

ANNUAL
FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO
INCERTEZZA E CONTROLLI: DA ANTITESI A SINTESI
10, 11 e 12 NOVEMBRE 2020



Quali frontiere attivare per le attività di Audit: *Risk Culture Enhancement & Strumentazione evolutiva*

Roberta Bonini
Responsabile Internal Audit, Gruppo Credem

ABI Associazione
Bancaria
Italiana

ABISERVIZI
ABI
FORMAZIONE



CREDEM: tra le 10 maggiori banche quotate in Italia

Credito Emiliano, nato a Reggio Emilia nel 1910, è tra le 10 maggiori banche quotate italiane, un **gruppo polifunzionale** completo con:

 **€55,7** miliardi di totale attivi

 circa **1,3 milioni** di clienti

 **6.266** dipendenti

 un network di oltre **600** punti vendita fra filiali e centri imprese

 oltre **800** Consulenti Finanziari e quasi **500** Agenti Finanziari Mutui e Prestiti

CRESCITA DEGLI IMPIEGHI



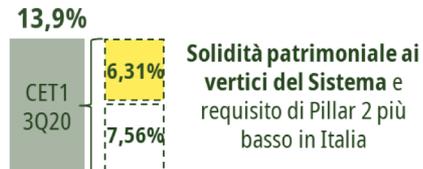
NPL RATIO



REDDITIVITA'



SOLIDITA' PATRIMONIALE

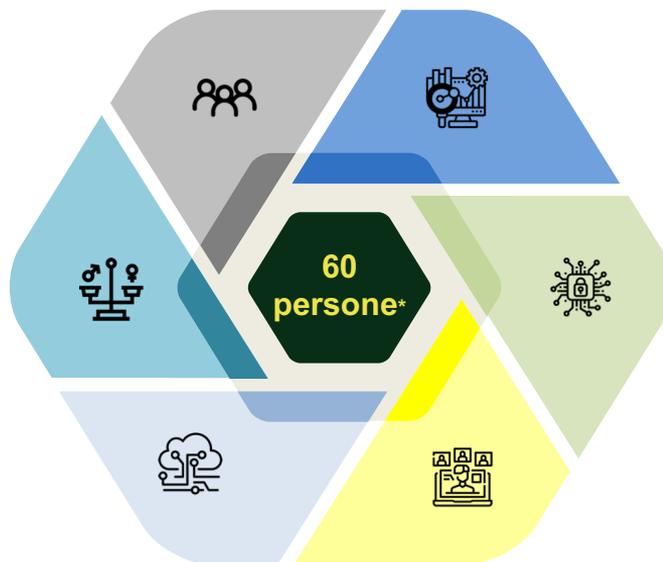


Audit di Gruppo: *la nostra squadra*

Genere
33% donne; 67% uomini

Età media (45,9)
(40,9 donne; 48,28 uomini)

Nr 5 persone su Audit IT



Nr. 6 persone
con competenze data analytics

Nr. 4 persone
con competenze cyber

Elevato utilizzo del remote
working

*1% dei dipendenti Gruppo

Impatti e sfide dell'emergenza Covid-19

01

Impatti

- Necessità di auditare **processi nuovi**
- Forte focus su sicurezza e adeguatezza dei meccanismi di **relazione a distanza** sia verso i dipendenti che verso i clienti
- Valutare la capacità di risposta dell'Azienda in termini di:
 - **business continuity**
 - **capability di elaborazione reporting** e scenari aggiornati su valutazione rischi e proiezioni economiche-finanziarie per rispondere alle esigenze di BCE

02

Contingency response

- **Review piano Audit 2020** con aggiunta verifiche su:
 - *processi di collegamento da remoto dei dipendenti*
 - *processi di relazione a distanza con la clientela*
 - *processi di forecast mensile e monitoraggio/aggiornamento RAF*
 - *nuovi prodotti di impiego*
- Switch radicale sui **controlli a distanza**
- Partecipazione ai **Comitati Sicurezza**
- **Comunicazioni specifici agli organi aziendali**

03

React and Evolve

Si confermano le linee evolutive già intraprese:

- Ulteriore rafforzamento degli **advance analytics**
- Necessità di avere **strumenti web** di interazione tra auditor e auditor vs rete di vendita in un processo documentale totalmente paperless
- Attività di **controllo in loco** viene riservata a special investigation

Strumenti e tecnologie a supporto del ciclo di attività della Funzione IA

Competenze

Predictive Analytics



- Business Object
- Phyton
- SPSS Modeler
- SQL
- R
- GRC
- Sw di continuous monitoring

Software

Strumenti sviluppati



Risk Advisory Web

Scheda di rischio per singolo Area manager che evidenzia situazioni di rischio sui portafogli gestiti e consente l'identificazione di specifiche attività di remediation



Continuos Monitoring

Indicatori predittivi di rischio sul gestore lavorati dal primo e terzo livello



GRC (approfondimento slide successiva)

Gestionale di pianificazione, execution di processo, workflow, delivery report e gestione findings, condiviso tra FAC e ulteriori utenti per attività di controllo

Utenti destinatari

- Area Manager private banking e consulenza finanziaria
- Dipendenze e uffici centrali
- Funzioni di Line di primo livello
- Altre FAC (compliance e antiriciclaggio)

Data Visualization



- Power BI
- SAP Lumira

Dashboard analisi di processo

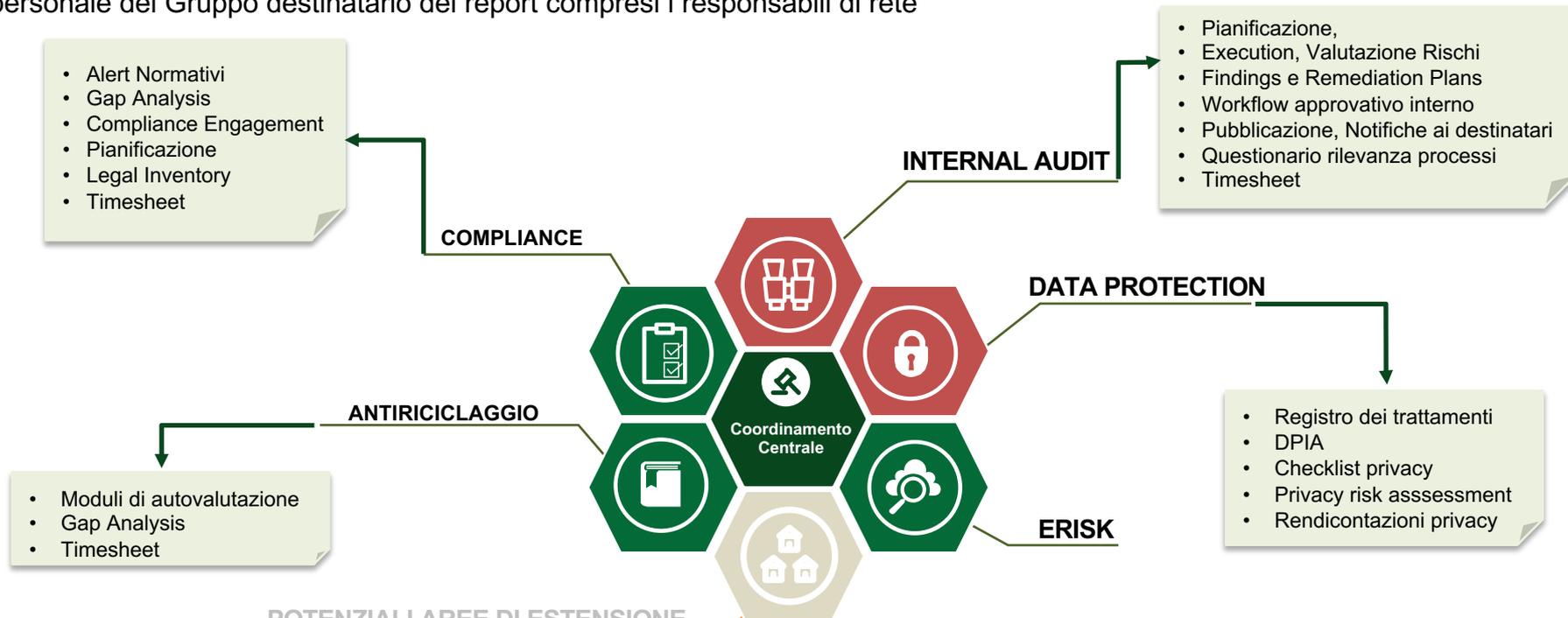


Sviluppo indicatori di processo utili ad approfondire le principali aree di rischio per processo, con viste specifiche con diversi livelli di dettaglio (territorio, punto vendita, portafoglio, ecc).

- Servizio Compliance per controlli di II livello vista banca
- Utenti di primo livello in ottica prevention

Modello di Governance del GRC Credem

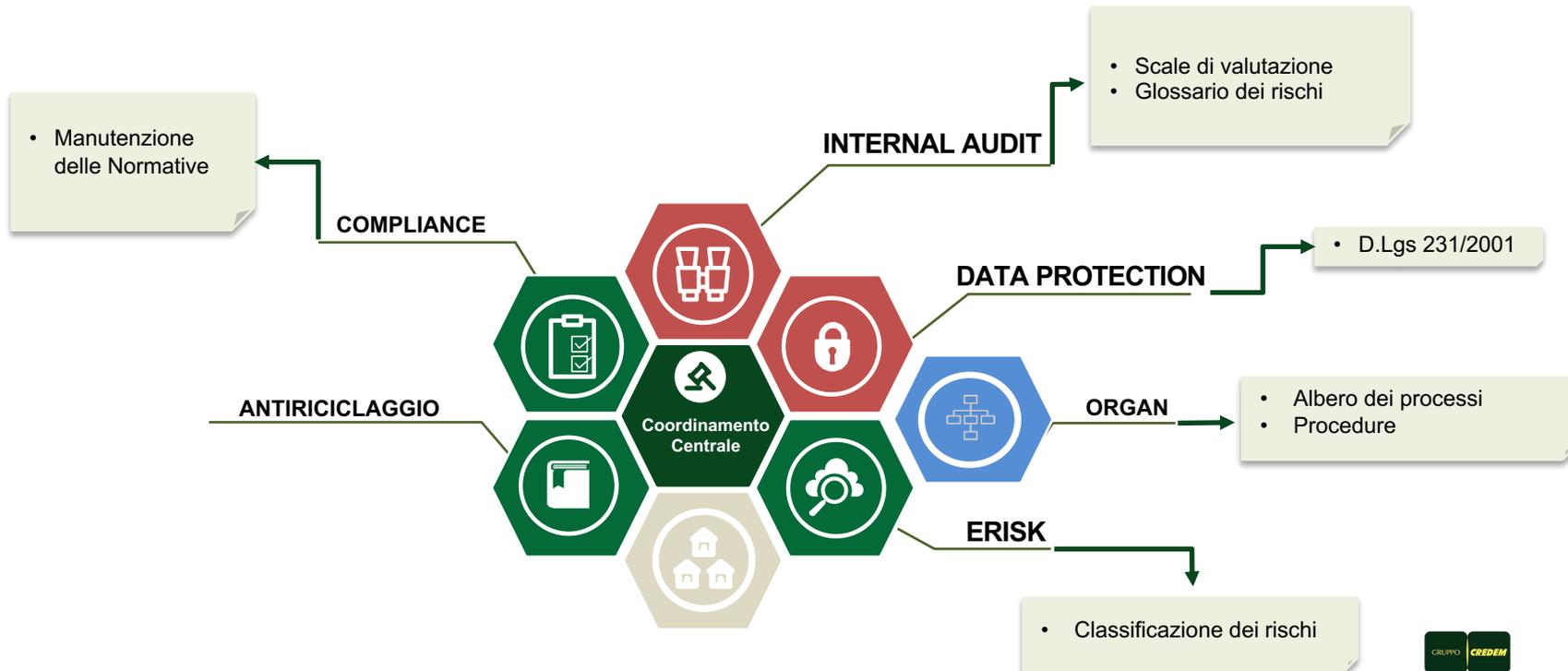
Il Gruppo si è dotato di un gestionale unico per tutte le FAC a cui sono abilitati tutti i dipendenti delle FAC e tutto il personale del Gruppo destinatario dei report compresi i responsabili di rete



POTENZIALI AREE DI ESTENSIONE
 Dirigente Preposto, Data Governance, Cyber security Mamangement

Modello di Governance del GRC Credem

Ogni FAC è responsabile della manutenzione e di un master anagrafico



Linee evolutive degli strumenti: Continuous monitoring in particolare sulla rete

AS IS

Modello point in time

Controlli periodici basati su indicatori di rischio con focus gestore finanziari

Campanagne di controllo su schemi comportamentali anomali

Verifiche su singoli punti vendita/consulenti risk based

TO BE

Modello *Forward looking*

- Aumento della **frequenza delle rilevazioni e della relativa tempestività** con la quale vengono rilevate e gestite anomalie (*near real time*)
- **Maggiore Granularità** con una viste sui diversi ambiti (credito, finanza, banking transazionale) che puntano al rischio sul singolo cliente e le sue transazioni
- Costruire una **storicità dei comportamenti per monitoraggio continuo di modelli predittivi basati su cluster comportamentali**

Aree di lavoro



Disponibilità di dati con aggancio al DWH aziendale



Sw per il continuous monitoring per gestire:

- Repository KRI
- Gestionale Business Rules
- Motori calcolo delle Business rule near real time
- Work flow di lavorazione per interazione auditor – primo livello di controllo – utenti finali

Risk Culture Enhancement Program: *Il ruolo chiave della Funzione Internal Audit*

- Assurance -

- Anticipate: iniziative di Risk Culture -



Indicatori di rischio e allarmi rossi area Fraud

I dati oggi calcolati per il Continuous monitoring periodico ex post, vengono convogliate anche in **iniziative di Risk Culture guidate** dalla funzione di IA e indirizzate a diversi ruoli manageriali di rete con specifiche personalizzazioni.

Timing attività

Mensile

Trimestrale

Semestrale

Triennale



RISK ADVISORY

Obiettivo: sensibilizzare la filiera manageriale sui principali rischi (conduct, fraud, ecc) per le aree coordinate definendo, in specifici assessment con la funzione di IA, azioni di remediation.



FILIALI ELITE'

Obiettivo: premiare le migliori dipendenze in termini di presidio dei rischi con una consulenza continuativa ad hoc da parte del servizio di IA.



WARNING CREDITO

Obiettivo: anticipare situazioni potenzialmente degenerative attraverso invio di alert che, se gestiti prontamente dalle dipendenze (controllo ex post entro pochi mesi), evitano interventi ispettivi in loco.



RISK CULTURE ASSESSMENT

Obiettivo: Valutare e misurare la Risk Culture in ciascuna delle quattro aree espresse dalle linee guida EBA:

- Tone from the top
- Accountability
- Incentives
- Effective communication & challenge

Attività svolta sulla base del framework metodologico definito in AIA.