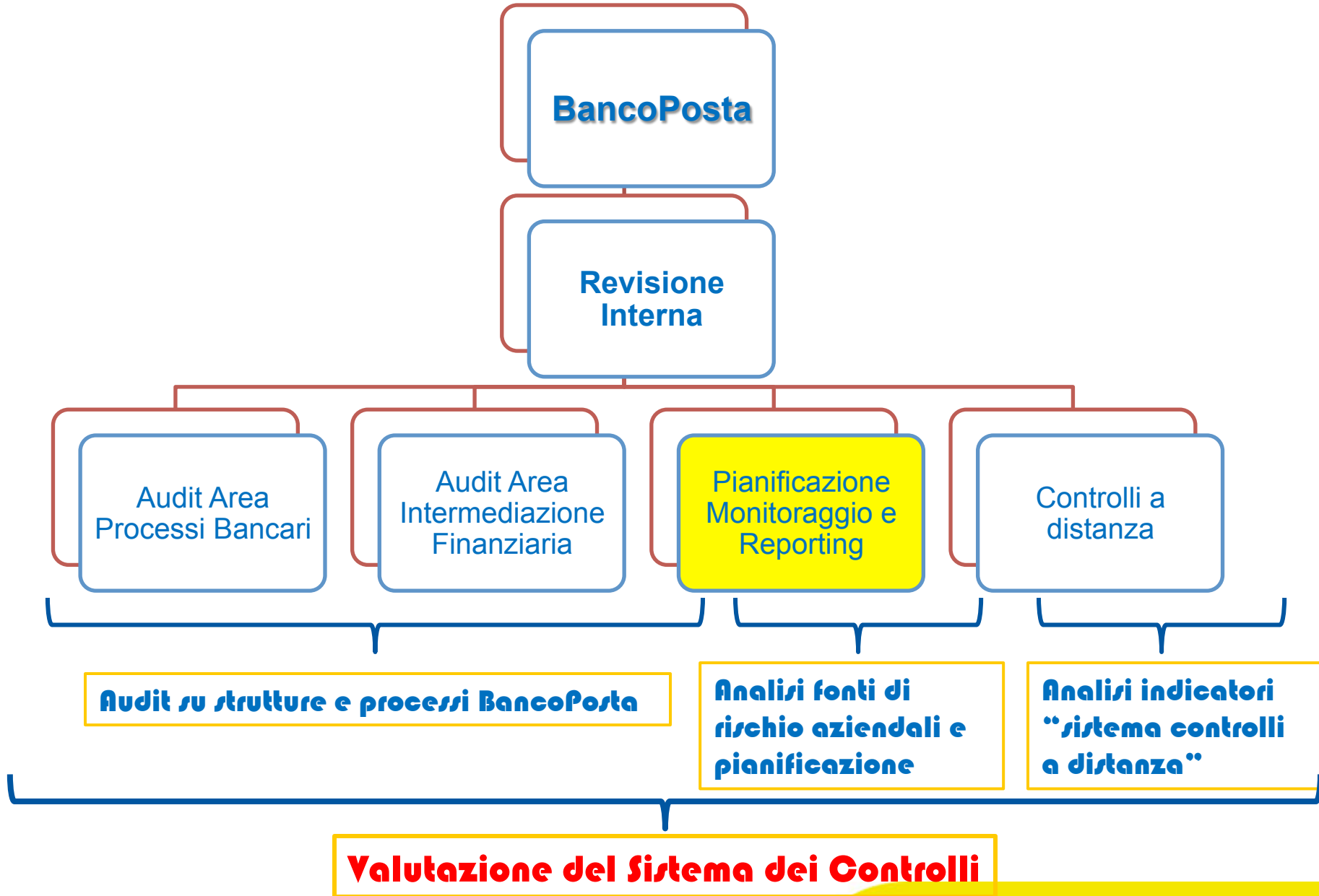


Mitigazione del rischio operativo e analisi organizzativa:

Sistemi avanzati di gestione del rischio operativo per
l'attivazione dei controlli di secondo e terzo livello

Giugno 2013

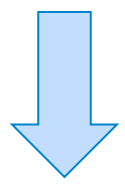
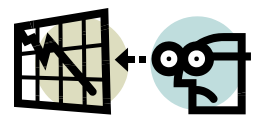




Analisi nel tempo degli eventi anomali

Osservatori :

- **Perdite Operative**
- **frodi**
- **Reclami**

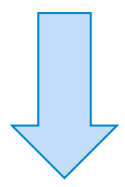


Evidenze di Audit



Indicatori a Distanza

con l'obiettivo di individuare le debolezze di processo che hanno contribuito e/o determinato l'anomalia



individuare e sollecitare le opportune iniziative di miglioramento del sistema dei controlli dei relativi processi



PIANO DI AZIONE CONDIVISO

CON LE STRUTTURE COINVOLTE (BANCOPOSTA, MERCATO PRIVATI, ECC..)





Revisione Interna (RI) utilizza i dati di perdita, forniti periodicamente da Risk Management BP, come input per 5 tipi di attività:





I dati di perdita operativa (e l’RSA) sono uno dei driver utilizzati da Revisione Interna per la predisposizione del Piano di Audit, in particolare:

- I risultati degli approfondimenti degli Osservatori consentono alla Funzione di individuare i processi (e quindi i fattori) che **hanno manifestato** (attraverso le perdite) principali segni di debolezza e pertanto meritevoli di approfondimento in sede di audit 
- Le perdite prospettiche espresse, invece nell’RSA, forniscono alla Funzione indicazioni circa la valutazione che il process owner (alias risk champion) dà intrinsecamente al sistema dei controlli e alla sua **capacità futura di contenere o meno il rischio di perdita** e pertanto, in caso di valutazioni peggiorative, meritevoli di approfondimento in sede di audit 



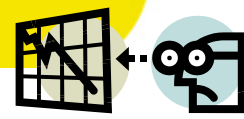


→ La metodologia adottata da R.I. prevede per ogni incarico di Audit nella fase di “**Analisi Preliminare**” anche la raccolta di dati quantitativi contabili e gestionali, tra cui le perdite operative di competenza (della struttura o del processo oggetto di verifica).



→ I dati di perdita operativa vengono periodicamente analizzati anche per individuare possibili sviluppi del sistema degli indicatori dei **controlli a distanza**, sia in termini di prodotti che di processi monitorati.





I dati analitici di perdita operativa vengono periodicamente analizzati con l'obiettivo di individuare:

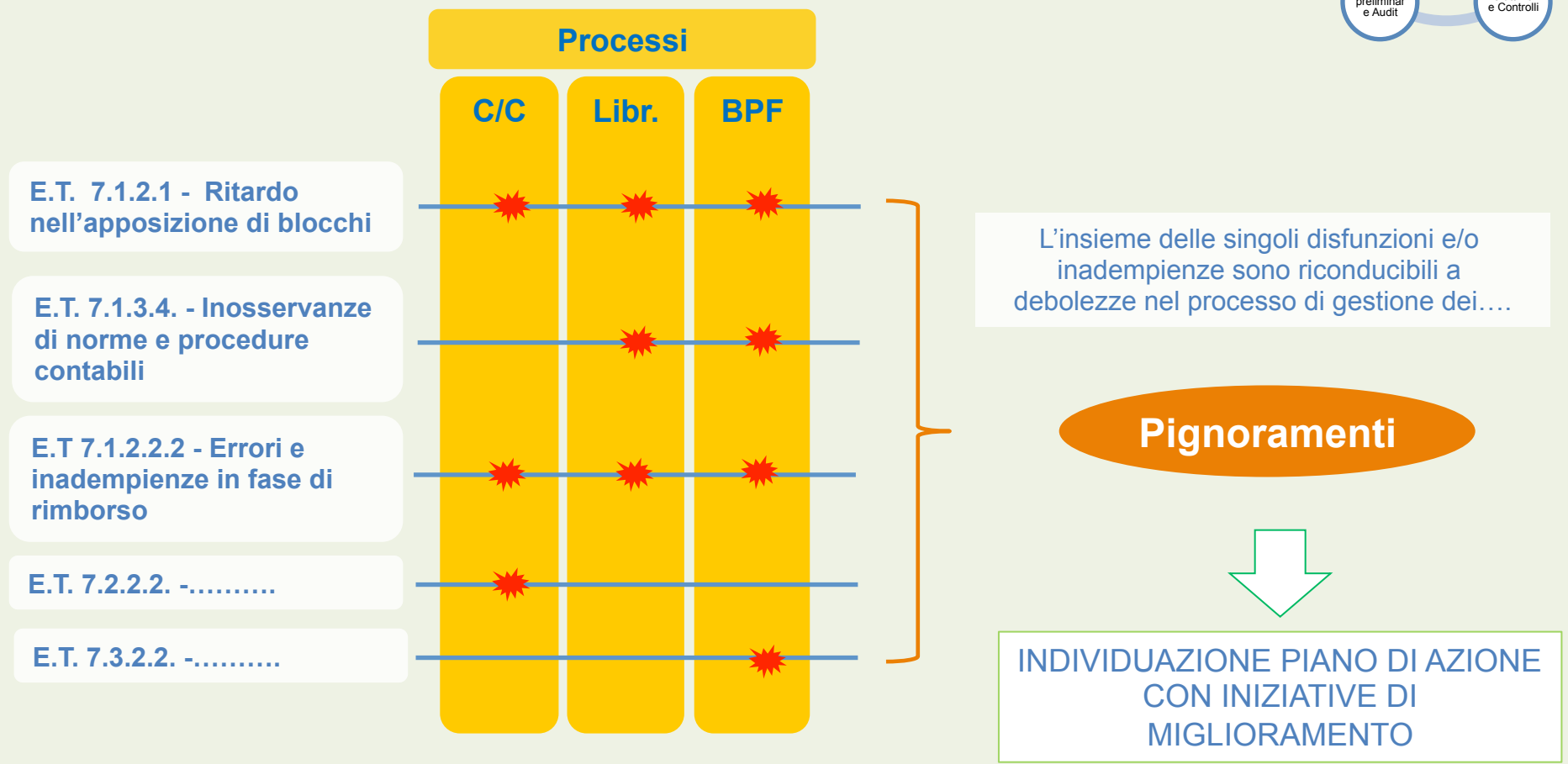
- ✓ **debolezze di processo** che hanno contribuito al manifestarsi della perdita anche trasversalmente a più prodotti;
- ✓ possibili profili di **miglioramento dei processi** operativi e dei prodotti interessati attraverso la condivisione con il management di Piani di azione (monitorati trimestralmente)
- ✓ ambiti di interesse meritevoli di specifici **approfondimenti** (→ input al Piano annuale)

Le analisi degli Osservatori sulle perdite operative, ad oggi, si sono focalizzate su gli eventi fraudolenti e sulle disfunzioni di processo (ET 7), quest'ultimo particolarmente significativo sotto il profilo della trasversalità sui prodotti.





L' Osservatorio consente di analizzare fenomeni anomali trasversali rispetto ai vari prodotti / event type. Ad esempio:





Per ciascun E.T. viene, inoltre, analizzata l'evoluzione, per data di accadimento, delle relative perdite, in relazione alla adozione di interventi di rafforzamento dei controlli e/o di variazioni nei processi, con l'obiettivo di:

- condividere con le altre strutture aziendali coinvolte, i **criteri di analisi per valutare i risultati** conseguiti con l'introduzione dei presidi di mitigazione del rischio implementati nel tempo dall'azienda
- **individuare le soluzioni di contrasto/presidio più idonee** ed efficaci in relazione alle specifiche dinamiche di perdita ed alle diverse tipologie di prodotto, al fine anche di indirizzare nel futuro le scelte di intervento





Propedeutica all'analisi è stata effettuata una mappa dei controlli riacordata rispetto agli E.T. ed ai prodotti di riferimento, classificati come:

- Controlli di 1° livello
- Controlli di 2° livello preventivi
- Controlli di 2° livello ex post (inclusi i monitoraggi)
- variazioni processo che hanno ridisegnato conseguentemente i controlli nel loro complesso

Prodotto	E.T.	Importo perdita (€) al...	Nr.Eventi al....	Contr.1° Livello	Contr.2° Livello ex post	Contr.2° Livello ex ante	Variaz. di processo	Piani di azione in corso
Prodotto1	1.2.1.1.	111.000	4					
Prodotto2	1.1.1.2.	1.500.000	1.250					
Prodotto3	2.1.1.1.	22.000	3					
Prodotto4	2.2.2.2.	9.800.000	5					

Realizzazione vincolo informatico

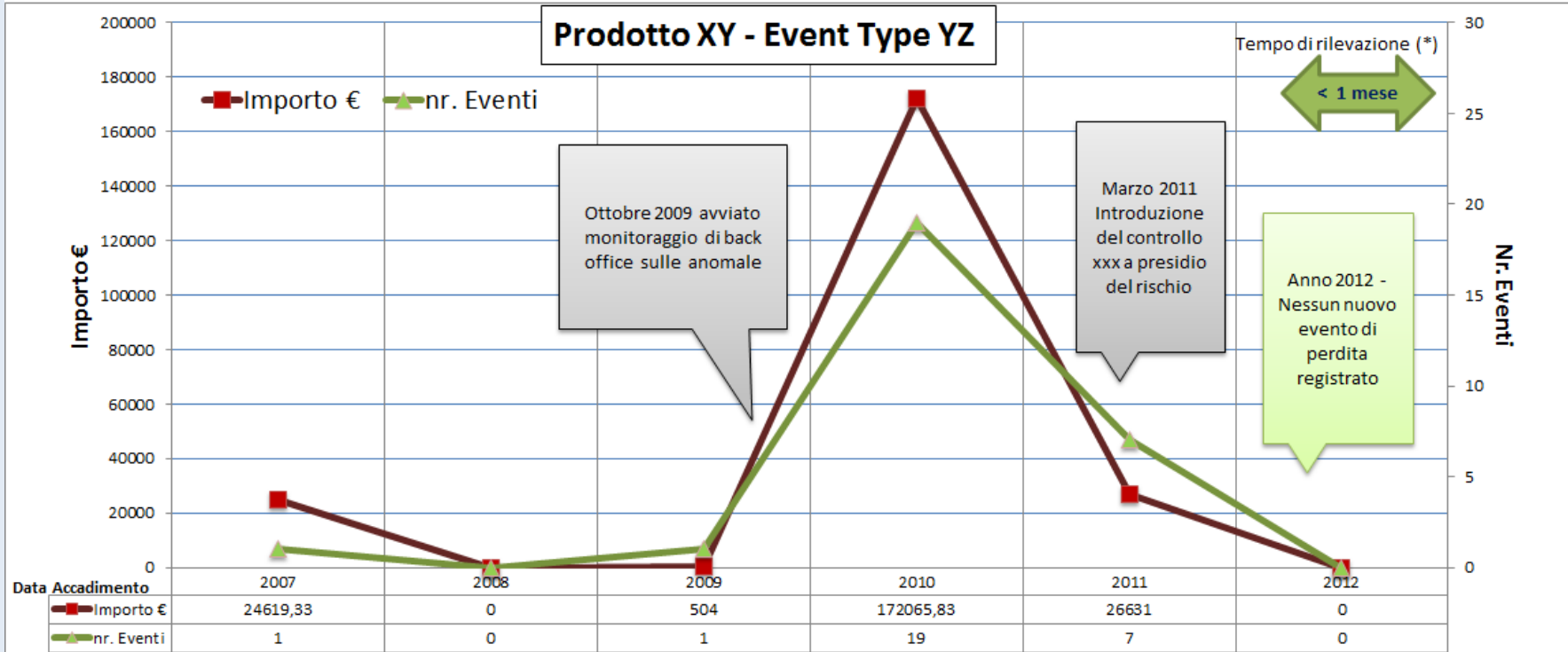
Monitoraggio centrale indicatori a distanza

Da inserire un check autorizzativo





Di seguito una rappresentazione grafica dell'analisi svolta su uno specifico fenomeno di perdita e sulle relative iniziative aziendali di contrasto introdotte nel tempo



(*) Per tempo di rilevazione si intende la media delle differenze fra la data di accadimento dell'evento e la data di rilevazione da parte di Poste Italiane. Più tale numero è basso più è ragionevole considerare la serie dei dati completa per lo scopo della presente analisi.



- I dati di Perdita Operativa (ma anche l'RSA) sono utilizzati da Revisione Interna per una molteplicità di scopi e, nell'ambito degli Osservatori, forniscono il supporto analitico per l'individuazione di iniziative di miglioramento su processi o prodotti da adottare con a conteniemnto dei rischi
- Le analisi svolte negli Osservatori, hanno portato in evidenza la necessità di porre in essere strategie di contrasto non limitate a specifici ambiti, ma basate su un **approccio integrato**, tale cioè da garantire un presidio complessivo sul sistema dei controlli



Grazie per l'attenzione

