
SISTEMI DI CONTROLLO INTERNO E PRESIDIO DEI RISCHI AZIENDALI

Criticità per il Mercato, USP e Risk Management dei rischi operativi

Intervento del Dott. Federico Caputi -- Senior Advisor GMG

Roma, 15 marzo 2016

© Global Management Group s.r.l.

- **Analisi delle principali criticità per il mercato**
- **Parametri specifici di impresa (USP)**
- **Risk management dei rischi operativi**

Dott. Federico Caputi -- Senior Advisor GMG
Roma, 15 marzo 2016



- **Elevati livelli di complessità** operativa e tecnica
- **Significativi investimenti** in tecnologie, risorse umane, formazione, consulenza, ecc.
- **Incremento dei costi** del controllo e delle attività non business
- **Innalzamento delle soglie di capitale richiesto**

Le criticità di cui sopra risultano di particolare impatto nei confronti di Gruppi e Compagnie di dimensioni più ridotte.

Conseguenze/azioni:

- **Consolidamento** del mercato
- Sviluppo ed applicazione concreta del **concetto di proporzionalità**
- Sviluppo di **esternalizzazioni** verso terzi
- Sviluppo di **consorzi per la fornitura di servizi** specialistici
- Analisi ed utilizzo delle possibili **opzioni offerte dalla normativa**





OPZIONI RELATIVE AI REQUISITI DI CAPITALE

- Predisposizione di Modelli interni
- Utilizzo di parametri specifici di impresa (USP)

La **prima opzione risulta molto impegnativa** in termini di risorse ed investimenti e può essere percorribile in prevalenza per imprese di rilevanti dimensioni,

L'utilizzo di parametri specifici di impresa (USP) può consentire, alle condizioni illustrate nel seguito, **significative riduzioni dei requisiti di capitale** rispetto alla standard formula.

Inoltre, sempre rispetto all'elaborazione di Modelli interni, **questa alternativa appare più facilmente percorribile in tempi relativamente «brevi».**

Roma, 15 marzo 2016

© Global Management Group s.r.l.

Come noto, è possibile **sostituire**, nell'ambito della std formula, i parametri std con quelli effettivi della impresa stessa.

Condizioni:

- Adeguate presupposti logici; i parametri specifici devono risultare «**maggiormente adatti**» a rappresentare il profilo di Rischio della Compagnia di quelli previsti dalla std formula.
- **Autorizzazione di Ivass**, che verifica la sussistenza delle condizioni di seguito richiamate.



Roma, 15 marzo 2016

- Il risultato atteso dovrà essere conforme all'obiettivo di migliorare **l'aderenza ai criteri di data quality**, e non sarà diretto a sostituire dati mancanti, allungare le serie storiche o aumentare il livello di granularità.
- Gli input utilizzati per il calcolo degli USP sono quelli o sono **coerenti con quelli utilizzati per calcolare le riserve tecniche**.
- Le valutazioni che portano all'individuazione degli USP e quelle inerenti la loro valutazione rientrano nell'ambito delle attività svolte dal **sistema di gestione dei rischi di impresa**.
- La **funzione attuariale** contribuisce alle valutazioni di cui sopra ed alle verifiche di **coerenza dei dati**.



L'utilizzo di questa opportunità richiede la messa a punto di un **piano di attività** e l'invio di istanza ad Ivass

Il piano di attività comprende la ricognizione e la rendicontazione delle seguenti analisi:

- Governance e Organizzazione interna **compliant con Pillar 2**
- Utilizzo di **adeguate metodologie** di selezione e **qualità dei dati** per la definizione degli USP
- Utilizzo di **adeguate metodologie di calcolo** degli effetti
- La **convalida dei dati** da parte di un terzo
- L'**istanza** di utilizzo USP a Ivass, con le evidenze di cui sopra
- La **tracciabilità del data quality**

I benefici di questa opzione sono direttamente misurabili in base alle analisi sopra riportate o ad una ricognizione preliminare.

RISK MANAGEMENT DEI RISCHI OPERATIVI

Gli aspetti di rischio **non legati a fattori finanziari o tecnico - assicurativi** sono classificati «rischi operativi» e fanno riferimento a:

- Governance, sistema di controllo, processi e procedure, IT
- Risorse interne, errori, frodi interne ed esterne, Compliance
- Eventi catastrofici (distruzioni, terremoti, crash informatici, ecc.)

I Rischi Operativi sono un **insieme eterogeneo**, caratterizzato da:

- **Impatti economici potenzialmente rilevanti** (perdite totali di dati, frodi, effetti reputazionali, ecc.)
- **necessità di allocare capitale** a fronte delle **perdite «inattese»**
- conseguente necessità di monitoraggio e prevenzione, anche attraverso **Modelli di analisi e misurazione dei rischi**
- carattere **quali/quantitativo dei Modelli di misurazione**, che deve consentire una misura quantitativa sulla base di elementi di valutazione spesso di tipo qualitativo.

Rispetto a practice consolidate in alcuni paesi esteri, il mercato italiano si presenta al momento caratterizzato da **approcci di analisi non omogenei** e, spesso, **poco efficaci ed efficienti** nella rilevazione degli eventi di rischio e nella trattazione dei dati.

Alcuni esempi:

- **parcellizzazione degli eventi** di rischio e conseguenti difficoltà di trattamento
- **stratificazione di rilevazioni** effettuate con metodologie differenti e scarsa comparabilità delle rilevazioni
- **inadeguato utilizzo di strumentazione** (supporti IT e regole di utilizzo) e presenza di supporti eterogenei (fogli excel, pluralità di sistemi, ecc.)
- **limitato coinvolgimento dei «process owner»** e, in alcuni casi, **manca di un framework aziendale di riferimento.**

PRINCIPALI REQUISITI DI UN FRAMEWORK INTEGRATO DI RISK MANAGEMENT DEI RISCHI OPERATIVI

- definizione della **metodologia di rilevazione e misurazione («rating»)** degli eventi di rischio, attraverso la **valutazione separata del rischio lordo**, dell'**efficacia dei controlli** e del **rischio netto**, l'utilizzo di indicatori e di modalità di determinazione delle perdite intercorse («loss data collection»).

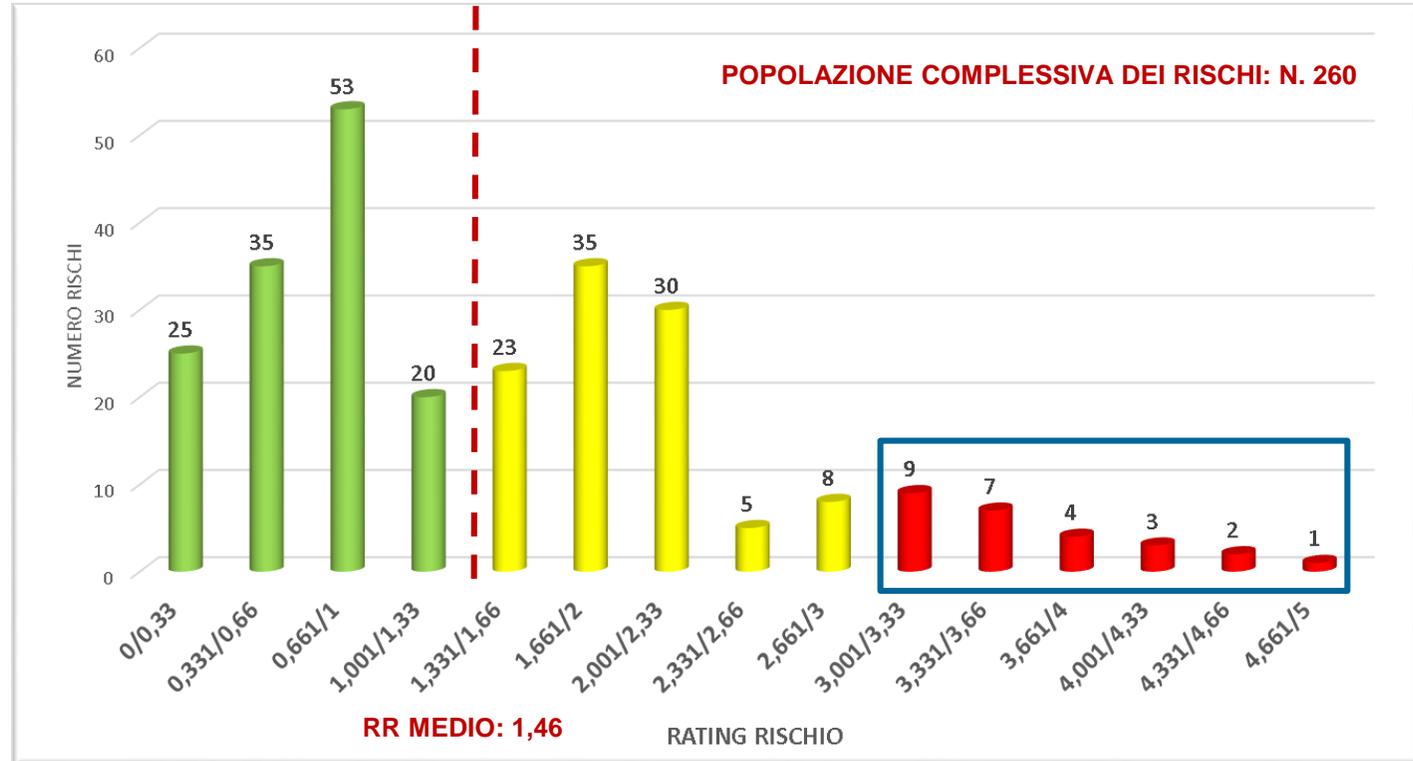
- utilizzo di un sistema di supporto («repository»), in grado di:
 - **repertoriare gli step di valutazione**
 - **interloquire con le procedure aziendali** e l'organizzazione interna
 - **diffondere la reportistica di Risk Management:**
 - rating dei rischi per settore, tipologia, per livello di impatto, action plan dei singoli process owners, confronti nel tempo tra le rilevazioni, ecc.

FUNZIONI DESTINATARIE:

- RISK MANAGER
- DIRETTORE GENERALE
- CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

CAT. RISCHI: TUTTI

REPORT AGGREGATO DEI RISCHI DELLA COMPAGNIA DISTRIBUZIONE NUMEROSITA' RISCHI PER RR*



(*) RR: Rating Rischio

Report al 31.12.2015

Forte concentrazione di rischi con valori di **RR inferiore a 3 (90% del Totale)** –
Il **10%** è riferito a situazioni di rischio ad elevato impatto

FUNZIONI DESTINATARIE:

- RISK MANAGER
- DIRETTORE GENERALE
- CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

CAT. RISCHI: TUTTI

RR* PER MACRO PROCESSO E CATEGORIA DI RISCHIO

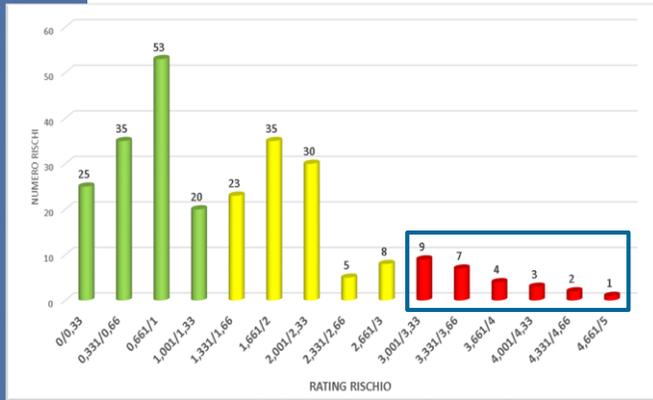
Indici di rischio: scala 1 - 5			
MACRO PROCESSO	Rischi Op.	Rischi 231	Rischi 262
BUSINESS AREA			
PREMI	2,30	1,50	2,40
SINISTRI	3,30	1,60	3,10
RIASSICURAZIONE	2,30	0,80	1,20
INVESTIMENTI	2,40	1,60	2,30
MEDIA BUSINESS AREA	2,58	1,38	2,25
NON BUSINESS AREA			
AMMINISTRAZIONE	1,50	1,20	2,40
PERSONALE	1,20	1,20	1,10
LEGALE SOCIETARIO	1,50	1,00	0,60
ICT	2,00	0,80	1,30
MEDIA NON BUSINESS AREA	1,55	1,05	1,35
MEDIA COMPAGNIA	2,06	1,21	1,80

(*) RR: Rating Rischio

Report al 31.12.2015

REPORT DEI RISCHI DELLA COMPAGNIA

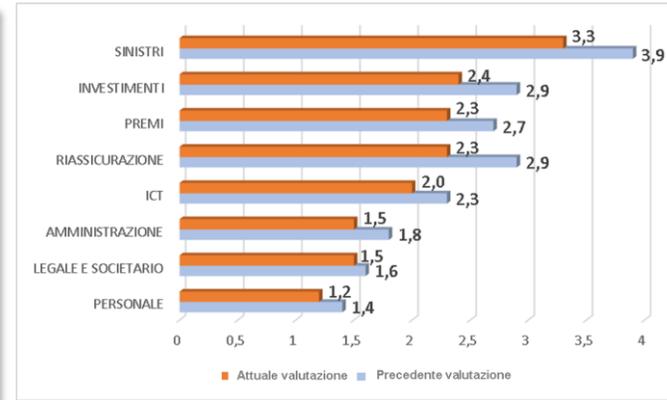
REPORT AGGREGATO DEI RISCHI COMPLESSIVI PER RR*



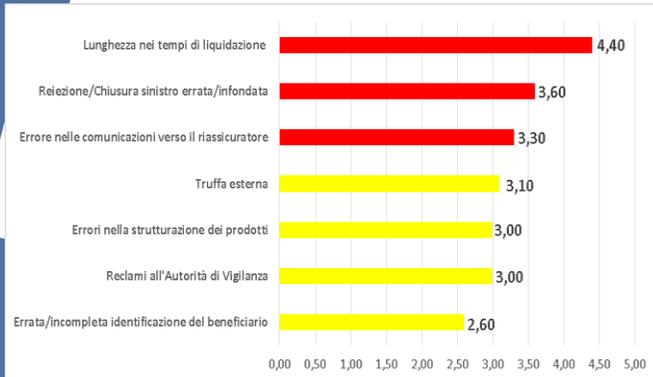
RR* PER MACRO PROCESSO E CATEGORIA DI RISCHIO

Indici di rischio: scala 1 - 5			
MACRO PROCESSO	Rischi Op.	Rischi 231	Rischi 262
BUSINESS AREA			
PREMI	2,30	1,50	2,40
SINISTRI	3,30	1,60	3,10
RIASSICURAZIONE	2,30	0,80	1,20
INVESTIMENTI	2,40	1,60	2,30
MEDIA BUSINESS AREA	2,58	1,38	2,25
NON BUSINESS AREA			
AMMINISTRAZIONE	1,50	1,20	2,40
PERSONALE	1,20	1,20	1,10
LEGALE SOCIETARIO	1,50	1,00	0,60
ICT	2,00	0,80	1,30
MEDIA NON BUSINESS AREA	1,55	1,05	1,35
MEDIA COMPAGNIA	2,06	1,21	1,80

RR* PER MACRO PROCESSO - EVOLUZIONE NEL TEMPO



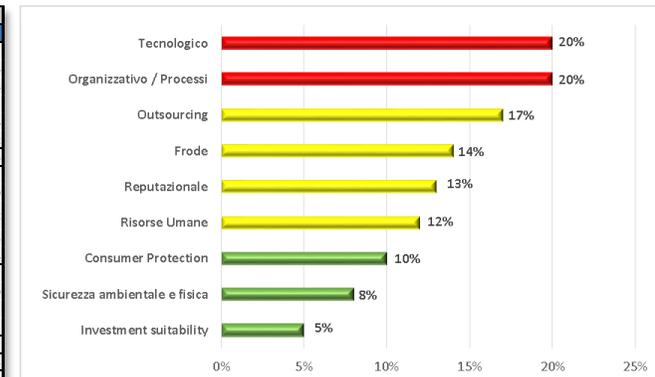
RISCHI OPERATIVI SUPERIORI ALLA SOGLIA DI TOLLERABILITA'



RR* PER DIREZIONE, AREA E CATEGORIA DI RISCHIO

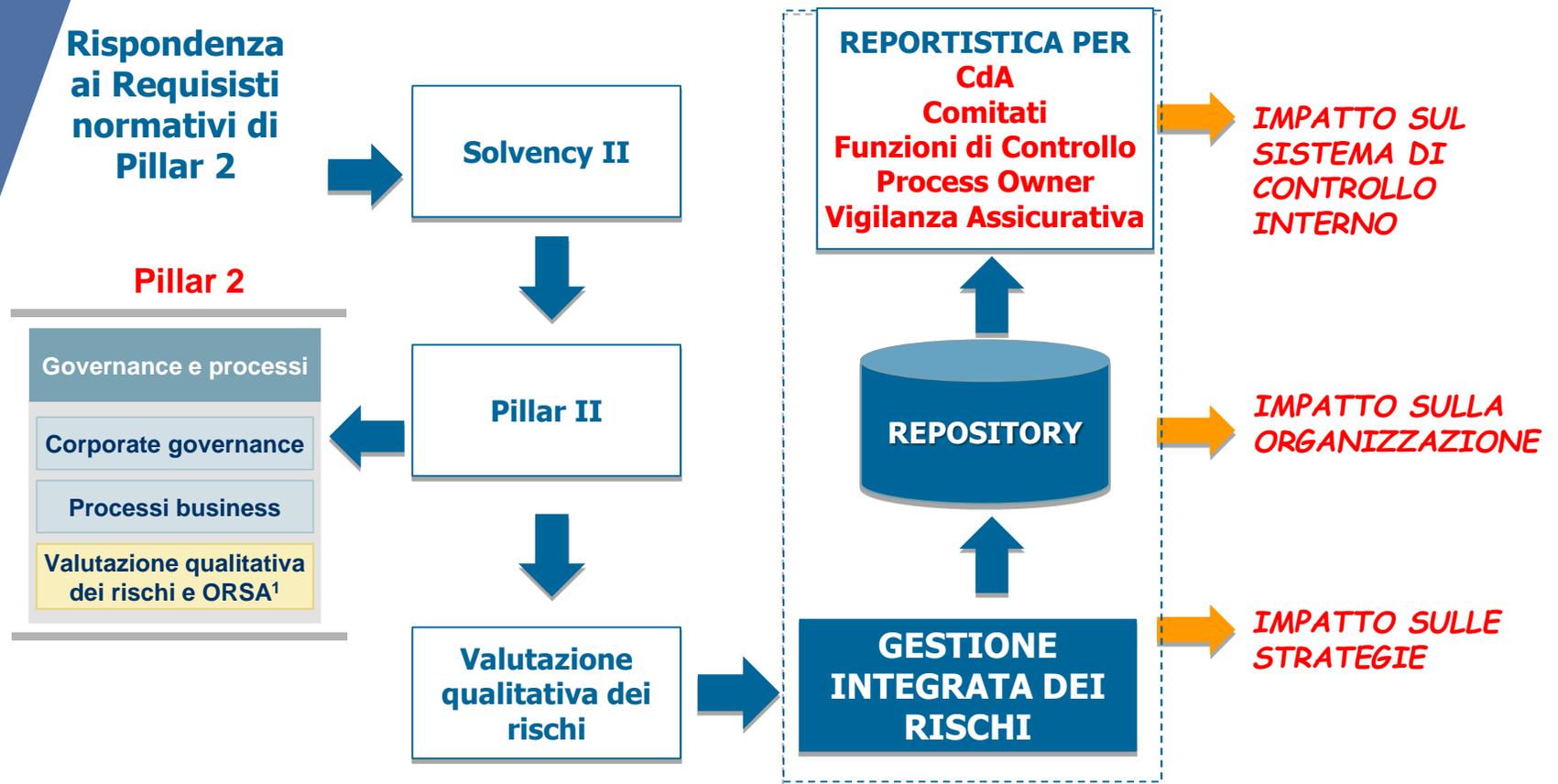
Rating rischi: scala 1 - 5			
DIREZIONE/AREA	Rischi Op.	Rischi 231	Rischi 262
ASSICURATIVA			
AUTO	1,7	1,5	2,4
RAMI ELEMENTARI	2,1	1,7	2,8
SINISTRI	2,8	1,2	3,1
OPERATIONS	2,9	1,6	1,4
RIASSICURAZIONE	2,4	0,8	1,2
COMMERCIALE	3,4	1,8	2,8
AMMINISTRAZIONE E FINANZA			
FINANZA	2,8	1,1	2,9
BILANCIO / CONTABILITA' GENERALE	1,5	1,1	2,2
CONTABILITA' ASSICURATIVA	2,3	1,4	2,5
TESORERIA	2,9	1,3	2,4
ACQUISTI E IMMOBILIARE			
ACQUISTI	3,1	2,0	1,9
GESTIONE AMMINISTRATIVA	1,9	1,5	3,1
GESTIONE IMMOBILI	1,3	1,9	2,1
RISORSE UMANE			
ICT	1,2	1,2	1,1
ICT	2,0	0,8	1,3
LEGALE E SOCIETARIO	1,5	1,0	0,6

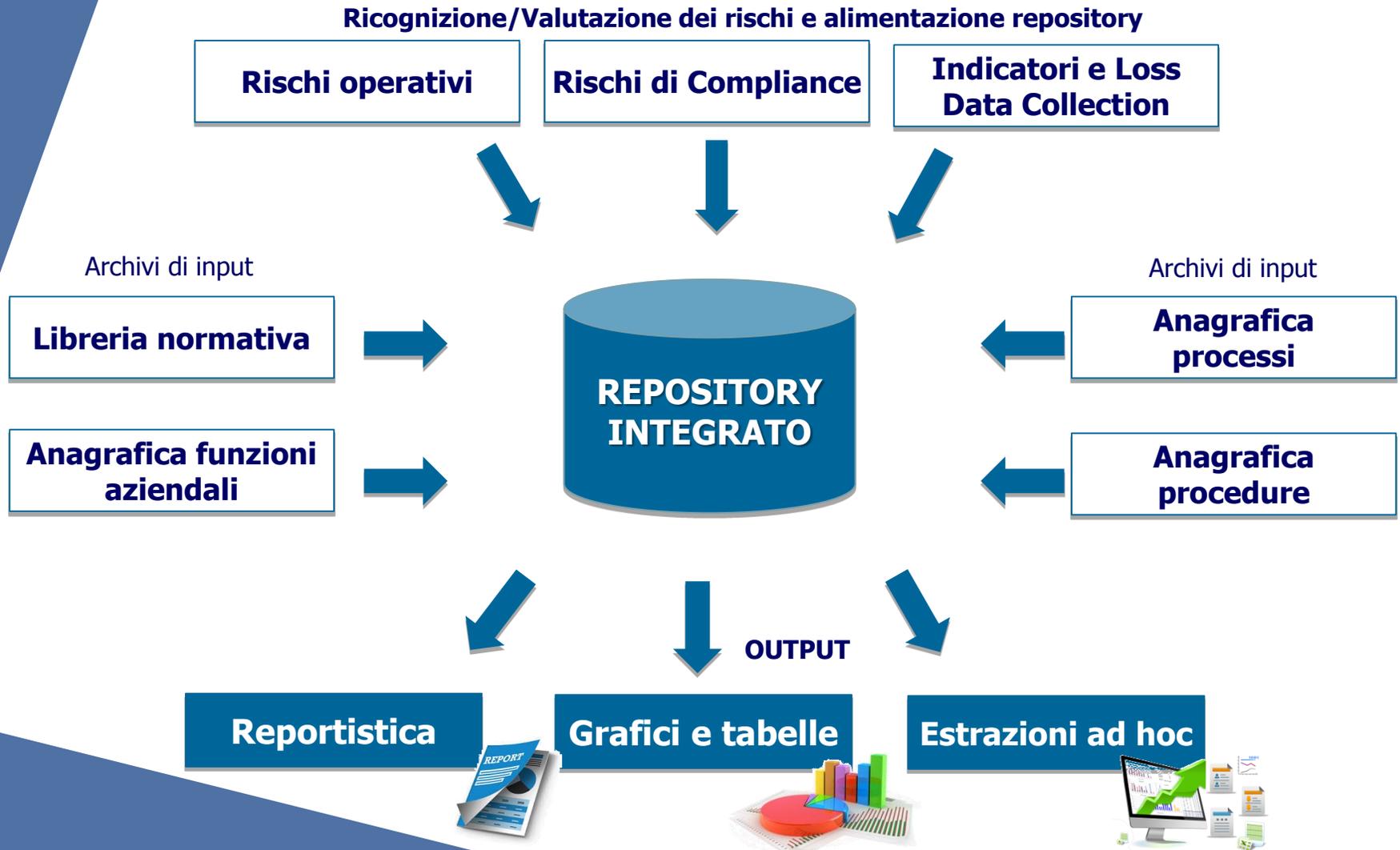
RISCHI OPERATIVI PER FAMIGLIA RISPETTO AL TOTALE RISCHI (%)



(* RR: Rating Rischio

Tutti i dati, le valutazioni e i rischi sono simulati





Grazie per l'attenzione



BUSINESS CONTACT

Audit, Strategy & Financial Business

Roberto Piccinini

r.piccinini@itarevi.it

Ruggero Battisti

r.battisti@gmggroup.it

Federico Caputi

f.caputi@gmggroup.it

www.gmggroup.it



Roma

Via degli Scialoja, 3 00196

tel. (+39) 06 3230983

fax (+39) 06 32500658