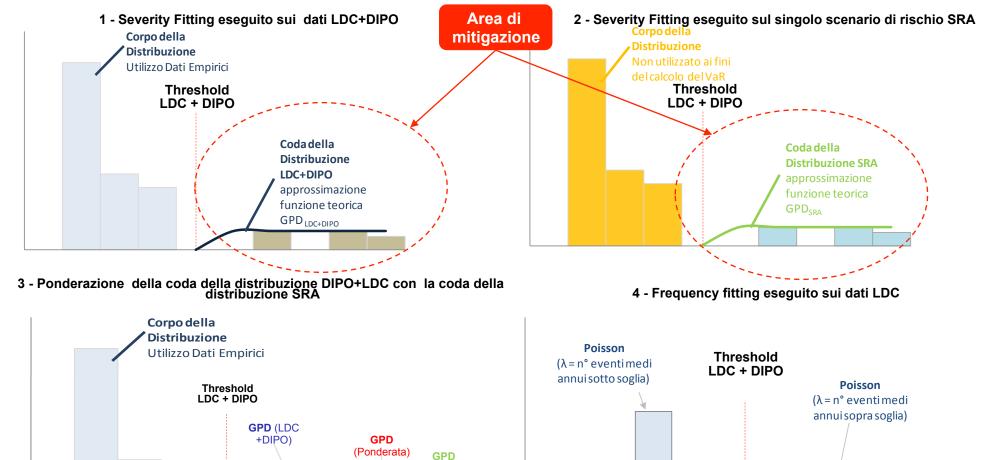
Le frequenze stimate devono essere coerenti con:

- esperienza storica: soprattutto in caso di eventi ad alta frequenza (ad es. frodi su carte)
- efficacia dei controlli percepita: ad efficacia dei controlli maggiore dovrebbero ragionevolmente corrispondere minori frequenze stimate
- dimensione delle classi di impatto: si presume una frequenza di accadimento più alta nelle classi di impatto di minor importo



Effetti della mitigazione sulle stime del capitale a rischio: modello di calcolo 1/2

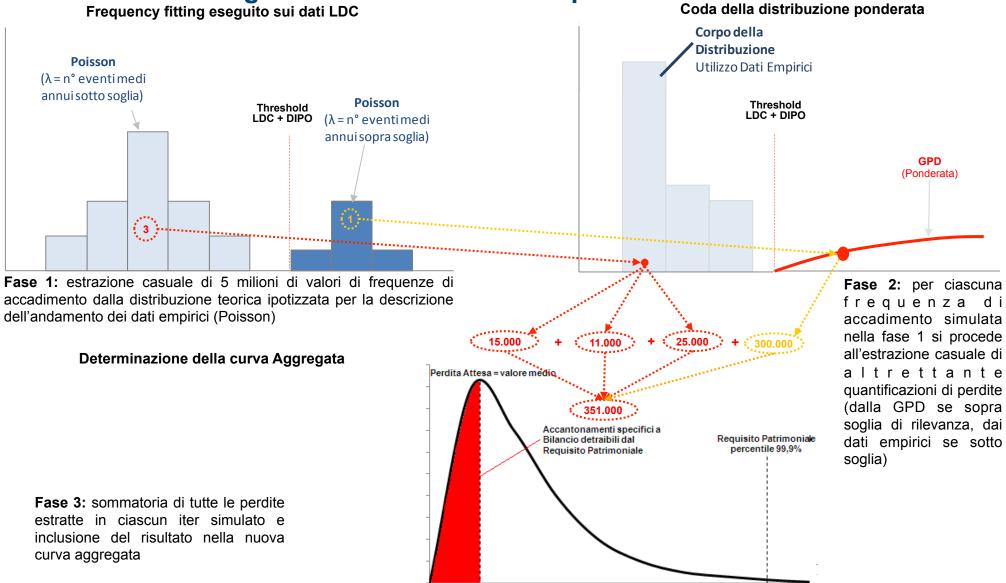
Il sistema di misurazione tiene conto dei dati di perdita operativa rilevati storicamente dal sistema di LDC e DIPO, dei fattori del contesto operativo e del sistema dei controlli interni inclusi nel processo di valutazione dell'esposizione al rischio potenziale (SRA)





(SRA)

Effetti della mitigazione sulle stime del capitale a rischio: modello di calcolo 2/2



Agenda

Framework di riferimento

- Identificazione, Valutazione e Misurazione del Rischio
- Sistema di Reporting
- Mitigazione del Rischio



Sistema di Reporting

Il **monitoraggio dei rischi operativi** assunti è realizzato mediante un sistema di reporting standard articolato sui medesimi livelli di responsabilità previsti dal modello organizzativo.

L'attività di reporting direzionale è svolta in service dalla funzione di controllo dei rischi operativi della Capogruppo che trimestralmente predispone:

- l'analisi andamentale delle perdite operative rilevate dal sistema di Loss Data Collection
- le analisi di Benchmark con il Database Italiano delle Perdite Operative
- la sintesi delle valutazioni dell'esposizione ai rischi potenziali (annuale)
- il dettaglio delle aree di vulnerabilità individuate e degli interventi di mitigazione intrapresi (semestrale)
- il calcolo del requisito patrimoniale e di parallel running (semestrale)



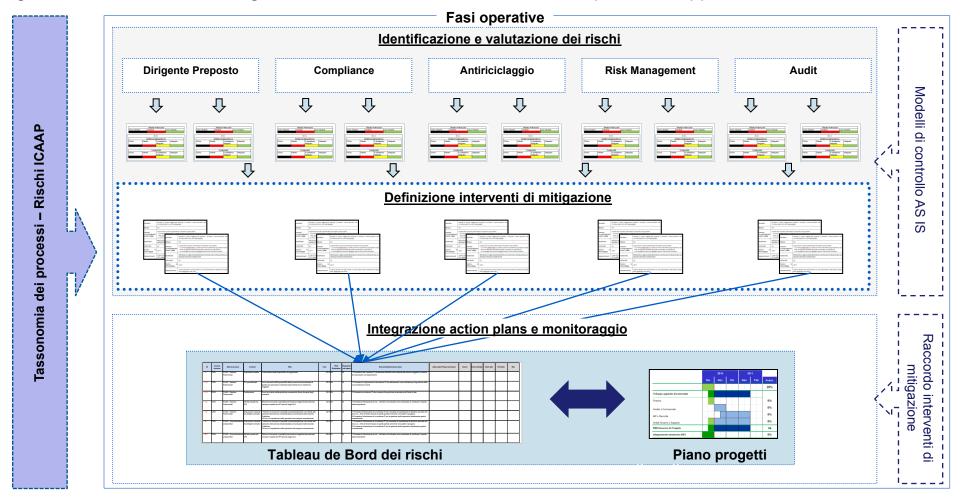






Il Reporting Integrato dei rischi e degli interventi

Oltre ad un sistema di reporting dedicato ai rischi operativi il Gruppo UBI si è dotato di un reporting integrato dei rischi e degli interventi raccordati con il piano progetti che permette un monitoraggio efficace dei rischi rilevanti a cui l'azienda è esposta sviluppando importanti sinergie operative fra le diverse funzioni di controllo e garantendo coerenza e omogeneità di valutazione dei rischi a cui è esposto il Gruppo





Agenda

Framework di riferimento

- Identificazione, Valutazione e Misurazione del Rischio
- Sistema di Reporting
- Mitigazione del Rischio



Soglie di rilevanza del Rischio operativo

Per "Risk Mitigation" si intende l'insieme strutturato di processi, funzioni e risorse volti alla riduzione sistematica dell'esposizione al rischio operativo ossia alla riduzione della probabilità o dell'impatto di subire perdite derivanti dall'inadeguatezza o dalla disfunzione di procedure, risorse umane e sistemi interni oppure da eventi esterni.

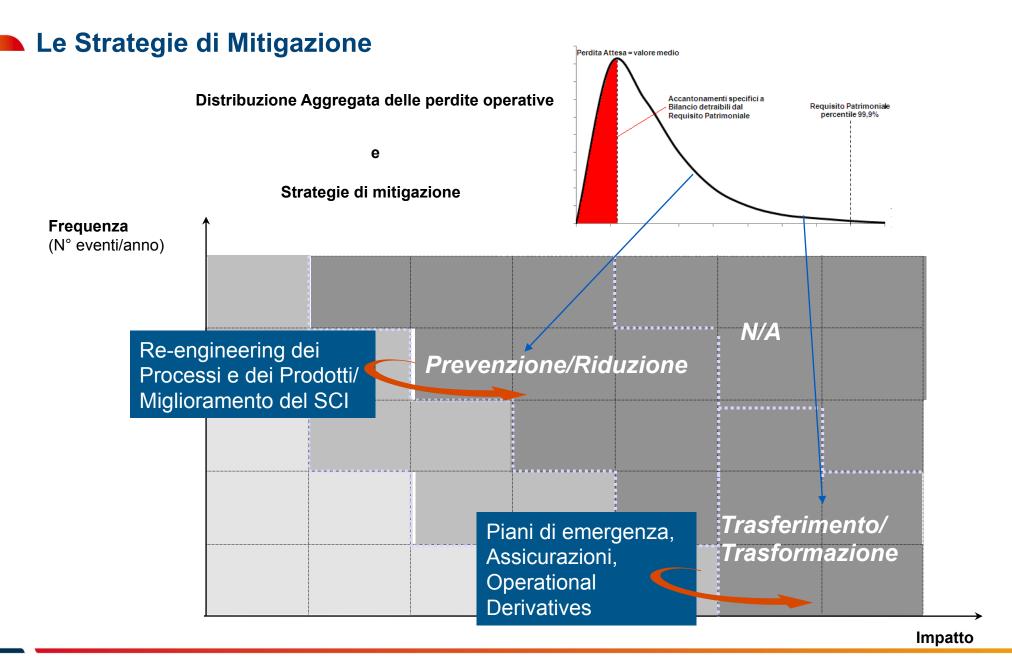
Il processo di Risk Mitigation è basato sulla stretta interazione, sia a livello di Capogruppo che di singola entità giuridica, delle strutture di controllo, di presidio organizzativo e specialistiche (es. salute e sicurezza sul lavoro, sicurezza informatica, sicurezza fisica, etc.).

Al fine di predisporre un sistema di gestione integrato nei processi decisionali sono state individuate 4 soglie di rilevanza in funzione delle quali è stabilita la priorità da attribuire agli interventi di prevenzione e riduzione del rischio.

Classi di rilevanza previste per ciascuna tipologia di Entità Giuridica in funzione delle perdite rilevate storicamente o delle perdite potenziali

Classe di rilevanza	Descrizione del contesto operativo in termini di rischiosità rilevata e possibili interventi di prevenzione e/o mitigazione
Molto Rilevante (MR)	Presenza nell'evento valutato di gravi carenze in termini di esposizione al rischio operativo che richiedono interventi di mitigazione urgenti e incisivi
Rilevante (R)	Presenza nell'evento valutato di diffusi e/o rilevanti elementi di debolezza in termini di esposizione al rischio operativo che richiedono la programmazione e/o il completamento di interventi di mitigazione correttivi/migliorativi per il rafforzamento dei presidi
Poco Rilevante (PR)	Presenza nell'evento valutato di alcuni elementi di debolezza in termini di esposizione al rischio operativo circoscritti a limitati ambiti operativi che possono comportare per il Gruppo eventi di danno limitati e per i quali vi sono margini per rafforzare ulteriormente il presidio
Scarsamente Rilevante (SR)	Presidio dei rischi operativi completo per l'evento valutato, ovvero presenza di marginali aree di miglioramento in termini di esposizione al rischio operativo







Processo di Mitigazione del Rischio Operativo

A conclusione della valutazione dell'esposizione ai rischi potenziali, o in ragione delle perdite operative storicamente rilevate dal processo di Loss Data Collection, la Funzione di controllo dei Rischi Operativi predispone un'evidenza dei rischi Rilevanti/Molto Rilevanti non adeguatamente presidiati e li trasmette alle strutture con compiti di presidio organizzativo di Capogruppo o al Referente Rischi Operativi (RRO) delle società per cui non è previsto uno specifico contratto di service presso la Capogruppo

Richiesta intervento di mitigazione

Segnalazioni inviate alle strutture con compiti di presidio organizzativo di Capogruppo

Per la Capogruppo e per le società per cui è previsto uno specifico contratto di service intraguppo, tutte le evidenze sono inviate all'Area Organizzazione della Capogruppo che, in virtù delle funzioni ad essa attribuite dal Regolamento Generale Aziendale, ha la visibilità dell'esistenza di eventuali progetti di reengineering (pianificati o in corso), introduzione/dismissione di processi e/o prodotti e delle segnalazioni effettuate da altre strutture di controllo e non.

L'Area Organizzazione indirizza le richieste così definite alle competenti strutture di Gruppo per l'identificazione dei più opportuni interventi correttivi: anche in base all'analisi costi/benefici questi saranno definiti "Progettuali" se confluiranno all'interno del Piano Progetti annuale, o "Ordinari" se inseriti nella pianificazione delle attività di ciascuna struttura competente.

L'Organizzazione monitora lo stato avanzamento dei lavori per gli interventi progettuali e supporta la Funzione di controllo dei Rischi Operativi nella predisposizione dell'informativa semestrale complessiva (comprensiva anche della componente ordinaria) al Comitato Rischi Operativi.

Segnalazioni inviata al Referente Rischi Operativi delle altre Società

Per le altre società le segnalazioni sono inviate al Referente Rischi Operativi (RRO), sulla base delle quali attiva le strutture con compiti di presidio organizzativo.

In base all'analisi costi/benefici, tali richieste sono indirizzate alle competenti strutture per l'identificazione dei più opportuni interventi correttivi; questi sono definiti "Progettuali" se confluiscono all'interno del Piano Progetti annuale, o "Ordinari" se inseriti nella pianificazione delle attività di ciascuna struttura competente.

Le proposte formulate sono portate, a cura del RRO, all'attenzione degli organi societari della propria società per l'opportuna approvazione. Lo stato di avanzamento delle azioni intraprese in seguito alle proposte formulate è comunicato semestralmente, per il tramite del SROL, alla Funzione di controllo dei Rischi Operativi che informa il Comitato Rischi Operativi.



Processo di Mitigazione Integrato dei Rischi – Fasi operative

La mitigazione dei RO si inserisce nel piu' ampio e complessivo processo di mitigazione dei rischi che si basa sul:

- coinvolgimento di **tutte le funzioni di controllo** nell'individuazione/aggiornamento, in base ai propri modelli di controllo, dei rischi/anomalie riscontrate e delle raccomandazioni a mitigazione dei rischi e nell'analisi delle rischiosità emerse e classificazione in base alla loro rilevanza;
- riconduzione delle raccomandazioni agli interventi di mitigazione previsti, con l'indicazione del responsabile dell'implementazione e l'inserimento, ove presente, del riferimento al piano progetti con l'individuazione delle tempistiche, dello stato avanzamento:
- raccordo verso elementi comuni di rappresentazione della realtà aziendale: tassonomia dei processi, classificazione omogenea dei rischi (ICAAP), piano progetti.

Funzioni coinvolte

Macro Attività

Individuazione e prioritizzazione dei rischi

• Resp. Funzioni di controllo/CRO

 Individuazione, in base ai propri modelli di controllo, dei rischi/ anomalie riscontrate e delle raccomandazioni a mitigazione dei

rischi

- Analisi delle rischiosità emerse e classificazione in base alla rilevanza
- Individuazione delle raccomandazioni, aggiornamento e invio
- Valutazione degli impatti e prioritizzazione, da parte del CRO, dei rischi in funzione dei criteri adottati

Identificazione interventi di mitigazione

- Organizzazione
- Supp. Process Owner/Resp. Progetto
- Riconduzione delle raccomandazioni individuate agli interventi previsti dal piano progetti o ad attività ordinarie
- Valutazione del grado di copertura delle raccomandazioni in considerazione delle iniziative progettuali/attività ordinarie
- Aggiornamento Report

Monitoraggio e Reporting

- CRO/Organizzazione
- Supp. Process Owner/Resp. Progetto
- Analisi Report per valutazione completezza/aggiornamento delle informazioni
- Aggiornamento stato avanzamento interventi
- Informativa alle funzioni di controllo dell'avanzamento/chiusura degli interventi
- Predisposizione report periodici verso l'Alta Direzione



Soglie Omogenee di Valutazione del Rischio

L'attributo "Valutazione del rischio" ha l'obiettivo di individuare i rischi rilevanti per il Gruppo attraverso la riconduzione delle valutazioni espresse dalle diverse Funzioni di Controllo sulle criticità riscontrate verso un'unica metodologia di classificazione omogenea

		Scarsamente		
Funzioni di Controllo	Molto rilevante	Rilevante	Parzialmente rilevante	Scarsamente rilevante
Compliance	Altissimo	Alto	Medio	Basso
Dirigente Preposto	Priorità 1	Priorità 1	Priorità 2	Priorità 2
 Antiriciclaggio 	Come compliance		Medio	Basso
Risk Management	Molto rilevante	Rilevante	Parzialmente rilevante	Scarsamente rilevante
Internal Audit	Rosso	Giallo	Verde	Verde
		γ	J	y rilovanti"

Rischi "rilevanti" – Focus TdB

Rischi "non rilevanti

- La riconduzione di una classificazione omogenea su 4 livelli delle diverse valutazioni non mette in discussione le metodologie applicate dalle diverse Funzioni di Controllo. Tali metodologie si differenziano in considerazione del fatto che i fenomeni oggetto di analisi e le finalità di rilevazione sono differenti, ad esempio:
 - Compliance: l'attenzione è posta sull'obiettivo di portare ad un livello pari a zero le non conformità rilevate e la valutazione del rischio risente maggiormente della natura dell'eventuale sanzione prevista (amministrativa, penale, revoca attività, ecc..), del grado di reiterazione delle anomalie rilevate e del conseguente impatto reputazionale;
 - Risk Management: l'attenzione è posta sulle soglie di tolleranza al rischio e principalmente sul loro impatto (in termini di perdita attesa e inattesa) a conto economico e sui requisiti patrimoniali (regolamentari e gestionali).



Alcuni tra i principali interventi di mitigazione realizzati





Riferimenti

GRAZIE

Domenico Pepe Funzione Rischi Operativi Area Rischi di Gestione

UBI><Banca SCpA

E-mail: domenico.pepe@ubibanca.it

Giulia Marini

Servizio Modelli e Processi di Governo e Controllo

Area Organizzazione

UBI><Banca SCpA

E-mail: giulia.marini@ubibanca.it



Disclaimer

Le affermazioni e le opinioni contenute nel presente documento sono esclusivamente degli Autori, e non rappresentano necessariamente la posizione di UBI Banca SCpA

