



Il Comitato Controllo e Rischi riscrive la sua agenda:  
un nuovo equilibrio tra strategia e compliance

# Il ruolo del Comitato Rischi nella *governance* delle banche

GRAZIELLA CAPELLINI

20 settembre 2021

# INTRODUZIONE

## Comitato Rischi delle Banche vs Comitato Controlli e Rischi CCG: alcune differenze

### COMITATO RISCHI NELLE BANCHE

- Regolamentazione internazionale, comunitaria e nazionale **cogente** con elevato grado di dettaglio. Più regolatori ai diversi livelli del sistema di supervisione
- *Comply* (Principio di Proporzionalità), rischio sanzionatorio
- Applicabilità a banche quotate e non quotate
- Normativa in continua evoluzione, emanazione di norme frequente

### CCR SETTORI NON FINANZIARI

- Codice di Corporate Governance ad **adesione volontaria**, Modelli di Best Practice (es. ERM, COSO), principi, raccomandazioni
- *Comply or explain*
- Applicabilità alle società quotate
- Revisione del Codice di norma ogni due anni

# INTRODUZIONE

L'importanza della Governance nel settore bancario: cosa hanno rivelato le crisi globali.



Intervento delle Autorità di Vigilanza per definire regole di governance finalizzate a:

- promuovere il ruolo critico dei board e dei risk committee, per rafforzare la risk governance e la risk culture
- definire il risk appetite
- assicurare l'implementazione del RAF

# INTRODUZIONE

## La Governance all'interno dello SREP

### Verifica dello stato di salute di una banca



#### Modello imprenditoriale

La banca è dotata di una strategia aziendale sostenibile?



#### Capitale

La banca detiene riserve sufficienti per assorbire le perdite?



#### Governance e rischi

Gli organi di amministrazione sono idonei e i rischi sono gestiti in maniera adeguata?



#### Liquidità

La banca è in grado di soddisfare il fabbisogno di liquidità a breve termine?

- Adeguatezza del **governo societario**
- In relazione agli organi e ai comitati endoconsiliari: (i) **ruoli e responsabilità**, (ii) **regole** che ne definiscono la nomina, la composizione, il funzionamento, l'autovalutazione (iii) gestione dei **conflitti di interesse** (iv) **reporting dei comitati endoconsiliari** nei confronti dell'OFSS e dell'OFG
- Sistema di controllo
- **RAF, risk culture** (Ambiente interno), risk framework
- **Data governance e risk reporting**

# NORMATIVA DI RIFERIMENTO

Le principali fonti normative che regolano il Comitato Rischi.



## FOCUS

- Presupposti, Composizione e Competenze
- Compiti e responsabilità
- Funzionamento

Si applicano inoltre le disposizioni, più in generale, in materia di organi aziendali.

# IL COMITATO RISCHI:

## Presupposti, Composizione, Competenze

- Il Comitato è obbligatorio per le Banche
  - di maggiori dimensioni e complessità operativa
  - intermedie.
- Nelle Banche di minori dimensioni, la costituzione del Comitato Rischi deve rispondere a specifiche esigenze di governance.
- La normativa regola il numero dei componenti, la presidenza, la quota di genere
- I membri del Comitato Rischi devono possedere, **a livello individuale e collettivo, conoscenze, capacità e competenze** adeguate tali da poter comprendere appieno e monitorare le strategie e gli orientamenti al rischio della banca.
- Il comitato deve potersi avvalere di esperti esterni

# IL COMITATO RISCHI:

## Compiti e Responsabilità

- Valenza propositiva e consultiva.
- La sua istituzione **non comporta una limitazione dei poteri decisionali e della responsabilità dell'Organo con supervisione strategica.**
- Focus sulle attività strumentali e necessarie affinché l'OFSS **possa addivenire ad una corretta ed efficace determinazione del RAF ("risk appetite framework") e delle politiche di governo dei rischi.**
- Principali aree di intervento a supporto delle deliberazioni dell'OFSS:
  - Aspetti di Governance
  - SCIGR: Risk Framework
  - Gestione dei rischi
  - Funzioni di controllo
  - Pianificazione strategica
  - Informativa finanziaria e non finanziaria

Il Comitato Rischi **presta consulenza all'organo di gestione** sulla propensione al rischio e sulla strategia in materia di rischio globale dell'ente, sia presenti che future, e assiste l'organo di gestione nel controllare l'attuazione di tale strategia da parte dell'alta dirigenza. L'organo di gestione **conserva la responsabilità globale in materia di rischi (CRDIV art. 76 c3)**

# IL COMITATO RISCHI:

## Compiti e Responsabilità

- Non sempre agevole individuare il perimetro dei temi di competenza a causa di
  - un ambito molto ampio definito dalla normativa di riferimento, a volte in modo generico,
  - aumentata complessità con conseguente maggiore rilevanza di rischi esistenti e introduzione di nuovi rischi.
- Responsabilità su tematiche potenzialmente di competenza di altri comitati stand-alone in applicazione del principio di proporzionalità (es. sostenibilità, operazioni con parti correlate).
- **Necessità di formazione nel continuo.**



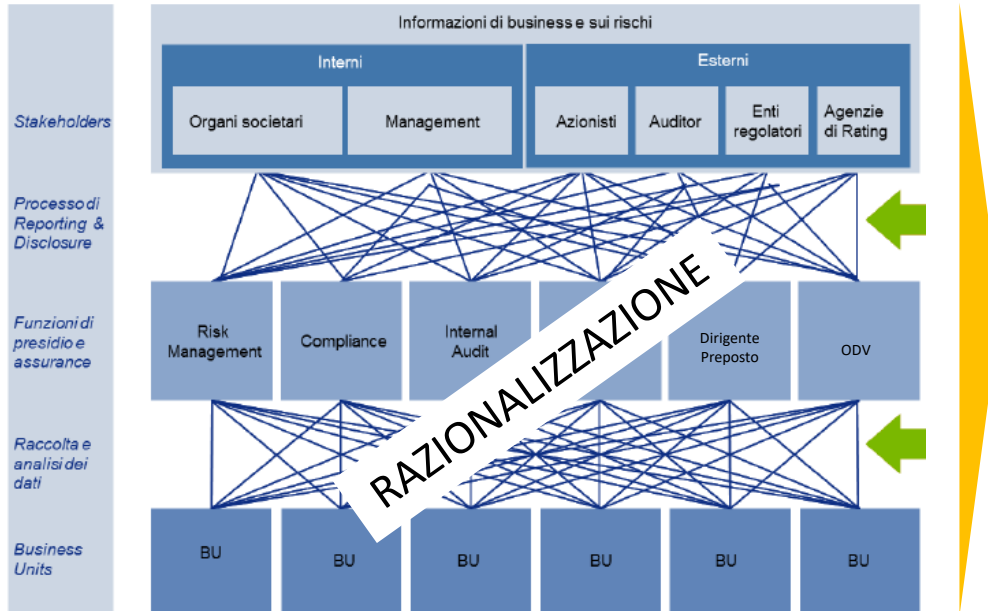
# IL COMITATO RISCHI:

## Funzionamento

- **Regolamento** dove sono definiti la composizione, il mandato, i poteri (consultivi, istruttori, propositivi), i compiti e le responsabilità, le modalità di funzionamento.
- OdG, **verbali**, calendarizzazione.
- Supporto delle funzioni di controllo o di esperti indipendenti.
- Partecipazione alle riunioni del Comitato dei responsabili delle funzioni di controllo, del CFO e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili.
- Necessità di dettagliare maggiormente le modalità operative di esecuzione delle **attività di istruttoria** che comprendano sia **verifiche di processo**, che in alcuni casi **analisi dei dati** (es. informativa finanziaria, ICAAP/ILAAP).

# IL COMITATO RISCHI:

## Interazione con Organi e Funzioni di Controllo



La pluralità di Organi e funzioni di controllo interno possono generare sovrapposizioni ed inefficienze quali:

- diverse metodologie di assessment e valutazione dei rischi,
- reportistica non armonizzata nella tassonomia utilizzata
- informazioni parcellizzate senza una visione di sintesi a livello di banca.

**Documento di coordinamento e collaborazione** tra Organi/Funzioni le cui attività possono avere un impatto sulla risk strategy e il risk appetite, o in caso di convergenza funzionale, per «evitare sovrapposizioni e lacune»

# IL COMITATO RISCHI:

## Interazione con Organi e Funzioni di Controllo: alcuni esempi

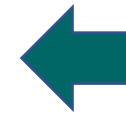
- Informativa nel continuo (Esito delle analisi svolte / pareri) e periodica (Relazioni periodiche, Supporto nell'elaborazione della relazione sul Governo societario)
- Accesso del CDA ai verbali del CR
- Condivisione su tematiche comuni anche attraverso partecipazione del CS alle riunioni del Comitato
- Accesso del CS ai verbali del CR
- Reportistica di controllo che evidenzia gli aspetti sostanziali, giudizio di sintesi, tassonomia e metriche condivise
- Dashboard integrato dei rischi
- Data quality



OFSS



OFC



Funzioni di controllo



# CONCLUSIONE

**Il Comitato Rischi nelle banche opera all'interno di un framework molto regolamentato, prescrittivo e complesso, in continua evoluzione, rendendo necessari competenze sempre più specifiche e un approccio rigoroso, oltre ad una puntuale formalizzazione della sua operatività.**

**Un efficace ruolo del Comitato Rischi è cruciale per assicurare una corretta gestione dei rischi per un successo sostenibile della banca e per prevenire effetti negativi sulla banca stessa, sul sistema finanziario nel suo complesso e sull'economia reale.**

# Grazie per l'attenzione!

Graziella Capellini  
graziella.capellini@gcadvisors.org