



dei **Castelli Romani**  
e del **Tuscolo**

# La mitigazione dei rischi reputazionali

Mauro Dinarelli

## **IL SISTEMA DEI RISCHI BANCARI**

### **RISCHIO REDDITUALE**

- Rischi di credito e di controparte
- Rischi di mercato
- Rischi di variazione del livello generale dei prezzi
- .....

### **RISCHIO FINANZIARIO**

- Rischi di liquidità aziendale legati all'equilibrio tra flussi monetari in entrata e in uscita

### **RISCHIO OPERATIVO**

**rischio di perdite derivanti da processi, personale e sistemi interni inadeguati o carenti, oppure dovute ad eventi esogeni**



dei **Castelli Romani**  
e del **Tuscolo**

## **DEFINIZIONE RISCHIO REPUTAZIONALE (Circolare Banca Italia 263/2006)**

“Il rischio attuale o prospettico di flessione degli utili o del capitale derivante da una percezione negativa dell'immagine della banca da parte di clienti, controparti, azionisti della banca, investitori o autorità di vigilanza”



La reputazione è associata al valore assunto dalla somma dei fattori che la determinano, il cui valore esprime la capacità dell'impresa di **creare ricchezza** per la compagine sociale e per tutti gli *stakeholders*

## **RISCHIO REPUTAZIONALE**

- **Rischio mitigabile** *controllando internamente gli eventi che lo generano;*
- **Rischio evitabile** *accumulando e proteggendo il capitale reputazionale attraverso un'accorta gestione della reputazione;*
- **Rischio non completamente controllabile**, *poiché dipende anche da fattori esterni alla Banca, motivo per il quale è necessario un monitoraggio permanente della reputazione in modo da intervenire in modo efficace e tempestivo*

**GESTIONE DEL  
RISCHIO**



**RISK ASSESSMENT**



**Processo** di analisi che ha lo scopo di comprendere la natura dei rischi individuati, la loro origine, la possibilità o necessità di controllarli e gli effetti che ne possono derivare, sia in termini di perdite che di opportunità

**Competenza** centrale della funzione di *compliance*, si pone la questione di delineare obiettivi e limiti di tale attività, ruoli e responsabilità e, infine, modalità operative

## ***PRESIDIO DEL RISCHIO REPUTAZIONALE:***

- Identificare ex ante i rischi reputazionali
- Valutare/prevedere l'impatto sul *business* della Banca
- Valutazione adeguatezza Sistema dei controlli interni
- Proporre modifiche organizzative e procedurali per il presidio dei rischi individuati (**piani di intervento**)
- Elaborare **piani di emergenza** ad hoc per gestire crisi
- Realizzare *reporting*
- Fornire consulenza ai vertici aziendali e alle strutture operative



dei **Castelli Romani**  
e del **Tuscolo**

## **PIANI DI INTERVENTO**

Forniscono informazioni sulle attività previste per:

### – GESTIONE EX ANTE DEI RISCHI REPUTAZIONALI

- Gestione di azioni e comunicazioni volte al **controllo** degli eventi a rischio reputazionale
- Gestione di azioni e comunicazioni volte alla **costruzione** di una reputazione in grado di attribuire un vantaggio competitivo all'organizzazione
- Armonizzazione e controllo della perfetta **coerenza** delle azioni e delle comunicazioni

### – MONITORAGGIO DELLA REPUTAZIONE:

- Individuazione dei **punti di forza** e **di debolezza** della reputazione
- Individuazione degli **eventi** a maggior rischio reputazionale
- **Anticipazione** dell'insorgenza di crisi reputazionali



## **PIANI DI EMERGENZA**

Forniscono informazioni sulle attività previste per:

- GESTIONE EX POST DEI RISCHI REPUTAZIONALI
  - Gestione dinamica delle azioni/reazioni di **mitigazione** del danno reputazionale
  - Gestione delle azioni/reazioni, laddove possibile, di **riparazione** al danno reputazionale
  - Regole di intervento e presidi organizzativi predefiniti
  
- MONITORAGGIO DELLA CRISI REPUTAZIONALE:
  - Controllo delle **evoluzioni** delle crisi reputazionali

**FOCUS: LA VALUTAZIONE SULL'ADEGUATO PRESIDIO E SULLA  
CORRETTA GESTIONE DEI RISCHI DI NON CONFORMITA' ALLE  
NORME IN MATERIA DI USURA**

**POTENZIALE DANNO DI  
TIPO REPUTAZIONALE**

*Verifica delle modalità di gestione delle attività impattate  
dalle normative in materia di Usura*

CONCESSIONE  
DEL CREDITO

GESTIONE  
SCONFINI

"SCONFINI SENZA  
AFFIDAMENTO"



dei **Castelli Romani**  
e del **Tuscolo**

## ***I CONTROLLI INTERNI IN MATERIA DI USURA***

- 1. Pubblicazione trimestrale dei tassi effettivi globali medi rilevati da Banca d'Italia – diffusione interna ed esterna**
- 2. Classificazione delle operazioni e definizione degli oneri per il calcolo del TEG:**
  - Corretta classificazione dei prodotti di finanziamento offerti
  - Calcolo del TEG (Tasso Effettivo Globale) tenendo conto delle commissioni, remunerazioni e spese collegate all'erogazione del credito ed escludendo le altre voci di spese da non imputare nel calcolo, secondo le istruzioni definite da Banca d'Italia, al fine di evitare il superamento del tasso soglia
- 3. Adozione di strumenti informatici per il controllo dei limiti usura:**
  - Effettuare il calcolo del TEG in conformità alle disposizioni normative vigenti
  - Confrontare il TEG della singola operazione di finanziamento con il corrispondente tasso-soglia, al fine di individuare eventuali casi di superamento del limite normativo
  - Bloccare l'operatività e/o fornire un messaggio di *warning* agli operatori, in caso di superamento dei tassi-soglia

## ***I CONTROLLI INTERNI IN MATERIA DI USURA***

### **4. Controllo delle condizioni applicate alla clientela**

- Fase precontrattuale di predisposizione del preventivo
- Fase di contrattualizzazione
- Monitoraggio periodico delle condizioni

### **5. Controlli in fase di preliquidazione delle competenze periodiche**

Il Referente interno della funzione di conformità, relativamente ai rapporti di conto corrente/anticipi sbf/fatture, prima della liquidazione delle competenze periodiche provvede ad effettuare un controllo, sulla base dei tabulati resi disponibili dalla procedura informatica, al fine di rilevare eventuali anomalie

### **6. Segnalazioni di Vigilanza**

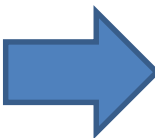
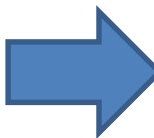
La Banca ha l'obbligo di inviare a Banca d'Italia, con cadenza trimestrale, le segnalazioni relative ai tassi effettivi globali medi praticati dalla Banca in relazione alle categorie omogenee di operazioni creditizie

**FOCUS: LA VALUTAZIONE SULL'ADEGUATO PRESIDIO E SULLA CORRETTA GESTIONE DEL RISCHIO DI RICICLAGGIO E DI FINANZIAMENTO DEL TERRORISMO**



**POTENZIALE DANNO DI  
TIPO REPUTAZIONALE**

**IL METODO DI VALUTAZIONE NON CAMBIA:**

- 1. Definizione dei presidi organizzativi**
- **2. individuazione e valutazione dei "rischi potenziali"**
- **3. Determinazione del livello di rischio residuo**

## DEFINIZIONE DEI PRESIDI ORGANIZZATIVI

Le attività di verifica sono orientate prevalentemente a:

- Verificare l'**affidabilità** del sistema informatico aziendale di alimentazione dell'Archivio Unico Informatico
- Verificare l'**idoneità** del sistema dei controlli interni e delle procedure adottate a presidio dei rischi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo
- verificare l'**adeguatezza** del processo di rafforzata verifica condotto dalle strutture di linea
- proporre le **modifiche** organizzative e procedurali necessarie al fine di assicurare un adeguato presidio dei rischi

## INDIVIDUAZIONE E VALUTAZIONE DEI “RISCHI POTENZIALI”

### – **Adeguate verifica della clientela:**

- all’apertura del rapporto
- a fronte di operazioni occasionali
- rafforzata per clienti con profilo di rischio elevato

### – **Profilatura della clientela per rischio di riciclaggio:**

Tramite procedura informatica, sulla base delle informazioni disponibili, la clientela viene classificata in:

- Clientela con profilo di rischio irrilevante (verifica decennale)
- Clientela con profilo di rischio basso (verifica quinquennale)
- Clientela con profilo di rischio medio (monitoraggio semestrale)
- Clientela con profilo di rischio alto (monitoraggio trimestrale)

## **INDIVIDUAZIONE E VALUTAZIONE DEI “RISCHI POTENZIALI”**

- **Controllo costante nel corso del rapporto continuativo:**
  - Monitoraggio dell’operatività della clientela attraverso strumenti informatici in grado di fornire indicatori di anomalia attraverso l’analisi delle operazioni svolte
  - Gestione e monitoraggio dell’*ARCHIVIO UNICO INFORMATICO*
  - Analisi degli indicatori/risultanze fornite dalla Funzione Antiriciclaggio
- **Segnalazione** delle operazioni sospette



## **METODO DI VALUTAZIONE DEI PRESIDI E DEL RISCHIO:**

1. Preliminare **individuazione e valutazione dei “rischi potenziali” relativi alla non conformità alle norme**, condotta attraverso l’attribuzione di un giudizio qualitativo ai seguenti due parametri:
  - “peso/significatività” (scala: di Continuità, Alto, Medio, Basso)
  - “frequenza/probabilità” (scala: Alta, Media, Bassa)

La valutazione complessiva del rischio conduce alla definizione di un indice di **rischiosità potenziale**, che contempla l’effetto congiunto dei due parametri indicati

## **METODO DI VALUTAZIONE DEI PRESIDI E DEL RISCHIO:**

2. Successiva **valutazione dei presidi esistenti** in termini di adeguatezza a ridurre entro limiti di accettabilità i rischi individuati. La valutazione dei controlli può assumere i seguenti valori:
- Assente/Inadeguato
  - In prevalenza inadeguato
  - Parzialmente adeguato
  - In prevalenza adeguato
  - Adeguato

## **METODO DI VALUTAZIONE DEI PRESIDI E DEL RISCHIO:**

3. Determinazione del livello di **rischio residuo** (scoring) ottenuta mediante l'abbattimento dell'indice di rischio potenziale in seguito alla valutazione dei presidi di controllo esistenti. Il rischio residuo può assumere i seguenti valori:
  - 5: il livello del rischio residuo è di continuità
  - 4: il livello del rischio residuo è elevato
  - 2: il livello del rischio residuo è mediamente elevato
  - 1: il livello del rischio residuo è mediamente basso
  - 0: il livello del rischio residuo è basso

## **ANTIRICICLAGGIO E FINANZIAMENTO DEL TERRORISMO: Tabella “Rischiosità Potenziale”**

Normativa / Macroargomento	Indice di Rischio Potenziale				Numero Rischi	Non applicabili
	Continuità	Alto	Medio	Basso		
<b>Antiriciclaggio</b>						
Organizzazione della Banca	0	1	0	0	1	0
Obblighi di adeguata verifica della clientela	0	6	0	0	6	1
Obblighi di registrazione	0	4	0	0	4	0
Obblighi di segnalazione delle operazioni sospette	0	4	0	0	4	0
Misure antiterrorismo	0	2	0	0	2	0
Obblighi connessi all'uso del contante e dei titoli al portatore	0	1	8	0	9	0
Obblighi di formazione del personale	0	1	0	0	1	0
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>27</b>	<b>1</b>
<b>Peso percentuale</b>	<b>0%</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	

## **ANTIRICICLAGGIO E FINANZIAMENTO DEL TERRORISMO: Tabella “Rischiosità Residuale”**

Normativa / Macroargomento	Scoring					Numero Rischi
	5	4	2	1	0	
<b>Antiriciclaggio</b>						
Organizzazione della Banca	0	0	0	0	1	1
Obblighi di adeguata verifica della clientela	0	0	3	1	2	6
Obblighi di registrazione	0	0	0	1	3	4
Obblighi di segnalazione delle operazioni sospette	0	0	1	1	2	4
Misure antiterrorismo	0	0	0	0	2	2
Obblighi connessi all'uso del contante e dei titoli al portatore	0	0	0	0	9	9
Obblighi di formazione del personale	0	0	0	0	1	1
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>27</b>
<b>Peso percentuale</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>15%</b>	<b>11%</b>	<b>74%</b>	<b>100%</b>

## ANTIRICICLAGGIO E FINANZIAMENTO DEL TERRORISMO: Tabella “Abbattimento del livello di rischio potenziale”

Antiriciclaggio					
Scoring	Indice di Rischio Potenziale				Totale Rischi
	Continuità	Alto	Medio	Basso	
5	0	0	0	0	0
4	0	0	0	0	0
2	0	4	0	0	4
1	0	3	0	0	3
0	0	12	8	0	20
<b>Totale Rischi</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>27</b>

L'analisi effettuata ha consentito di riscontrare che il **100%** dei rischi ha uno **scoring compreso tra 0 e 2**. In particolare:

- il **74%** dei rischi (scoring 0) presenta presidi organizzativi adeguati a ridurre il rischio potenziale ad un livello accettabile
- il **26%** dei rischi (scoring 1 e 2) presenta una rischioresidua non particolarmente elevata, tale comunque da rendere necessaria la pianificazione e l'attivazione di interventi di miglioramento della conformità alla normativa