

BPER:

Supervision Risk & Profitability

The risk of risks: are we trained enough?

Roberto Rovere, Chief Audit Officer

Milano, 13 giugno 2024

Agenda



- 01 | Sfide strategiche 3
- 02 | Perimetro e gestione dei rischi 4 - 5
- 03 | Modello delle competenze 6 - 7
- 04 | La banca cambia... l'Internal Audit cambia! 8

1. Sfide strategiche | Evoluzione dei modelli di business per le nuove sfide di mercato, per la gestione dei rischi e alla necessità di sviluppo di nuove competenze

Lo sostenibilità dei futuri modelli di business passa da:

Adozione di **strategie** flessibili, innovative e responsabili nei fattori ESG

Rafforzamento del modello di **gestione dei rischi** (baseline e new risk)

Sviluppo di **competenze** per soddisfare i fabbisogni strategici e gestire i nuovi rischi

Sfide per la definizione delle future strategie aziendali



Aspettative dei clienti e sviluppo di nuovi modelli di servizio



Innovazione tecnologica e Intelligenza Artificiale



Shock macroeconomici, finanziari e geopolitici



Cambiamento climatico, centralità tematiche ESG

- **Prodotti e servizi** bancari **personalizzati**, facili da usare e fruibili attraverso **canali digitali**
- **Espansione in nuovi mercati**, gestendo differenze culturali, regolamentari e di mercato
- Adozione di **tecniche di comunicazione innovative** (e.g. **Social, Metaverso, IoT**)
- Introduzione di **tecnologie digitali e GenAI** per migliorare l'**esperienza del cliente** e ridurre i **costi operativi**
- Adozione di **infrastrutture tecnologiche avanzate** (e.g. **Cloud**) e sviluppo di **partnership strategiche**
- **Digitalizzazione dei processi aziendali** per migliorare l'efficienza operativa
- Aumento delle **sicurezza informatica** per proteggere i **dati** dei clienti e prevenire **frodi**
- Sviluppo di **prodotti sostenibili** e rispettosi dell'ambiente
- Adozione di **politiche sociali e di governance** (e.g. inclusione finanziaria, comunità e impatto sociale, diversità e inclusione)

2. Perimetro e gestione dei rischi | L'evoluzione delle strategie di business modifica l'esposizione al rischio, ampliando il perimetro dei rischi e le priorità di analisi

Ampliamento del perimetro dei rischi e delle priorità di analisi

Baseline

Business Model
Credit
Market
Operational, Compliance, IT & AML / AFC
Liquidity & funding

Priorità 2024-2025

Cybersecurity e data security
Climate Risk & ESG
Business continuity, crisis management
Third Parties risk
Technology & AI

L'ampliamento del perimetro dei rischi richiede un approccio integrato e coordinato, che coinvolga le diverse funzioni di controllo e basato su

Competenze (hard & soft) per far fronte alla gestione dei nuovi rischi e al challenge del business

Modelli organizzativi evoluti e **strumenti di gestione dei rischi** avanzati

2. Perimetro e gestione dei rischi | Il rischio dei rischi è ...

... la capacità di supportare lo sviluppo strategico della banca con le **competenze adeguate**

Sfide per lo sviluppo delle competenze nel mercato bancario...

- 1 **Velocità e reattività nell'identificazione e nell'assunzione / creazione delle competenze** necessarie per sostenere lo sviluppo della strategia aziendale
- 2 **Attrattività del settore bancario verso competenze tecniche non di settore** (e.g., tech, analytics, Cyber risk, ESG) e verso le **nuove generazioni**
- 3 **Sviluppo di soft skills e modelli di lavoro agili** (e.g. team multidisciplinari)

3. Modello delle competenze | Identificazione delle competenze del futuro



Identificazione delle competenze del futuro alla luce della strategia aziendale, per individuare i fabbisogni di nuove competenze e di rigenerazione delle figure professionali

Modello delle competenze... 3 Pillar

- 1** le competenze del futuro saranno caratterizzate da una **fusione tra conoscenze tecniche e trasversali**, con una forte enfasi sulle **capacità relazionali** e di **adattamento al cambiamento**
- 2** la formazione continua su **nuove tecnologie** e **sostenibilità** garantisce competitività nel settore bancario **in continua trasformazione**
- 3** fondamentale l'esercizio di una **nuova leadership** basata sui modelli di **promozione dei talenti** e modalità di **lavoro agili**

3. Modello delle competenze | Il modello delle competenze evolve per essere coerente con la strategia aziendale

Il modello delle competenze evolve per essere coerente con i fabbisogni strategici della banca e conseguentemente per il miglioramento della gestione dei rischi

Modello delle competenze



4. La banca cambia... l'Internal Audit cambia!

L'evoluzione del modello di presidio dell'Internal Audit passa anche attraverso lo sviluppo di nuove competenze e l'utilizzo di nuove tecnologie per aumentare l'efficacia di gestione dei rischi ed essere in linea con le esigenze organizzative e aziendali



Competenze

Sviluppo di competenze (Hard & Soft Skill) per

- valutare (audit) i presidi a mitigazione dei **nuovi rischi** o dei rischi connessi a **nuovi business**
- **approcci di analisi avanzata** su grandi volumi di dati per identificare anomalie, tendenze e rischi potenziali



Business Partner

Supporto al business nel raggiungimento degli obiettivi aziendali, tramite

- **coinvolgimento delle discussioni strategiche** (e.g. Iniziative ESG, Monitoraggio del piano industriale)
- **identificazione dei rischi emergenti** (e.g. nuovi prodotti, vulnerable sectors)
- **Iniziative digital**, tramite al partecipazione ai tavoli di lavoro con il business (e.g. modelli di controllo data driven)



Operating Model

Digitalizzazione dei processi ed evoluzione dell'approccio di Audit tramite:

- **Pianificazione forward-looking, reattiva e flessibile**, per accompagnare l'execution della strategia aziendale
- **Timing e velocità di esecuzione dei controlli**, per l'identificazione di potenziali rischi in un contesto di execution della strategia agile
- **Continuous auditing/ monitoring** via data analytics & AI

BPER:

Grazie

Roberto Rovere, Chief Audit Officer

Roberto.Rovere@bper.it