

# Supervision, Risks & Profitability 2022

Prospettive CLO/CRO nella Credit Opinion  
delle Operazioni di Maggior Rilievo (OMR)

Michele Campanardi – Chief Lending Officer

Milano, 22 giugno 2022

## CHIEF RISK OFFICER (CRO)

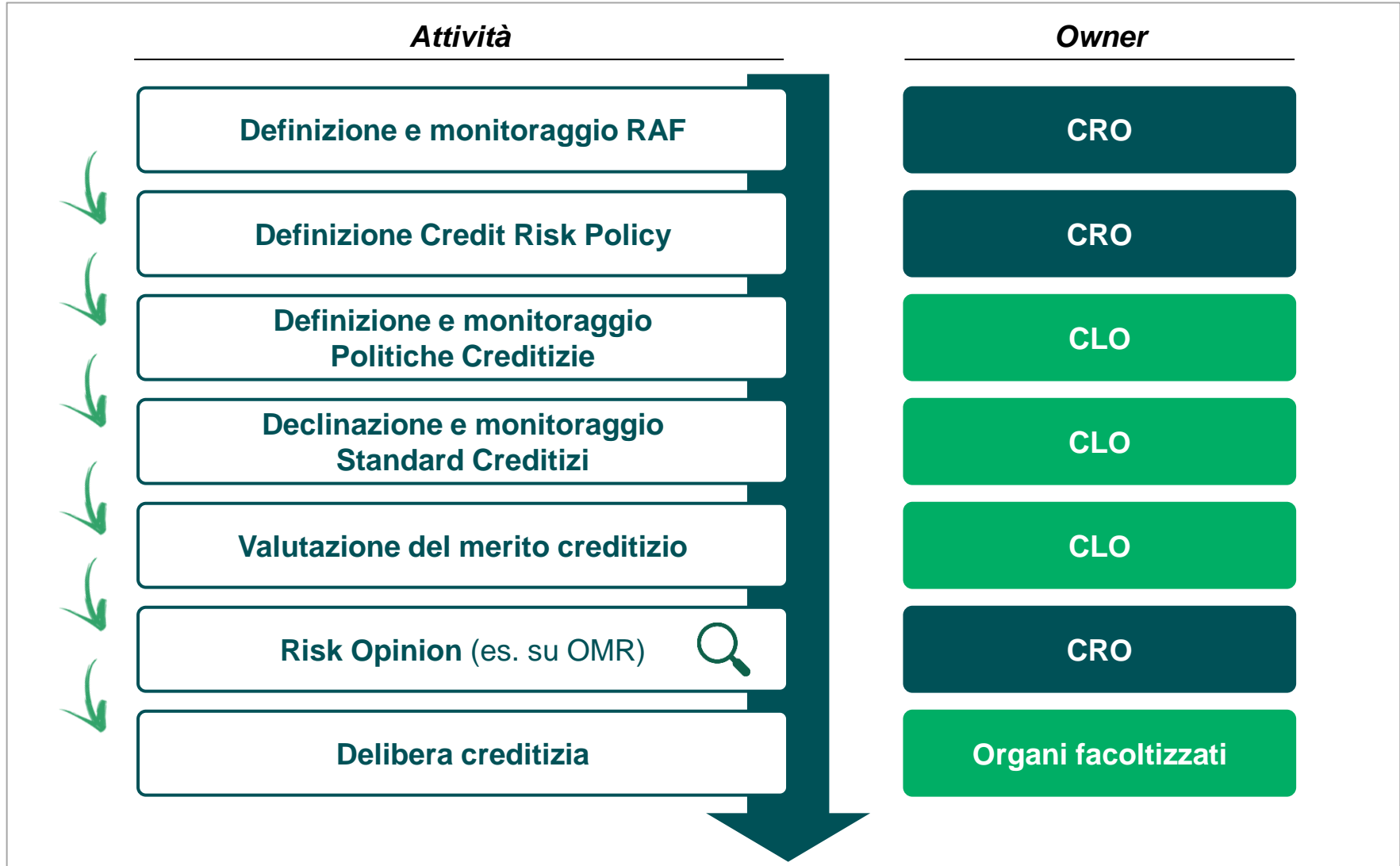
### *Principali responsabilità*

- ❑ **Definizione del Risk Appetite Framework (RAF) per il Gruppo Bancario**
- ❑ **Definizione della Credit Risk Policy** per il governo del rischio di credito (RAF di 2° livello)
- ❑ **Controllo del rischio di credito** relativo al portafoglio aggregato
- ❑ **Controlli di 2° livello sui processi creditizi** (concessione, monitoraggio, gestione, garanzie, etc.)
- ❑ **Sviluppo/gestione dei modelli di rischio regolamentari/contabili** (Rating, IFRS9, etc.)
- ❑ **Convalida dei modelli creditizi** (Rating, IFRS9, EWS, ...)
- ❑ **Formulazione della Risk Opinion indipendente su specifiche operazioni** (es. Operazioni di Maggior Rilievo, concessione della terza misura di forbearance)
- ❑ ...

## CHIEF LENDING OFFICER (CLO)

- ❑ **Definizione e gestione dei processi e procedure creditizie del Gruppo** (i.e. concessione, monitoraggio/ gestione del credito, gestione collateral, etc.)
- ❑ **Sviluppo e gestione dei modelli/motori creditizi gestionali** (i.e. scoring/ accettazione, targeting, analisi di sensitivity/ forward looking, Early Warning, NBA, etc.)
- ❑ **Definizione delle Politiche Creditizie**
- ❑ **Definizione dei Lending Standard**
- ❑ **Analisi e decisione** sulle proposte di concessione creditizia
- ❑ **Gestione del credito anomalo e problematico** (performing e non)
- ❑ **Monitoraggio e analisi gestionale** della qualità e performance dei **portafogli**
- ❑ **Monitoraggio delle performance dei processi creditizi** (KPI di efficacia ed efficienza)
- ❑ **Reporting interno**
- ❑ ...

# La declinazione del processo di concessione: dal RAF alla delibera



# Definizione «Operazioni a Maggior Rilievo» (OMR)

## DEFINIZIONE OMR

- Le **Operazioni di Maggior Rilievo (OMR)** sono operazioni che per **dimensione unitaria, tipologia, complessità** possono determinare un impatto significativo per il **Gruppo Bancario** relativamente a **obiettivi e/o sulle connesse soglie di rischio** definite in ambito RAF
- A livello **Europeo/nazionale** numerose **normative** (es. Circolare 285 di Banca d'Italia, Guidelines on Internal Governance, Guidelines EBA LO&M), **richiedono l'attivazione di processi di governance rafforzati per la valutazione/monitoraggio del rischio** derivante dalle **OMR**

## *Criteria identificazione OMR (Circolare 285)*

- **La Circ. 285 di Banca d'Italia** identifica come «Operazioni a Maggiore Rilievo» (cd. «OMR») operazioni con soggetti collegati il cui **controvalore in rapporto ai fondi propri** (consolidati, nel caso di gruppi) è **superiore alla soglia del 5% ovvero che presentano specifici criteri stabiliti dal CdA** (es. soglie di importo, etc.)
- Per tali operazioni è **richiesto un parere preventivo / consultivo dalla Funzione di Controllo dei Rischi** in merito alla **coerenza** delle stesse con i **principi e la propensione al rischio stabiliti nel RAF**



# Macro-fasi del processo di gestione delle OMR

- Il processo di gestione delle OMR dovrebbe essere integrato nelle politiche/ processi di gestione dei rischi, con lo scopo di intercettare tutte le operazioni che possono risultare incoerenti con gli obiettivi di rischio o con la propensione al rischio definiti nel RAF

| Macro-fase  | Descrizione   |
|---|---|
| 1<br>Criteri di identificazione delle OMR           | <ul style="list-style-type: none"><li>Nell'ambito del processo di concessione creditizia, è prevista, a cura della funziona aziendale proponente, l'identificazione delle OMR sulla base dei criteri (es. soglie di importo, etc.) definiti e approvati dagli organi aziendali competenti</li></ul>   |
| 2<br>Risk Opinion                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Prevista da parte del Risk Management una valutazione degli impatti delle OMR e di coerenza con il RAF lungo diverse dimensioni di rischio/rendimento (capitale, liquidità, asset quality, performance)</li></ul> <p><i>Possibilità di ingaggiare il Risk Management in via anticipata (e non al termine del processo di istruttoria) in ottica di incrementare i livelli di efficienza</i></p> |
| 3<br>Attivazione processo di escalation (eventuale) | <ul style="list-style-type: none"><li>Possibilità di attivare processi di escalation verso il CdA se la funzione proponente non concorda con l'esito della Risk Opinion (in alternativa il processo segue iter ordinario e l'autorizzazione viene assunta da organo facoltizzato)</li></ul>   |
| 4<br>Valutazione parere e delibera                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Valutazione della Risk Opinion da parte dell'organo competente e delibera della OMR</li></ul>   |

# Fattori critici di successo nella gestione delle OMR

*Il corretto presidio di alcuni fattori critici di successo abilita una gestione efficace/efficiente delle OMR sia nella fase di individuazione che nella fase di valutazione e delibera delle operazioni*



**1**  
*Chiarezza dei criteri di identificazione delle OMR, anche prevedendo coinvolgimento di molteplici funzioni Banca (es. crediti, finanza, etc.)*



**2**  
*Mappatura delle tipologie di operazioni considerate (es. proposte di fido, cartolarizzazioni, cessione di ptf creditizi, partecipazioni, immobili, etc.)*



**3**  
*Proporzionalità tra la profondità dell'analisi e la complessità/rischiosità delle OMR, anche in considerazione delle richieste regolamentari (es. LOM)*



**4**  
*Collaborazione tra gli Organi Societari e le Funzioni Aziendali coinvolte nel processo (es. Risk Mgmt)*



**5**  
*Adeguatezza skills/competenze delle strutture deputate alla proposition e valutazione delle OMR*



**6**  
*Disponibilità di strumenti/sistemi informatici in grado di gestire in modo integrato le OMR (es. parere, tracciatura, etc.)*

# Driver di evoluzione dell'Area Crediti nel nuovo contesto regolamentare



*Rafforzamento competenze e strumenti di modellistica quantitativa e gestione data driven, a supporto dello sviluppo degli impieghi e della protezione dell'asset quality*



*Proattività nel ruolo di declinazione delle politiche creditizie attraverso Standard Creditizi da integrare nei processi di proposta e concessione del credito*



*Specializzazione dei processi creditizi in funzione di driver significativi (es. caratteristiche controparte, tipo operazione, strategie gestionali, etc.)*



*Diffusione della cultura del credito e di un approccio fwd-looking fin dalla proposta creditizia per favorire convergenza fra obiettivi di volumi e di ritorno sul capitale e maggiore sostenibilità del portafoglio crediti*