

Coordinamento tra funzioni di controllo

Opportunità e punti aperti

Convegno annuale ABI

Fabio Arnaboldi, Head of Country Italy Audit UniCredit

Roma, 24 giugno 2015

AGENDA

- La Banca come realtà integrata
- I Principali Fattori di Integrazione
- I Benefici dell'integrazione

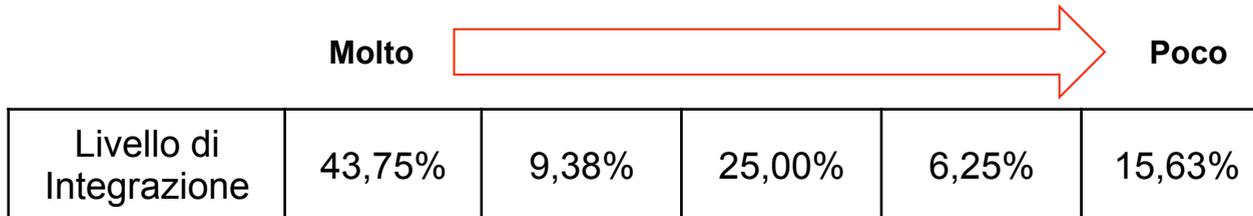
- Linguaggio comune nella gestione dei rischi - Metodi e strumenti di rilevazione e valutazione
- Momenti di coordinamento ai fini della pianificazione delle attività
- Modelli di reportistica
- Flussi informativi
- Condivisione nell'individuazione delle azioni di rimedio
- Job rotation tra funzioni di controllo

La regolamentazione poggia sul principio della Banca come una realtà integrata

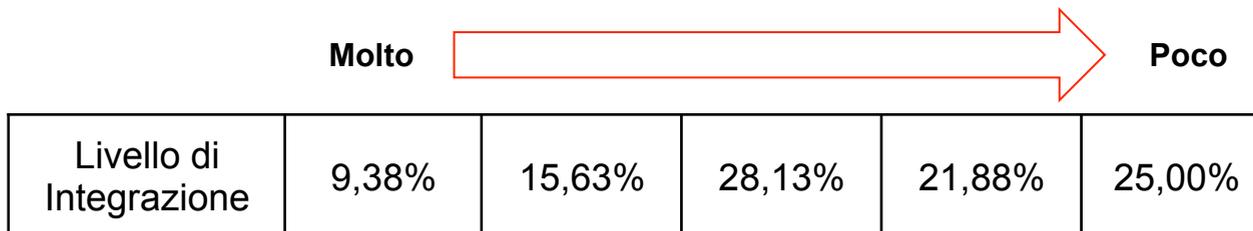
- ❑ Mission delle Funzioni di Controllo:
 - ✓ **Compliance:** presiede, secondo un approccio risk based, alla gestione del rischio di non conformità con riguardo a tutta l'attività aziendale
 - ✓ **Risk Management:** ha tra i suoi principali obiettivi quello di garantire l'indirizzo strategico e la definizione delle politiche di gestione del rischio
 - ✓ **Internal Audit:** svolge un'indipendente ed obiettiva attività di assurance e consulenza al fine di valutare, dare valore aggiunto e contribuire al miglioramento del Sistema dei Controlli Interni nella sua totalità (include anche la valutazione delle funzioni di Compliance e Risk Management)

Le funzioni di controllo pur nella diversità delle rispettive *mission* devono operare all'insegna dell'integrazione

- ❑ Survey (*) – "Esiste una unica mappa dei processi aziendali?"



- ❑ Survey (*) – "Esiste un unico catalogo dei rischi associati ai processi con un'unica scala di rischiosità per misurare il rischio residuo?"



Molte realtà bancarie mostrano livelli di integrazione del linguaggio ancora distanti dal *target* regolamentare

(*) Survey "Internal Audit quality e Integrazione tra le Funzioni di Controllo", realizzata dal Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Parma, dalla Deloitte & Touche e dall'Associazione Italiana di Internal Audit su un campione di circa 130 Società di diversi settori di attività, di cui circa 30 banche. Presentata il 27 maggio 2015 al convegno dell'AIIA, "La funzione internal audit: connotazione, prestazione, integrazione tra funzioni aziendali di controllo".

❑ Peers:

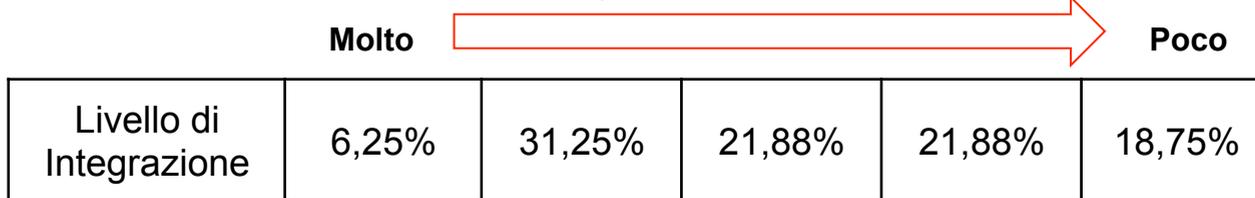
- ✓ Unica mappatura dei processi aziendali e unica libreria dei rischi
- ✓ Metriche comuni di valutazione

❑ UniCredit:

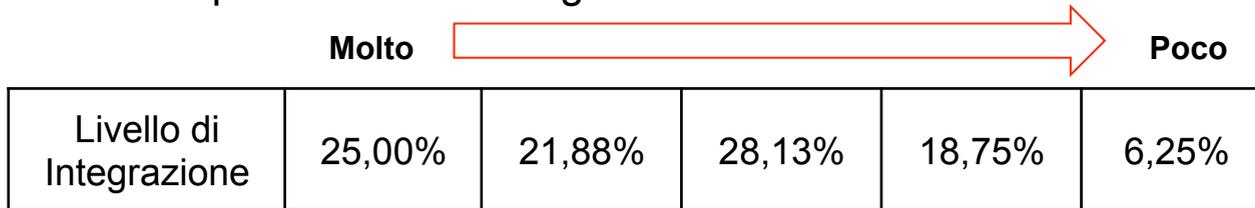
- ✓ Volontà di avere un linguaggio comune:
 - ✓ *Short term solution*: riconciliazione tra librerie e metriche di valutazione
 - ✓ *Long term solution*: adozione unica libreria e unica metrica di valutazione

La messa a regime è influenzata dalla complessità organizzativa della Banca / Gruppo Bancario di appartenenza

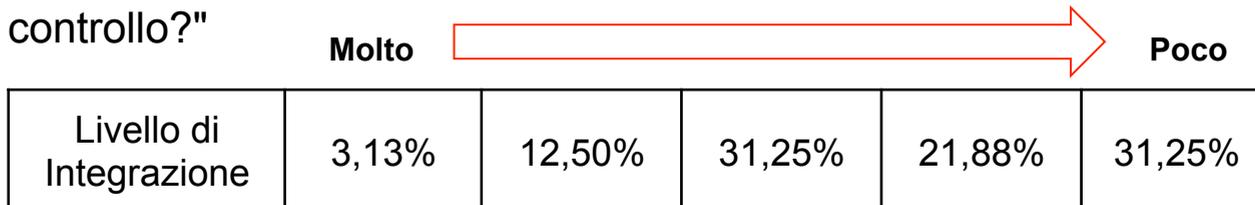
- Survey (*) – "Esiste una pianificazione comune tra le diverse funzioni/organi di controllo interno orientata al miglior utilizzo delle risorse?"



- Survey (*) – "Le funzioni/organi di controllo si riuniscono periodicamente in modo strutturato per favorire il dialogo tra le funzioni?"



- Survey (*) – "Svolgete attività di formazione in comune tra le funzioni/organi di controllo?"



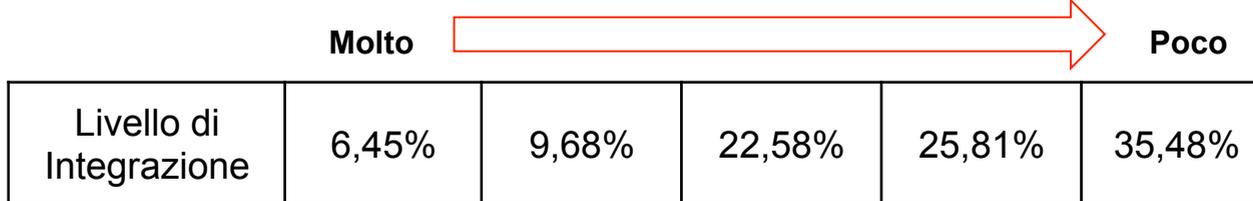
(*) Survey "Internal Audit quality e Integrazione tra le Funzioni di Controllo", realizzata dal Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Parma, dalla Deloitte & Touche e dall'Associazione Italiana di Internal Audit su un campione di circa 130 Società di diversi settori di attività, di cui circa 30 banche. Presentata il 27 maggio 2015 al convegno dell'AIIA, "La funzione internal audit: connotazione, prestazione, integrazione tra funzioni aziendali di controllo".

- ❑ Peers:
 - ✓ Pianificazioni ricondotte a tassonomie di processi e rischi comuni
 - ✓ Istituzione di un dedicato Comitato di Coordinamento tra Funzioni di Controllo
 - ✓ Avvio di corsi di formazione e programmi di rotazione tra le risorse appartenenti alle Funzioni di Controllo

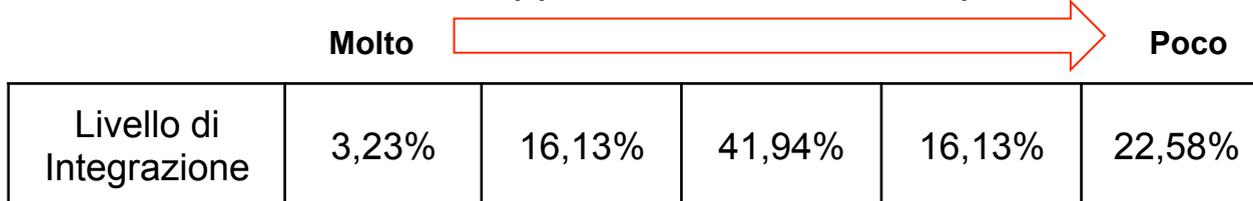
- ❑ UniCredit:
 - ✓ Coordinamento ex ante tra le Funzioni di Controllo nella fase di pianificazione
 - ✓ Definizione di processi di gestione e valutazione delle performance differenziati per figure professionali, giovani talenti ed executives

Lavorare assieme per diffondere la Cultura del Rischio

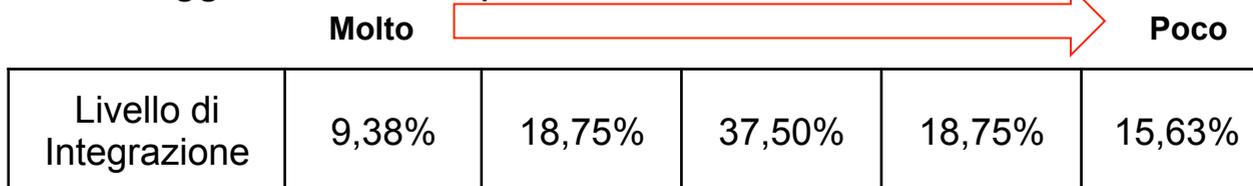
- Survey (*) – "Sono state definite regole comuni di scrittura dei report di verifica e identificati comuni livelli di sintesi e modalità di archiviazione?"



- Survey (*) – "Esiste una unica mappatura delle attività di controllo di I, II, III livello, per individuare eventuali sovrapposizioni o ambiti non presidiati?"



- Survey (*) – "Esiste un processo di condivisione delle azioni di rimedio e di monitoraggio dei follow up?"



(*) Survey "Internal Audit quality e Integrazione tra le Funzioni di Controllo", realizzata dal Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Parma, dalla Deloitte & Touche e dall'Associazione Italiana di Internal Audit su un campione di circa 130 Società di diversi settori di attività, di cui circa 30 banche. Presentata il 27 maggio 2015 al convegno dell'AIIA, "La funzione internal audit: connotazione, prestazione, integrazione tra funzioni aziendali di controllo".

❑ Peers:

- ✓ Coordinamento delle rendicontazioni prodotte autonomamente da ciascuna Funzione di Controllo
- ✓ Adozione di un Tableau de Bord integrato per la rendicontazione di sintesi verso gli Organi Aziendali

❑ UniCredit:

- ✓ Rafforzamento dei Flussi informativi orizzontali tra le Funzioni di Controllo attraverso flussi strutturati e periodici
- ✓ Rafforzamento dei Flussi informativi verticali attraverso la definizione di criteri di selezione, tempistiche e modalità di comunicazione delle criticità rilevate agli Organi Aziendali

Il messaggio univoco agli Organi Aziendali può avvenire solo attraverso una coordinata e integrata rendicontazione di sintesi

I Benefici dell'integrazione

- Lavorare assieme per diffondere la Cultura del Rischio
- Lavorare assieme per agire con Azioni Risolutive
- Lavorare assieme per contenere i Costi

Quali sono i motivi per non lavorare assieme?
