Federazione delle Banche di Credito Cooperativo del Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria

Un modello di gestione dei rischi operativi nel mondo del Credito Cooperativo

Convegno ABI ″Basilea 3″
evento DIPO

Claudio Ruffini
Presidente e Amministratore Delegato
Augeos

Marco Carelli
Responsabile Servizio Risk Management e Pianificazione Strategica
Federazione BCC Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria

Roma, 27 giugno 2012

Augeos

Intervento a Dipo 2009

KRI and Data Quality

An innovative Key Risk Indicator for the Operational Risk : the Data Quality

Methodology and tools to identify and manage Key Risk Indicators on data quality

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Sintesi dell'intervento 2009

Illustrare la metodologia e gli strumenti informatici di supporto per utilizzare efficacemente le informazioni di correlazione tra le misure di qualità dei dati e gli eventi dannosi in una organizzazione complessa.

- Analisi di serie storiche di eventi dannosi
- Misure della qualità di dati
- Analisi delle possibili correlazioni tra misure di qualità dei dati e rischi operativi
- Sonde e soglie che possano darmi dei segnali predittivi di Rischio utilizzando BT4Risk
- Cruscotti operativi
- Strumenti per la gestione delle azioni di mitigazione al rischio

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Intervento a DIPO 2010

From Operational Risk Assessment to Operational Risk Management

Metodologia per passare da semplici cruscotti operativi che forniscono dati ad utilizzo di questi dati per migliorare la governace della banca (Uso di indicatori predittivi, adozione di controlli temporanei, condivisione informazioni tra uffici, gestione dei piani di azione, ...)

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Dipo 2012

Oggi vi ho portato una esperienza concreta dove sono state applicate una parte delle metodologie descritte

Gli istituti aderenti alla Federazione delle banche di Credito Cooperativo del Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

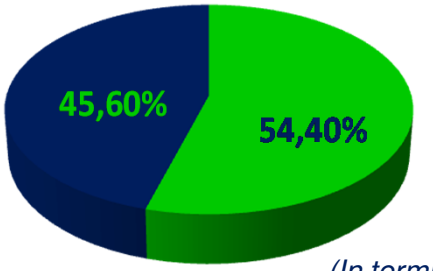
Augeos

Agenda

1. Il Sistema del Credito Cooperativo
2. La Federazione Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria e il Servizio Risk Management e Pianificazione Strategica
3. La normativa di riferimento
4. Il progetto di Operational Risk Management di FederPiemonte
5. Loss data collection: approccio metodologico
6. Valutazione aree di vulnerabilità: strumenti di analisi e gestione
7. Il progetto di ORM di FederPiemonte: stato dell'arte e nuovo approccio

La realtà nazionale

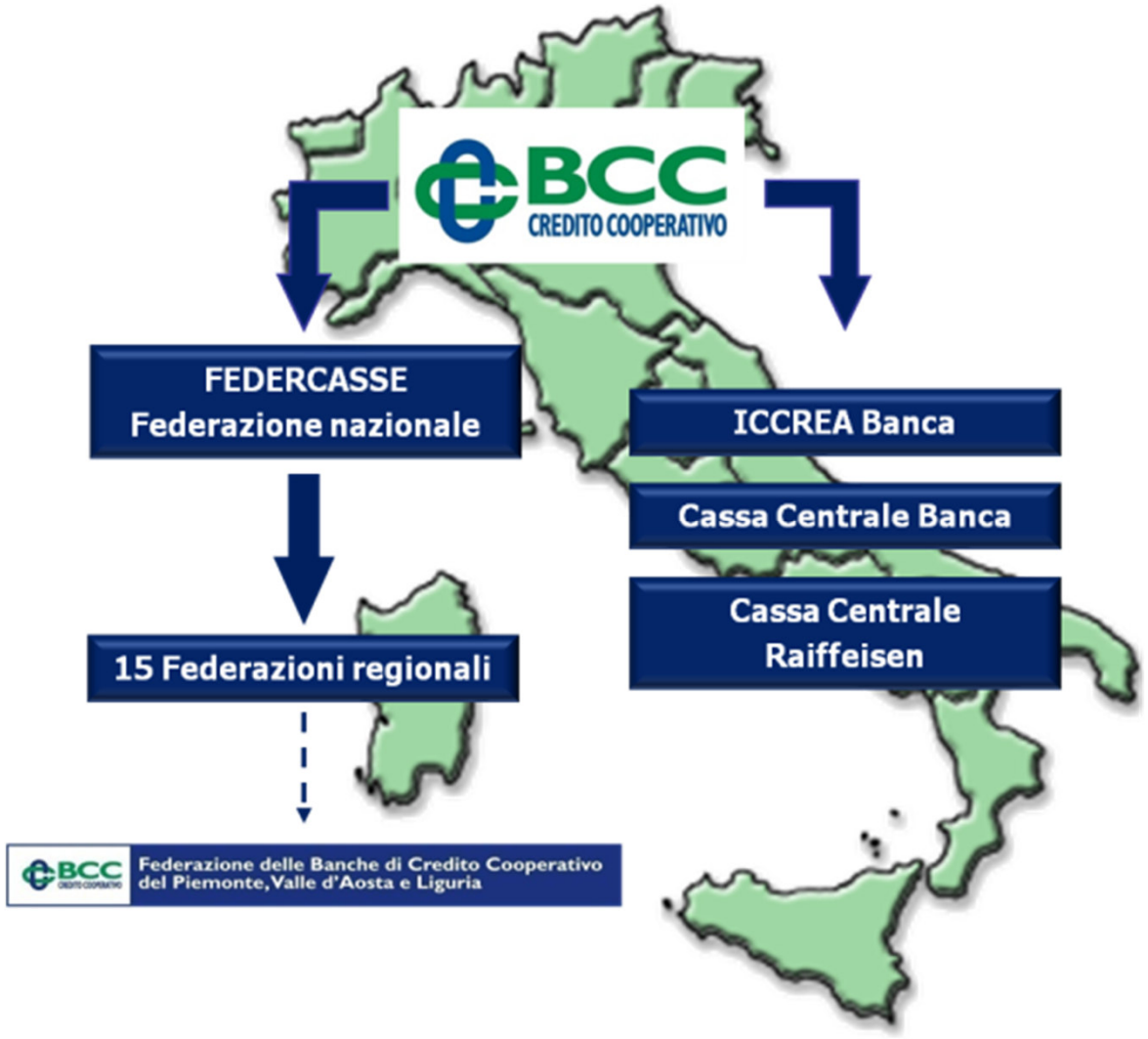
Le Banche di Credito Cooperativo in Italia al 31/12/2011



(In termini di numerosità)

Fonte Federcasse

La struttura sul territorio



La realtà del Nord-Ovest

- 10 B.C.C. Associate
- 219 sportelli
  - +1,9% nel 2011
- 91.787 soci
  - +7,8% nel 2011
- 1.451 dipendenti
  - +1,2% nel 2011

Il Servizio Risk Management e Pianificazione strategica

Federazione delle Banche di Credito Cooperativo del Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria

- Servizio Revisione
- **Servizio Risk Management e Pianificazione Strategica**
- Servizio Legale
- Servizio Internal Audit

RISK MANAGEMENT

- ✓ Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)
- ✓ Pianificazione strategica
- ✓ Operational Risk Management

Le Banche aderenti al progetto Operational Risk Management

La Circolare 263/06

TITOLO II - Capitolo 5

RISCHIO OPERATIVO

PARTE PRIMA

DISPOSIZIONI GENERALI

SEZIONE I

DISPOSIZIONI DI CARATTERE GENERALE

Per rischio operativo si intende il rischio di subire perdite derivanti dall'inadeguatezza o dalla disfunzione di procedure, risorse umane e sistemi interni, oppure da eventi esogeni. Rientrano in tale tipologia, tra l'altro, le perdite derivanti da frodi, errori umani, interruzioni dell'operatività, indisponibilità dei sistemi, inadempienze contrattuali, catastrofi naturali. Nel rischio operativo è compreso il rischio legale, mentre non sono inclusi quelli strategici e di reputazione.

"*rischio legale*", il rischio di perdite derivanti da violazioni di leggi o regolamenti, da responsabilità contrattuale o extra-contrattuale ovvero da altre controversie;

La Circolare 263/06

PARTE SECONDA

METODI BASE E STANDARDIZZATO

SEZIONE I

METODO BASE

1. Metodo di calcolo del requisito patrimoniale

Nel metodo Base il requisito patrimoniale è pari al 15 per cento della media delle ultime tre osservazioni dell'indicatore rilevante, riferite alla situazione di fine esercizio (31 dicembre) (1).

Le osservazioni negative o nulle non vengono prese in considerazione nel calcolo del requisito patrimoniale complessivo. Il requisito viene quindi determinato come media delle sole osservazioni aventi valore positivo.

Le banche e i gruppi bancari adottano il metodo più rispondente alle proprie caratteristiche e capacità di gestione, dimensioni e complessità operativa.

Sono previsti tre metodi di calcolo del requisito patrimoniale, caratterizzati da livelli crescenti di complessità nella misurazione dell'esposizione al rischio e da più stringenti presidi organizzativi in termini di meccanismi di governo societario e di processi per l'identificazione, la gestione e il controllo del rischio:

— metodo Base (BIA – *Basic Indicator Approach*);

— metodo Standardizzato (TSA – *Traditional Standardised Approach*);

— metodi Avanzati (AMA – *Advanced Measurement Approaches*).

Allegato alla lettera di proroga della scadenza ICAAP di marzo 2010

Rischi operativi: si ravvisa l'esigenza che anche gli intermediari che utilizzano il metodo Base (BIA) effettuino un'analisi compiuta dei rischi operativi cui sono esposti, al fine di identificare eventuali aree di vulnerabilità e predisporre sistemi di gestione e controllo più adeguati. A tale scopo, è auspicabile che tali operatori – in specie quelli maggiormente esposti ai rischi operativi[8] – sviluppino modalità più articolate di valutazione della propria esposizione ai rischi in questione. In tale ambito, potrà essere considerata tra l'altro l'opportunità di predisporre un sistema di raccolta e conservazione dei dati interni relativi a eventi e perdite operative più significativi. In linea con il principio di proporzionalità, l'articolazione e il livello di dettaglio dei processi di raccolta dei dati di perdita potranno essere diversificati in funzione delle specificità operative, delle dimensioni e della complessità dei singoli intermediari[9].

[9] Ai fini della classificazione degli eventi di perdita operativa, gli intermediari potranno fare riferimento all'elenco presente nella Circ. 263 (Tit. II, cap. 5, Allegato C). Per gli intermediari di dimensioni contenute e limitata complessità operativa, potranno essere previsti sistemi di rilevazione e analisi degli eventi di perdita da effettuare con modalità semplificate, eventualmente nel quadro di iniziative promosse dagli organismi associativi di categoria.

Tassonomia dei rischi – Circolare 263/06

Categoria di eventi	Definizione
Frode interna	Perdite dovute ad attività non autorizzata, frode, appropriazione indebita o violazione di leggi, regolamenti o direttive aziendali che coinvolgano almeno una risorsa interna della banca.
Frode esterna	Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazione di leggi da parte di soggetti esterni alla banca.
Rapporto di impiego e sicurezza sul lavoro	Perdite derivanti da atti non conformi alle leggi o agli accordi in materia di impiego, salute e sicurezza sul lavoro, dal pagamento di risarcimenti a titolo di lesioni personali o da episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie.
Clientela, prodotti e prassi professionali	Perdite derivanti da inadempienze relative a obblighi professionali verso clienti ovvero dalla natura o dalle caratteristiche del prodotto o del servizio prestato.
Danni da eventi esterni	Perdite derivanti da eventi esterni, quali catastrofi naturali, terrorismo, atti vandalici.
Interruzioni dell'operatività e disfunzioni dei sistemi	Perdite dovute a interruzioni dell'operatività, a disfunzioni o a indisponibilità dei sistemi.
Esecuzione, consegna e gestione dei processi	Perdite dovute a carenze nel perfezionamento delle operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali, venditori e fornitori.

Tipologie di eventi di perdita

Circolare 263/06
Titolo II - Capitolo 5
Allegato C

Tassonomia dei rischi - CRD

Allegato 9

Classificazione dettagliata delle tipologie di eventi di perdita

Categoria dell'evento (Livello 1)	Definizione	Categorie (Livello 2)	Esempi di attività (Livello 3)
Frode interna	Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazioni/ aggiramenti di leggi, regolamenti o direttive aziendali – a esclusione degli episodi di discriminazione o mancata applicazione di condizioni paritarie – che coinvolgano almeno una risorsa interna della banca	Attività non autorizzata	Transazioni non registrate (intenzionalmente) Transazioni non autorizzate (con perdita monetaria) Valutazioni di mercato intenzionalmente errate
		Furto e frode	Frode/frode creditizia/scoperti non autorizzati Furto/estorsione/appropriazione indebita/rapina Sottrazione di beni Distruzione dolosa di beni Contraffazione/falsificazione Manipolazione di assegni Contrabbando Appropriazione di conti/usurpazione di identità, ecc. Intenzionale inadempienza o evasione fiscale Corruzione/tangenti *Insider trading* (a titolo personale)

Obiettivi del progetto

- creare un **database delle perdite operative** della Banca;
- agevolare la gestione dei rischi operativi tramite ˝interventi˝ di mitigazione per intervenire sulle aree che hanno manifestato vulnerabilità;
- tracciare le attività relative ai rischi operativi all'interno di **un'unica applicazione** (Loss Data Collection, Interventi, Controlli, Key Risk Indicators, Report, Self-Assessment);
- **diffondere la cultura** della gestione dei rischi operativi, coinvolgendo figure differenti all'interno della Banca;
- instaurare l'abitudine alla **gestione** del rischio operativo **ex-ante** (anche tramite il modulo di Self-Assessment);
- **aggregare i dati degli eventi di perdita** delle Banche utenti, in modo da avere maggiori elementi per l'analisi.

Strumento utilizzato

Risk Shelter

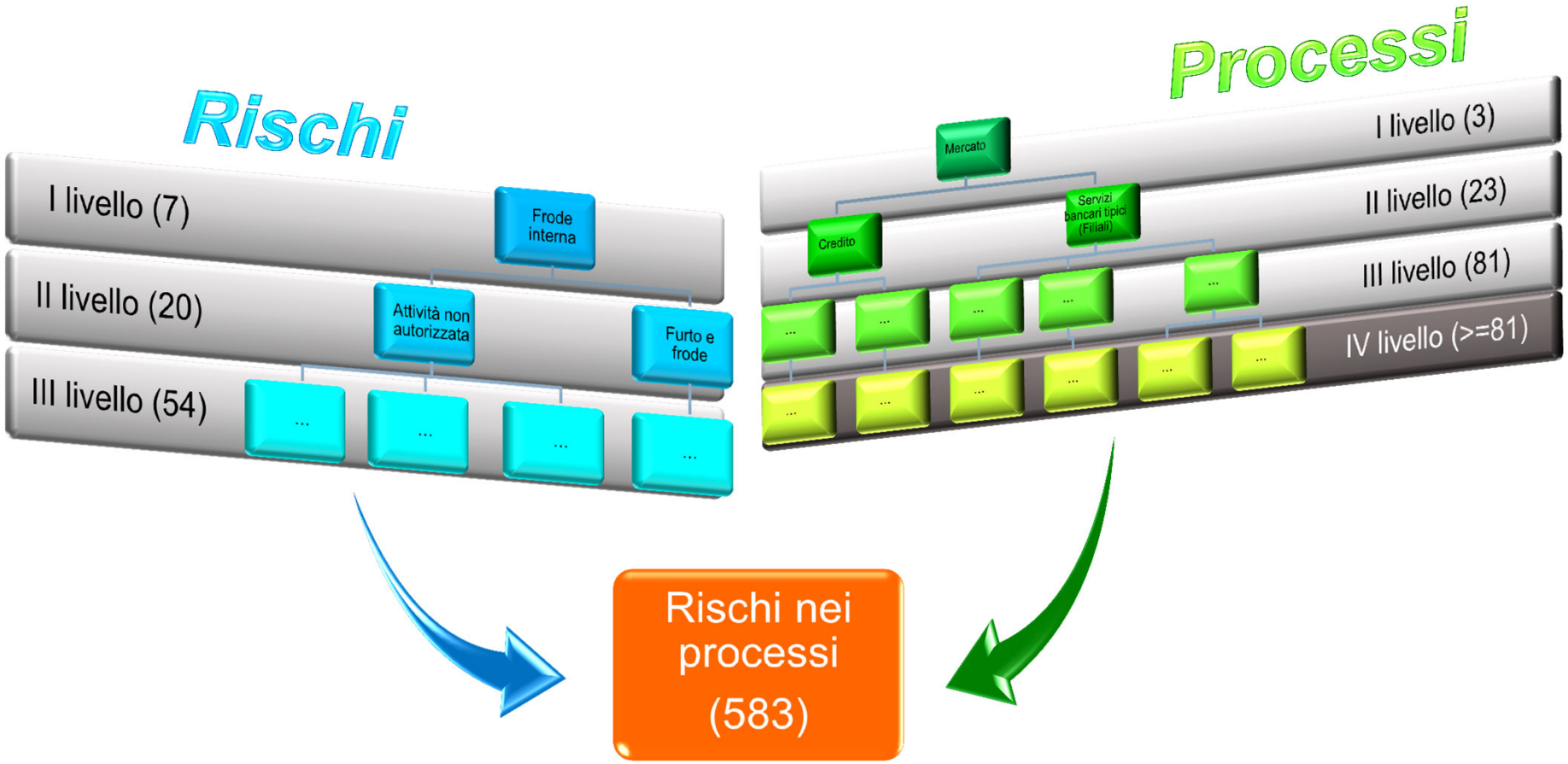
Applicazione per l'Operational Risk Management sviluppata da Augeos

Consente:

- ✓ il censimento degli eventi di perdita operativa per la creazione di un database;
- ✓ l'assegnazione ad altri utenti di ˝interventi˝ per mitigare l'esposizione al rischio tramite l'attività di utenti dal profilo differenziato;
- ✓ di gestire controlli e Key Risk Indicators associati agli eventi di perdita;
- ✓ l'estrazione di report per l'analisi dei dati aggregati per processo, categorie di rischio, unità di rischio, secondo i criteri impostati dall'utente.

Approccio metodologico

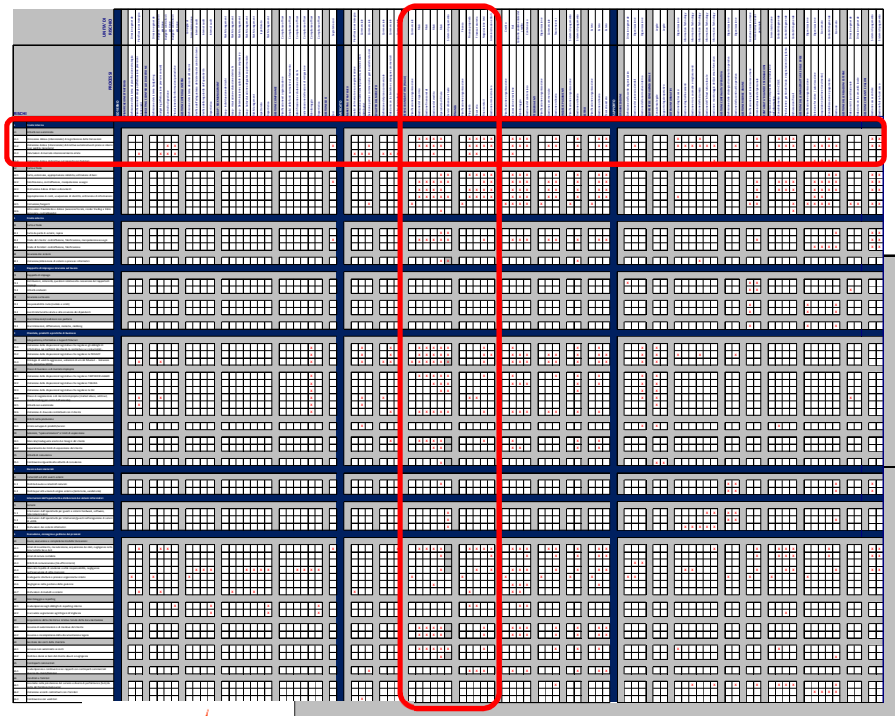
MATRICE RISCHI/PROCESSI



A ciascuno di essi dovranno essere associati gli eventi di perdita censiti

Approccio metodologico

Loss data collection



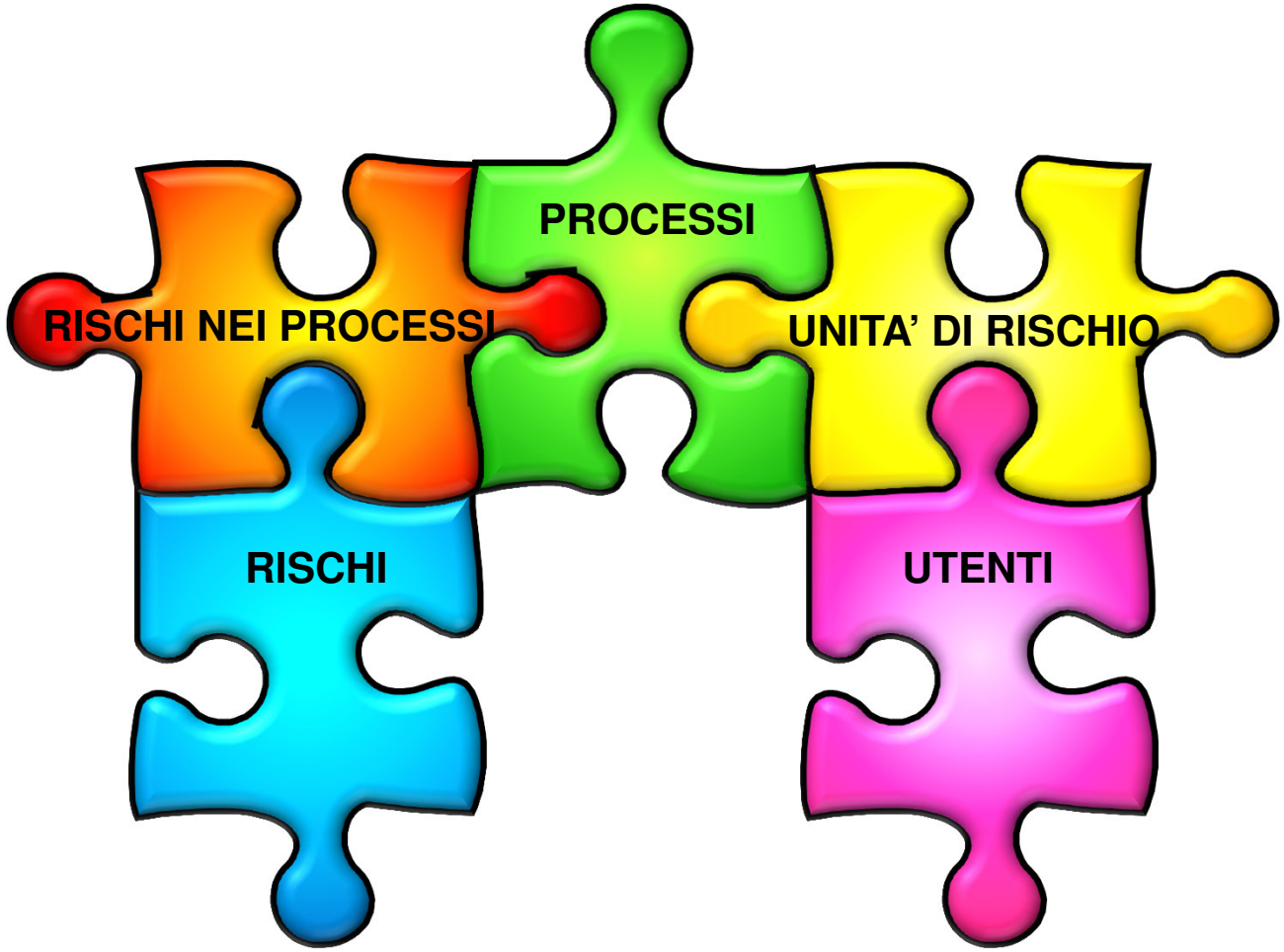
MATRICE RISCHI/PROCESSI

RISCHI		UNITA' DI RISCHIO		Commerciale	Filiali	Filiali	Filiali	Filiali	Sistemi di pagamento		Finanza	Finanza proprietà	Finanza tesoreria	Negoziazione terzi	Amministrazione titoli
		MERCATO	SERVIZI BANCARI TIPICI (FILIALI)	Pianificazione e organizzazione	Gestione del risparmio	Gestione finanza retail	Gestione del credito	Operatività di Filiale	Servizi di banca virtuale	FINANZA	Pianificazione e organizzazione	Proprietà	Tesoreria	Finanza retail	Gestione amministrativa
A	Frode interna														
A1	Attività non autorizzata														
A1.1	Omissione dolosa (intenzionale) di registrazione delle transazioni				X	X	X	X				X	X	X	X
A1.2	Violazione dolosa (intenzionale) di direttive autorizzative di processi interni (con perdita monetaria)				X	X	X	X				X	X	X	X
A1.3	Valutazioni di mercato intenzionalmente errate						X					X	X		
A1.4	Violazione dolosa di direttive nel rapporto con fornitori														

Estratto della matrice

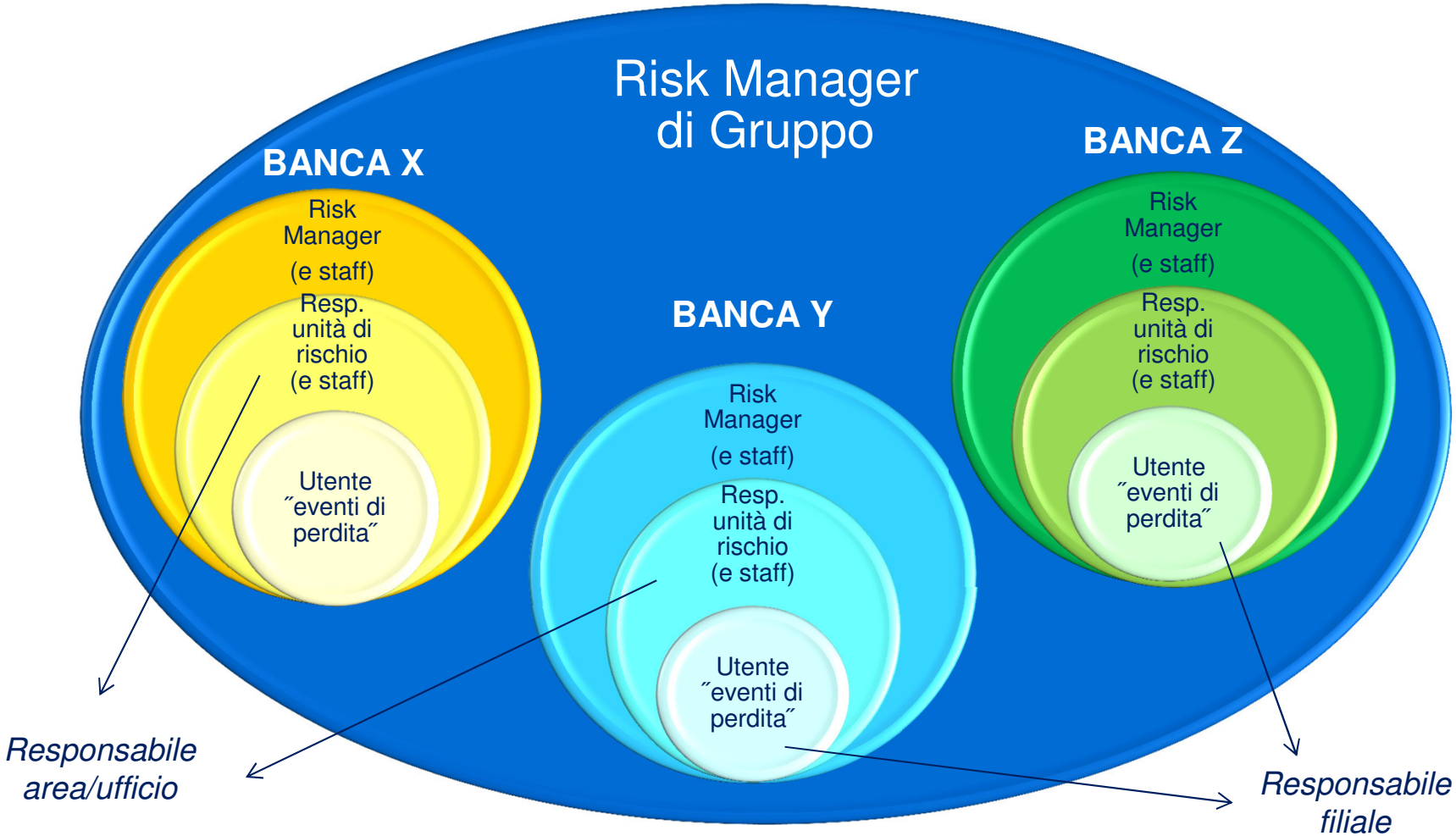
Approccio metodologico

RELAZIONI TRA ELEMENTI



Approccio metodologico

PROFILI UTENTI



Approccio metodologico

Date censite:
- evento
- individuazione
- censimento
- contabilizzazione

Importi censiti:
- perdita stimata
- perdita massima potenziale
- recuperi
- perdita finale
- guadagni mancati

Recuperi da:
- assicurazione
- riserve
- guadagni
- altre coperture

Aggiornamento post contabilizzazione:
- data registrazione
- conto contabile

Strumenti di analisi

REPORT – Singola banca

Sintesi eventi di perdita

Esempio (Dati fittizi)

Periodo	da 01/01/2010 a 20/06/2012
Aggrega per	Categoria di rischio (Livello 1), Categoria di rischio (Livello 2)
Stato	Approvato, Chiuso
Tipo	Rischio Operativo

	Eventi	Perdita iniziale	Perdita stimata	Guadagno mancato	Guadagni / Recuperi	Rimborso assicurazione	Perdita finale
F: Interruzioni dell'operatività e disfunzioni dei sistemi informatici	1	€ 2.500	€ 2.300	-	-	€ 1.000	€ 1.000
F1: Sistemi	1	€ 2.500	€ 2.300	-	-	€ 1.000	€ 1.000
G: Esecuzione, consegna e gestione dei processi	7	€ 30.354	€ 81.155	€ 100	-	-	-
G1: Avvio, esecuzione e completamento delle transazioni	5	€ 21.454	€ 71.655	€ 100	-	-	-
G3: Acquisizione della clientela e relativa tenuta della documentazione	1	€ 8.900	€ 9.500	-	-	-	-
G4: Gestione dei conti della clientela	1	-	-	-	-	-	-
Totale	8	€ 32.854	€ 83.455	€ 100	-	€ 1.000	€ 82.952

Criterio di aggregazione

Periodo	da 01/01/2010 a 20/06/2012
Aggrega per	Categoria di sottoprocesso (Livello 2), Categoria di sottoprocesso (Livello 3)
Stato	Approvato, Chiuso
Tipo	Rischio Operativo

	Eventi	Perdita iniziale	Perdita stimata	Guadagno mancato	Guadagni / Recuperi	Rimborso assicurazione	Perdita finale
P20.120: SERVIZI BANCARI TIPICI (FILIALI)	4	€ 15.669	€ 65.869	-	-	-	-
P20.120.020: Gestione del risparmio	1	€ 1.349	€ 1.349	-	-	-	-
P20.120.040: Gestione del credito	2	€ 14.320	€ 64.520	-	-	-	-
P20.120.050: Operatività di Filiale	1	-	-	-	-	-	-
P20.130: FINANZA	1	€ 1.445	€ 1.446	€ 100	-	-	-
P20.130.020: Proprietà	1	€ 1.445	€ 1.446	€ 100	-	-	-
P20.140: CREDITO	1	€ 8.900	€ 9.500	-	-	-	-
P20.140.020: Concessione e revisione	1	€ 8.900	€ 9.500	-	-	-	-
P30.120: SISTEMI INFORMATIVI	1	€ 2.500	€ 2.300	-	-	€ 1.000	€ 1.000
P30.120.050: Gestione dell'infrastruttura locale	1	€ 2.500	€ 2.300	-	-	€ 1.000	€ 1.000
Totale	7	€ 28.515	€ 79.115	€ 100	-	€ 1.000	€ 78.612

Dati salienti relativi agli eventi censiti

Strumenti di analisi

REPORT – Singola banca

Sintesi eventi di perdita per categorie di processo e rischio

Esempio (Dati fittizi)

Gerarchia dei processi (I e II livello)

Tassonomia dei rischi (I e II livello)

Periodo	da 01/01/2010 a 20/06/2012
Stato	Approvato, Chiuso
Tipo	Rischio Operativo

		F: Interruzioni dell'operatività e disfunzioni dei sistemi informatici		F1: Sistemi		G: Esecuzione, consegna e gestione dei processi		G1: Avvio, esecuzione e completamento delle transazioni		G3: Acquisizione della clientela e relativa tenuta della documentazione		G4: Gestione dei conti della clientela		Total	
P20: MERCATO						€ 81.652	(7)	€ 71.755	(5)	€ 9.500	(1)	€ 397	(1)	€ 81.652	(7)
	P20.120: SERVIZI BANCARI TIPICI (FILIALI)					€ 70.606	(5)	€ 70.209	(4)			€ 397	(1)	€ 70.606	(5)
	P20.130: FINANZA					€ 1.546	(1)	€ 1.546	(1)					€ 1.546	(1)
	P20.140: CREDITO					€ 9.500	(1)			€ 9.500	(1)			€ 9.500	(1)
P30: SUPPORTO		€ 1.300	(1)	€ 1.300	(1)									€ 1.300	(1)
	P30.120: SISTEMI INFORMATIVI	€ 1.300	(1)	€ 1.300	(1)									€ 1.300	(1)
Total		€ 1.300	(1)	€ 1.300	(1)	€ 81.652	(7)	€ 71.755	(5)	€ 9.500	(1)	€ 397	(1)	€ 82.952	(8)

Strumenti di gestione

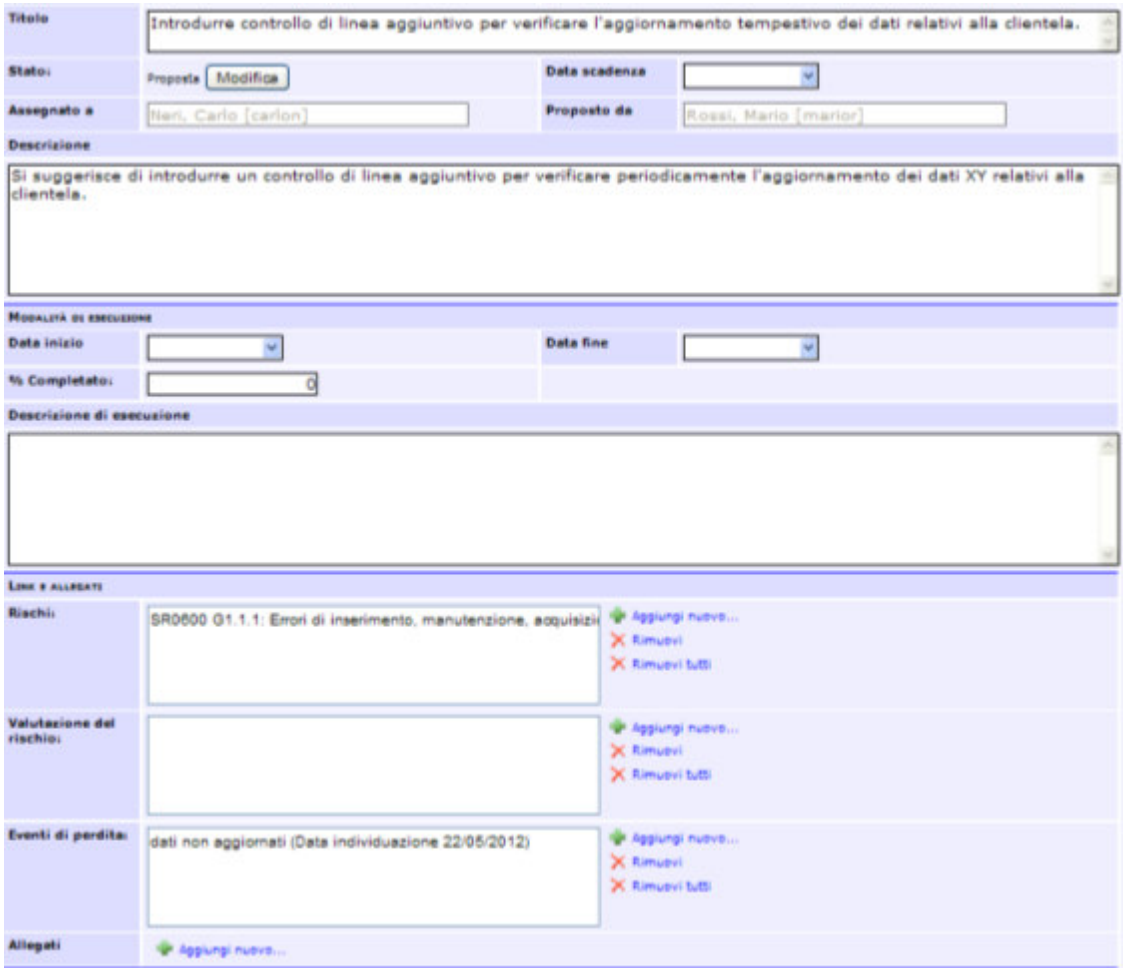
INTERVENTI

Esempio (Utenti e dati fittizi)

Definizione ed assegnazione dell'intervento

Registrazione delle modalità di esecuzione

Associazione tra rischi, assessment ed eventi di perdita associati (l'intervento può essere assegnato anche dalle schede dell'evento di perdita e del rischio)



Strumenti di gestione

KRI

Esempio (Dati fittizi)

Scheda di definizione dell'indicatore

Registrazione delle misurazioni periodiche dell'indicatore

Visualizzazione grafica della misurazione più recente nella scheda del rischio

KRI: ASS_FAL_MENS
Percentuale mensile di assegni falsi negoziati

Nuovo... | Modifica | Rimuovi

Id:	7	**Tipo:**	KRI
Acronimo:	ASS_FAL_MENS		
Nome:	Percentuale mensile di assegni falsi negoziati		
Descrizione:	Percentuale di assegni falsi rispetto al totale degli assegni negoziati nella filiale nell'arco del mese appena trascorso.		
Stato:	Attivo (da 23/05/12)		

MISURAZIONE

Metodo di misurazione:	Calcolare come rapporto tra il numero di assegni falsi e il numero totale di assegni negoziati nella filiale durante il mese appena trascorso. Da misurare entro il quinto giorno lavorativo del mese successivo. Come data di misurazione inserire l'ultimo giorno del mese precedente. Riportare il numero in termini percentuali.		
Frequenza	Mensile		
Unita' di misura:	%	**Formato**	###,##
Valore minimo:	%	**Valore massimo:**	100 %
Sorgente:			

ASSOCIAZIONI

Rischio:	FR0610 A2.2.3: Falsificazione, contraffazione, manipolazione assegni		
Descrizione	Percentuale mensile di assegni falsi negoziati		
Soglia di pericolo	1 %	**Soglia di allerta**	2 %
Direzione	standard		
Stato	Accettato Riporta in stato proposta		

Modifica Rimuovi

Aggiungi nuovo...

MISURAZIONI

31/05/2012	1 %
30/04/2012	2 %

Aggiungi nuovo...

ALLEGATI

Nessun dato trovato

INDICATORI DI RISCHIO

KRI: ASS_FAL_MENS: Percentuale mensile di assegni falsi negoziati

Percentuale di assegni falsi rispetto al totale degli assegni negoziati nella filiale nell'arco del mese appena trascorso.

Data	31/05/2012
Misurazione	1 %

Percentuale mensile di assegni falsi negoziati

Strumenti di gestione

CONTROLLI

Esempio (Dati fittizi)

Indicazione del rischio oggetto del controllo

Elenco controlli in essere nella scheda del rischio

Scheda di definizione del controllo instaurato

Strumenti di analisi e gestione

ASSESSMENT

Esempio (Dati fittizi)

Estratto della scheda di valutazione del rischio

LIVELLO DI RISCHIO	
Frequenza	2. Medio basso (> 0,1 and < 0,5)
Impatto	3. Alta (> 9.999,99 and < 99.999,99)
Livello di rischio	2. MODERATO
Impatto massimo	
Impatto reputazionale	Si
Informazione sui controlli	
Controlli specifici	
Adeguatezza dei controlli	2. Buono
Adeguatezza del grado di automatismo dei controlli	Basso
Adeguatezza del grado di automatismo dei controlli	Sconosciuto
Altri controlli	
Assicurazione	Sconosciuto
LIVELLO DI RISCHIO RESIDUO	
Livello di rischio	2. MODERATO

Estratto del prospetto di sintesi dei rischi valutati

Livello di rischio per frequenza e impatto

Impatto / *Frequenza*	Bassa	Moderata	Alta	Rilevante	*Totale*
Basso	2	1	1	-	4
Medio basso	2	2	1	-	5
Medio	2	1	2	-	5
Medio alto	-	1	-	-	1
Alto	-	-	1	-	1
Totale	6	5	5	-	16

Livello di rischio	Numero
Basso	5
Moderato	7
Alto	3
Estremo	1

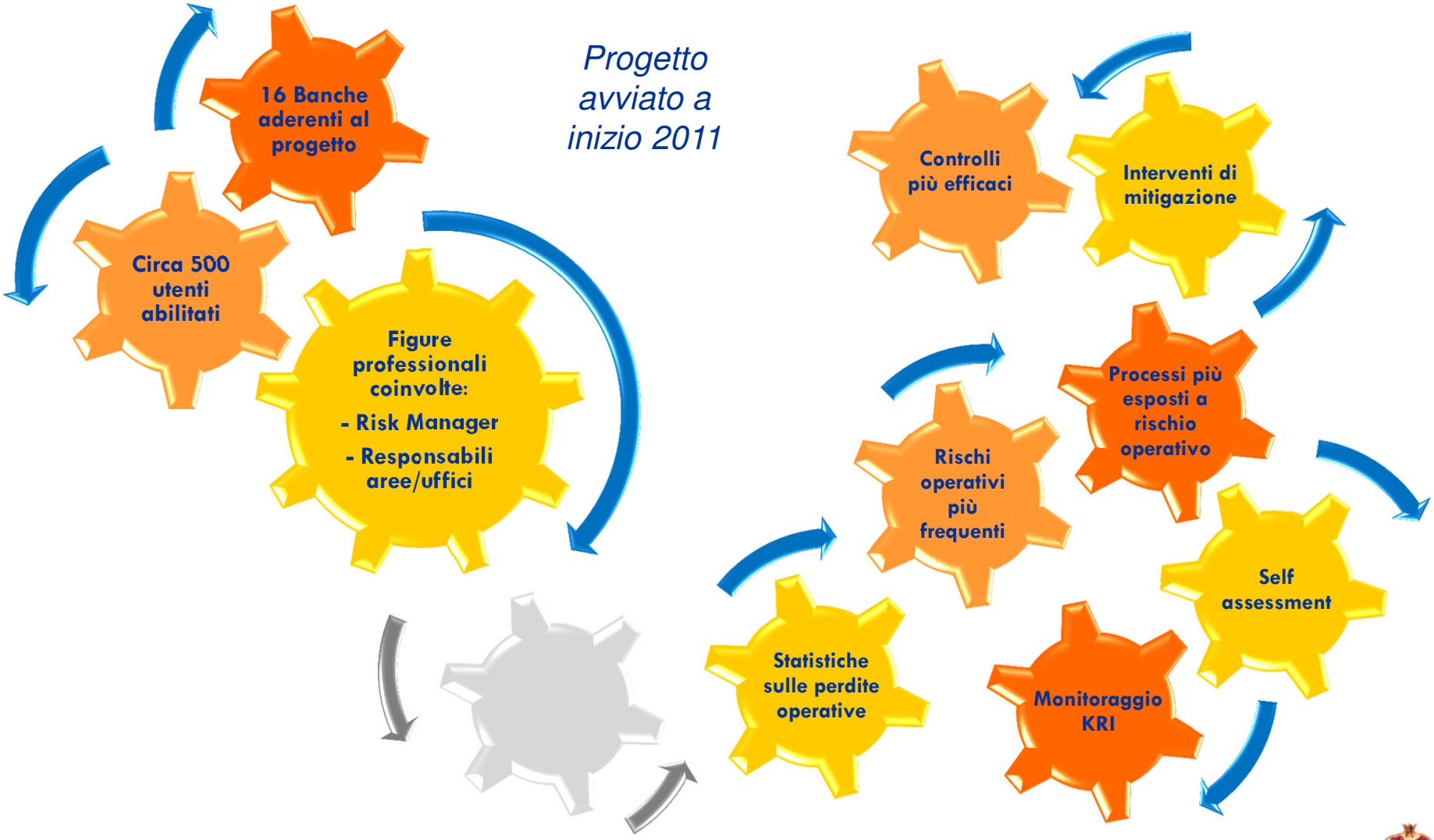
Livello di mitigazione del rischio per controllo

Adeguatezza dei controlli / *Livello di rischio*	Eccellente	Buono	Moderato	Debole	Insoddisfacente
Basso	1	3	-	1	-
Moderato	2	4	-	1	-
Alto	-	3	-	-	-
Estremo	-	1	-	-	-
Totale	3	11	-	2	-

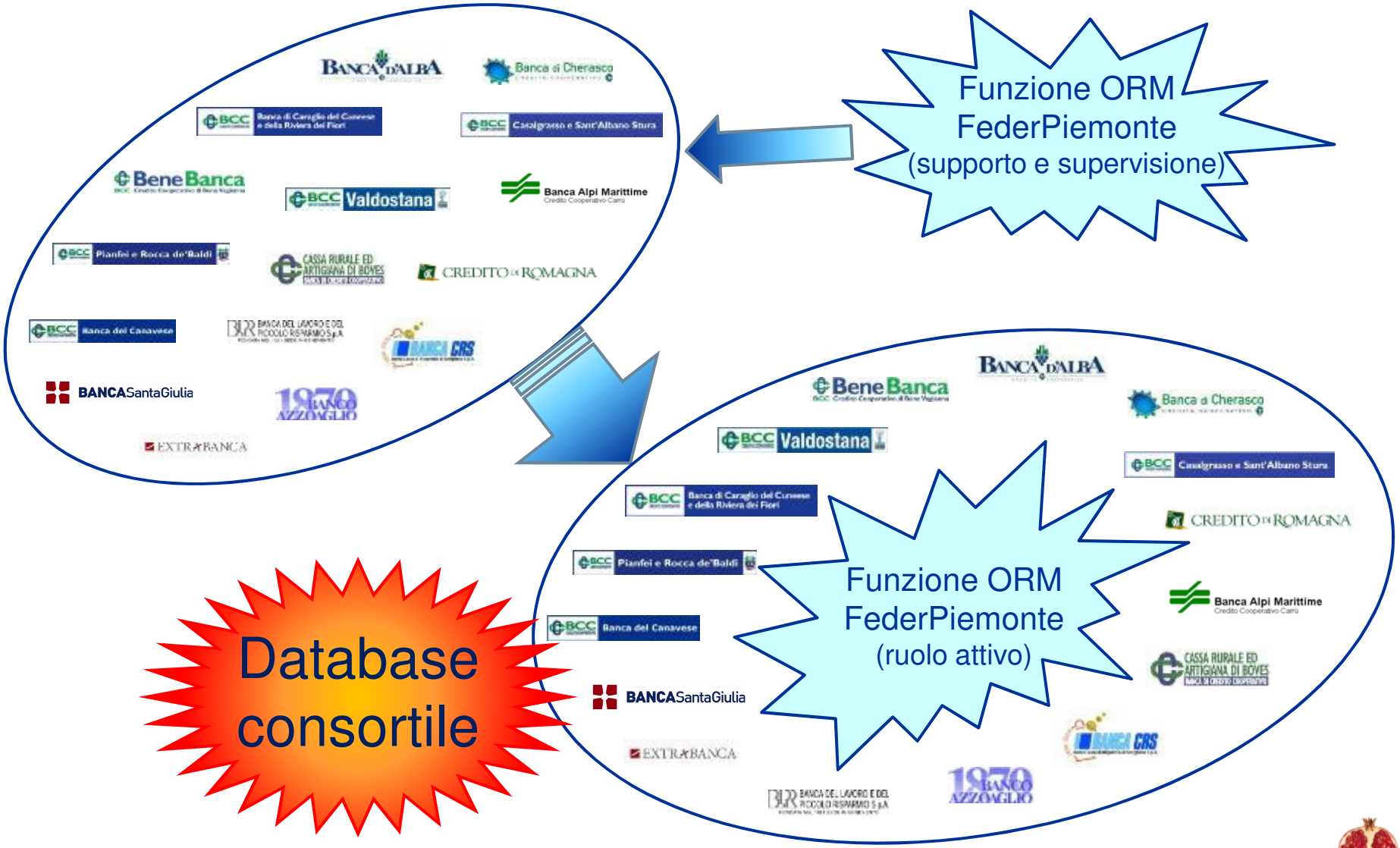
Livello di rischio residuo	Numero
Basso	6
Moderato	8
Alto	2
Estremo	-
Totale	16

Stato dell'arte

Progetto avviato a inizio 2011



Nuovo approccio al progetto ORM



Conclusioni

.... Riprendiamo qualche concetto

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Una citazione ...

«Esiste un nesso tra la qualità della governance e la performance di una Banca»

Fabio Bernasconi di Banca d'Italia

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Per una buona governance

è necessario avere una strumentazione adeguata per una completa e aggiornata **conoscenza dei propri rischi** e delle **leve** per poter agire

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Per una buona governance

Migliore gestione dei Rischi operativi

=

Migliore efficacia dell'azione della banca

=

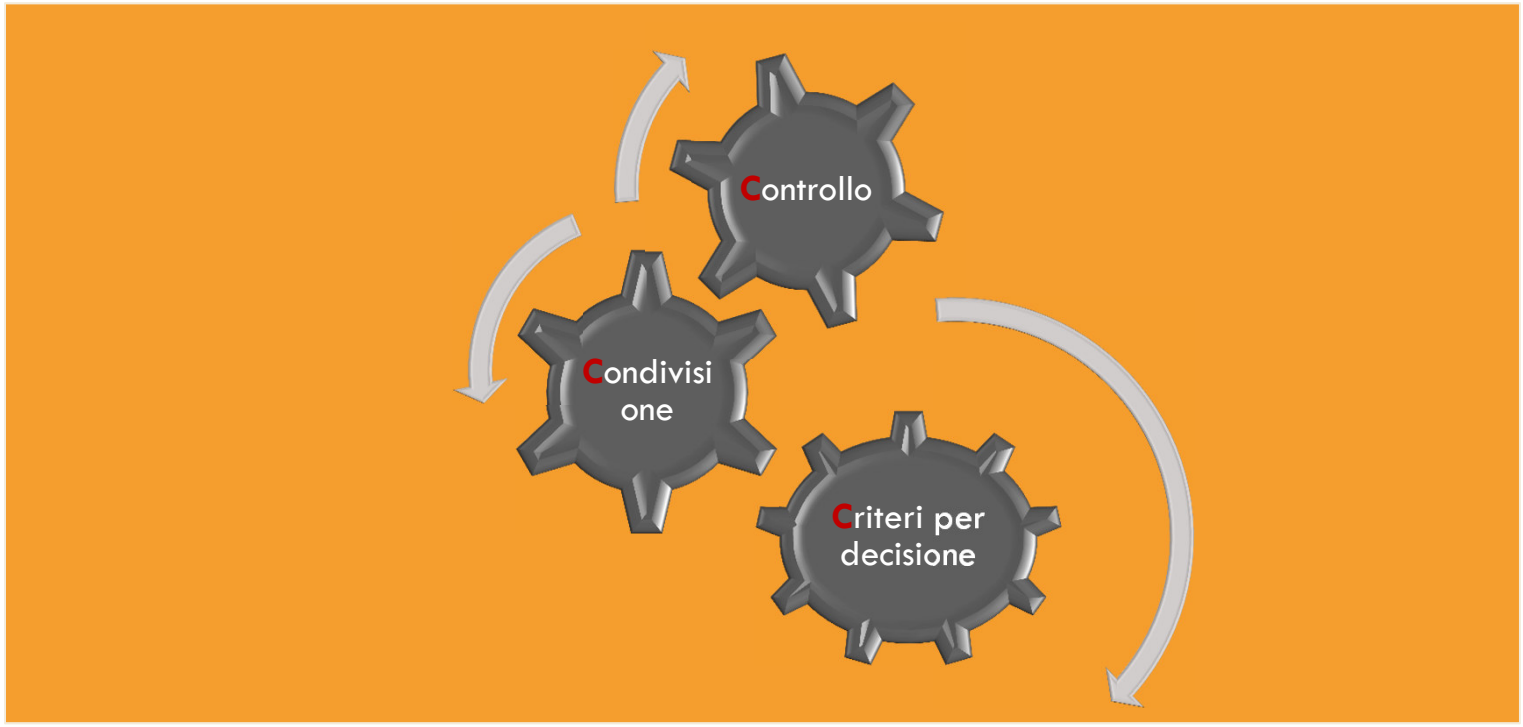
Migliore Performance

L'idea chiave è che il monitoraggio dei rischi operativi permette a chi gestisce il business di controllare meglio il raggiungimento degli obiettivi aziendali

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

La gestione delle **3 C**



LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Condivisione

L'Operational Risk Manager deve essere sempre più un facilitatatore che insieme ai diversi Risk Owner (i Process Owner del rischio) sparsi nell'organizzazione della Banca analizza e gestisce i rischi.

- Le responsabilità delle valutazioni dei rischi sono dunque **Condivise**
- Sono **Condivisi** i piani di azione per la mitigazione degli stessi.
- Processo di **Condivisione** di informazioni, decisioni assunte per step successivi in work flow definiti.

COINVOLGIMENTO DELLE STRUTTURE AZIENDALI

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Criteri per la decisione

- Criteri oggettivi, condivisi e ponderati per la scelta dei piani di azione o per la esplicita “non-azione” in relazione al costo/beneficio dell’azione di mitigazione
- Occasione per analizzare con Criterio (cioè in maniera critica) i processi e i controlli di una organizzazione o di parte di essa
- Trasparenza e ricostruibilità dei Criteri di decisione anche a distanza di tempo o in occasione di audit

TRASPARENZA

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Controlli

- Attività di **C**ontrolli e check specifici per monitorare che vengano eseguiti i controlli permanenti sui principali rischi individuati
- Individuazione di **C**ontrolli “ad hoc” che scattano su trigger specifici:
  - Eventi
  - Superamento di soglie di KRI
- **C**ontrollo sulla corretta esecuzione dei piani di azione

AUTOCONSAPEVOLEZZA

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Cosa bolle in pentola

Enterprise Risk Management

Sistema dei controlli

Operational Risk

Compliance Risk

Credit Risk

Market risk

Liquidity Risk

KRI

UN APPROCCIO INTEGRATO

LA FINANZA. INTERPRETATA A REGOLA D'ARTE.

Augeos

Federazione delle Banche di Credito Cooperativo del Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria

Grazie per l'attenzione

Claudio Ruffini
Presidente e Amministratore Delegato
Augeos
Via Pavia, 11/B – 10098 Rivoli
Claudio.ruffini@augeos.it

Marco Carelli
Responsabile Servizio Risk Management e Pianificazione Strategica
Federazione BCC Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria
Via Genova, 11/A – 12100 Cuneo
carellim@fpvl.bcc.it