

BANCHE E CULTURA DEL RISCHIO

**WORKSHOP PER I PROFESSIONISTI DEL
SETTORE FINANZIARIO**

*21/22 Giugno 2016
Roma, Associazione Bancaria Italiana*

Agenda

Principali risultati del Paper AIIA



Evidenze della Survey sulla Cultura del Rischio

Il Gruppo di Lavoro che ha lavorato al Paper promosso dalla Associazione Italiana degli Internal Auditors



Claudia Manicardi



Roberto Corsini
Genziana Sigismondi
Sheila Soprani



Fabio Arnaboldi (coordinatore)
Caterina Vasciaveo
Alessandra Bisogno
Claudia Dolce

**Comitato
Scientifico**

Alessandro Carretta
Paola Schwizer



Deutsche Bank

Francesco Motta
Ambrogio Pirovano

con la partnership di



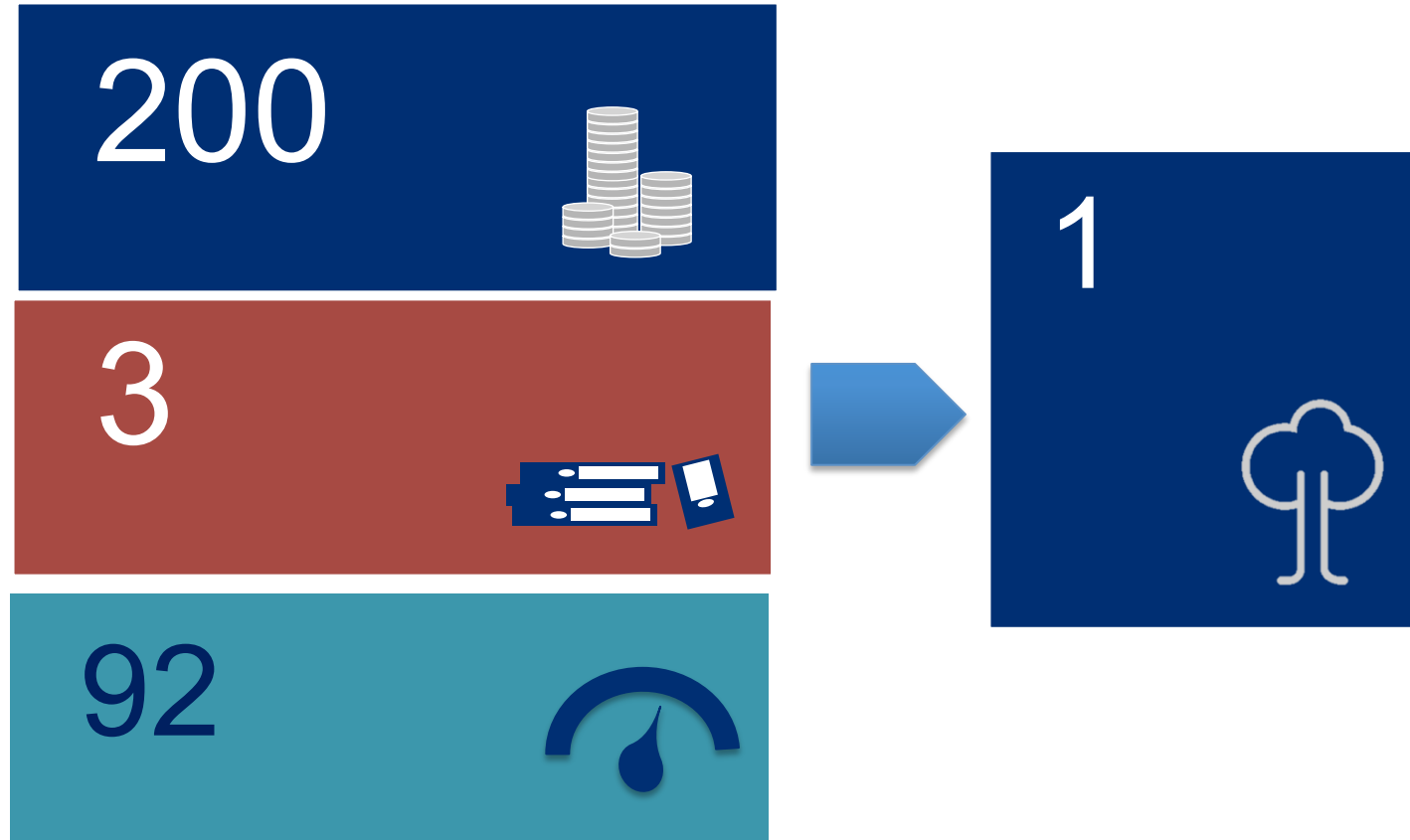
Cristina Gualerzi

Agenda

Principali risultati del Paper AIIA



Perché scrivere un paper sulla cultura del rischio?



... per almeno tre buone ragioni

Perché la cultura del rischio è rilevante ...

Euribor, Bruxelles indaga su 12 banche per manipolazione del tasso d'interesse

Lehman case revives dark memories of Enron times

Enron, il vertice era colpevole

Il processo al fondatore Kenneth Lay e all'ex amministratore delegato Jeffrey Skilling



... 200 miliardi sono le sanzioni irrogate agli intermediari negli ultimi 5 anni

Perché c'è un dibattito internazionale ...

Regolamentazioni



... che è aumentato negli ultimi 3 anni

Perché è un tema concreto...

92 indicatori di cultura del rischio

51 obiettivi di controllo della cultura del rischio

4 macro aree di analisi

... ovvero misurabile e gestibile

Non esiste una cultura giusta o sbagliata



**Cultura del Rischio è l'insieme di
valori comuni, comportamenti e attitudini
di singoli individui, sottogruppi e gruppi
all'interno di un'organizzazione**

**che determinano come i componenti dell'organizzazione stessa
identificano, valutano, discutono e gestiscono i rischi.**

... se non in relazione agli obiettivi e valori che l'azienda persegue

Risk Culture Framework

Ruolo degli Organi e delle Funzioni Aziendali



**Ciascun componente
dell' Organizzazione assume
un ruolo attivo nella gestione dei rischi**



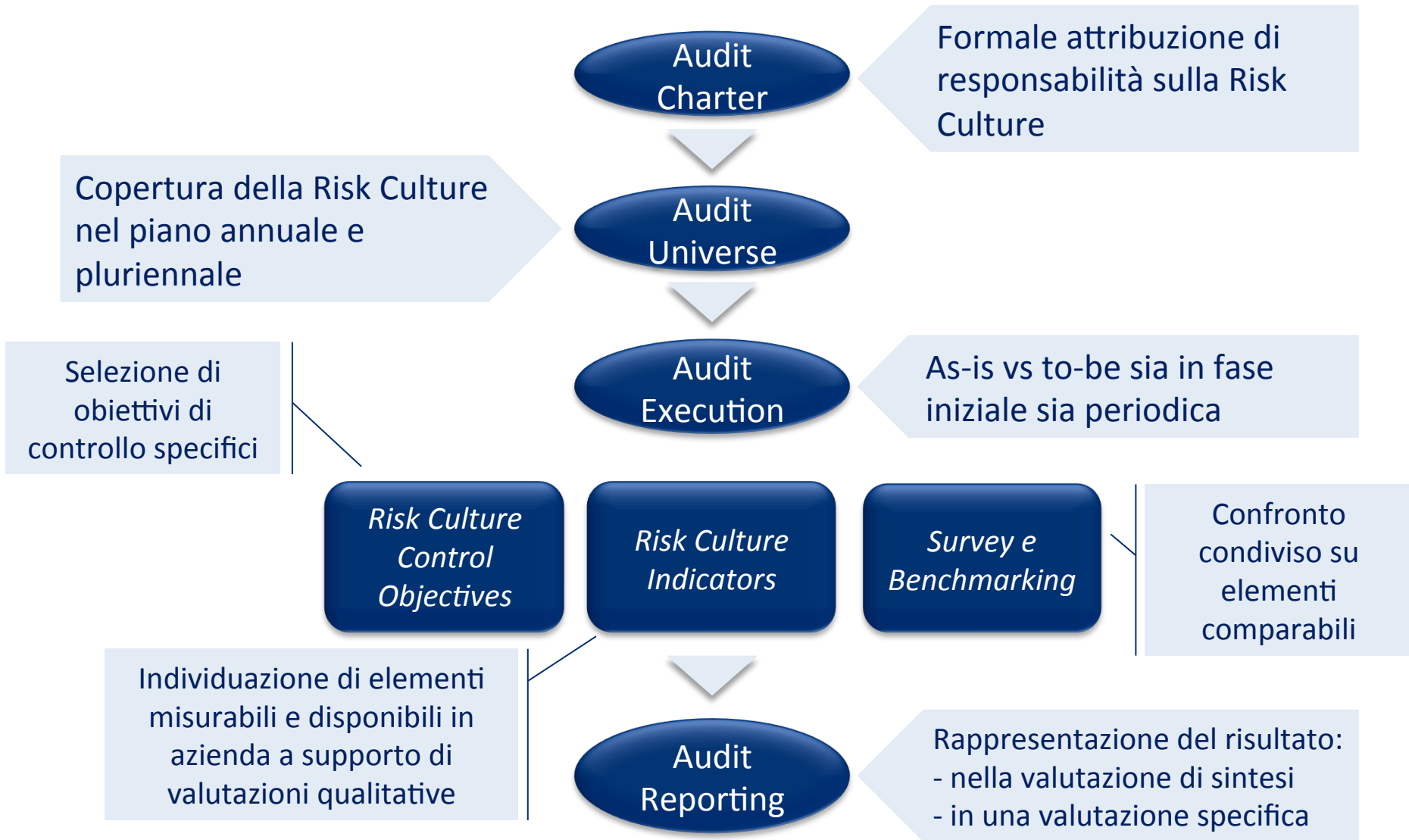
Risk Culture Framework

Modello di maturità e approccio di audit



Risk Culture Framework

Elaborazione di un modello di valutazione



Modello di valutazione della Risk Culture

Nuove opportunità

Banca

Una **robusta risk culture** contribuisce al **contenimento di costi** del controllo e di perdite operative legate a errori/illeciti

Internal Audit

La valutazione della cultura del rischio comporta la possibilità di fornire un'**assurance più esaustiva** poiché **estesa anche a componenti "soft"** e non solamente a quelle tradizionali

La Cultura del Rischio influenza i comportamenti e le azioni di ciascun componente dell'organizzazione e pertanto ogni individuo in azienda ne diventa interprete essenziale in tutte le circostanze della dinamica aziendale

Modello di valutazione della Risk Culture

Nuove sfide

Regulator

In presenza di un risk culture framework robusto ed auditabile **si potrebbe valutare un beneficio in termini di requisiti capitale?**

Board

L'implementazione di un Risk Culture Framework **deve diventare una priorità del Board** indipendentemente dai cicli economici?

Internal Audit

L'Internal Audit **dispone delle competenze specifiche e specialistiche** necessarie per la valutazione della Cultura del Rischio e diverse rispetto a quelle necessarie per la conduzione delle ordinarie attività di audit?

La valutazione della cultura del rischio pone ai diversi attori nuove sfide per il raggiungimento di nuovi obiettivi

Agenda



Evidenze della Survey sulla Cultura del Rischio

Obiettivo della Survey AIIA

La Survey si è proposta di **valutare la Risk Culture dal punto di vista della funzione Internal Audit**



E' stata realizzata attraverso 34 domande riconducibili a componenti delle macro-categorie raccomandate dall'FSB «*Guidance on Supervisory Interaction with Financial Institutions on Risk Culture-A Framework for Assessing Risk Culture*»

Tone from the top

Accountability

*Effective Communication &
Challenge*

Incentives

Quali sono i principali punti di attenzione?

- ✓ Emerge chiaramente che **la cultura del rischio si sia ormai diffusa** e sia percepita dalle istituzioni finanziarie
- ✓ La **reale messa a terra** dei framework teorici risulta tuttavia essere ad una **stadio piuttosto embrionale**
- ✓ La **scollatura tra teoria e pratica** si rileva con particolare con riferimento a:



Valori etici



Processi di remunerazione



Training e selezione



Comunicazione interna

Valori etici

Emerge che la diffusione della cultura del rischio sia un processo



- ✓ non sempre accompagnato da una **concreta diffusione nella pratica operativa.**
- ✓ Sopravvivono infatti **comportamenti e strategie di business «obsolete»**, che non riflettono ancora pienamente la diffusione della cultura del rischio

Processi di remunerazione e training

Si evince una resistenza al cambiamento delle politiche di remunerazione e progressione di carriera interna



Le pratiche di remunerazione non tengono ancora in debita considerazione la cultura del rischio

Le **competenze in materia di rischio** e il loro sviluppo **non** sono **fondamentali nella** valutazione di nuovi candidati e/o nella **formazione** del personale interno



Emerge un ritardo nella corretta considerazione della cultura del rischio nei processi di training interno e/o selezione

Comunicazione interna

Si evince infine poca disponibilità al confronto tra i vari livelli aziendali e alla comunicazione della cultura



L'espressione del **dissenso costruttivo** verso i diretti superiori e le **critiche costruttive** riguardo gli errori di valutazione delle persone **non sempre vengono considerate positivamente.**

Perché leggere un paper sulla cultura del rischio?



**... per mettere in atto una visione condivisa su come sviluppare una
consapevolezza del rischio**