



Reporting e controllo degli intermediari finanziari (9 C.F.U.)

Il sistema dei controlli interni

Riccardo Cimini

Assegnista di ricerca c/o il Dipartimento Studi di Impresa,
Governare e Filosofia dell' Università degli Studi di Roma
"Tor Vergata"

A.A. 2014/2015

Il Sistema dei Controlli Interni (S.C.I.)

PREMESSA

(Circolare BdI n. 229 del 21 aprile 1999 - Istruz. Vig. Tit. IV – Cap. 11(*)
già Circolare BdI n. 4 del 29 marzo 1998 - 145° agg. del 9 ottobre 1998)

Una corretta percezione dei rischi consente alle banche di allocare il capitale in modo appropriato, favorendo efficienti combinazioni di rischio e rendimento nelle diverse attività.

Gli strumenti di vigilanza prudenziale, tipicamente i coefficienti patrimoniali, nell'imporre una dotazione di capitale minima per fronteggiare i rischi, propongono modelli di misurazione semplificati, non sufficienti da soli ad assicurare uno sviluppo equilibrato dell'impresa.

Oggi la disciplina è contenuta nella circolare 263/2006
Titolo V, Capitolo 2, Sezione 5.

Il S.C.I.: definizione

Il **sistema dei controlli interni** è costituito *dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative che mirano ad assicurare il rispetto delle strategie aziendali e il conseguimento delle seguenti finalità :*

- efficacia ed efficienza dei processi aziendali (amministrativi, produttivi, distributivi, ecc.);*
- salvaguardia del valore delle attività e protezione dalle perdite;*
- affidabilità e integrità delle informazioni contabili e gestionali;*
- conformità delle operazioni con la legge, la normativa di vigilanza nonché con le politiche, i piani, i regolamenti e le procedure interne.*

3

Finalità e obiettivi del Sistema dei Controlli Interni

- Garantire EFFICACIA ED EFFICIENZA dei processi produttivi Salvaguardia del VALORE DELLE ATTIVITÀ e PROTEZIONE DALLE PERDITE
- AFFIDABILITA' ED INTEGRITA' DELLE INFORMAZIONI finanziarie e gestionali
- CONFORMITA' con:
 - la legge;
 - la normativa di vigilanza;
 - i piani;
 - i regolamenti e procedure interne.

REQUISITI MINIMALI

(Condizione necessaria ma non sufficiente a garantire il conseguimento degli obiettivi attribuiti al S.C.I.)

4

Il S.C.I.: soluzioni organizzative

Ferma restando l'autonoma responsabilità aziendale in ordine alle scelte effettuate in materia di assetto dei controlli interni, le banche pongono in essere **soluzioni organizzative** che:

- assicurino la necessaria **separatezza tra le funzioni operative e quelle di controllo** ed evitino situazioni di conflitto di interesse nell'assegnazione delle competenze;
- siano in grado di **identificare, misurare e monitorare adeguatamente tutti i rischi assunti o assumibili** nei diversi segmenti operativi;
- stabiliscano **attività di controllo a ogni livello operativo** e consentano **l'univoca e formalizzata individuazione di compiti e responsabilità**, in particolare nei compiti di controllo e di correzione delle irregolarità riscontrate;



Impatto sulla attività del Risk Manager

5

Il S.C.I.: soluzioni organizzative

- assicurino **sistemi informativi affidabili e idonee procedure di reporting ai diversi livelli direzionali** ai quali sono attribuite funzioni di controllo;
- garantiscano che le **anomalie riscontrate** dalle unità operative, dalla funzione di revisione interna o da altri addetti ai controlli **siano tempestivamente portate a conoscenza di livelli appropriati dell'azienda** (del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale, se significative) e **gestite con immediatezza**;
- consentano la **registrazione di ogni fatto di gestione** e, in particolare, di ogni operazione con adeguato grado di dettaglio, assicurandone la corretta attribuzione sotto il profilo temporale.

Il sistema dei controlli interni deve essere **periodicamente soggetto a ricognizione e validazione** in relazione all'evoluzione dell'operatività aziendale e al contesto di riferimento.

6



Il S.C.I.: tipologie di controlli

I controlli coinvolgono, con diversi ruoli, gli organi amministrativi, il collegio sindacale, la direzione e tutto il personale. Essi costituiscono **parte integrante dell'attività quotidiana della banca**. Se ne possono individuare alcune tipologie, **a prescindere dalle strutture organizzative in cui sono collocate**:

— i **controlli di linea**, diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni. Essi sono effettuati dalle stesse strutture produttive (ad es., i controlli di tipo gerarchico) o incorporati nelle procedure ovvero eseguiti nell'ambito dell'attività di *back-office*;

— i **controlli sulla gestione dei rischi**, che hanno l'obiettivo di concorrere alla definizione delle metodologie di misurazione del rischio, di verificare il **rispetto dei limiti** assegnati alle varie funzioni operative e di controllare la coerenza dell'operatività delle singole aree produttive con gli **obiettivi di rischio-rendimento assegnati**. Essi sono affidati a strutture diverse da quelle produttive;

— l'**attività di revisione interna**, volta a individuare andamenti anomali, violazioni delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare la funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni. Essa è condotta nel continuo, in via periodica o per eccezioni, da strutture diverse e indipendenti da quelle produttive, anche attraverso verifiche *in loco*.

7



Il S.C.I.: controllo dei rischi

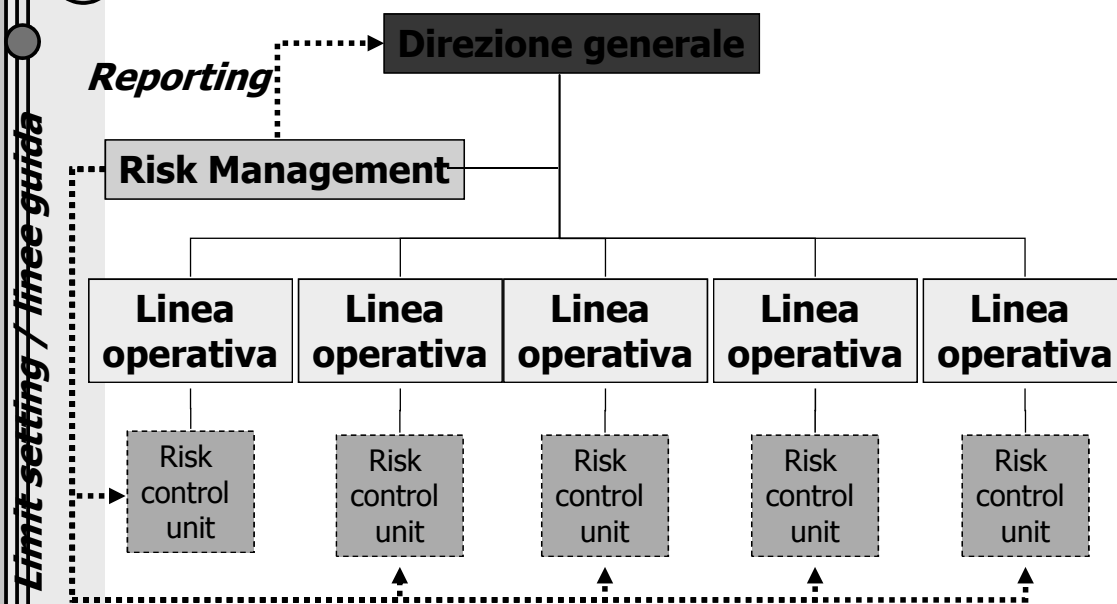
Il **sistema dei controlli interni** deve coprire tutte le tipologie di rischio: di credito, di tasso di interesse, di mercato, di liquidità, operativi, di regolamento, di frode e infedeltà dei dipendenti, legali, di reputazione, ecc.

Per i rischi quantificabili le banche devono disporre di sistemi che consentano di identificare, misurare e controllare l'esposizione alle singole fattispecie di rischio, nonché di **gestire l'esposizione complessiva**, anche tenendo conto delle possibili **correlazioni** esistenti fra i diversi fattori di rischio. Esse fissano adeguati limiti operativi, monitorati su base continua e sottoposti a periodiche revisioni. Le banche definiscono procedure in grado di evidenziare situazioni di anomalia che possono costituire indicatori di inefficienza dei sistemi di misurazione e controllo dei rischi.

La rilevanza dei controlli NEL e SUL Risk Management

8

Posizione organizzativa tradizionale del Risk Management



S. Paolo IMI
Maino 2001

9

Il S.C.I.: Attività di revisione interna

INTERNAL AUDIT

L'attività di revisione interna nelle banche deve essere svolta da una funzione indipendente (*internal audit*) volta da un lato a controllare, anche con verifiche *in loco*, la regolarità dell'operatività e l'andamento dei rischi, dall'altro a valutare la funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni e a portare all'attenzione del consiglio di amministrazione e dell'alta direzione i *possibili miglioramenti alle politiche di gestione dei rischi*, agli *strumenti di misurazione* e alle procedure.

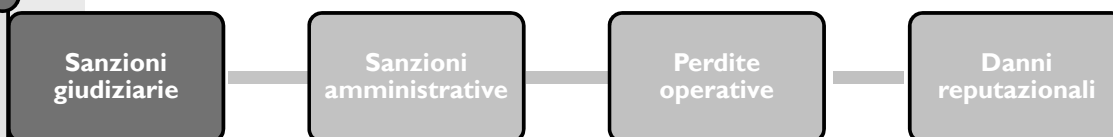


**Le competenze dell' Internal Audit sui processi di Risk Management:
la struttura dei controlli sul RM**

10

Definizione di rischio di compliance

Il rischio di non conformità alle norme è il rischio di incorrere:



- violazioni di norme imperative (di legge o di regolamenti)
- violazioni di norme di autoregolamentazione (es. statuti, codici di condotta, codici di autodisciplina).



Sono da definire: approcci, modelli, soluzioni organizzative



LA NECESSITA' DI UN INTERVENTO REGOLAMENTARE:
Banca d'Italia Documento di Consultazione del 25/08/06

11

11

La Funzione di Compliance

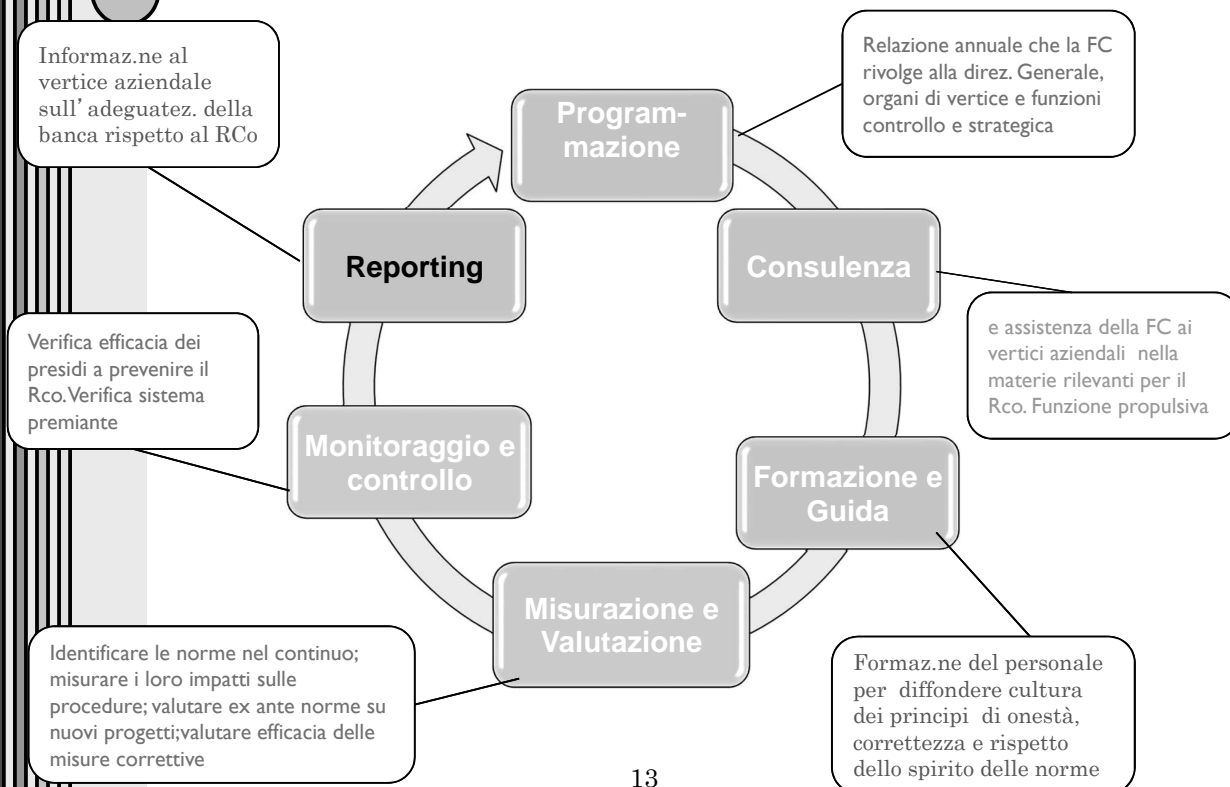
Le ragioni dell'intervento delle autorità di vigilanza

1. La funzione di **compliance** è la risposta gestionale alla crescita dei **rischi** (legali, operativi, reputazionali) derivanti dalla maggiore complessità normativa e operativa
2. La funzione di **compliance** ha un'importanza determinante in termini di **creazione di valore aziendale**, si prevengono perdite finanziari dovute a sanzioni e danni reputazionali
3. La funzione di **compliance** rafforza e preserva del **buon nome** della banca e della **fiducia** del pubblico nella sua correttezza operativa e gestionale.
4. La funzione di **compliance** completa l'assetto dei **sistemi di controlli interni** in banca che la vigilanza aveva anticipato ed ipotizzato nel 1998 con la legge Draghi



12

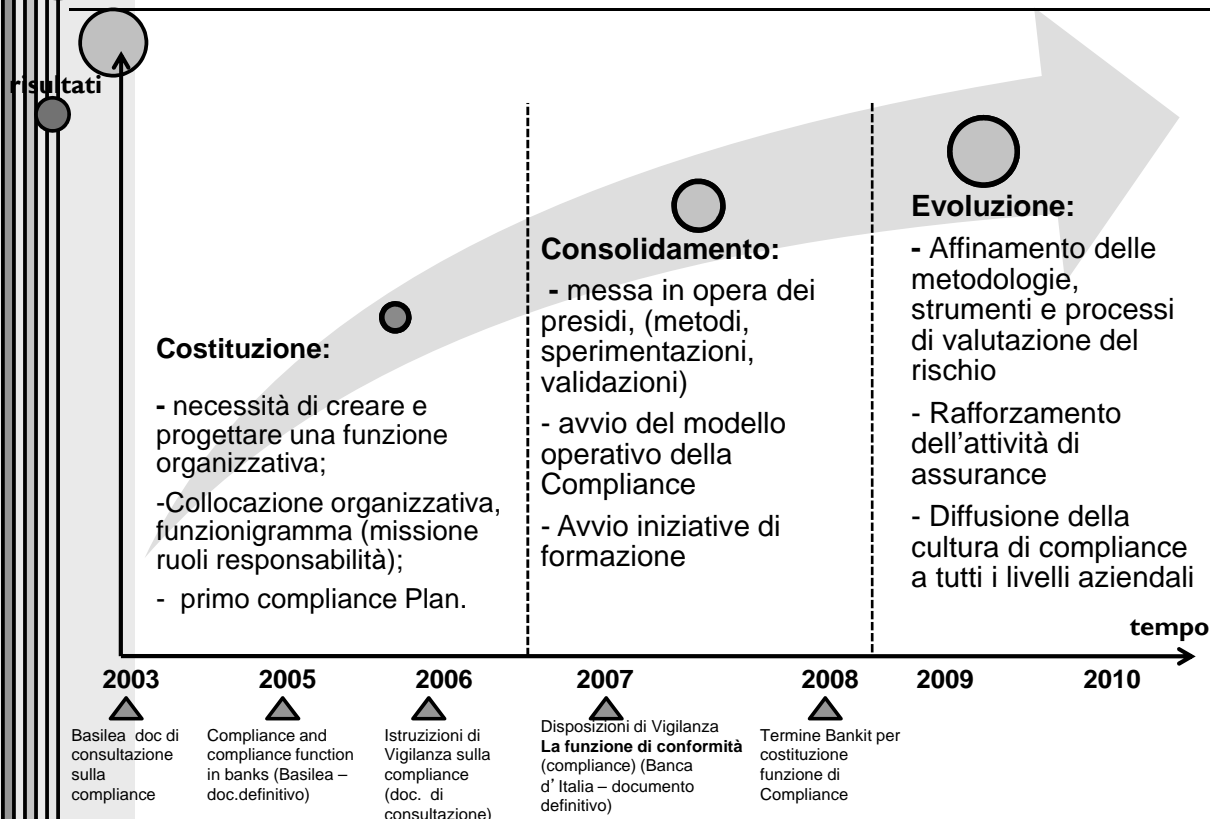
Il Processo di gestione del rischio (funzione) di compliance



13

13

LE FASI DELL'IMPLEMENTAZIONE DAL 2003 AD OGGI



14

14

Modelli organizzativi

Struttura dedicata:

la FC è interna alla banca e svolge tutte le attività previste nel processo (grandi banche= es. **Unicredit o MPS**)

Struttura decentrata:

le attività sono svolte da strutture già esistenti all'interno della banca (piccole banche = **Intesa San Paolo**)
il Responsabile coordina e controlla

Outsourcing:

l'attività di Compliance viene esternalizzata a soggetti terzi, professionali ed indipendenti (piccole banche = es. **Credito Cooperativo**) Responsabile fa da collegamento

• PUNTI DI FORZA:

- Economie di scala e di scopo per la condivisione di metodologie e conoscenze
- Operatività flessibile per la semplicità operativa
- Possibilità di utilizzare competenze e professionalità già presenti

• PUNTI DI DEBOLEZZA:

- Aggravio di costi per la creazione di un nuovo sistema informativo **per struttura creata ex novo**
- Sistema informativo scarsamente integrato

• PUNTI DI FORZA:

- Contrazione di costi per utilizzo di strutture già esistenti
- Condivisioni di: competenze, professionalità, specializzazioni
- Struttura flessibile
- Elevata integrazione del sistema informativo

• PUNTI DI DEBOLEZZA

- Scarsa possibilità di economie di scala e di scopo

• PUNTI DI FORZA:

- Riduzione dei costi operativi
- Possibilità di liberare risorse
- Acquisizione del Know How del fornitore

• PUNTI DI DEBOLEZZA

- Dipendenza dal fornitore del servizio
- Difficoltà di attuare procedure di coordinamento tra banca e fornitore
- Difficoltà di attuare sistemi di monitoraggio

15

15

La funzione di compliance

Relazioni con gli organi di vertice

Verifica della coerenza del sistema premiante con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello statuto nonché di eventuali codici etici o altri standard adottati

Consulenza e assistenza in tutte le materie in cui assume rilievo il rischio di conformità e collaborazione per la predisposizione dell'attività di formazione del personale

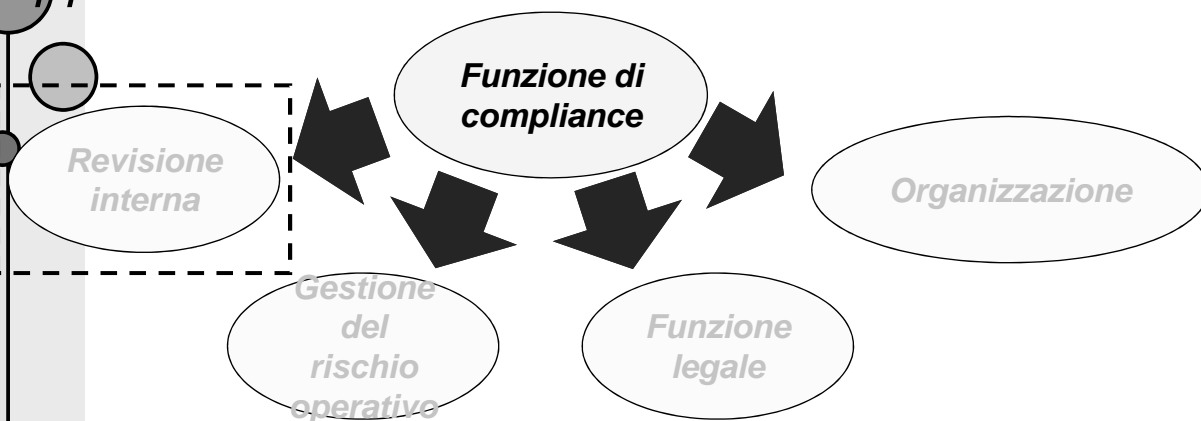
Requisiti della funzione di compliance

Ferma restando la discrezionalità riconosciuta alle banche nell'organizzare la funzione di conformità, è comunque necessario che la medesima funzione:

- ***Sia indipendente;***
- ***Sia dotata di risorse qualitativamente e quantitativamente adeguate ai compiti da svolgere;***
- ***Abbia accesso a tutte le attività della banca, nonché a qualsiasi informazione rilevante per lo svolgimento dei propri compiti***

16

Rapporti con altre funzioni aziendali



Il principio di indipendenza della funzione di conformità non preclude in alcun modo la possibilità e l'opportunità di una stretta collaborazione con altre aree aziendali.

Indipendenza vuol dire autonomia rispetto alle strutture operative e a quelle di controllo interno.

La funzione di compliance è sottoposta periodicamente a verifica di adeguatezza e di efficacia da parte della revisione interna.

Per questo è necessario che la funzione di compliance non sia affidata alla funzione di revisione interna.

Funzione di compliance nei gruppi

Per le banche organizzate in strutture di gruppo, alcune attività di conformità potranno essere accentrate, al fine di conseguire economie di scala e creare unità specializzate all'interno del gruppo medesimo.

Ciascuna banca del gruppo dovrà comunque nominare un proprio responsabile della conformità.

Attenzione ai gruppi con operatività internazionale, tenuti al rispetto delle regole vigenti in tutti i paesi in cui prestano attività.

Si ritiene opportuno che società controllate da banche italiane operanti all'estero adottino i medesimi presidi di conformità della capogruppo italiana qualora la normativa dei paesi ospitanti non preveda analoghi livelli di attenzione.

Evidenza empirica sulla funzione di compliance

Campione di 85 intermediari finanziari (55 con operatività nazionali, 29 con operatività internazionali)

Rilevazione dei dati primi mesi del 2009

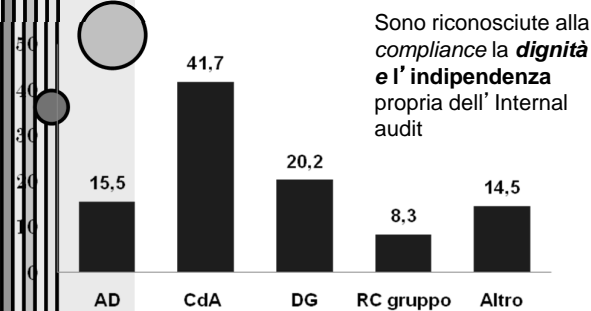
→ 4 le aree di indagine:

- 1) il posizionamento della funzione di *Compliance* nella struttura organizzativa;
- 2) i ruoli attribuiti alla funzione di *Compliance*;
- 3) le metodologie di misurazione, di trasferimento e di mitigazione del *Compliance risk* nell'area dei servizi di investimento;
- 4) le modalità di interazione tra la funzione di *Compliance* all'interno della struttura e l'esterno.

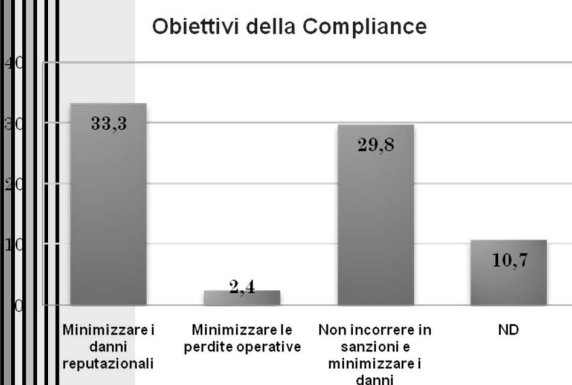
Fonte: ricerca SDA Bocconi di Milano con la collaborazione di Aicom e Gruppo SIA SBB

19

Evidenza empirica sulla funzione di compliance

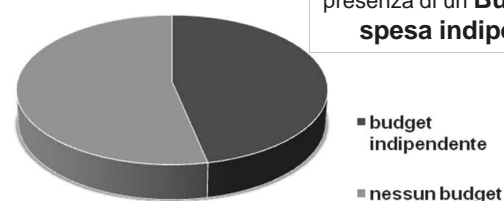


A chi riporta il responsabile della Funzione Compliance



20

L'autonomia della funzione è garantita dalla presenza di un **Budget di spesa indipendente**



In crescita rispetto al 2007 (31,4%)