

GRUPPO BANCARIO

**Credito  
Valtellinese**



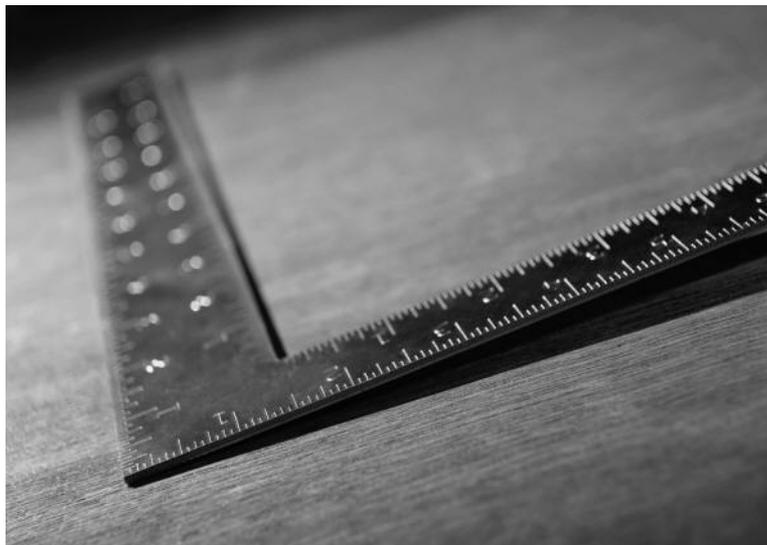
# **Risk Governance: disegno e funzionamento**

**Enzo Rocca**

Vice Direttore Generale Credito Valtellinese



## Partecipazione attiva al processo decisionale



“Le banche che hanno meglio tenuto durante la crisi **non** sono necessariamente quelle che avevano i **modelli più sofisticati** ma quelle che li hanno **meglio utilizzati** e il cui senior management **è stato più coinvolto** nella definizione del **risk appetite** e nella **valutazione complessiva dei rischi aziendali.**”

Stefano Mieli - *Direttore Centrale per la Vigilanza Bancaria e Finanziaria – Convention APB 2011*



## Efficace comunicazione verticale

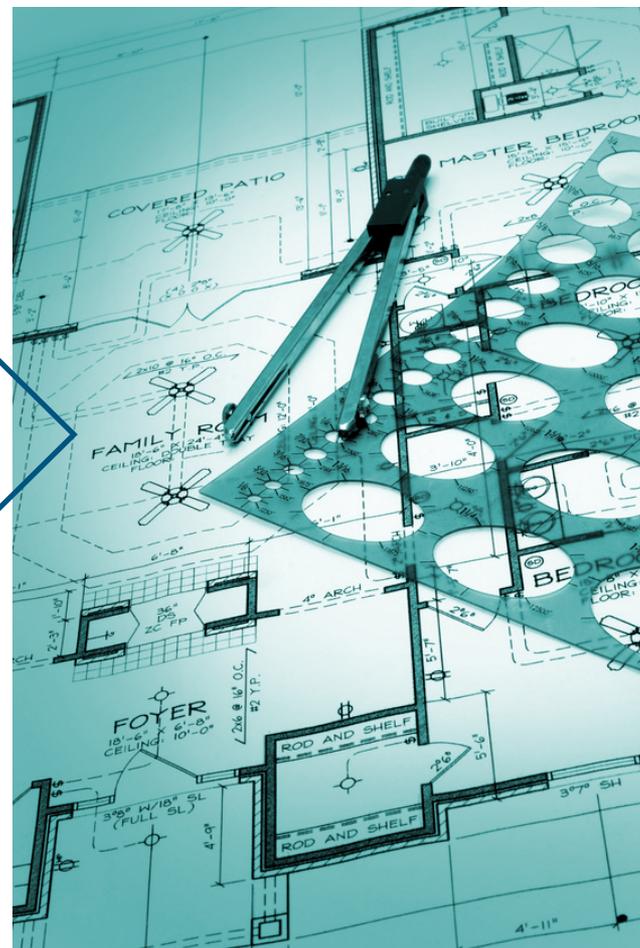


“An important dimension in risk management is the extent to which there is **vertical communication** within a company”

Javier Gimeno - *Professor of international risk and strategic management at Insead*



# Progettazione dei sistemi di controllo







# Disegno del sistema di governo dei rischi

## Statico

Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile

**COLLEGIO SINDACALE**

Comitato controllo e rischi  
Organismo di Vigilanza L. 231/2011

**CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Amministratore delegato  
Amministratore incaricato SCI-GR

**DIREZIONE GENERALE**

**Comitati tematici**

**Comitati tematici**

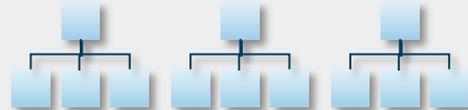
**Area Business-operativa**

**Area 2° e 3° livello SCI**

**Sedi centrali**



**Funzioni aziendali Bankit**



**Sedi territoriali**



**Ordinamento o fonti di autoregolamentazione**



**Soggetto incaricato della revisione legale dei conti**

## Dinamico

**IDENTITA', VALORI E ORIENTAMENTO STRATEGICO**





# Rapporti tra Organi e funzioni aziendali

## Caso: modello di governance tradizionale



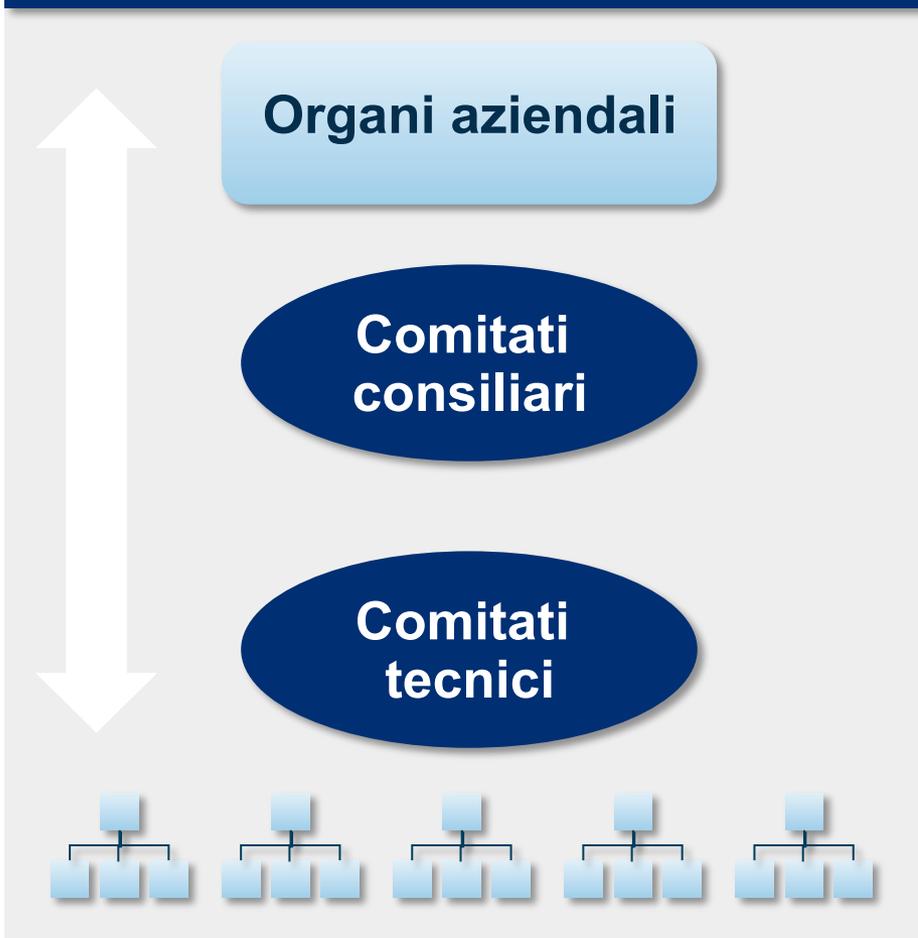
--- Riporto funzione



# Coordinamento delle funzioni di controllo



## Ruolo propositivo



- Contributo del comitato per il controllo interno/rischi nella fissazione dei livelli di rischio che si intendono assumere e delle strategie per la loro gestione<sup>1</sup>.
- Razionalizzazione dei compiti sottolineando la centralità del “rischio” nel sistema dei controlli<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Banca d'Italia, Applicazione delle disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e governo societario delle banche, 11 gennaio 2012.

<sup>2</sup> Borsa Italiana, Codice di autodisciplina, 5 dicembre 2011.



# Processo di governo dei rischi

## IDENTITA', VALORI E ORIENTAMENTO STRATEGICO

(assemblea dei soci e organo di amministrazione)

### RICOGNIZIONE E IDENTIFICAZIONE

(organo di amministrazione)

Rilevare tutti i rischi identificando quelli rilevanti

### INDIRIZZO

(organo di amministrazione)

Definire la risk appetite e approvare le politiche di gestione dei rischi, definendo le responsabilità e i flussi informativi

### PROPOSTA/ATTUAZIONE

(amministratore esecutivo incaricato, direttore generale o alta direzione)

Dare esecuzione a linee guida e indirizzi dell'organo di amministrazione, proponendo soluzioni organizzative e linee di azione

### OPERATIVA

(responsabili operativi)

Assunzione dei rischi delle strutture aziendali

### GESTIONE

(responsabili della gestione del rischio)

Identificazione, stima, valutazione, trattamento e monitoraggio dei rischi

### VALUTAZIONE

(internal auditor)

Verifica dell'andamento dei rischi e valutazione della funzionalità del complessivo sistema di controllo interno

### VERIFICA

(organo di amministrazione, amministratore esecutivo incaricato, direttore generale o alta direzione)

Appurare la funzionalità, l'efficienza e l'efficacia del sistema di gestione dei rischi

**Decisione 2**  
E' cambiata la propensione al rischio?



**Decisione 1**  
E' cambiato il contesto di riferimento o il business model aziendale?



Cfr. Banca d'Italia, Circolare n. 263 del 27 dicembre 2006, segnatamente le disposizioni relative a "La gestione e il controllo dei rischi. Ruolo degli organi aziendali", contenute nel Titolo I, Capitolo 1, Parte Quarta. Banca d'Italia, Circolare n. 229 del 21 aprile 1999, segnatamente le disposizioni relative a "Sistema dei controlli interni, compiti del Collegio Sindacale", contenute nel Titolo IV, Capitolo 11, Parte Quarta.



# Processo di risk governance: il risk appetite



## Disegno



## Funzionamento





## Professionalità



## Partecipazione



GRUPPO BANCARIO

**Credito  
Valtellinese**



# **Risk Governance: disegno e funzionamento**

**Enzo Rocca**

Vice Direttore Generale Credito Valtellinese