

---

# 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

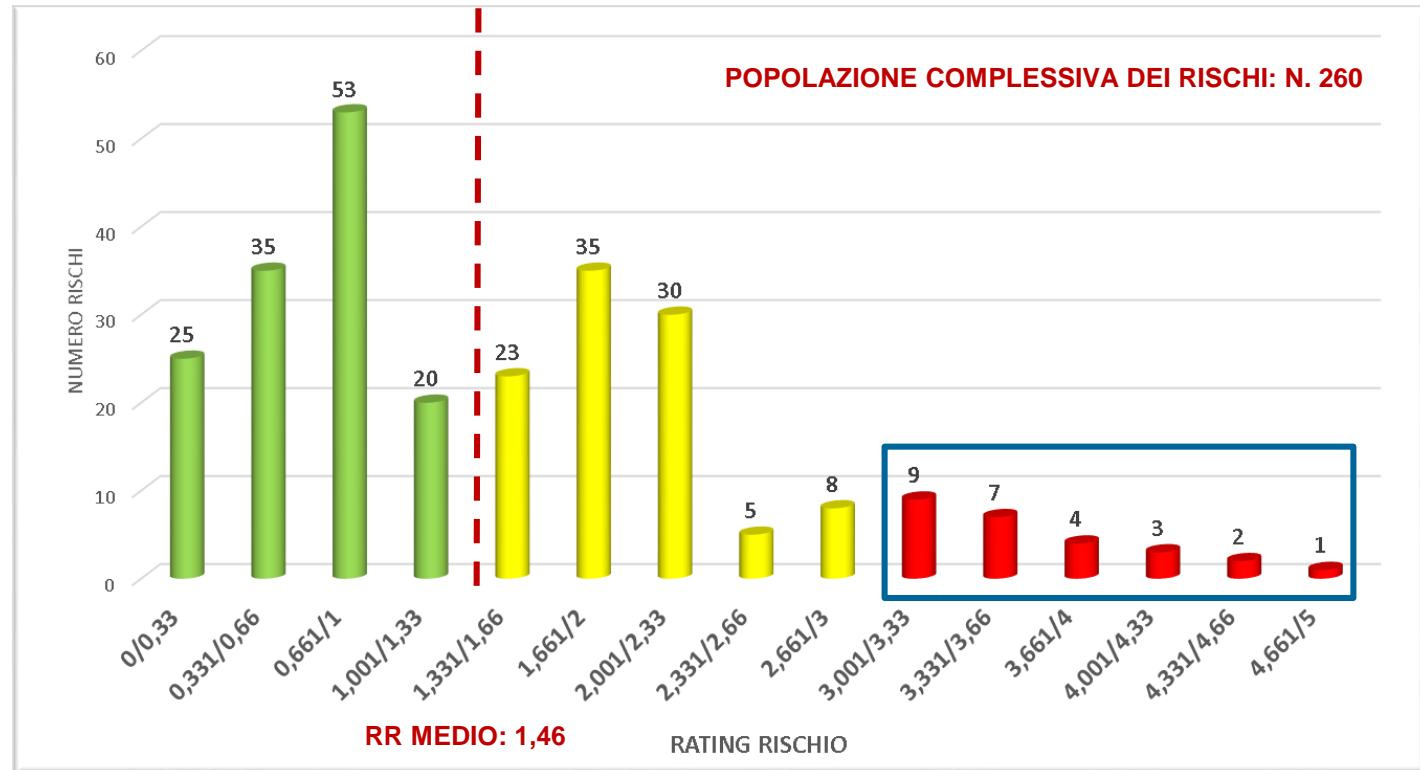
- definizione della **metodologia di rilevazione e misurazione («rating»)** degli eventi di rischio, attraverso la **valutazione separata del rischio lordo**, dell'**efficacia dei controlli** e del **rischio netto**, l'utilizzo di indicatori e di modalità di determinazione delle perdite intercorse («loss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

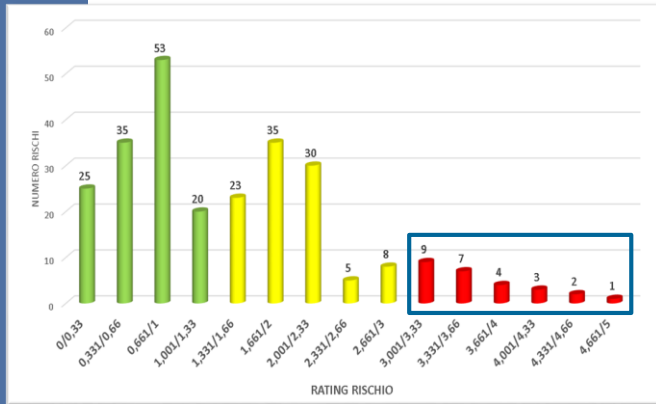
Indici di rischio: scala 1 - 5			
MACRO PROCESSO	Rischi Op.	Rischi 231	Rischi 262
<b>BUSINESS AREA</b>			
PREMI	2,30	1,50	2,40
SINISTRI	3,30	1,60	3,10
RIASSICURAZIONE	2,30	0,80	1,20
INVESTIMENTI	2,40	1,60	2,30
<b>MEDIA BUSINESS AREA</b>	<b>2,58</b>	<b>1,38</b>	<b>2,25</b>
<b>NON BUSINESS AREA</b>			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

(\*) RR: Rating Rischio

Report al 31.12.2015

## REPORT DEI RISCHI DELLA COMPAGNIA

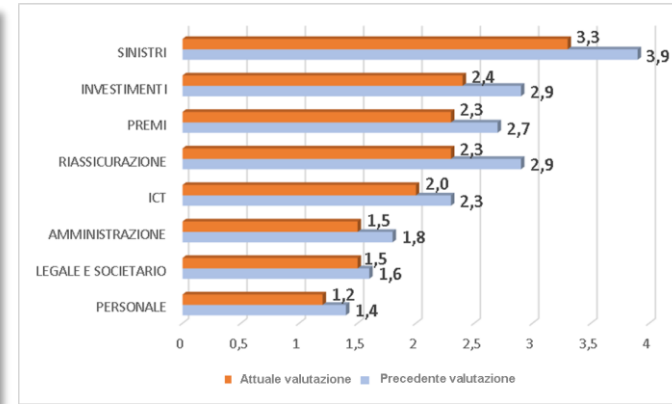
### REPORT AGGREGATO DEI RISCHI COMPLESSIVI PER RR\*



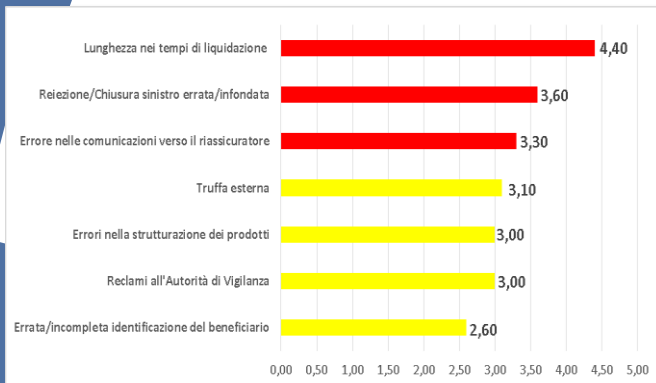
### RR\* PER MACRO PROCESSO E CATEGORIA DI RISCHIO

Indici di rischio: scala 1 - 5			
MACRO PROCESSO	Rischi Op.	Rischi 231	Rischi 262
<b>BUSINESS AREA</b>			
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
<b>MEDIA BUSINESS AREA</b>	<b>2,58</b>	<b>1,38</b>	<b>2,25</b>
<b>NON BUSINESS AREA</b>			
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
<b>MEDIA NON BUSINESS AREA</b>	<b>1,55</b>	<b>1,05</b>	<b>1,35</b>
<b>MEDIA COMPAGNIA</b>	<b>2,06</b>	<b>1,21</b>	<b>1,80</b>

### RR\* PER MACRO PROCESSO - EVOLUZIONE NEL TEMPO



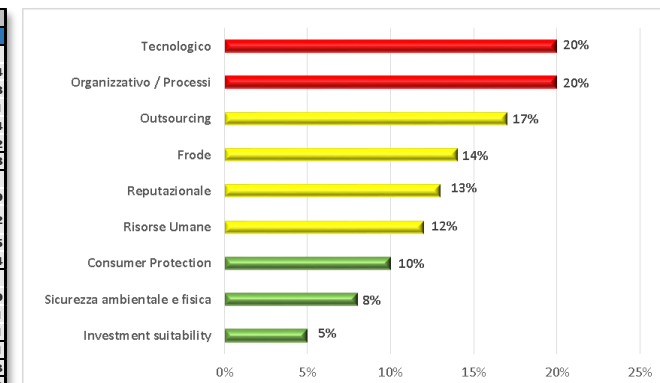
### RISCHI OPERATIVI SUPERIORI ALLA SOGLIA DI TOLLERABILITA'



### RR\* PER DIREZIONE, AREA E CATEGORIA DI RISCHIO

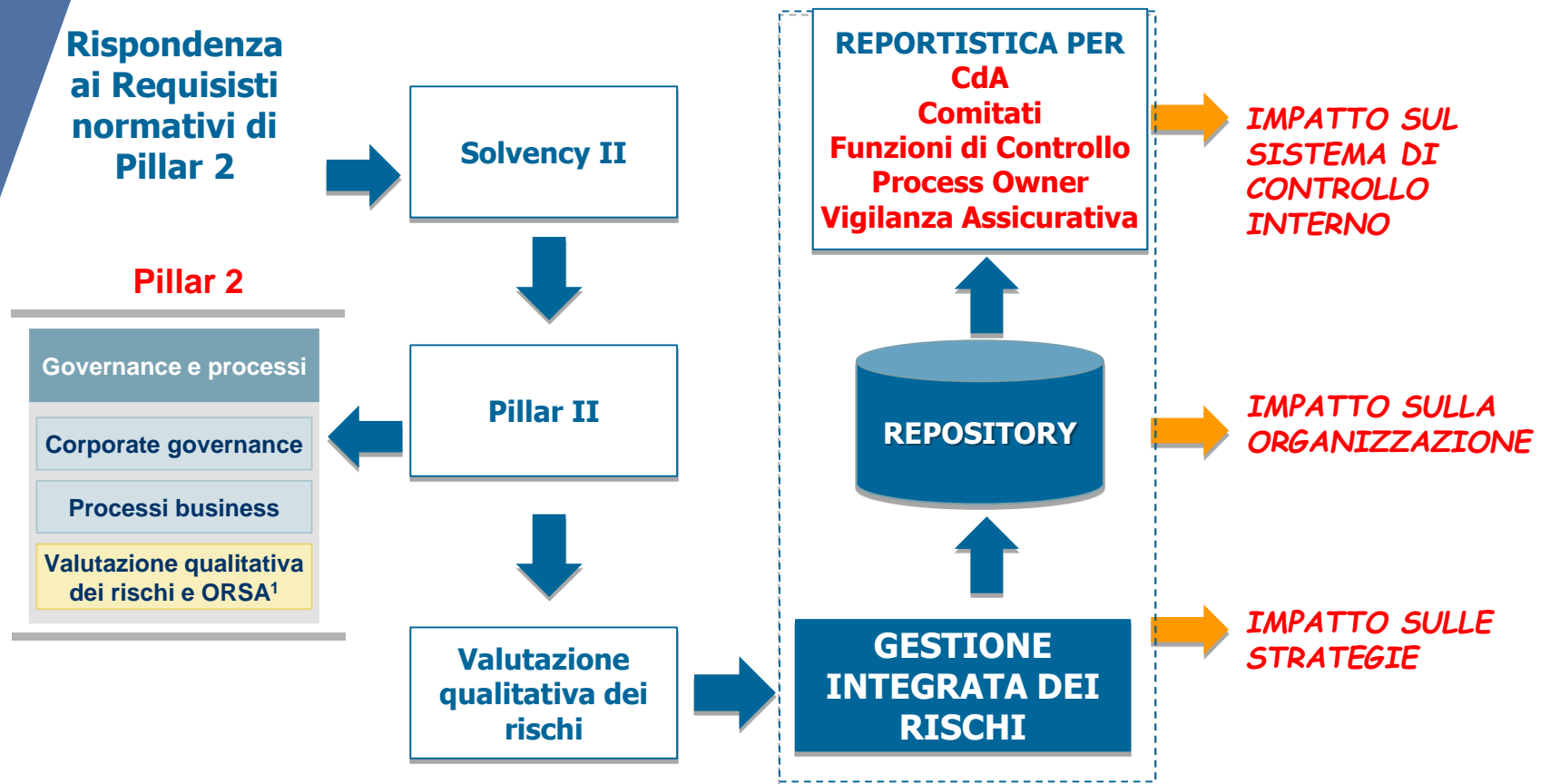
Rating rischi: scala 1- 5			
DIREZIONE/AREA	Rischi Op.	Rischi 231	Rischi 262
<b>ASSICURATIVA</b>			
AUTO	1,7	1,5	2,4
RAMI ELEMENTARI	2,1	1,7	2,8
SINISTRI	2,8	1,2	3,1
OPERATIONS	2,9	1,6	1,4
RIASSICURAZIONE	2,4	0,8	1,2
<b>COMMERCIALE</b>	<b>3,4</b>	<b>1,8</b>	<b>2,8</b>
<b>AMMINISTRAZIONE E FINANZA</b>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

### RISCHI OPERATIVI PER FAMIGLIA RISPETTO AL TOTALE RISCHI (%)

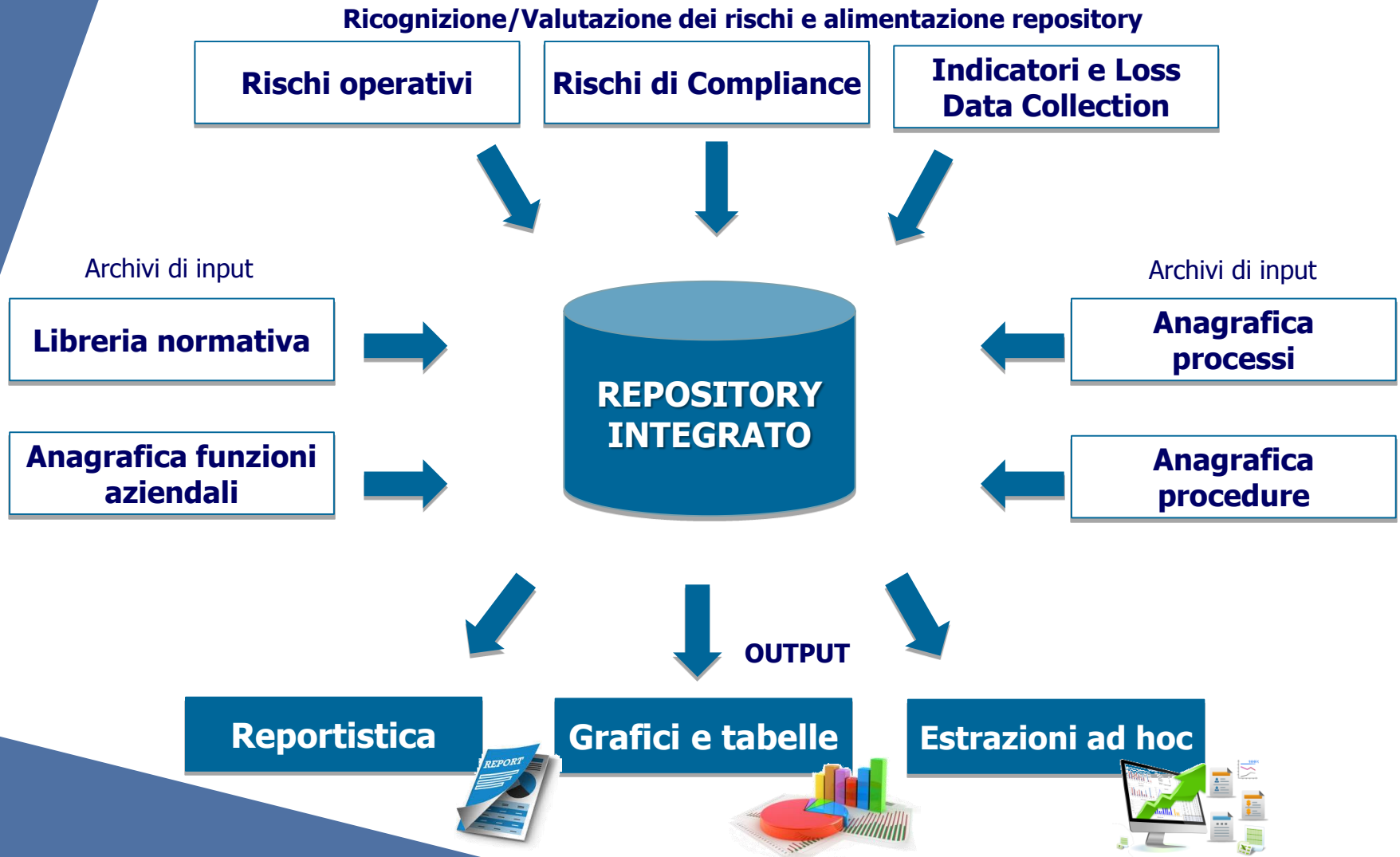


(\*) RR: Rating Rischio

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](mailto:r.piccinini@itarevi.it)

*Ruggero Battisti*

[r.battisti@gmggroup.it](mailto:r.battisti@gmggroup.it)

*Federico Caputi*

[f.caputi@gmggroup.it](mailto:f.caputi@gmggroup.it)

[www.gmggroup.it](http://www.gmggroup.it)



**Roma**

Via degli Scialoja, 3 00196

tel. (+39) 06 3230983

fax (+39) 06 32500658