

## SEZIONE V

## SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

**1. Premessa**

Nel rispetto dei principi generali dettati dalle vigenti disposizioni in materia di organizzazione e controlli interni, le banche si attengono anche alle indicazioni di seguito fornite con specifico riferimento al rischio di liquidità.

**2. Sistemi di rilevazione e di verifica delle informazioni**

Ai fini della gestione del rischio nell'orizzonte del breve termine (di norma fino a 1 anno) è necessario raccogliere informazioni sull'andamento dei flussi finanziari provenienti da tutte le unità aziendali/di gruppo e sull'andamento e composizione delle attività utilizzabili per far fronte alle esigenze di fondi.

Ai fini della gestione della liquidità strutturale (di norma oltre l'anno) è necessario conoscere le operazioni di raccolta e finanziamento a medio/lungo termine e monitorare periodicamente le grandezze di bilancio nell'ambito della gestione dell'*Asset & Liability Management (ALM)* della banca.

Le banche si dotano di procedure formalizzate di raccolta ed elaborazione dei dati che prevedano una adeguata frequenza delle rilevazioni e assicurino la produzione di informazioni attendibili e tempestive.

Nell'ambito dei gruppi bancari, la capogruppo è responsabile del processo di generazione dei dati e degli applicativi utilizzati dalle controllate. A tal fine, deve:

- elaborare le linee guida per la raccolta delle informazioni necessarie;
- verificare i dati ricevuti dalle controllate;
- effettuare periodicamente verifiche sulla coerenza del processo di raccolta dati delle controllate con le linee guida emanate.

Le banche si dotano di processi, adeguatamente formalizzati, che consentano una verifica, con cadenza almeno mensile, del grado di liquidabilità e del valore di realizzo delle attività che rientrano nelle riserve di liquidità, nonché dell'adeguatezza dello scarto di garanzia (*haircut*) sulle attività stanziabili.

**3. I controlli di secondo livello: la funzione di risk management sulla liquidità**

Nell'allocazione delle funzioni di risk management della liquidità nell'ambito della struttura aziendale, le banche tengono conto del principio di separazione tra le funzioni operative e quelle di controllo fissato dalle vigenti disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e controlli interni (1).

---

(1) Cfr. Circolare 229/1999, Titolo IV, Capitolo 11, Sez. II, par. 1. In particolare, la funzione di risk management (che include, tra l'altro, la misurazione e il controllo dell'esposizione della banca al rischio di liquidità) deve essere indipendente dalle funzioni di "gestione operativa" del rischio di liquidità, che incidono sull'assunzione dei rischi da parte delle unità di business e modificano il profilo di rischio della banca.

Nelle banche più complesse la funzione di risk management della liquidità può essere attribuita ad uno specifico comitato. In tal caso, sono chiaramente definite le diverse responsabilità e le modalità di intervento, in modo da garantire la completa indipendenza di tale funzione dal processo di assunzione del rischio.

Nell'ambito dei gruppi bancari, la funzione di risk management può essere articolata secondo uno schema di accentramento (presso la capogruppo) o di decentramento in coerenza con l'articolazione delle unità di business che assumono il rischio di liquidità e con i vincoli legali e/o regolamentari esistenti nei paesi di insediamento delle singole componenti. In ogni caso, la capogruppo, nell'esercizio dei propri poteri di direzione e coordinamento, predispone i raccordi gerarchici e funzionali per assicurare la coerenza e l'efficacia dell'azione della funzione di risk management per l'intero gruppo.

La funzione di risk management concorre alla definizione delle politiche e dei processi di gestione del rischio di liquidità, verifica il rispetto dei limiti imposti alle varie funzioni aziendali e propone agli organi con funzioni di supervisione strategica e di gestione iniziative di attenuazione del rischio.

A titolo esemplificativo, la funzione di risk management:

- concorre allo sviluppo e procede alla valutazione dei sistemi di misurazione del rischio di liquidità cui la banca è esposta. In tale ambito, è chiamata a fornire valutazioni sui punti di forza e di debolezza ed il grado di prudenza dei parametri di eventuali modelli utilizzati per stimare i cash flow attesi (es. depositi a vista, estinzione anticipata di mutui a clientela, ecc.) (1);
- concorre a definire ed effettuare gli stress test;
- propone e controlla il rispetto dei limiti operativi all'assunzione dei rischi di liquidità;
- concorre allo sviluppo e valuta il sistema di prezzi di trasferimento interno dei fondi;
- predispone e aggiorna la reportistica per gli organi aziendali in cui viene illustrata l'esposizione al rischio di liquidità, determinata anche sulla base delle prove di stress;
- verifica periodicamente la qualità dei dati utilizzati nella metodologia di misurazione del rischio;
- valuta la congruità delle riserve di liquidità e verifica in modo indipendente il prezzo delle attività che le compongono e, ove diversi da quelli regolamentari, l'adeguatezza degli scarti di garanzia (*haircut*) applicati.

La funzione di risk management assicura che le prove di stress siano complete: a tal fine, verifica che siano:

- estese a tutto il gruppo e ai singoli centri di approvvigionamento e utilizzo della liquidità;
- effettuate con periodicità adeguata (almeno trimestrale);

---

(1) L'attività di valutazione interna del sistema di misurazione deve essere svolta da soggetti qualificati e indipendenti dall'attività di sviluppo del sistema stesso, anche se è ammissibile che queste due funzioni siano collocate all'interno della stessa unità.

- plausibili, in modo da tenere conto delle struttura dei flussi di cassa della banca e delle fonti di rischio ad essa relative.

Il monitoraggio del rischio di liquidità, fondato sulla valutazione di indicatori e sul rispetto di limiti operativi, prevede un costante confronto tra la funzione di risk management e quella di tesoreria. A tal fine, è opportuno che rappresentanti della funzione di risk management partecipino ai comitati la cui attività è in grado di incidere sull'esposizione al rischio di liquidità della banca (ad esempio, comitati per l'introduzione di nuovi prodotti o l'avvio di nuove attività).

L'efficacia del monitoraggio sul rispetto dei limiti è funzionale alla tempestiva attivazione dei piani di emergenza. La funzione di risk management verifica giornalmente il rispetto dei limiti e attiva le procedure di reporting nei confronti dei competenti organi aziendali in caso di superamento degli stessi.

Nell'ambito dei gruppi bancari, il monitoraggio sul rispetto dei limiti a livello consolidato è affidato alla funzione di risk management della capogruppo; al fine di consentire un controllo efficace, le banche adottano procedure che consentano il controllo delle condizioni macroeconomiche e dei mercati dei Paesi in cui è insediato il gruppo, tenuto conto della possibilità che si verifichino, a livello locale, crisi di liquidità tali da generare riflessi rilevanti sul gruppo nel suo complesso.

#### **4. Revisione interna**

La funzione di revisione interna:

- effettua verifiche periodiche su:
  - a) l'adeguatezza del sistema di rilevazione e verifica delle informazioni;
  - b) il sistema di misurazione del rischio di liquidità e il connesso processo di valutazione interna nonché il processo relativo alle prove di stress;
  - c) il processo di revisione e aggiornamento del CFP;
  - d) il sistema di prezzi di trasferimento interno dei fondi.
- valuta la funzionalità e affidabilità del complessivo sistema dei controlli che presiede alla gestione del rischio di liquidità;
- verifica il pieno utilizzo da parte degli organi e delle funzioni aziendali delle informazioni disponibili.

La funzione di revisione interna sottopone agli organi aziendali, con cadenza almeno annuale, l'esito dei controlli svolti.