1st edition

"Compliance and Strategy in International Banking Conference"

COMPLIANCE AND STRATEGY IN INTERNATIONAL BANKING

Universities of the Roman pole

Main Sponsor

Banca del Fucino
1923 | 2023

Best paper and research sponsor

Banca Popolare di Fondi

banca popolare di cortona
fondata nel 1881

LUZZATTI
società consortile per azioni

Network Partners

European Commission

Impact Partner of the Year

Target 2025: SDG3

3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING

Loto
Uniti per le donne contro i tumori ginecologici

PROGRAMMA

09:00 – 09:30 Saluti Istituzionali e Keynote Speech

- Giovanni Di Bartolomeo, Preside Facoltà di Economia, Università degli Studi di Roma "La Sapienza"
- Giuseppe Siani, Capo del Dipartimento di Vigilanza Bancaria e Finanziaria della Banca d'Italia

09:30 – 10:30 Tavola Rotonda – L'evoluzione del MVU a dieci anni dalla nascita

Chair: Pina Murè, Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

Speaker:

- Mauro Masi, Presidente Banca del Fucino
- Vincenzo Formisano, Presidente Banca Popolare del Cassinate e Vicepresidente ASSOPOPOLARI
- Gianluca Marzinotto, Amministratore Delegato Banca Popolare di Fondi
- Marcello Condemi, Professore e Avvocato - Founder Studio Corporate and Finance Law Firm (CFLF)

10:30 – 11:30 Tavola Rotonda – L'armonizzazione del processo di Controllo e di Vigilanza: focus sulle sanzioni

Chair: Marco Spallone, Università degli Studi "G. d'Annunzio" Chieti – Pescara e LUISS – CASMEF

Speaker:

- Roberto Ferretti, Università Ca' Foscari Venezia e Vice-Presidente AEDBF
- Giuseppe Zaghini, Head of Compliance Governance ICCREA Banca
- Daniela Bragante, Chief Compliance Officer Cassa Centrale
- Claudio Cola e Paola Sassi, Presidente e Vicepresidente AICOM

11:30 – 12:30 Tavola Rotonda – L'evoluzione del processo di control governance: l'integrazione della funzione di compliance con la pianificazione strategica e le possibilità di outsourcing

Chair: Alberto Banfi, Università Cattolica del Sacro Cuore

Speaker:

- Luigi Avogadro, Amministratore Delegato Luigi Luzzatti s.c.p.a.
- Andrea Conso, Presidente RbyC srl
- Vittorio Sorge, Vice Direttore Generale Banca Popolare di Puglia e Basilicata
- Andrea Cardoni, Presidente Banca Popolare di Cortona e Professore Università di Perugia

1st edition

"Compliance and Strategy in International Banking Conference"

3° TAVOLA ROTONDA

L'evoluzione del processo di control governance: l'integrazione della funzione di compliance con la pianificazione strategica e le possibilità di outsourcing.

Main Sponsor

Banca del Fucino 1923 | 2023

Best paper and research sponsor

Banca Popolare di Fondi

banca popolare di cortona fondata nel 1881

LUZZATTI società consortile per azioni

Network Partners

European Commission

Impact Partner of the Year

Target 2025: SDG3

Loto

Uniti per le donne contro i tumori ginecologici

3° TAVOLA ROTONDA - L'evoluzione del processo di control governance: l'integrazione della funzione di compliance con la pianificazione strategica e le possibilità di outsourcing.

Alberto Banfi

Università Cattolica del Sacro Cuore

3° TAVOLA ROTONDA - L'evoluzione del processo di control governance: l'integrazione della funzione di compliance con la pianificazione strategica e le possibilità di outsourcing.

Luigi Avogadro

Amministratore Delegato Luigi Luzzatti s.c.p.a.

LUZZATTI
società consortile per azioni

1st edition

"Compliance and Strategy in International Banking Conference"

IL NUOVO APPROCCIO STRATEGICO NELLA GESTIONE DELLE BANCHE LESS SIGNIFICANT

Luigi Avogadro

Amministratore Delegato

Luigi Luzzatti S.C.p.a.

LUZZATTI
società consortile per azioni

Main Sponsor

Banca del Fucino
1923 | 2023

Best paper and research sponsor

Banca Popolare di Fondi

banca popolare di cortona
fondata nel 1881

LUZZATTI
società consortile per azioni

Network Partners

European Commission

Impact Partner of the Year

Target 2025: SDG3

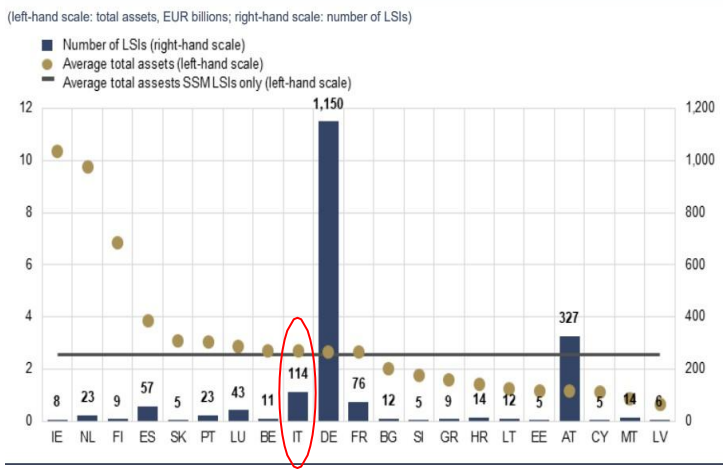
3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING

Loto
Uniti per le donne contro i tumori ginecologici

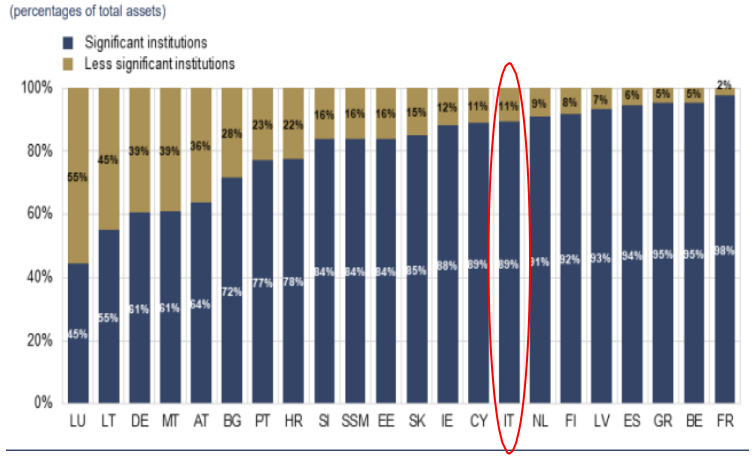
Premessa: le banche less significant

- Quasi il 60% delle LSI all'interno del Meccanismo di Vigilanza Unico è tedesco; Le LSI italiane rappresentano il 5,9% del totale.
- A fine 2023 le Banche LSI detenevano circa il 16% del totale degli assets in Europa
- Dalla istituzione del Meccanismo Unico di Vigilanza il numero delle LSI è diminuito di oltre 1.000 unità; in Italia, Austria e Germania si è assistito a una riduzione significativa del numero delle banche LSI a causa dei processi di M&A di piccole casse di risparmio e banche cooperative.
- A fine 2023 il totale medio delle attività di una LSI si collocava a circa € 2,5 miliardi

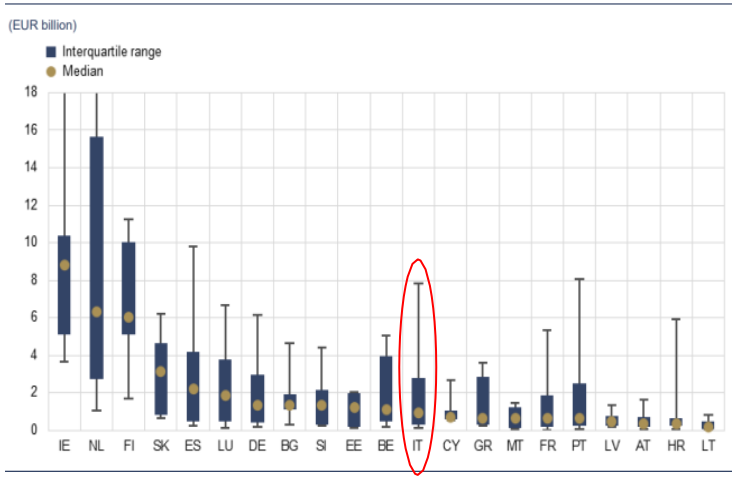
Number of LSIs and average size in 2023



Market share of SIs and LSIs by country



LSI entity sizes in 2023



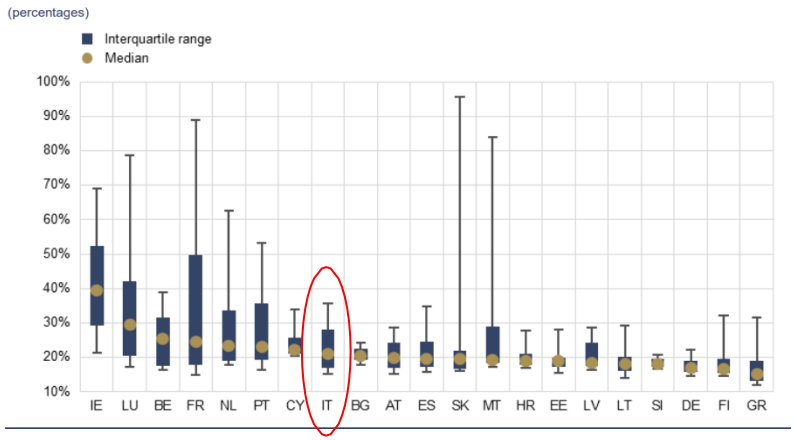
L'andamento recente delle banche less significant in Italia

Le banche less significant in Italia hanno beneficiato nell'ultimo biennio di:

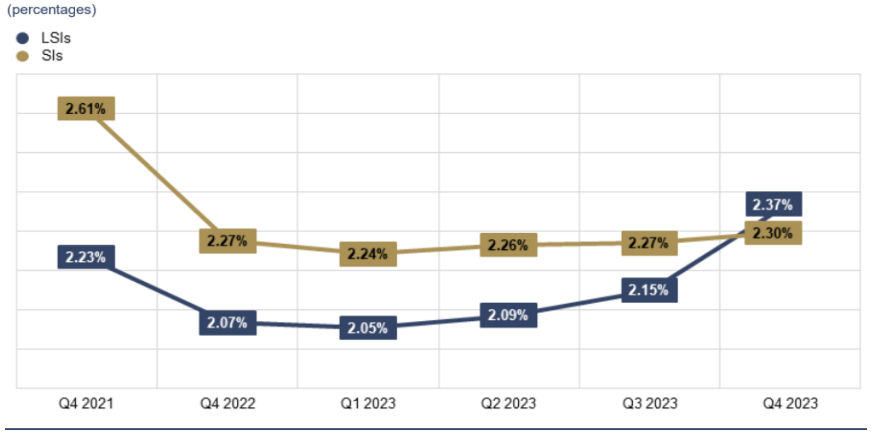
a. una fase di relativa tranquillità sul piano reddituale, per effetto:
    a. dell'andamento favorevole dei tassi di riferimento
    b. della conseguente espansione del margine di interesse, ora in fase di progressiva attenuazione
b. minore pressione sui livelli di patrimonializzazione, alla luce della possibilità di destinare maggiori utili alle riserve
c. un impatto delle incertezze economiche sui profili di qualità del portafoglio crediti e sui livelli di Npl Ratio inferiore rispetto alle previsioni iniziali
d. un'evoluzione dei profili di liquidità che ha risentito solo marginalmente degli effetti derivanti dalle incertezze dello scenario di riferimento e dalla instabilità dei tassi
e. dinamica dei costi sotto controllo, con un miglioramento degli indicatori di efficienza sostenuto dall'espansione dell'income
f. avvicinamento del ROE ai livelli medi delle banche UE

LSI Supervision Report 2023 BCE: principali indicatori

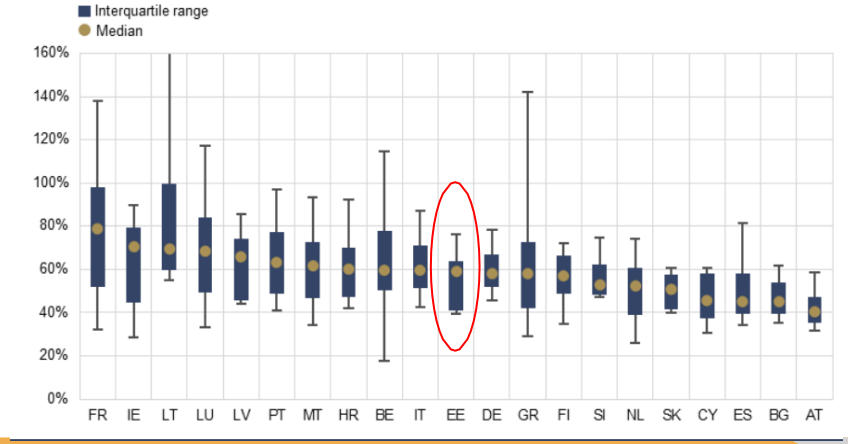
Total capital ratio by country



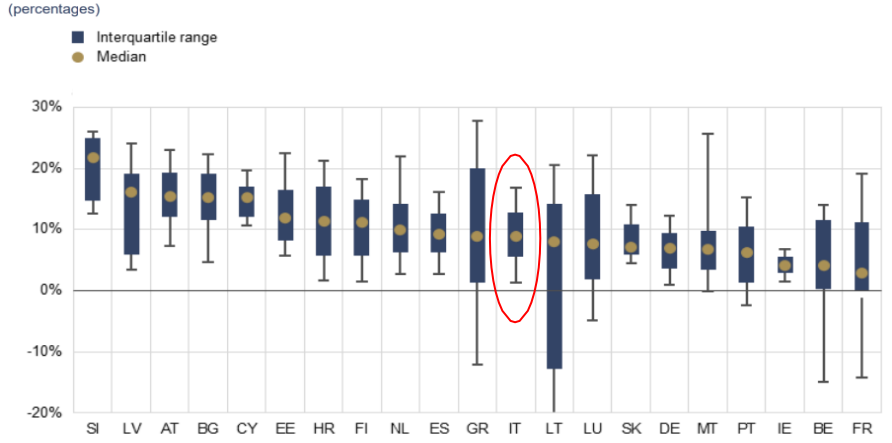
Evolution of NPL ratios



Cost/income ratio



Annualised RoE by country for LSIs



Lo scenario a inizio 2025

Il ciclo favorevole tuttavia di sta progressivamente esaurendo, a causa dell'effetto combinato dei seguenti fattori:

I. progressivo rientro dei tassi di riferimento su livelli più contenuti, come confermato dal nuovo recente taglio dei tassi BCE e dalle attese di interventi ulteriori di riduzione nei prossimi mesi qualora l'andamento di graduale riassorbimento dell'inflazione nell'Eurozona dovesse essere confermato

II. persistenza di rilevanti fattori di incertezza a livello di scenario che potrebbero incidere negativamente sull'attuale ciclo economico (persistenza delle forti tensioni geopolitiche, politica dei dazi della nuova Amministrazione Usa, andamento dei prezzi delle materie prime energetiche …), che presenta già una dinamica di crescita del PIL in frenata

III. rischio di negativi riflessi dei fattori di incertezza a livello macroeconomico sulla clientela e sull'esposizione delle banche al rischio di credito

IV. possibili ripercussioni della ripartenza del «risiko» bancario sulle banche LSI

Le nuove priorità strategiche per le banche less significant (1/2)

Parallelamente le priorità strategiche per le banche less significant si sono decisamente ampliate, con un forte incremento del grado di complessità strategica e gestionale:

a. esigenza di costante aggiornamento costante del business model e di riesame attento del posizionamento competitivo, a fronte di un contesto di mercato in accelerata trasformazione (evoluzione delle esigenze della clientela, diversificazione dei canali distributivi, apporto alla redditività dei diversi segmenti, incremento della concorrenza da parte dei competitor meno tradizionali …)

b. necessità di allineamento dei profili dimensionali all'incremento degli investimenti necessari per l'innovazione e ai crescenti oneri di struttura e di conformità alle nuove normative, che hanno innalzato la soglia di break even

c. mantenimento di un buffer ancora più elevato rispetto ai livelli di patrimonializzazione minimi richiesti dal framework normativo di riferimento, a fronte dei nuovi rischi emergenti

Le nuove priorità strategiche per le banche less significant (2/2)

d) perseguimento di una maggiore differenziazione delle fonti di ricavo a sostegno della sostenibilità della redditività e dei profili tecnici a livello prospettico

e) implementazione di programmi efficaci per la digitalizzazione dei prodotti e servizi e il progressivo utilizzo di strumenti dell'intelligenza artificiale

f) tempestivo adeguamento alle nuove modalità di relationship banking

g) conseguente necessità di sviluppo di partnership stabili e strategiche (ben al di là di semplici accordi commerciali) nei prodotti/servizi chiave (risparmio gestito, bancassicurazione, alleanze nel fintech …) al servizio delle nuove strategie/regolamentazione

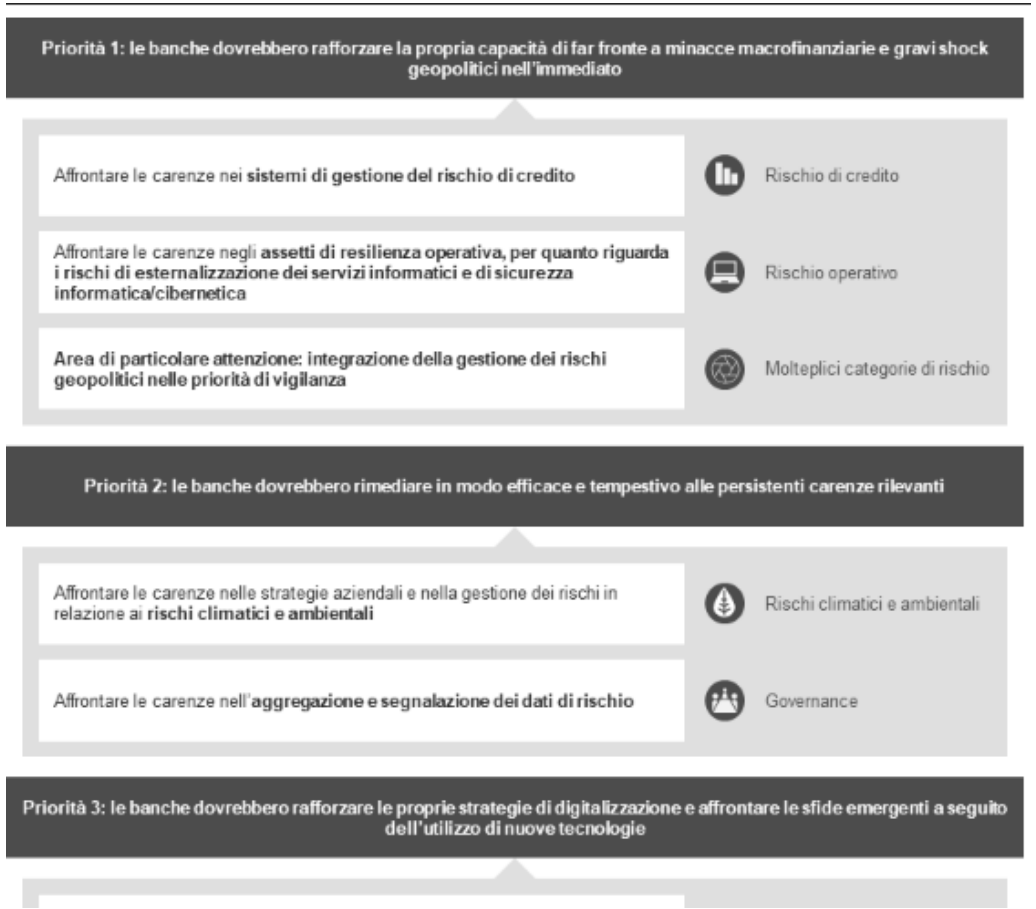
h) crescita del posizionamento di mercato nei settori innovativi, del grado di specializzazione delle reti commerciali e dell'orientamento ai segmenti di clientela con marginalità più elevata

i) gestione consapevole dell'esposizione al rischio strategico e ai nuovi rischi emergenti

Le nuove priorità di vigilanza BCE 2025/2027

Le nuove priorità di vigilanza BCE per il triennio 2025/2027 pubblicate nel dicembre scorso riflettono i principali fattori sopra esposti e richiedono alle Banche:

a. *elevata attenzione sulle implicazioni delle forti tensioni geopolitiche e della relativa incertezza delle prospettive macroeconomiche*
b. *presidio costante dei sintomi di deterioramento nel settore crediti*
c. *maggiore determinazione nell'affrontare le carenze nelle strategie di trasformazione digitale*
d. *incremento della capacità di presidiare l'esposizione ai rischi climatici e ambientali e la loro integrazione nelle strategie e nei processi aziendali*
e. *focus particolare sul sistema dei controlli e di gestione dei rischi ICT e sui rischi derivanti dalla esternalizzazione dei sistemi informativi*
f. *accelerazione dell'adeguamento al framework normativo Dora*



Basilea IV

Anche gli impatti degli adeguamenti al nuovo framework regolamentare CRR3 ("Basilea IV") sono destinati a incrementare il grado di complessità strategica e gestionale per le banche less significant, già a partire dal 2025:

a. *irrobustimento delle modalità di calcolo delle RWA*
b. *introduzione per il rischio di credito (approccio standard) di*
    I. *nuovi floor per i parametri di rischio PD, LGD e EAD*
    II. *nuovi metodi di assegnazione dei RW maggiormente "risk sensitive" per*
        - *esposizioni garantite da immobili*
        - *strumenti di capitale*
        - *esposizioni verso soggetti senza rating*
c. *nuovo e unico approccio standard per gli assorbimenti derivanti dai rischi operativi*
d. *nuovi requisiti per la classificazione delle voci tra trading book e banking book*

Basilea IV

PRINCIPALI NOVITA'

Aree di impatto CRR3

RISCHIO DI CREDITO STANDARD

Modifica alle **metodologie Standard** in termini di nuove asset class e nuove ponderazioni

- Nuove definizioni e metodi di assegnazione dei RW per **esposizioni garantite da immobili, strumenti di capitale ed esposizioni vs enti privi di rating**
- Nuovo trattamento per i **finanziamenti specializzati**
- Nuova **definizione di commitment** e bucketizzazione dei CCF da applicare alle esposizioni fuori bilancio
- Valutazione delle controparti anche in caso di **utilizzo di rating esterni**

RISCHIO DI CREDITO IRB

Introduzione di **limitazioni all'uso e alla stima dei parametri di rischio**

- Introduzione di **nuovi floor per i parametri di rischio PD / LGD / EAD**
- **Limitazioni delle asset class valutabili con approccio A-IRB**

OUTPUT FLOOR

Introduzione di un **floor alle attività ponderate per il rischio** calcolate con i **modelli avanzati** pari al **72,5% dei RWA calcolati con il metodo Standard**

- **«Parallel run»** su portafogli / esposizioni valutati con i metodi interni per il calcolo dei RWA secondo metodologie standard
- **Nuove definizioni** ed applicazione delle disposizioni / **RW previsti dal regime transitorio** specificatamente per l'output floor

RISCHIO OPERATIVO

Nuovo e unico approccio standard in sostituzione dei modelli attualmente esistenti (AMA, TSA, BIA)

- Nuova metodologia definita in funzione di grandezze di natura contabile (***business indicator***)
- Nuovi requisiti per la raccolta dei dati di perdita operativa e relativo storage (***loss data set***)

RISCHIO DI MERCATO

- Introduzione di un nuovo approccio semplificato ed estensione del framework FRTB con alcuni fine tuning all'effettivo calcolo del requisito
- Nuovi requisiti per la classificazione delle poste tra trading book e banking book

RISCHIO DI CVA

Introduzione di **nuove metodologie** (simplified, basic e standard) per il calcolo del requisito in sostituzione degli approcci attualmente esistenti

- Nuovi **supervisory RW** definiti in funzione del merito creditizio e del settore economico della controparte
- Nuovi requisiti per il riconoscimento degli ***eligible hedge***

Sostenibilità del modello di business e nuovi rischi emergenti

La sostenibilità nel tempo del modello di business delle Banche LSI dovrà tenere conto in misura sempre maggiore anche dei nuovi rischi emergenti:

a. *rischio strategico, ancora più articolato e complesso rispetto al passato*
b. *rischio di liquidità e necessità di incremento del grado di diversificazione delle fonti di raccolta*
c. *allineamento ai nuovi standard ESG, con particolare riferimento a:*
    a. *qualità del portafoglio crediti*
    b. *gestione ESG compliant nel comparto finanza*
d. *esposizione ai nuovi rischi di compliance e reputazionali, ancora più ampi rispetto al passato*
e. *rischi finanziari derivanti dalla possibile propagazione di tensioni/shock a livello sistemico*

Il Principio di Proporzionalità

La differenziazione degli standard richiesti dalla regolamentazione, in un'ottica di proporzionalità, potrebbe essere attuata attraverso diverse modalità .....

- Previsione di regolamentazione specifica in funzione delle diverse tipologie/dimensioni
- Previsione di standard comuni a tutte le tipologie, integrati a seconda delle diverse categorie da regole, linee guida, aspettative e raccomandazioni ad hoc
- Fissazione di vincoli di vigilanza con soglie mimine prefissate «dal basso», da calibrare per le banche delle diverse tipologie
- Fissazione di standard «dall'alto», con la possibilità di deroghe più o meno ampie

Proporzionalità solo in funzione delle dimensioni ?

L'utilizzo del principio di proporzionalità per le Banche Lsi è prevalentemente inquadrato dalla normativa di vigilanza come un meccanismo di deroghe alle disposizioni generali, che deve essere motivato caso per caso

Il nuovo approccio nel governo strategico delle banche less significant

E' necessario quindi un nuovo approccio per il governo strategico delle banche less significant:

a. definitiva rinuncia ad un approccio strategico difensivo e conservativo, ancorato a modelli superati
b. tempestivo incremento delle competenze e della capacity dei Consigli di amministrazione e dell'Alta direzione a fronte dell'esigenza di governare attivamente la continua evoluzione del modello di business e l'esposizione alle nuove tipologie di rischio
c. monitoraggio costante del grado di attuazione dei piani/programmi strategici da parte degli Organi aziendali
d. passaggio da una logica di pianificazione strategica prevalentemente previsionale ad un approccio incentrato sulla pianificazione e la implementazione di strategie, piani e progetti strategici complessi
e. sviluppo di una cabina di regia interna dotata delle necessarie competenze, a diretto supporto del vertice aziendale
f. sistema dei controlli in grado di supportare lo sviluppo delle nuove strategie e il processo di trasformazione

Le interrelazione tra compliance e pianificazione strategica

Le nuove interrelazioni tra compliance e pianificazione strategica:

a) Definitivo abbandono del rispettivo ruolo delle due funzioni di:
    a) semplice verificatore di documenti a titolo di prevenzione dei rischi legali (compliance)
    b) elaboratore di report previsionali e andamentali (pianificazione strategica)

b) Affidamento alla pianificazione strategica di un ruolo esplicito di:
    a) coordinamento della cabina di regia a supporto del vertice aziendale
    b) motore dei piani/progetti strategici di implementazione delle nuove strategie

c) Ampliamento significativo del ruolo attribuito alla funzione di compliance a:
    a) verifica dei nuovi meccanismi di governance
    b) costante assistenza/verifica dei profili di compliance dei progetti strategici (digilitalizzazione prodotti e servizi, settori e canali innovativi …)

3° TAVOLA ROTONDA - L'evoluzione del processo di control governance: l'integrazione della funzione di compliance con la pianificazione strategica e le possibilità di outsourcing.

Andrea Cardoni

Presidente Banca Popolare di Cortona

bpc *fondata nel 1881*

1st edition

"Compliance and Strategy in International Banking Conference"

L'integrazione dei fattori ESG nelle banche di comunità: dalla compliance alla gestione strategica

Prof. Andrea Cardoni Banca

Popolare di Cortona

bpc fondata nel 1881

Main Sponsor

Banca del Fucino 1923 | 2023

Best paper and research sponsor

Banca Popolare di Fondi

banca popolare di cortona fondata nel 1881

LUZZATTI società consortile per azioni

Network Partners

European Commission

Impact Partner of the Year

Target 2025: SDG3

Short Bio

- PhD in Programmazione e Controllo Università degli Studi di Firenze
- Professore Associato in Economia Aziendale presso il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Perugia (abilitato I fascia)
- Docente di Analisi Strategica, Business Planning e Valutazioni di azienda e ricerche in tema di strategia, misurazione e rendicontazione delle performance, sostenibilità e alleanze strategiche
- **Consigliere di Amministrazione della Banca Popolare di Cortona dal 2017, e Presidente dal 2023.**

ESG: la «paradossale» sfida della gestione strategica…

- Ascesa e declino della pianificazione strategica (Mintzberg, 1994)
- VUCA world e complessità del valore multidimensionale ESG
- L'inattesa «riscossa» della pianificazione strategica (?)

…nel particolare contesto dell'industria bancaria…

- Focus sugli «*ESG risks*» (EBA, 2021; 2025), in particolare climatici (Bankitalia, 2022), con effetto su compliance e pianificazione strategica;

> *Financial materiality per la protezione del valore*

- E l'Impact materiality?

> *E' la gestione strategica degli «ESG topics» che ha impatto sulla creazione del valore multidimensionale (Hummel, 2021), generando tensioni e complessità (Hahn, 2010)*

- Complessità e trade-off efficacemente rappresentati in Angelini (2024) con riferimento alle strategie di decarbonizzazione

> *«best in class» approach vs «stewardship» approach*

…e nel business model delle banche di comunità

- Governance e *business model* storicamente/strategicamente orientati allo *stakeholder capitalism* e alla creazione del valore multidimensionale (ESG?)

- Fondamentale la pianificazione e la gestione dei rischi climatici («E» *financial materiality*) ma imprescindibile attenzione alla inclusione («S» *impact materiality*) e al bene delle comunità e dei territori

- La relazione è il fine, non il mezzo; le banche di comunità non possono permettersi di essere «un po' disumane» (De Bortoli, 2025) o di fare «*social washing*» (Basu et al., 2022)

Riflessioni conclusive

- Gestione strategica da realizzare nel quadro della compliance e della pianificazione strategica focalizzate sulla protezione del valore (*ESG risks*)

- Gestione strategica «autenticamente» orientata alla creazione del valore multidimensionale per la comunità e il territorio (*ESG topics*)

- Gestione strategica basata sul ruolo di *Stewardship*, riconoscendo, analizzando e puntando a gestire con equilibrio, flessibilità e gradualità le *tensions* e i *trade-off*

3° TAVOLA ROTONDA - L'evoluzione del processo di control governance: l'integrazione della funzione di compliance con la pianificazione strategica e le possibilità di outsourcing.

Andrea Conso

Presidente RbyC s.r.l.

Refink powered by CONSILIA

1st edition

"Compliance and Strategy in International Banking Conference"

"L'evoluzione del processo di control governance: l'integrazione della funzioni di compliance con la pianificazione strategica e le possibilità di outsourcing"

Avv. Andrea Conso

Chairman RbyC s.r.l.

Main Sponsor

Banca del Fucino 1923 | 2023

Best paper and research sponsor

Banca Popolare di Fondi

banca popolare di cortona fondata nel 1881

LUZZATTI società consortile per azioni

Network Partners

European Commission

Impact Partner of the Year

Target 2025: SDG3

Loto

Uniti per le donne contro i tumori ginecologici

INDICE

1 La Compliance: un asset di investimento strategico

2 Conseguenze: vantaggi strategici e operativi significativi

3 Una Compliance strategica esige strutture scalabili e tecnologie avanzate

4 Il ReghTech è un elemento chiave della Compliance strategica

5 Provider di servizi in outsourcing: abilitatori di nuove tecnologie

La Compliance: un asset di investimento strategico

Conseguenze: vantaggi strategici e operativi significativi di chi investe in Compliance

01

Crea un **valore competitivo**

02

Si **differenzia** sul **mercato**

03

Attrae investitori e clienti

Gli obblighi normativi diventano **vantaggi** e **opportunità** attraverso un approccio proattivo alla Compliance

Una Compliance strategica esige strutture scalabili e tecnologie avanzate

Strutture aziendali scalabili:

- Modelli di Governance flessibili
- Compliance Hub centralizzato
- Framework di controllo integrato
- Approccio Risk-Based

Tecnologie avanzate per la Compliance:

- Artificial Intelligence (AI) e Machine Learning
- ReghTech (Regulatory Technology)
- Blockchain per la trasparenza
- Automazione e RPA (Robotic process automation)
- Cybersecurity e protezioni dati

Il ReghTech è un elemento chiave della Compliance strategica

Provider di servizi in outsourcing: abilitatori di nuove tecnologie

Abilitatori di nuove tecnologie
Ruolo:
- integrazione del ReghTech nelle funzioni di compliance

Benefici:
- superamento delle rigidità operative;
- miglioramento delle scalabilità;
- efficienza e proattività nei processi di conformità.

Funzione di abilitazione tecnologica:
- trasforma la compliance da reattiva a strategica e predittiva;
- anticipa i cambiamenti normativi
- migliora il posizionamento competitivo.

Vantaggi:
- ottimizzazione dei costi di compliance;
- riduzione dei rischi;
- sfruttamento delle normative come leve di crescita.

Andrea Conso

a.conso@rbyc.eu

+39 | 02 49 79 11 76

rbyc.eu

Follow us on LinkedIn

Andrea Conso nel 2005 inizia l'esercizio della professione forense, dopo aver lavorato come legale interno in primari gruppi bancari per oltre dieci anni.

Dal 2014 esercita la professione in Annunziata&Conso, network di cui è fondatore e managing partner.

È tra i promotori e Presidente di **RbyC (Refink powered by Consilia)**, una **società RegTech** specializzata in **soluzioni organizzative**, di **governance** e di **compliance legale** e **regolamentare** che offre i propri servizi in Italia e in Europa a **tutte le tipologie di intermediari vigilati** (i.e. Banche, SIM, SGR, 106 TUB, IP, IMEL, Crowdfunding, ecc.).

RbyC pone a fondamento, della propria proposizione, lo studio e la ricerca della normativa in evoluzione e si occupa, inter alia, della ricerca di soluzioni a supporto di progetti e società (anche start-up) fintech, regtech e insurtech.

Le principali aree di specializzazione riguardano il diritto societario, commerciale, bancario, finanziario e assicurativo, nonché i settori della monetica, del fintech e della blockchain; materie tutte affrontate nella prospettiva della regolamentazione dei mercati finanziari e con attenzione anche ai profili di comparazione giuridica e di applicazione di modelli inerenti l'operatività transfrontaliera.

È amministratore e sindaco di società vigilate appartenenti principalmente al settore bancario e finanziario. Interviene regolarmente nell'ambito di convegni e di corsi di master e di formazione post-universitaria e vanta numerose pubblicazioni.

3° TAVOLA ROTONDA - L'evoluzione del processo di control governance: l'integrazione della funzione di compliance con la pianificazione strategica e le possibilità di outsourcing.

Vittorio Sorge

Vice Direttore Generale - Banca Popolare di Puglia e Basilicata

1st edition

"Compliance and Strategy in International Banking Conference"

L'integrazione della funzione di compliance con la pianificazione strategica e le possibilità di outsourcing

Vittorio Sorge

Vice Direttore Generale Banca Popolare di Puglia e Basilicata

Main Sponsor

Banca del Fucino 1923 | 2023

Best paper and research sponsor

Banca Popolare di Fondi

banca popolare di cortona fondata nel 1881

LUZZATTI società consortile per azioni

Network Partners

European Commission

Impact Partner of the Year

Target 2025: SDG3

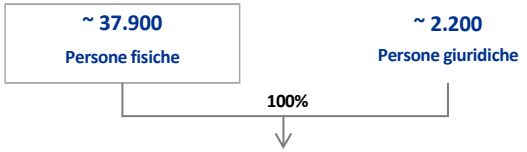
3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING

Loto

Uniti per le donne contro i tumori ginecologici

Overview di Banca Popolare Puglia e Basilicata

Azionariato e descrizione della Banca



Al 30 giugno 2024 la più grande e profittevole Banca indipendente del centro sud

Principali dati finanziari al 30 giugno 2024

mgl di euro	giu 2024	Var a/a
Prodotto Bancario Lordo	9.780.443	2,6%
Utile netto	25.357	99,2%
ROE	15,4%	6,6%
NPL Netto	2,3%	0,2%
Tier1	16,8%	1,9%

Corporate Governance e Top Management ad oggi

Presenza territoriale

La Funzione Compliance in BPPB –Attività 2024

La Funzione di Conformità della Banca Popolare di Puglia e Basilicata è allocata nell'ambito della Direzione Compliance e Antiriciclaggio ed è organicamente collocata alle dirette dipendenze del Consiglio di Amministrazione. Ha un organico di 7 unità.

Di seguito alcuni numeri dell'attività della Funzione Compliance nel 2024:

- **134 analisi di impatto di novità normative con emanazione di 67 alert normativi specifici alle strutture owner dei processi**
- **574 valutazioni ex ante riguardanti:**
  - **226 valutazioni di normative interne**
  - **330 richieste di parere**
  - **18 valutazioni di convenzionamenti con terzi**
- **13 Compliance GAP notificati alle strutture owner**
- **partecipazione a circa 60 Gruppi di Lavoro interni, in ambito normativo / processi / prodotti / innovazione, con la finalità di fornire supporto e consulenza nell'ambito dell'implementazione dei vari progetti. Tale attività, di rilevante impatto sull'effort complessivo richiesto alla Funzione, è significativa del notevole e strutturato coinvolgimento ex ante della struttura nelle progettualità di sviluppo di prodotti / servizi / canali di distribuzione.**
- **20 Compliance Risk Assessment / attività di verifica specifiche**

Il processo di esternalizzazione nel settore bancario

Opportunità

- **Efficientamento nell'utilizzo delle risorse**
- **Focalizzazione sul "core business"**
- **Mitigazione dei rischi**
- **Carenze quali/quantitative di personale**
- **Accesso a competenze specialistiche**

Rischi

- Riduzione dell'autonomia
- Progressiva deresponsabilizzazione della struttura interna
- perdita di controllo diretto
- rischio di sottostima dei costi effettivi
- possibilità di incorrere in un processo irreversibile a causa delle alte barriere all'uscita;

- *Circolare della Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013, Titolo IV (Capitolo 3 "Il sistema dei controlli interni", Capitolo 4 "Il sistema informativo" e Capitolo 5 "La continuità operativa") e successive integrazioni*
- *"Orientamenti in materia di esternalizzazione" EBA del 25 febbraio 2019 – EBA/GL/2019/02 (nel seguito: "Orientamenti EBA").*
- *Provvedimento della Banca d'Italia - Istruzioni per la segnalazione in materia di esternalizzazione di funzioni aziendali per gli intermediari vigilati del 31 maggio 2023.*

Uno dei principi fondamentali è che l'esternalizzazione di funzioni a terzi non può comportare in alcun modo la delega delle responsabilità specifiche dell'Organo di Amministrazione

La Policy Esternalizzazioni di BPPB: contenuti e analisi preliminare

La Policy che viene aggiornata con delibera del CdA disciplina i seguenti aspetti essenziali del processo di esternalizzazione:

- processo decisionale per esternalizzare le funzioni della Banca (livelli decisionali, funzioni coinvolte, valutazione dei rischi e impatto sui processi aziendali, valutazione degli impatti in termini di continuità operativa, criteri per la selezione del fornitore, due diligence del fornitore, definizione di una exit strategy, etc.);
- processo di nomina dei Referenti per le Attività Esternalizzate (RAE);
- contenuto minimo dei contratti di esternalizzazione e livelli di servizio attesi delle attività esternalizzate;
- modalità di controllo, nel continuo, delle funzioni esternalizzate;
- flussi informativi interni volti ad assicurare agli Organi aziendali e alle FAC la piena conoscenza e governabilità dei fattori di rischio relativi alle funzioni esternalizzate;
- flussi segnaletici verso Banca d'Italia funzionali all'analisi ed al monitoraggio dei rischi derivanti dal ricorso a terze parti per lo svolgimento di funzioni, servizi e attività proprie degli intermediari vigilati;
- piani di continuità operativa in caso di non corretto svolgimento delle funzioni esternalizzate da parte del fornitore

E' prevista una analisi preliminare che coinvolge i diversi process owner e i rispettivi RAE che conduce alla definizione di:

- Progetto di Esternalizzazione
- Analisi costi/benefici dell'opzione "make/buy"
- Identificazione tipologia di fornitore e schema accordo di esternalizzazione
- Analisi coerenza obiettivi strategici

La Funzione Compliance in sede di analisi preliminare: conformità rigorosa vs supporto alla strategia

In sede di analisi della proposta di esternalizzazione, **la Funzione Compliance pone in essere valutazioni sulla conformità dell'iniziativa in questione, indagando che l'attività:**

- non determini la delega delle responsabilità della Banca né di quella degli Organi aziendali. non alteri il rapporto e gli obblighi tra la Banca e la sua clientela;
- non metta a repentaglio la capacità della Banca di rispettare gli obblighi previsti dalla Disciplina di Vigilanza e che non metta in condizione di violare le riserve di attività previste dalla legge;
- non pregiudichi la qualità del Sistema dei Controlli Interni;
- non ponga ostacoli all'esercizio delle funzioni delle Autorità di Vigilanza;

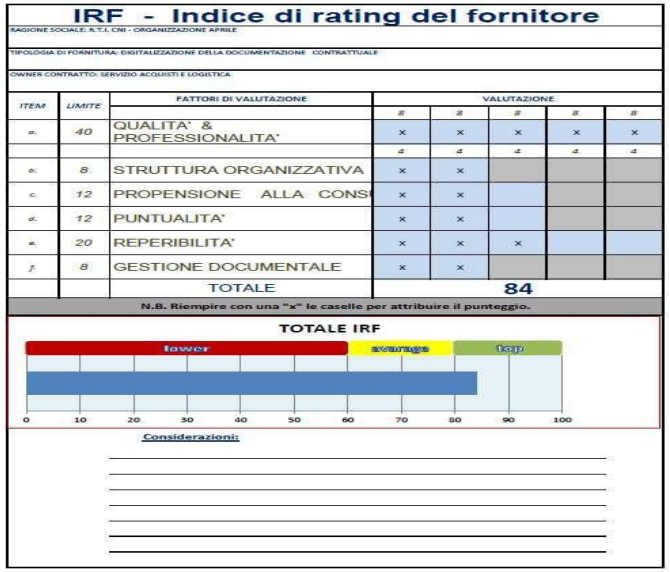
La Funzione Compliance, inoltre, assicura che vengano individuati, valutati e gestiti i potenziali conflitti di interesse.

Il registro delle attività esternalizzate e il processo annuale di aggiornamento delle informazioni

Sulla base del provvedimento Banca d'Italia del 31-05-2023, a partire dall'esercizio 2023 la Banca è tenuta ad adempiere agli obblighi in materia di accordi esternalizzati che vedono l'impegno da parte dei Process Owner di assicurare il costante aggiornamento delle informazioni presenti sul Registro delle attività esternalizzate, con il coordinamento dei RAE IT e non IT, ciascuno per il proprio ambito di competenza. **Il registro delle attività esternalizzate è una piattaforma tecnologica alla quale ha accesso anche la Funzione Compliance alla sezione trattamento dati personali.**

Entro il 31 gennaio di ogni anno i Process Owner hanno il compito di accedere alla sezione "Contract Management/Lista contratti" e:

- ❑ Aggiornare ed alimentare tutto il set informativo presente su ciascun accordo FEI e FE presente sul Registro delle attività esternalizzate.
- ❑ Rendicontare gli esiti del monitoraggio trimestrale dei livelli di servizio valorizzando, entro il termine su indicato, i campi:
  - •Valutazione performance (Valore soglia rilevato rispetto al Valore soglia previsto) e criticità per mancato rispetto SLA, con l'indicazione della performance dell'anno oggetto di valutazione;
  - •Azioni correttive intraprese a fronte anomalie;
  - •Eventuali presupposti per applicare penali a fronte di gravi adempimenti.
- ❑ Analizzare le performance dei fornitori determinando un indice utile a determinare il rating dei fornitori denominato IRF (BALANCED SCORECARD FORNITORI)


IRF - Indice di rating del fornitore

RAGIONE SOCIALE: R.T.I. CNI - ORGANIZZAZIONE AFRILE

TIPOLOGIA DI FORNITURA: DIGITALIZZAZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE CONTRATTUALE

OWNER CONTRATTO: SERVIZIO ACQUISTI E LOGISTICA

ITEM	LIMITE	FATTORI DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE				
			8	8	8	8	8
a.	40	QUALITA' & PROFESSIONALITA'	x	x	x	x	x
			4	4	4	4	4
b.	8	STRUTTURA ORGANIZZATIVA	x	x			
c.	12	PROPENSIONE ALLA CONS	x	x			
d.	12	PUNTUALITA'	x	x			
e.	20	REPERIBILITA'	x	x	x		
f.	8	GESTIONE DOCUMENTALE	x	x			
		TOTALE	84				

N.B. Riempire con una "x" le caselle per attribuire il punteggio.

Un esempio: l'esternalizzazione del Sistema Informativo nel 2023

300+
Persone coinvolte

3
Migration test e 1 Simulazione di CWE

Effort

170 + Incontri di **set up delle procedure**

84 **Procedure testate** per il set up con **2.200+ test eseguiti**

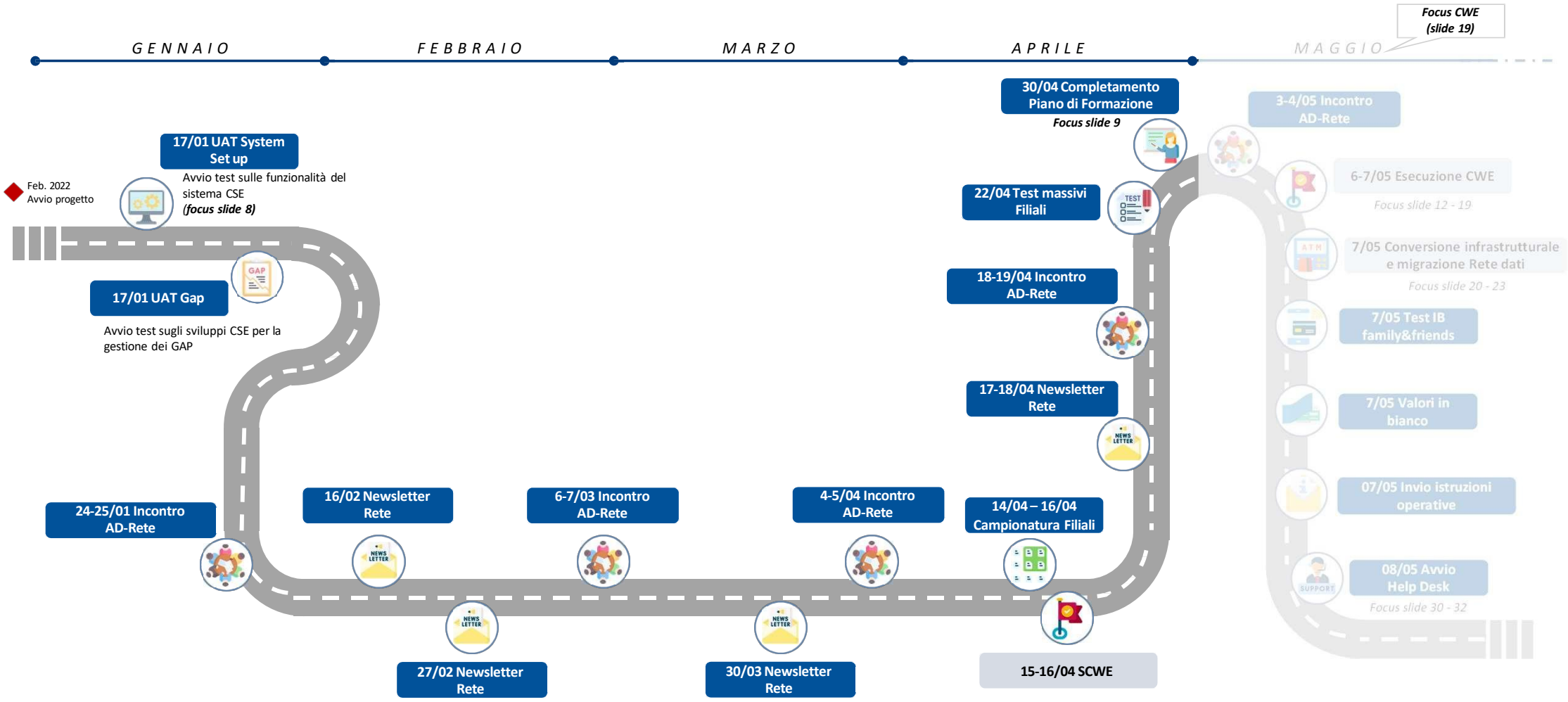
25 **Gruppi di lavoro e ambiti funzionali**

107 Filiali coinvolte nei **test massivi** eseguiti sabato 23 aprile con **600+ utenti collegati**

Deliverables prodotti

- Documento di **pianificazione delle attività SCWE e CWE**
- **60 Schede di Certificazione** prodotte nel SCWE
- Documento di **issue log** emerse nel SCWE
- Documento di **pianificazione**

Un esempio: l'esternalizzazione del Sistema Informativo nel 2023



Un esempio: l'esternalizzazione del Sistema Informativo nel 2023

Per deliberare la scelta di cambiare l'outsourcer del SI, nel 2022 è stato costruito un dossier interno complessivo di tutte le valutazioni:

Parere sugli impatti organizzativi – valutazione di impatto medio-alta
- gestione parametrica delle tabelle di procedura
- tutti gli applicativi esterni bretellati dovranno essere raccordati nuovamente con il nuovo sistema operativo
- tutta la normativa Banca deve essere aggiornata

Parere sugli impatti sulle risorse umane – valutazione di impatto alta
La proposta di esternalizzazione avrà impatti alti sia sulle risorse di Direzione Generale sia sulle risorse di rete commerciale

Parere sugli impatti ICT – valutazione di impatto alta
- Durante la fase di migrazione sarà indispensabile fare un'attenta analisi degli applicativi di fornitori terzi, valutando l'opportunità di renderli comunque disponibili nel nuovo sistema informativo e pianificandone l'integrazione che non potrà che avvenire a valle della migrazione del sistema informativo centrale.
- Altro punto di attenzione dovrà necessariamente essere riservato alle applicazioni di banca assicurazione per i quali si dovrà verosimilmente ricorrere ai portali delle singole compagnie.
- Andranno analizzate e pianificate le attività per l'eventuale migrazione delle funzionalità integrate in Connecta Open.

Un esempio: l'esternalizzazione del Sistema Informativo nel 2023

Parere sulla Conformità

Di seguito alcuni ambiti della valutazione di impatto fatta dalla Compliance:

- Impatto su adeguatezza del contratto di outsourcing: La Funzione Compliance ha verificato l'adeguatezza del contratto di outsourcing ai requisiti richiesti dagli Orientamenti EBA in materia di esternalizzazione recepiti con il 34° aggiornamento della Circolare 285.
- Impatto sulla revisione dei processi e della normativa aziendale: Impatto significativo sul rischio di non conformità e degno di attenzione è quello relativo alla Revisione dei Processi e alla Revisione della normativa interna.
- Impatto sulla gestione dei cambiamenti: Occorre tenere presente che la Circolare 285 in tema di Gestione di cambiamenti prevede che "Le iniziative di ampio impatto sul sistema informativo (ad es., modifiche rilevanti sulle componenti critiche, adeguamenti in conseguenza di fusioni o scissioni, migrazione ad altre piattaforme informatiche) – che si inseriscono di norma in piani strategici all'attenzione dell'organo con funzione di supervisione strategica – sono preventivamente comunicate alla Banca centrale europea o alla Banca d'Italia e prevedono, in aggiunta a quanto sopra specificato, idonee misure, tecniche, organizzative e procedurali, volte a garantire un avvio in esercizio controllato e con limitati impatti sui servizi forniti alla clientela (ad es., implementazione per stadi successivi, periodi di esercizio in parallelo con la precedente procedura, procedure di fallback e contingency). Flussi informativi verso i vari livelli manageriali e gli organi aziendali consentono il monitoraggio dell'avanzamento del progetto."
- Impatto sulla protezione dei dati personali: si è in presenza di un'esternalizzazione che ha una notevole rilevanza inconsiderazione del fatto che sugli applicativi messi a disposizione da parte di CSE possono transitare informazioni rilevanti per il GDPR e il Codice Privacy (dati personali, particolari e giudiziari dei clienti, dati personali di dipendenti, consiglieri, fornitori, etc.).

Conclusioni

Nel processo di esternalizzazione del SI il ruolo della Funzione Compliance è stato di vero supporto alla strategia aziendale contribuendo in maniera determinante nel definire il percorso, attraverso un'attività finalizzata non tanto ad «impedire», quanto a «consentire» chiarendo i vincoli, «indirizzare» i punti di attenzione, «prevenire» i rischi.

Processi organizzativi e impianto normativo adeguati sono una CONDIZIONE NECESSARIA, affinchè si possa parlare di Compliance integrata con la Pianificazione Strategica, MA NON SUFFICIENTE

Le PERSONE e le modalità di GESTIONE DEI PROCESSI DECISIONALI rappresentano un elemento altrettanto fondamentale

Universities Member of the Scientific Committee

Main Sponsor

Banca del Fucino
1923 | 2023

Best Paper and Research Sponsors

Banca Popolare di Fondi

banca popolare di cortona
fondata nel 1881

LUZZATTI
società consortile per azioni

Promoting Associations

ASSOCIAZIONE DEI DOCENTI DI ECONOMIA DEGLI INTERMEDIARI E DEI MERCATI FINANZIARI E FINANZA D'IMPRESA

AEDBF

AICOM
Associazione Italiana Compliance

Network Partners

European Commission

Impact Partner of the Year Target 2025: SDG3

3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING

Loto
Uniti per le donne contro i tumori ginecologici