

VIGILANZA BANCARIA E FINANZIARIA
*Servizio Coordinamento e rapporti con l'esterno
della Vigilanza*

GUIDA PER L'ATTIVITÀ DI VIGILANZA

Circolare n. 269 del 7 maggio 2008

PARTE TERZA

PROCEDURE PER L'ATTIVITA' ISPETTIVA

PARTE TERZA	1
SEZIONE I.....	6
PRINCIPI DI CONDUZIONE DEGLI ACCERTAMENTI	6
Capitolo I L’esercizio dell’attività ispettiva: i principi	11
I.1 Premessa	11
I.2 Approccio consolidato; focalizzazione sui rischi; proporzionalità	12
I.3 Efficacia, efficienza e flessibilità	13
I.4 Funzionalità e integrazione	14
I.5 Oggettività, trasparenza e confronto con gli intermediari	15
I.6 Responsabilità e riservatezza.....	15
I.7 Contenimento degli oneri per gli intermediari.....	16
SEZIONE II.....	1
PROFILI AMMINISTRATIVI DEGLI ACCERTAMENTI	1
Capitolo I La fase pre-ispettiva	3
I.1 Pianificazione degli accertamenti.....	3
I.2 Esame del “mandato”	3
I.3 Conferimento dell’incarico.....	3
I.4 Attività preliminari.....	4
Capitolo II La conduzione degli accertamenti	5
II.1 Inizio delle indagini.....	5
II.2 Modalità di conduzione	5
II.3 Interlocuzione con i Servizi di Vigilanza e con le Filiali.....	5
II.4 Riferimento temporale.....	6
II.5 Il gruppo ispettivo	6
II.6 Adempimenti a chiusura degli accertamenti.....	7
Capitolo III 9	
Il rapporto ispettivo	9
III.1 Articolazione e contenuto.....	9
Capitolo IV La fase post-ispettiva	4
IV.1 La fase di revisione	4
IV.2 Vaglio del Gruppo per l’esame delle irregolarità e adempimenti successivi	5
IV.3 Procedura d’urgenza.....	5
IV.4 Supporto del Settore Gestione Rapporti della Divisione PIGR nella fase successiva al sopralluogo	5
IV.5 Comunicazione del Rapporto Ispettivo	5
SEZIONE III.....	4
METODO E PERCORSO DI ANALISI: ASPETTI GENERALI.....	4
Capitolo I 6	
Tipologie di accertamento e percorsi di analisi	6
I.1 Premessa	6
I.2 Le tipologie di accertamento	6
I.3 L’analisi per processo dei profili di rischio e di quelli trasversali: i PdA	8
I.4 “Indirizzi di navigazione”	10
Capitolo II Fase preparatoria delle indagini ispettive	14
II.1 Premessa	14
II.2 L’analisi preispettiva	14
II.3 Supporto della Divisione Pianificazione Ispettiva e Gestione Rapporti	18
II.4 La nota preispettiva	18
II.5 Focalizzazione delle indagini	18
Capitolo III La selezione esperienziale e il campionamento probabilistico	24
III.1 Premessa	24
III.2 La selezione esperienziale	24
III.3 Il campionamento probabilistico	25
Capitolo IV Il metodo di giudizio	27
IV.1 Premessa	27
IV.2 Valutazione quantitativa.....	27

IV.3	Valutazione qualitativa.....	28
IV.4	Integrazione delle valutazioni quantitativa e qualitativa	28

AVVERTENZE

La Parte Terza della Guida affronta i temi del controllo on-site secondo un'impostazione innovativa rispetto alle guide precedenti, incentrate su criteri generali. Essa infatti offre, al fine di supportare adeguatamente le analisi, uno spettro virtualmente esaustivo di indicazioni operative, aderente alle migliori pratiche degli intermediari e in linea con gli indirizzi di convergenza delle prassi maturati nelle sedi sovranazionali.

Inoltre, l'estesa gamma dei momenti di controllo consente di dotare l'utente di uno strumentario di indirizzo e consultazione che, pur non assumendo valenza vincolante e/o prescrittiva, favorisce l'omogeneità degli approcci metodologici e dei comportamenti applicativi.

Le ragioni del mutato orientamento risiedono nell'esponentiale aumento di complessità che ha contraddistinto, negli ultimi anni, il campo della supervisione bancaria e finanziaria.

Nell'intento di perseguire obiettivi di completezza e profondità, i percorsi di analisi (PdA), compresi in questa parte della Guida, presentano un taglio analitico, la cui costante fruibilità ne richiede il periodico aggiornamento, anche alla luce dei mutamenti di scenario e degli esiti dell'esperienza applicativa.

Come ovvio, i riscontri materialmente effettuabili sono una percentuale nettamente inferiore di quanto previsto nei Percorsi, in ragione di una serie di vincoli e di esternalità (tempi e risorse disponibili; grado di collaborazione dell'azienda ispezionata; esigenze di tempestività dell'azione di vigilanza) che esulano dalla sfera decisionale dell'ispettore.

Ciò posto, l'incaricato è chiamato a enucleare - anche in assenza di una formale delimitazione del mandato ispettivo e in un quadro di compatibilità con i richiamati vincoli ed esternalità - le problematiche in grado di incidere, per l'intensità dei rischi implicati (risk-focused approach), sul mantenimento attuale e prospettico di condizioni di sana e prudente gestione.

Tale orientamento va seguito a partire dalla presa di conoscenza, necessariamente selettiva, del patrimonio di informazioni e di analisi disponibile off-site, in una logica di piena e sinergica interazione nel continuo tra i due momenti del ciclo di supervisione prudenziale.

Nell'individuare i rischi rilevanti, l'ispettore applica i percorsi secondo principi di modularità e proporzionalità, decidendo "se e in che misura" ripercorrere la traccia suggerita.

Nell'approfondimento dei rischi, l'incaricato non si sostituisce - né realisticamente potrebbe - ai controlli aziendali, elettivamente garanti della regolarità di singole operazioni e/o comportamenti. Egli opera, piuttosto, una sintesi valutativa indipendente e sovraordinata - tipica delle funzioni di audit - circa la complessiva adeguatezza dei controlli medesimi, stimolandone il sistematico miglioramento, a salvaguardia della sana e

prudente gestione degli intermediari e degli interessi tutelati dall'ordinamento.

In esito alle analisi effettuate, ciascun PdA individua criteri di giudizio, allineati con quelli della Parte Prima della Guida e funzionali ad assicurare, quale che sia la sede valutativa (off e on-site), condotte omogenee. Detti criteri consentono adeguati margini di discrezionalità tecnica, all'interno dei quali l'ispettore individua un punto di equilibrio. Qualora egli riscontri situazioni organizzative e operative non rientranti negli standard proposti, può discostarsene, motivando adeguatamente la scelta.

Nell'esercitare il delicato vaglio tecnico proprio della funzione, l'ispettore coniuga le esigenze di efficacia dell'indagine con quelle di minimizzazione degli oneri per l'intermediario nonché di efficienza della funzione di vigilanza nel suo insieme; ciò al fine di concorrere al pieno assolvimento del complesso degli impegni accertativi programmati, vettore esso stesso di efficacia generale.

Assume pertanto fondamentale rilievo, salvo impreviste situazioni di particolare criticità, il monitoraggio dei tempi preventivamente stimati e il ricorso a coerenti scelte metodologiche; al riguardo, i riscontri previsti dai PdA andranno applicati con diverso grado di intensità, sulla scorta di un'attenta valutazione dei costi/benefici, in termini di valore conoscitivo aggiunto.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione I:	Principi di conduzione degli accertamenti
	Indice

SEZIONE I PRINCIPI DI CONDUZIONE DEGLI ACCERTAMENTI

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione I:	Principi di conduzione degli accertamenti
Capitolo I:	L'esercizio dell'attività ispettiva: i principi

INDICE SEZIONE I PRINCIPI DI CONDUZIONE DEGLI ACCERTAMENTI

Capitolo I	L'esercizio dell'attività ispettiva: i principi	11
<u>I.1</u>	<u>Premessa</u>	11
<u>I.2</u>	<u>Approccio consolidato; focalizzazione sui rischi; proporzionalità</u>	12
<u>I.3</u>	<u>Efficacia, efficienza e flessibilità</u>	13
<u>I.4</u>	<u>Funzionalità e integrazione</u>	14
<u>I.5</u>	<u>Oggettività, trasparenza e confronto con gli intermediari</u>	15
<u>I.6</u>	<u>Responsabilità e riservatezza</u>	15
<u>I.7</u>	<u>Contenimento degli oneri per gli intermediari</u>	16

Capitolo I

L'esercizio dell'attività ispettiva: i principi

I.1 Premessa

Le procedure, i processi e le metodologie ispettive per le banche SI sono definite nel Supervisory manual, cui si fa rimando, per gli accertamenti aventi finalità prudenziali.

La presente parte della Guida si applica, pertanto, alle LSI e altri intermediari di competenza nazionale oltre che alle ispezioni di compliance su banche SI.

Nell'ambito delle competenze di vigilanza della Banca d'Italia possono essere disposte ispezioni nei confronti di:

- banche (art. 54 TUB);
- "soggetti abilitati" ex art. 1, lett. r) TUF, autorizzati all'esercizio dei servizi e/o delle attività di investimento (tra cui SIM, SGR e SICAV);
- soggetti sottoposti a vigilanza su base consolidata, ai sensi degli artt. 68 TUB e 12, co. 5, TUF, e supplementare ex art. 12 D.lgs 142/2005;
- intermediari finanziari;
- istituti di moneta elettronica (I.M.EL.) (art. 114-*quater* TUB) e istituti di pagamento (art. 114-*quaterdecies* TUB);
- società di gestione:
 - dei mercati regolamentati all'ingrosso dei titoli di Stato (art.76 TUF),
 - dei sistemi di compensazione e di controparte centrale (art. 69-bis TUF),
 - accentrata e liquidazione di strumenti finanziari (artt.77 e 82 TUF);
- soggetti gestori dei sistemi multilaterali di scambio di depositi monetari in euro (art. 79 TUF).

A fronte dell'ampia platea di soggetti ispezionabili, la presente parte della Guida fornisce, in appositi percorsi di analisi (PdA), criteri di orientamento a carattere trasversale, mirati a processi aziendali tipici e ai rischi connessi, che prescindono, di norma, dalle specificità dei singoli intermediari¹.

Le linee di indirizzo contenute nei PdA intendono in primo luogo supportare l'applicazione "in loco" dei principi e delle metodologie indicati nella Parte Prima della Guida, che costituiscono la "cornice" all'interno della quale i PdA si muovono.

¹ Appositi percorsi sono previsti per particolari tipologie di intermediari: succursali di banche estere, I.M.EL., intermediari ex art. 106 TUB; società di gestione e sistemi multilaterali di scambio all'ingrosso vigilati dal Servizio Supervisione sui mercati e sul sistema dei pagamenti. Al fine di dare piena applicazione al principio di proporzionalità, è previsto un percorso ad hoc per le banche minori.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione I:	Principi di conduzione degli accertamenti
Capitolo I:	L'esercizio dell'attività ispettiva: i principi

In tale ambito, i “percorsi” suggeriscono itinerari di approfondimento che fanno leva sulla potenziale pronta disponibilità e ampiezza delle fonti informative reperibili presso gli intermediari, sull'immediatezza del fronto con gli esponenti aziendali, sulla possibilità di incisivo riscontro dell'affidabilità dei dati forniti e delle dichiarazioni rese.

Coerentemente, la Parte Terza della Guida presenta contenuti strettamente complementari con quelli della Prima ed è articolata in tre sezioni:

- principi di conduzione;
- profili amministrativi;
- metodo e percorsi di analisi.

La prima sezione (“principi di conduzione”) approfondisce le ricadute sull'attività ispettiva dei criteri di carattere generale enunciati nella Parte Prima della Guida (approccio consolidato, focalizzazione sui rischi, proporzionalità) nonché di taluni principi, propri della Vigilanza nel suo complesso, che trovano, nella funzione ispettiva, peculiare ambito di applicazione.

La seconda sezione (“profili amministrativi”) scandisce gli adempimenti previsti nelle diverse fasi dell'accertamento (preliminare, di conduzione e di reporting), definendo i contenuti del rapporto ispettivo e del processo di revisione.

La terza sezione (“metodo e percorsi di analisi”) individua le modalità di espletamento degli accertamenti, delineando le tipologie ispettive, i criteri di orientamento e giudizio, le tecniche di campionamento nonché i contenuti dei singoli percorsi, suddivisi per classi di rischio e per processi trasversali.

I.2 Approccio consolidato; focalizzazione sui rischi; proporzionalità

L'attività di valutazione e controllo degli intermediari segue un approccio consolidato, volto a cogliere rischi e presidi complessivi dei soggetti vigilati. Di conseguenza, l'ambito di applicazione degli “schemi di analisi” è rappresentato, in primo luogo, dai gruppi bancari e da quelli di SIM sottoposti a vigilanza consolidata².

Con riferimento all'attività ispettiva tale principio va interpretato tenendo conto dei limiti insiti nell'espletamento della funzione; infatti gli accertamenti:

- qualora a “spettro esteso”, non interessano, di norma, gruppi³;
- ove siano “mirati”, sono per loro natura rivolti a porzioni, più o meno ristrette, della gestione operativa.

² Si rammenta che, se una componente del gruppo è considerata “rilevante”, le attività di analisi e controllo sono svolte anche a livello individuale, mentre, per gli intermediari “non rilevanti”, non è di norma prevista la conduzione di analisi degli aspetti qualitativi delle aree di rischio.

³ Salvo che le dimensioni relativamente ridotte di un gruppo consentano di verificarne tutte le componenti.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione I:	Principi di conduzione degli accertamenti
Capitolo I:	L'esercizio dell'attività ispettiva: i principi

Nei casi in parola le valutazioni ispettive sono comunque da inquadrare nelle complessive logiche operative e di rischio del gruppo di appartenenza dell'intermediario ispezionato. Inoltre, esse concorrono all'analisi consolidata prevista in ambito SREP in relazione all'estensione delle aree che formano oggetto di verifica.

Un altro principio fondamentale dell'attività di valutazione e controllo degli intermediari è quello di focalizzazione sui rischi (risk-focused approach).

Detto canone costituisce basilare criterio di indirizzo selettivo delle indagini ispettive (cfr. le avvertenze a questa parte della Guida), da orientare esclusivamente verso l'approfondimento di problematiche foriere di rischi rilevanti, specie nell'espletamento di accertamenti a spettro esteso.

Il principio di focalizzazione orienta anche gli accertamenti "mirati" verso aree di business o di rischio che interessino più componenti di uno stesso gruppo. In tali casi, il perimetro di estensione dell'indagine – che può comprendere una o più società del gruppo – va ristretto alle sole aree ritenute necessarie ai fini di una compiuta valutazione del rischio e dei relativi presidi.

Anche il principio di proporzionalità permea in misura significativa la funzione ispettiva.

Detto criterio opera, in primo luogo, in sede di programmazione delle verifiche, orientando la scansione degli accertamenti per macrocategoria di appartenenza degli intermediari (cfr. Parte Prima della Guida)⁴.

Al principio di proporzionalità risultano ispirati i PdA. La struttura degli stessi e le tecniche di analisi proposte sono infatti calibrate sulle caratteristiche dimensionali e di complessità degli intermediari.

La proporzionalità informa poi la stessa conduzione degli accertamenti. L'ispettore adatta infatti i percorsi all'operatività e al livello di problematicità dell'intermediario, commisurando la profondità delle analisi al raggiungimento degli obiettivi di apprezzamento dei rischi/presidi e/o di riscontro dell'osservanza delle norme.

I.3 Efficacia, efficienza e flessibilità

Obiettivo primario degli accertamenti ispettivi è esprimere una valutazione dell'intermediario e/o delle specifiche tematiche investigate conformemente a quanto esplicitato nella lettera di incarico.

L'obiettivo va perseguito tenendo nel dovuto conto le esigenze di efficienza, attraverso l'ottimizzazione del rapporto tra la qualità del prodotto e la durata degli accertamenti.

⁴ Detta scansione riguarda, in particolare, le tipologie di ispezioni (a spettro esteso, mirate, di follow up) e la frequenza delle stesse (più o meno elevata; cadenzata o non preventivabile).

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione I:	Principi di conduzione degli accertamenti
Capitolo I:	L'esercizio dell'attività ispettiva: i principi

Il rispetto del principio di efficienza risulta funzionale, oltre che al puntuale espletamento del complesso degli incarichi programmati, al buon esito delle stesse verifiche. Infatti, al fine di assicurare la piena efficacia degli eventuali interventi correttivi, le problematiche rilevate e le valutazioni effettuate devono essere prontamente comunicate, rispettivamente all'intermediario e alla Vigilanza.

Ciò premesso, salvo che la peculiare natura dell'incarico lo impedisca, il capo del gruppo ispettivo pianifica, all'inizio degli accertamenti, le attività da svolgere. Allo scopo, distribuiti i compiti tra i componenti del gruppo ispettivo, monitora periodicamente il rispetto dei tempi programmati, che provvede ad aggiornare alla luce delle ulteriori esigenze informative eventualmente sopraggiunte.

Affinché lo strumento ispettivo esprima appieno il suo potenziale, assume altresì peculiare rilievo l'applicazione del criterio di flessibilità, inteso come ambito di discrezionalità tecnica all'interno del quale l'ispettore effettua le scelte (in termini, ad es., di percorso da seguire, modalità di campionamento, documenti da consultare, esponenti da contattare) che meglio supportano le finalità dell'indagine.

I.4 Funzionalità e integrazione

I controlli on-site concorrono, con quelli a distanza, al processo di revisione e valutazione prudenziale.

Essi rispondono a un principio di funzionalità, che si sostanzia nella realizzazione dell'apporto conoscitivo richiesto nell'ambito dello SREP, tipicamente rappresentato:

- dalla valenza asseverativa delle verifiche;
- dalla capacità di integrare la base informativa disponibile, fornendo elementi di analisi quantitativa e qualitativa e interpretazioni dei fenomeni aziendali non altrimenti acquisibili;
- dal riscontro delle iniziative intraprese dagli intermediari nella realizzazione delle misure correttive eventualmente richieste dalla Vigilanza.

L'integrazione tra controlli on- e off-site contribuisce in misura significativa al conseguimento del principio di funzionalità.

Come evidenziato dalla Parte Prima della Guida, essa si esprime sul piano del metodo e su quello operativo.

Sotto il primo profilo (integrazione "metodologica"), è previsto che entrambe le forme di controllo adottino i medesimi schemi di analisi.

Sotto il secondo (integrazione "operativa"), sono disciplinati momenti di interazione (prima, durante e in esito agli accertamenti) volti ad agevolare l'esercizio dell'azione di vigilanza; in tale ambito, assume peculiare rilievo l'acquisizione, nella fase pre-ispettiva, del patrimonio informativo disponibile (cfr. Parte Terza, Sez. II).

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione I:	Principi di conduzione degli accertamenti
Capitolo I:	L'esercizio dell'attività ispettiva: i principi

I.5 Oggettività, trasparenza e confronto con gli intermediari

Coerentemente con il quadro normativo interno e internazionale, i principi di oggettività e trasparenza costituiscono valori di riferimento nell'esercizio dell'attività di supervisione bancaria e finanziaria.

L'oggettività dell'attività ispettiva costituisce, segnatamente, un presupposto fondamentale per l'opponibilità agli intermediari dei rilievi formulati, per la fruibilità in ambito SREP delle valutazioni effettuate, per l'omogeneità dei comportamenti.

Nella concreta declinazione del principio di oggettività, è opportuno distinguere tra fatti e valutazioni.

Dei primi va soppesata la rilevanza, alla luce – oltre che del generale quadro normativo – delle finalità dell'accertamento, dell'operatività dell'intermediario, del contesto emergente dalla verifica.

In ordine alle valutazioni, per loro natura soggettive, occorre minimizzare il rischio di difformità di giudizio, che si accresce, tipicamente, nell'apprezzamento di fenomeni di natura qualitativa, specie ove non ancora accompagnati da tangibili manifestazioni di rischio.

La Guida tende ad attenuare detta alea, prevedendo parametri standard. La realtà osservata potrebbe tuttavia discostarsi da quella presupposta dai parametri. In situazioni della specie l'incaricato ha cura di adattare al caso concreto i criteri di analisi, anche alla luce delle modalità di trattamento di fattispecie analoghe e avvalendosi di un pieno confronto dialettico, all'interno del gruppo ispettivo e con il soggetto ispezionato.

La trasparenza nei confronti dell'intermediario e il confronto con gli esponenti aziendali rappresentano, oltre che un dovere istituzionale, una fondamentale opportunità per l'azione di controllo. Essi consentono infatti di sottoporre a verifica critica le ipotesi formulate nel corso degli accertamenti e di integrare il quadro conoscitivo con aspetti eventualmente non ancora presi in considerazione.

Inoltre, il confronto – da esercitare nel rispetto dei ruoli e facendo attenzione a non anticipare giudizi provvisori – permette agli intermediari di migliorare la comprensione dei rilievi e delle osservazioni mosse, agevolando il tempestivo apprestamento di iniziative correttive.

Nel dialogo con gli esponenti, vanno attentamente evitate improprie ingerenze nelle scelte tipicamente rimesse all'autonomia imprenditoriale. Esula infatti dalle finalità della Vigilanza – essenzialmente rivolta a individuare i rischi rilevanti e i relativi presidi – l'indicazione di strategie, scelte gestionali o assetti organizzativi presunti ottimali.

I.6 Responsabilità e riservatezza

Il richiamo a canoni di oggettività e trasparenza nonché il supporto di dettagliati manuali operativi non possono far venir meno gli inevitabili, oltre che opportuni, margini di discrezionalità propri dell'attività ispettiva.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione I:	Principi di conduzione degli accertamenti
Capitolo I:	L'esercizio dell'attività ispettiva: i principi

All'esercizio della discrezionalità fa da contrappeso l'assunzione di proporzionali responsabilità da parte dell'incaricato, cui compete, in via esclusiva, la verifica in ordine alla sussistenza dei fatti rilevati⁵.

Rileva inoltre la qualifica di pubblico ufficiale attribuita dall'ordinamento all'ispettore, con le conseguenze che ciò comporta, in termini di poteri/doveri nei confronti del soggetto ispezionato.

Assumono poi rilievo le scelte metodologiche e di durata degli accertamenti, rimesse al prudente apprezzamento del capo del gruppo ispettivo.

La delicatezza della funzione ispettiva richiede infine costante attenzione al rispetto di regole di comportamento ispirate a riservatezza e cautela. In tale ambito, l'ispettore garantisce la scrupolosa osservanza dei presidi di sicurezza riguardanti il rapporto ispettivo (cfr. oltre).

I.7 Contenimento degli oneri per gli intermediari

Gli ispettori hanno il potere di accedere all'intero patrimonio informativo dell'intermediario, al fine di acquisire la documentazione necessaria per gli accertamenti.

L'efficace espletamento dell'attività ispettiva richiede spesso di utilizzare in profondità tale potere, analizzando una mole notevole di dati e informazioni e interagendo con numerosi esponenti aziendali.

Le verifiche vanno peraltro condotte in modo da evitare appesantimenti per l'operatività dell'intermediario non necessari all'espletamento del mandato.

In particolare, nella scelta degli strumenti da attivare (richieste di documentazione, incontri con gli esponenti), è opportuno preferire quelli che comportano, a parità di efficacia, minori oneri per il soggetto vigilato.

Al fine di minimizzare l'impatto delle verifiche, le richieste vanno attentamente soppesate, valutandone l'inerenza alle finalità di vigilanza e calibrandone l'acquisizione secondo logiche che contemperino benefici attesi e costi relativi, anche alla luce della capacità di risposta dell'intermediario.

Allo scopo, va costantemente ricercato il miglior utilizzo della base informativa disponibile, limitando all'indispensabile elaborazioni aggiuntive e sfruttando le potenzialità offerte dal trattamento informatico dei dati.

⁵ Si rammenta che, secondo una consolidata prassi giurisprudenziale, i fatti rappresentati nel rapporto ispettivo fanno fede fino a querela di falso.

SEZIONE II PROFILI AMMINISTRATIVI DEGLI ACCERTAMENTI

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione II:	Profili amministrativi degli accertamenti
	Indice

SEZIONE II PROFILI AMMINISTRATIVI DEGLI ACCERTAMENTI

Capitolo I	La fase pre-ispettiva	3
I.1	Pianificazione degli accertamenti	3
I.2	Esame del "mandato"	3
I.3	Conferimento dell'incarico	3
I.4	Attività preliminari	4
Capitolo II	La conduzione degli accertamenti	5
II.1	Inizio delle indagini	5
II.2	Modalità di conduzione	5
II.3	Interlocuzione con i Servizi di Vigilanza e con le Filiali	5
II.4	Riferimento temporale	6
II.5	Il gruppo ispettivo	6
II.6	Adempimenti a chiusura degli accertamenti	7
Capitolo III	9	
Il rapporto ispettivo		9
III.1	Articolazione e contenuto	9
Capitolo IV	La fase post-ispettiva	4
IV.1	La fase di revisione	4
IV.2	Vaglio del Gruppo per l'esame delle irregolarità e adempimenti successivi	5
IV.3	Procedura d'urgenza	5
IV.4	Supporto del Settore Gestione Rapporti della Divisione PIGR nella fase successiva al sopralluogo	5
IV.5	Comunicazione del Rapporto Ispettivo	5

Capitolo I

La fase pre-ispettiva

I.1 Pianificazione degli accertamenti

La decisione di procedere all'espletamento di ispezioni nei confronti dei soggetti vigilati viene assunta sulla base del processo di pianificazione annuale descritto nella Parte Prima della Guida.

I.2 Esame del “mandato”

Preso la decisione di avviare l'accertamento, il Capo del gruppo ispettivo designato e il Titolare della Divisione competente per il controllo a distanza esaminano congiuntamente l'oggetto del mandato ispettivo definito in sede di pianificazione, informando i Capi dei Servizi ovvero il Direttore della Filiale circa eventuali aggiornamenti e/o precisazioni per il seguito di competenza (cfr. Parte Prima della Guida); ove necessario, il Capo dell'Ispettorato o il Direttore della Filiale perfezionano l'oggetto del mandato ispettivo da inserire nella lettera di incarico. Ai fini della conduzione degli accertamenti, il mandato è dettagliato nella NPI (cfr Sez III/I, Cap II e Appendice ipertestuale n. 8bis).

I.3 Conferimento dell'incarico

Gli accertamenti ispettivi¹ sono effettuati da dipendenti della Banca d'Italia (cfr. § II.5); la normativa primaria prevede, in casi specifici, la facoltà di affidare incarichi della specie ad altre Autorità².

Le ispezioni sono disposte mediante lettera di incarico contenente l'oggetto del mandato ispettivo – conforme, di massima, a uno schema standard (cfr. appendice ipertestuale n. 1) – a firma del Governatore o di chi lo rappresenta³.

L'eventuale successiva integrazione dei team ispettivi viene disposta con lettera a firma congiunta dell'Ispettore Capo e del Capo Dipartimento

¹ Come precisato nella Parte Prima della Guida, eventuali confronti-dibattito tenuti presso l'intermediario da analisti di Vigilanza con i responsabili delle strutture operative, al fine approfondire particolari tematiche, non si configurano come accessi di natura ispettiva.

² Cfr. artt. 54 e 68 TUB, art. 12 Dlgs n.142/05 e protocollo d'intesa BI-Consob.

³ Ai sensi dello statuto della Banca d'Italia, l'attribuzione di incarichi ispettivi nei confronti di intermediari creditizi e finanziari rientranti nella competenza dell'Amministrazione Centrale viene disposta con lettera a firma del Governatore, sentiti gli altri membri del Direttorio, qualora il responsabile appartenga al personale di grado superiore (art. 25 dello statuto) ovvero del Direttore Generale – sempre sentiti gli altri membri del Direttorio – se il responsabile è inquadrato nella compagine dei consiglieri o degli esperti (art. 26 dello statuto). L'obbligo di informativa preventiva dei membri del Direttorio non firmatari della lettera d'incarico ispettivo viene assolto, a cura della Direzione dell'Ispettorato Vigilanza. Le verifiche in loco relative a intermediari decentrati, attuative del piano ispettivo riguardante tali soggetti - portato con cadenza annuale all'approvazione del Capo Dipartimento e del Direttorio - sono disposte con lettera di incarico a firma del Direttore della Filiale competente (cfr. Parte Prima della Guida).

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione II:	Profili amministrativi delle ispezioni
Capitolo I:	La fase pre-ispettiva

Vigilanza Bancaria e Finanziaria per gli accertamenti programmati dall'Ispettorato ovvero dal Direttore della Filiale competente per quelli pianificati dalla rete periferica.

Negli accertamenti ispettivi finalizzati al riconoscimento dei sistemi interni di misurazione dei rischi, di durata contenuta e predefinita nonché ripetuti nel tempo, si fa riferimento alla lettera d'incarico iniziale per gli accessi successivi al primo; l'integrazione dei team avviene secondo le modalità generali sopra esposte.

I.4 Attività preliminari

L'accertamento ispettivo è preceduto dall'esame delle informazioni disponibili presso le unità di vigilanza, centrali e periferiche.

L'analisi del patrimonio informativo a disposizione della Vigilanza e lo scambio di dati, notizie e valutazioni tra l'ispettore incaricato degli accertamenti e il Servizio/Filiale depositari delle informazioni rappresentano un presupposto indispensabile per focalizzare l'ispezione sugli aspetti rilevanti.

Dal complesso di tali informazioni gli incaricati traggono elementi per la fase preparatoria delle indagini, i cui contenuti sono dettagliati nella Sezione terza della presente parte della Guida.

Capitolo II

La conduzione degli accertamenti

II.1 Inizio delle indagini

Le indagini hanno inizio con la consegna della lettera d'incarico al rappresentante legale o al Direttore generale dell'intermediario da ispezionare ovvero, in caso di loro assenza o impedimento, a chi ne fa le veci.

(testo omissis)

II.2 Modalità di conduzione

Le ispezioni vanno di norma eseguite presso gli uffici della Direzione generale e, se necessario, presso coesistenti dipendenze.

Devono essere preventivamente concordati con l'Ispettorato Vigilanza eventuali accessi a unità periferiche, ubicate in comuni diversi del territorio nazionale, ovvero ispezioni presso entità controllate, coerenti con il perimetro consolidato dell'indagine, insediate sul territorio nazionale.

Per sopralluoghi presso dipendenze e società controllate dell'intermediario insediate all'estero si richiede l'attivazione di specifica procedura autorizzativa.

Nel caso di accertamenti a spettro esteso ovvero "mirati" che interessino un gruppo, la verifica ha inizio, salvo motivate eccezioni, presso la Direzione generale della società capogruppo. Inoltre, nei casi della specie, gli esponenti della capogruppo costituiscono gli interlocutori con i quali, di norma, si rapportano gli ispettori e gli organi della stessa sono i destinatari del Rapporto Ispettivo.

(testo omissis)

II.3 Interlocuzione con i Servizi di Vigilanza e con le Filiali

Durante l'accertamento, l'interlocuzione tra l'incaricato e i Servizi di Vigilanza ovvero la Filiale di competenza avviene secondo le previsioni contenute nella Prima Parte della Guida.

In particolare, qualora siano riscontrate situazioni pregiudizievoli per la stabilità dell'intermediario ispezionato o comunque meritevoli di immediata valutazione, va data tempestiva notizia all'Ispettorato

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione II:	Profili amministrativi delle ispezioni
Capitolo II:	La conduzione degli accertamenti

Vigilanza nei modi ritenuti più appropriati. L'Ispettorato provvederà poi ad informare tempestivamente i Servizi di Vigilanza o la Filiale di competenza.

La Filiale nel cui territorio di competenza è ubicata la sede legale dell'intermediario presta agli incaricati l'assistenza di cui possano aver bisogno nell'espletamento della funzione.

II.4 Riferimento temporale

Le verifiche ispettive si propongono di pervenire alla definizione di un quadro di analisi e valutazione fondato su elementi che presentino caratteristiche di attualità, sulla base dei criteri stabiliti negli "schemi" e nei "percorsi" di cui alla Prima e alla Terza Parte della Guida. A tal fine, per il riferimento temporale delle stesse si applicano in via ordinaria i seguenti criteri:

- la capacità di reddito si ricostruisce con riguardo all'ultimo esercizio "chiuso"¹ al termine degli accertamenti; l'analisi reddituale può estendersi, se del caso, a periodi più ampi;
- l'adeguatezza patrimoniale si apprezza in base alle risultanze (anche non ufficiali) riferite alla scadenza segnaletica di vigilanza più recente disponibile al termine dell'ispezione e all'ultimo resoconto ICAAP trasmesso dall'intermediario alla Vigilanza;
- il rischio di credito viene esaminato sulla scorta di inventariazioni riferite a un fine mese precedente (e il più possibile prossimo) all'inizio del sopralluogo, tenendo conto di significative modifiche nel portafoglio eventualmente intervenute nel corso degli accertamenti;
- i riscontri di natura contabile si rivolgono ai periodi di chiusura dei conti per quanto attiene a rilevanti scritture di assestamento nonché alla data di fine mese precedente (e il più possibile prossimo) all'inizio del sopralluogo per l'attendibilità delle segnalazioni di vigilanza.

II.5 Il gruppo ispettivo

Gli accertamenti ispettivi sono di norma affidati ad almeno due dipendenti ("gruppo ispettivo"), tra i quali la lettera di incarico individua il capo-gruppo, nell'ambito della compagine ispettiva in

¹ Ai fini delle ricostruzioni ispettive, l'esercizio si intende "chiuso" quando la data di ultimazione degli accertamenti sia prossima o posteriore al 31 dicembre e si disponga di dati contabili affidabili, anche di pre-consuntivo.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione II:	Profili amministrativi delle ispezioni
Capitolo II:	La conduzione degli accertamenti

forza all'Ispettorato Vigilanza. Per le verifiche disposte dalla rete periferica, detto incarico è di norma conferito a personale delle Filiali.

Per le ispezioni di "convalida" l'attività ispettiva² viene affidata a un apposito gruppo, definito dal Capo del Servizio Ispettorato Vigilanza, di cui fanno parte elementi del gruppo per il riconoscimento (cfr. Parte Seconda della Guida).

Il capo-gruppo è responsabile e unico firmatario del rapporto ispettivo e dei riferimenti tecnici per la Vigilanza. Allo stesso compete:

- individuare la strategia di conduzione più opportuna al fine di conseguire gli obiettivi dell'accertamento;
- indirizzare e coordinare i componenti del gruppo ispettivo;
- ottimizzare la relazione tempi dell'accertamento/qualità del prodotto.

Il responsabile dell'accertamento ha cura di tenere costantemente informato il suo sostituto³ sull'andamento del sopralluogo allo scopo di garantire la necessaria continuità operativa in caso di sua assenza o impedimento.

Egli distribuisce i compiti tra i componenti del gruppo secondo principi di efficacia e di efficienza, adoperandosi per assicurare il funzionale espletamento delle attività demandate; anche a tal fine, il capo-gruppo favorisce l'opportuna circolarità informativa.

II.6 Adempimenti a chiusura degli accertamenti

Per le ispezioni pianificate dall'A.C., il responsabile degli accertamenti informa la Direzione dell'Ispettorato della prevista data di conclusione nonché, via e-mail, dell'effettiva chiusura dell'ispezione.

² E' previsto (cfr. Parte Seconda della Guida) il ricorso ad accertamenti ispettivi sia in una prima fase, che precede la presentazione della formale richiesta di "riconoscimento" (in cui la Vigilanza richiede, agli intermediari che hanno comunque manifestato interesse per il "riconoscimento", informazioni sullo stato di avanzamento dei progetti e sui relativi "nodi applicativi") sia in una seconda, avente carattere maggiormente formale, in cui la Vigilanza verifica la sussistenza dei requisiti. I sopralluoghi del primo tipo hanno natura sostanzialmente "ricognitiva", essendo volti ad approfondire lo stato di sviluppo dei progetti e l'impatto degli stessi sull'operatività e sull'organizzazione aziendali, al fine di anticipare l'emersione di eventuali interventi correttivi.

³ Ove non individuato dalla lettera di incarico, il sostituto del capo-gruppo corrisponde al dipendente che riveste il grado più elevato (tra gli appartenenti all'Ispettorato Vigilanza, qualora l'accertamento sia disposto da quest'ultimo).

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione II:	Profili amministrativi delle ispezioni
Capitolo II:	La conduzione degli accertamenti

Analogamente, per le ispezioni programmate dalle Filiali, il capogruppo segnala la prevista data di conclusione nonché l'effettiva chiusura dell'ispezione alla Direzione della Filiale competente, che provvede alla conseguente comunicazione all'Ispettorato.

Capitolo III

Il rapporto ispettivo

III.1 Articolazione e contenuto

III.1.1 Standard espositivi

Le risultanze significative delle indagini sono esposte nel Rapporto Ispettivo, da redigere sulla base di appositi standard. In via generale è previsto un unico schema di rapporto da adattare alle diverse tipologie di ispezioni (“a spettro esteso”; “follow-up”; “mirata”/“tematica”). In allegato è riportato a titolo di esempio l'indice di riferimento per una ispezione a spettro esteso su una banca. E' inoltre previsto uno schema per gli accertamenti che non danno luogo alla redazione di un rapporto ma di una relazione informativa alla Vigilanza (es. short visit).

Nel caso di accertamenti finalizzati al riconoscimento dei sistemi interni di misurazione dei rischi, il Rapporto non comprende – di norma, data la sua peculiare natura – riferimenti rivolti agli esponenti aziendali e segue un'impostazione libera, adattata alle necessità di riferimento alla Vigilanza delle problematiche emerse¹.

Pur non prevedendosi un'estensione standard dei riferimenti, si raccomanda di contenerne al massimo l'ampiezza – posta l'irrinunciabile esigenza di sintesi dell'esposizione – tenendo conto, nel dimensionare il testo, della rilevanza dell'intermediario e/o della tematica trattata.

III.1.2 Rapporto ispettivo

Nell'impostazione tipica, il Rapporto Ispettivo prevede la seguente articolazione: “Scopo dell'ispezione e perimetro del mandato”, “Considerazioni di sintesi”, “Analisi delle risultanze” (ripartite fra analisi di contesto e rilievi), eventuali allegati e dati numerici. È poi redatto a cura dell'ispettore un documento denominato “Riferimenti Tecnici per la Vigilanza” destinato alla struttura di vigilanza competente.

Il Rapporto, che viene consegnato all'intermediario ispezionato, è finalizzato a comunicare agli esponenti aziendali e alla vigilanza off-site l'esito complessivo dell'indagine, le valutazioni e le analisi condotte in sede ispettiva, le criticità accertate, l'illustrazione delle caratteristiche operative in cui vanno a inserirsi i fattori di debolezza dell'intermediario o della specifica area oggetto di indagine.

Il Rapporto Ispettivo si apre con il paragrafo “Scopo dell'ispezione e perimetro del mandato” nel quale vengono sintetizzati il mandato ispettivo

¹ A titolo puramente indicativo, si suggerisce che il rapporto, siglato e sottoscritto dal capo-gruppo, si componga di una Relazione di sintesi (curata dal responsabile degli accertamenti e con la quale si dia conto delle scelte metodologiche, dei profili fondamentali esaminati, delle principali criticità emerse e delle linee di intervento suggerite) nonché di approfondimenti monografici (predisposti dagli specialisti del gruppo all'uopo incaricati e aventi di norma ad oggetto gli aspetti statistico-quantitativi, i profili organizzativi e il sistema informativo).

e gli obiettivi conoscitivi dell'ispezione introducendo, se del caso, riferimenti in merito alla focalizzazione della indagini effettuate sulla base dei principi di conduzione degli accertamenti e di quanto previsto nella Nota Pre-Ispettiva (NPI). Il contenuto di quest'ultima, comunque, non viene comunicato al soggetto ispezionato. Estensione e contenuto del paragrafo si presentano variabili e dipendenti dalle specificità del mandato e dal concreto perimetro di indagine.

Seguono poi le "Considerazioni di sintesi" che qualificano il giudizio complessivo espresso², fornendo, in modo sintetico, gli elementi informativi utili a rappresentare il complessivo esito delle indagini e le principali problematiche aziendali.

È poi prevista una sezione denominata "Analisi delle risultanze" al cui interno sono presenti sia i rilievi che le analisi di contesto. Detta sezione segue l'indice dei PdA della Parte III della Guida, da compilare, ovviamente, tenendo conto del mandato ispettivo.

Più in generale, tale sezione risponde all'esigenza di rappresentare in forma chiara gli elementi censurabili sui quali l'OdV si attende interventi correttivi da parte dell'intermediario (rilievi) corredati da elementi di giudizio integrativi e riferimenti su aspetti dell'operatività aziendale, che consentano di collocare le situazioni riscontrate nel relativo contesto operativo, ai fini di un più compiuto apprezzamento da parte sia dell'intermediario che della Vigilanza off-site (cd "analisi di contesto").

I rilievi rappresentano gli aspetti di censura sui quali la Vigilanza richiama l'attenzione dell'intermediario e richiede l'adozione di azioni di rimedio. Ciascun rilievo va poi numerato e qualificato come relativo a profili gestionali o di conformità, rispettivamente se attinente a:

- i processi aziendali di governo societario e di controllo dei rischi suscettibili di miglioramento o di azioni correttive ("Profili gestionali");
- eventuali inosservanze del dettato normativo/regolamentare meritevoli per la loro incidenza anche di apprezzamento a fini sanzionatori ("Profili di conformità").

(testo omissis)

² Articolato come segue (cfr. Parte Prima della Guida): Favorevole (1), Parzialmente favorevole (2), Parzialmente sfavorevole (3), Sfavorevole (4).

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione II:	Profili amministrativi delle ispezioni
Capitolo IV	La fase post-ispettiva

Capitolo IV

La fase post-ispettiva

IV.1 La fase di revisione

Di norma entro la chiusura degli accertamenti l'incaricato redige una bozza sia del Rapporto Ispettivo sia dei Riferimenti Tecnici per la Vigilanza, sottoposte a revisione a cura del Servizio Ispettorato Vigilanza, anche per verifiche disposte nell'ambito di piani decentrati.

La revisione è svolta da uno o più ispettori¹, designati dalla Direzione o da un dirigente appartenente al corpo ispettivo di comprovata esperienza delegato al coordinamento e alla supervisione dell'attività in parola.

Il settore Gestione Rapporti Ispettivi della Divisione Pianificazione ispettiva e Gestione Rapporti presta assistenza tecnica e segretariale all'attività di revisione e assicura uniformità d'indirizzo amministrativo.

Il mandato si esplica - di concerto con il responsabile degli accertamenti (se del caso assistito dagli altri componenti del gruppo ispettivo) e nel rispetto delle prerogative del medesimo - mediante la lettura della bozza di relazione, volta a fornire, a titolo di collaborazione, un contributo critico su eventuali profili concernenti:

- la chiarezza e la rilevanza tecnica degli aspetti sui quali intrattenere gli organi aziendali;
- la completezza dei giudizi e delle informazioni contenuti nel Rapporto Ispettivo e nei Riferimenti Tecnici per la Vigilanza;
- l'aderenza ai previsti criteri qualitativi di redazione;
- l'eventuale sussistenza di irregolarità assistite da sanzione amministrativa ovvero di profili di possibile rilevanza penale o di interesse di altre Autorità ai fini delle valutazioni preliminari demandate alla responsabilità dell'Ispettore Capo nell'ambito della procedura sanzionatoria (cfr Parte Seconda, Sez. I, Cap. III);
- la completezza del "Riepilogo delle risultanze ispettive" destinato a raccogliere il visto del (secondo uno schema standard);
- l'adempimento delle altre incombenze di natura amministrativa (rilevazioni statistiche, etc.).

¹ Può altresì partecipare all'attività di revisione un Consigliere appartenente alle Divisioni dell'Ispettorato Vigilanza. Nel caso di accertamenti disposti nell'ambito della procedura di riconoscimento dei sistemi interni di misurazione dei rischi, posto che le verifiche rivestono un ruolo strettamente funzionale al rilascio di un provvedimento amministrativo, l'attività di revisione segue, di norma, la via gerarchica, ed è affidata alla Direzione dell'Ispettorato Vigilanza, che può decidere di delegarla a uno o più componenti dell'Ispettorato medesimo.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione II:	Profili amministrativi delle ispezioni
Capitolo IV	La fase post-ispettiva

Nel caso di ispezioni decentrate, la revisione si inquadra nella più ampia funzione di assistenza e consulenza prestata dall'Ispettorato lungo il corso del sopralluogo, condotto da personale di Filiale. In tal caso la competenza ricade, di norma, sul Nucleo di coordinamento Ispettorato-Filiali, sotto l'indirizzo del Dirigente delegato dalla Direzione del Servizio a guidare il predetto Nucleo. Gli aspetti amministrativi e tecnici sono curati dal Settore Gestione Rapporti Ispettivi costituito all'interno della Divisione PIGR, che, tra l'altro, assicura il collegamento con le Filiali e cura i rapporti con i coordinatori, fornendo agli stessi ogni utile supporto durante lo svolgimento dei loro incarichi.

IV.2 Vaglio del Gruppo per l'esame delle irregolarità e adempimenti successivi

(testo omissis)

IV.3 Procedura d'urgenza

(testo omissis)

IV.4 Supporto del Settore Gestione Rapporti della Divisione PIGR nella fase successiva al sopralluogo

(testo omissis)

IV.5 Comunicazione del Rapporto Ispettivo

IV.5.1 Procedura generale

La consegna del Rapporto Ispettivo, completo dei relativi allegati, viene effettuata – di norma entro 90 giorni dalla conclusione degli accertamenti - dal responsabile degli accertamenti (ovvero, in caso di impossibilità, dal suo sostituto) nel corso di una riunione – specificamente convocata, di norma presso l'ente ispezionato – del/degli organo/i con funzioni di supervisione strategica e di gestione, presenti i membri dell'organo con funzioni di controllo o comunque investiti di tali funzioni, e il direttore generale².

² Negli enti che adottino il modello dualistico e in cui lo statuto ripartisce le funzioni di supervisione strategica e di gestione tra consiglio di gestione e consiglio di sorveglianza, se l'articolazione dei consessi renda poco funzionale contemplare una seduta congiunta, la consegna andrà effettuata al consiglio di gestione integrato quanto meno dal presidente del consiglio di sorveglianza o dal presidente del comitato per il controllo interno se presente. Quando le funzioni di direzione e di amministrazione sono concentrate in un solo soggetto (general manager presso filiali di banche estere) la consegna va effettuata a quest'ultimo.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione II:	Profili amministrativi delle ispezioni
Capitolo IV	La fase post-ispettiva

Partecipa alla riunione il Direttore – o un suo delegato – della Filiale della Banca d'Italia nel cui territorio di pertinenza è ubicata la sede legale dell'intermediario.

Nel caso di ispezioni presso intermediari a vigilanza accentrata, alla predetta riunione possono altresì partecipare il Capo Dipartimento Vigilanza Bancaria e Finanziaria o il Capo del Servizio di Vigilanza competente, con facoltà di delegare un funzionario di rango non inferiore al Titolare (o al suo Sostituto) della pertinente Divisione amministrativa.

A prescindere dal numero di presenze, la consegna del Rapporto può essere validamente effettuata purché alla seduta partecipino sia il legale rappresentante dell'ente ispezionato, sia un componente dell'organo con funzioni di controllo. In assenza di uno di questi ultimi, l'incaricato prenderà contatti con l'Ispettorato per ricevere istruzioni.

Durante la riunione l'ispettore espone le sezioni “scopo dell'ispezione e perimetro del mandato” e “considerazioni di sintesi” nonché con riferimento alla sezione “analisi delle risultanze” solo i rilievi. Ove se ne manifesti l'esigenza, l'ispettore fornisce chiarimenti su quanto esposto nonché su quanto complessivamente trattato nella sezione Analisi delle risultanze.

Terminata l'esposizione, l'ispettore e, per l'ispezionata, il legale rappresentante, il presidente dell'organo con funzioni di controllo nonché il direttore generale (o amministratore delegato) siglano tutte le pagine e gli allegati del Rapporto Ispettivo, in duplice esemplare, e datano e firmano il verbale di consegna sul quale sono da riportare in modo chiaro i nomi dei presenti. L'ultima pagina del verbale di consegna è riservata a eventuali considerazioni che gli esponenti aziendali intendano immediatamente esprimere, per iscritto, in ordine alle osservazioni ispettive.

Con l'apposizione della firma, i rappresentanti aziendali rilasciano ricevuta del documento e si impegnano a sottoporre lo stesso all'esame degli organi con funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo in una successiva seduta il cui verbale sarà poi inoltrato ai competenti Uffici della Banca d'Italia.

(testo omissis)

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo I	Tipologie di accertamento e percorsi di analisi

SEZIONE III

Metodo e percorso di analisi: aspetti generali

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo I	Tipologie di accertamento e percorsi di analisi

SEZIONE III METODO E PERCORSO DI ANALISI: ASPETTI GENERALI

Capitolo I	6	
Tipologie di accertamento e percorsi di analisi	6	
I.1	Premessa	6
I.2	Le tipologie di accertamento	6
I.3	L'analisi per processo dei profili di rischio e di quelli trasversali: i PdA	8
I.4	"Indirizzi di navigazione"	10
Capitolo II	Fase preparatoria delle indagini ispettive	14
II.1	Premessa	14
II.2	L'analisi preispettiva	14
II.3	Supporto della Divisione Pianificazione Ispettiva e Gestione Rapporti	18
II.4	La nota preispettiva	18
II.5	Focalizzazione delle indagini	18
Capitolo III	La selezione esperienziale e il campionamento probabilistico	24
III.1	Premessa	24
III.2	La selezione esperienziale	24
III.3	Il campionamento probabilistico	25
Capitolo IV	Il metodo di giudizio	27
IV.1	Premessa	27
IV.2	Valutazione quantitativa	27
IV.3	Valutazione qualitativa	28
IV.4	Integrazione delle valutazioni quantitativa e qualitativa	28

Capitolo I

Tipologie di accertamento e percorsi di analisi

I.1 Premessa

La presente Sezione, contenente le linee applicative da seguire nell'espletamento delle verifiche, si articola in due parti: la prima fornisce precisazioni di ordine generale sul metodo ispettivo e sull'utilizzo dei Percorsi (PdA); la seconda illustra in dettaglio i Percorsi, inseriti nelle aree di rischio/trasversali previste dalla Prima Parte della Guida.

Nei primi quattro capitoli (sezione III/I), aventi ad oggetto gli aspetti metodologici generali, si descrivono le diverse tipologie di accertamento, le caratteristiche strutturali dei Percorsi, le modalità di combinazione degli stessi ("indirizzi di navigazione") nonché i criteri di orientamento delle indagini, di campionamento e di espressione dei giudizi.

I.2 Le tipologie di accertamento

La normativa prudenziale prevede le seguenti tipologie di accertamento:

- a spettro di indagine esteso;
- mirate/tematiche;
- di follow-up.

I.2.1 Le ispezioni a spettro esteso

Gli accertamenti a spettro esteso sono finalizzati all'analisi della complessiva situazione aziendale.

Detta tipologia di verifiche può riguardare, oltre che un singolo intermediario, un gruppo nel suo complesso¹.

In attuazione del principio di focalizzazione, il perimetro degli accertamenti "a spettro esteso" non si estende a qualsiasi aspetto dell'operatività aziendale né implica valutazioni omnicomprensive, ma attiene ai soli rischi (e profili trasversali) rilevanti ai fini del perseguimento degli obiettivi di vigilanza.

I.2.2 Le ispezioni mirate/ tematiche

¹ Per i conglomerati di maggiori dimensioni può tuttavia non essere praticabile – nel tempo e con le risorse di norma disponibili - l'approfondimento di ciascuna area di rischio/profilo trasversale. Per tali gruppi risulta viceversa espletabile – in tempi e con risorse sostenibili – un'ispezione "estesa" ai profili strategici, di alto governo e macroorganizzativi; in tal caso, però, l'accertamento tende a perdere i tratti di un'indagine "a spettro esteso", connotandosi piuttosto quale ispezione "mirata".

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo I	Tipologie di accertamento e percorsi di analisi

Le ispezioni “mirate” si riferiscono a specifici comparti di attività, aree di rischio, profili gestionali o aspetti tecnici (ovvero a una combinazione di tali ambiti) e possono estendersi a più intermediari appartenenti ad un gruppo.

I “comparti di attività” sono di norma esposti a una pluralità di rischi, per analizzare i quali occorre utilizzare più PdA: i Percorsi relativi alla specifica area di business nonché quelli dei pertinenti profili di rischio/trasversali.

Le “aree di rischio” sono costituite da settori (o da segmenti degli stessi) esposti a una specifica tipologia di rischio: strategico, di credito, finanziario, operativo/di reputazione.

Tra le verifiche ispettive alle aree di rischio sono, tra l'altro, annoverabili quelle attinenti al rispetto di normative di settore (trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari; antiriciclaggio; usura; C.A.I.), esposte a rischi operativi/di reputazione. Costituiscono inoltre accessi “mirati” quelli condotti nell'ambito delle procedure di riconoscimento dei sistemi interni di misurazione dei rischi, previsti dalla Parte Seconda della Guida (Sezione III).

Qualora le ispezioni “mirate” riguardino specifici profili gestionali o aspetti tecnici, l'ispettore valuta l'applicabilità di parti dei PdA, previo adattamento degli stessi.

Una particolare tipologia di ispezioni mirate è quella “tematica”, che si connota per il fatto di svolgersi presso più intermediari (o più gruppi), al fine di appurare la sussistenza di rischi sistemici o quant'altro sia utile alla Vigilanza per affinare l'azione di supervisione. La finalità conoscitiva di tale tipologia di accertamento non ne fa venir meno le caratteristiche asseverative; ne consegue la possibilità, ove ne ricorrano i presupposti, di rivolgere all'intermediario “Rilievi”.

1.2.3 Le ispezioni di follow-up

Gli accertamenti di follow-up perseguono il fine di verificare l'esito di azioni correttive promosse d'iniziativa dall'intermediario ovvero sollecitate dalla Banca d'Italia.

Al pari di quelle “mirate”, le ispezioni di follow-up presentano un perimetro ben delimitato. Esse traggono origine dal riscontro di carenze e/o disfunzioni - autonomamente effettuato dall'intermediario o, più spesso, dalla Vigilanza - al quale ha fatto seguito un'azione correttiva, il cui esito è opportuno verificare on-site.

Negli accertamenti di follow-up vanno approfondite le problematiche che hanno determinato l'iniziativa correttiva, le carenze/disfunzioni eliminate, quelle in via di risoluzione ovvero non ancora affrontate/risolte. Queste ultime vanno portate all'attenzione dell'intermediario nei “Rilievi”. Inoltre, in tale ambito, l'ispettore, nel dare eventualmente atto delle criticità risolte, sollecita gli esponenti

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo I	Tipologie di accertamento e percorsi di analisi

aziendali a portare a compimento con la dovuta tempestività le azioni correttive in sospeso.

I.3 L'analisi per processo dei profili di rischio e di quelli trasversali: i PdA

I.3.1 Finalità e caratteristiche generali dei PdA

L'analisi e la valutazione dei profili di rischio e di quelli trasversali sono guidate da appositi Percorsi, applicabili a tutte le tipologie di ispezione², finalizzati a suggerire uno o più itinerari di approfondimento delle problematiche rilevanti degli intermediari, ripercorrendone i processi tipici.

Le logiche di costruzione dei PdA si integrano strettamente con quelle del processo di valutazione e revisione prudenziale. I Percorsi danno infatti attuazione ai principi di proporzionalità e di focalizzazione, tenendo conto delle esigenze di interazione tra la Vigilanza off e on-site, e perseguono obiettivi di flessibilità, oggettività e trasparenza.

I PdA fanno leva sui peculiari punti di forza degli accertamenti ispettivi: attingere con immediatezza all'intero patrimonio informativo utile a fini di vigilanza, contattare prontamente gli esponenti aziendali in possesso di un'adeguata conoscenza delle problematiche da verificare, riscontrare l'effettiva applicazione delle regole, l'efficacia dei processi, la veridicità delle segnalazioni/dichiarazioni rese.

Per gli elencati fattori, di norma non riscontrabili nei controlli "a distanza", l'utilizzo dei PdA al di fuori della sede ispettiva, pur opportuno qualora ricorrano particolari esigenze di approfondimento, va fatto con la dovuta cautela.

I contenuti dei Percorsi sono coerenti con quelli degli schemi di analisi. Gli ambiti di indagine e i criteri di valutazione sono i medesimi, fatti salvi gli adattamenti resi necessari dall'eventuale riscontro di realtà operative discoste da quelle ipotizzate dagli schemi di analisi ovvero resi opportuni dalla possibilità di valutare sul posto la dimensione prospettica dei rischi/presidi aziendali. Cambia inoltre lo spessore dell'approfondimento, soprattutto di tenore qualitativo, nell'ottica di sfruttare pienamente le potenzialità conoscitive on-site.

Ciò premesso, i Percorsi:

- intendono incorporare le migliori prassi in essere nell'esercizio dei controlli on-site;
- costituiscono mezzo, non fine, dell'attività ispettiva; essi supportano, non sostituiscono, il Rapporto o i riferimenti tecnici per

² Per l'effettuazione degli accertamenti finalizzati al riconoscimento dei sistemi interni di misurazione dei rischi, i gruppi ispettivi si attengono alle indicazioni contenute nella Parte Seconda (Sezione III) della Guida.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo I	Tipologie di accertamento e percorsi di analisi

la vigilanza, i cui contenuti, coerenti con l'esito delle analisi proposte dai percorsi medesimi, rispondono alle esigenze sottese nel "mandato" ispettivo; non è dunque previsto di menzionare nel Rapporto o nei riferimenti tecnici i PdA seguiti, né di allegarli;

- non trattano tutte le casistiche e possono pertanto non includere indicazioni utili ad analizzare talune problematiche; compete agli incaricati graduare la profondità della verifica, valutando l'applicabilità del PdA e discostandosene ove ritenuto opportuno;
- sono soggetti a obsolescenza, più o meno rapida; le ispezioni consentono di assicurarne la manutenzione evolutiva tramite i feed-back degli incaricati, salvaguardandone nel tempo la funzionalità.

I.3.2 Struttura e contenuti tipici dei PdA

I Percorsi di analisi sono di norma articolati nei seguenti paragrafi:

- "obiettivi ed esigenze conoscitive", volti a individuare finalità, oggetto e ambito di applicazione delle verifiche;
- "focalizzazione delle indagini: indicazioni integrative", finalizzato a completare, ove necessario, le indicazioni fornite in via generale nel Capitolo II della presente sezione;
- "quantificazione dell'esposizione: rettifiche", diretto a evidenziare, per i rischi misurabili e per redditività e patrimonio, i contenuti tipici delle correzioni quantitative apportabili agli schemi di analisi;
- "analisi dei macroprocessi: governo, gestione e controllo" (denominati Profili Oggetto di Analisi, brevemente POA), destinati a esplicitare gli itinerari di approfondimento degli aspetti qualitativi;
- "formulazione del giudizio", teso a integrare i criteri espressi in via generale nel Capitolo IV della presente sezione, individuando le migliori / peggiori prassi di mercato alle quali rapportare la realtà osservata.

I.3.3 "Punti di domanda" e "fonti informative"

I POA contengono, tra l'altro, "punti di domanda" i quali, in forma di check list, guidano l'analisi, unitamente agli obiettivi e alle esigenze conoscitive, secondo un "albero conoscitivo" sequenziale. Le relative risposte consentono di orientare la formulazione dei rilievi e delle osservazioni, l'assegnazione del punteggio, l'identificazione delle tematiche da rappresentare alla Vigilanza.

L'itinerario di analisi è supportato dall'indicazione, non esaustiva, delle "fonti" dalle quali è possibile attingere le informazioni necessarie per rispondere ai "punti di domanda".

I.3.4 Allegati e appendici ipertestuali

I Percorsi contengono le indicazioni strettamente necessarie per l'espletamento dell'incarico; eventuali dettagli – di carattere operativo – sono esposti in allegato.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo I	Tipologie di accertamento e percorsi di analisi

Lettere di incarico standard, ulteriori approfondimenti tecnici, manuali di ausilio all'utilizzo di procedure, supporti normativi e informativi sono contenuti in "appendici ipertestuali", richiamabili dal testo del percorso mediante apposita funzionalità.

I.4 "Indirizzi di navigazione"

I.4.1 Premessa

Il quadro degli itinerari seguito dall'ispettore è reso complesso dalla diversificata operatività degli intermediari e dalla connessa variegata esposizione a rischi, oltre che dalle differenti estensione e finalità delle tipologie ispettive.

Salvo limitate eccezioni, i PdA non sono costruiti con riferimento a particolari categorie di intermediari, ma avuto riguardo ai rischi, alle aree di business ovvero a profili trasversali.

Pertanto, in alcuni casi può essere sufficiente applicare un solo percorso o una porzione dello stesso (ad es. per un accertamento "mirato" su particolari aspetti tecnici o profili gestionali); in altri occorre attivare diversi percorsi (ad es. per un accertamento "a spettro esteso" su un gruppo bancario con operatività universale).

Nei paragrafi seguenti sono fornite indicazioni standard di "navigazione" tra i Percorsi, distinte per tipologia di ispezione e/o intermediario.

I.4.2 Accertamenti a spettro esteso a gruppi con operatività universale

Per gli intermediari in epigrafe, si applicano, in via generale, i PdA previsti su "redditività e modello di business" e sui "sistemi di governo e controllo" (cfr. Tavola seguente).

Tavola n. 1



Inoltre, si applicano, i PdA relativi ai rischi cui l'intermediario è soggetto, compresi nelle "mappe" delle Tavv. nn. 2 (rischio di credito), 3 (rischi di mercato e di tasso) e 4 (rischi operativi e di reputazione) e che impattano sul profilo di adeguatezza patrimoniale, infine si utilizza anche il PdA sul rischio di liquidità.

Tavola n. 2

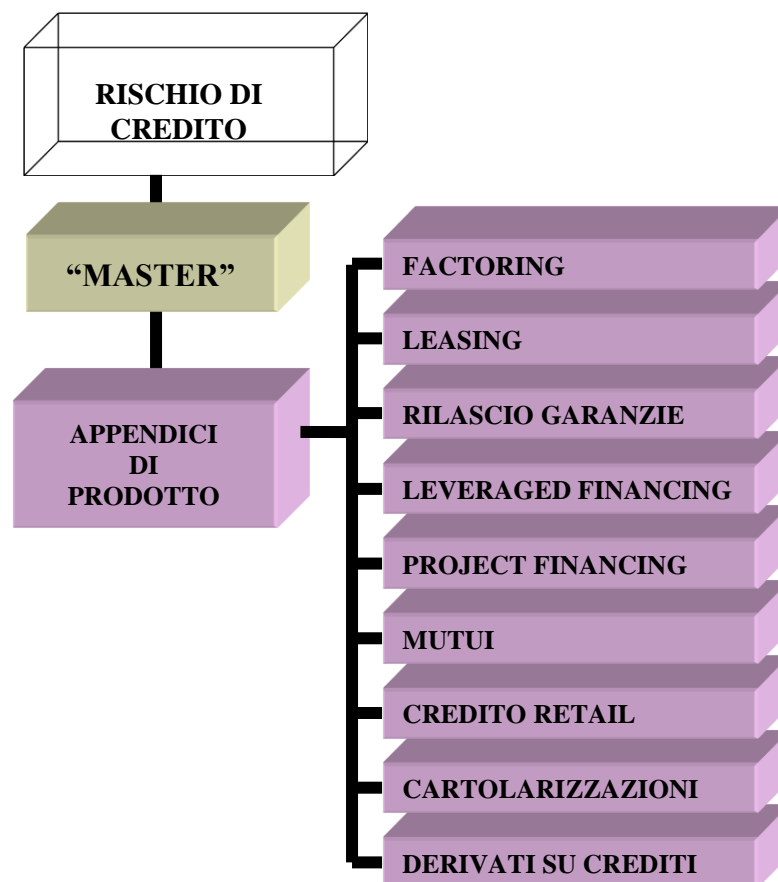


Tavola n. 3

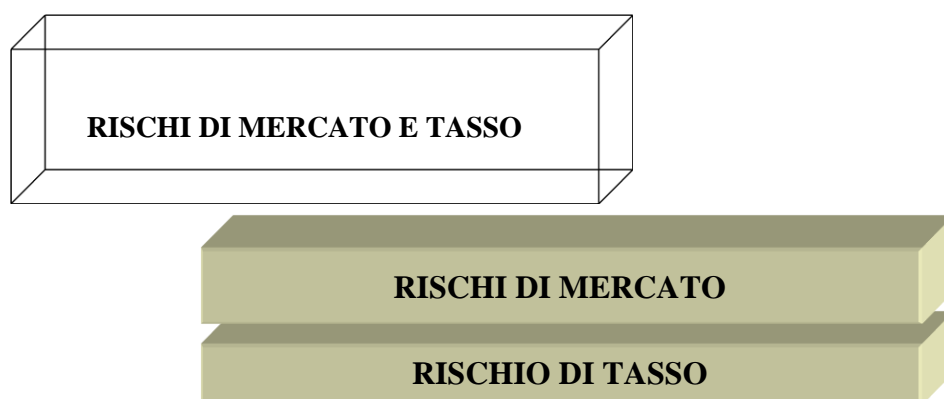
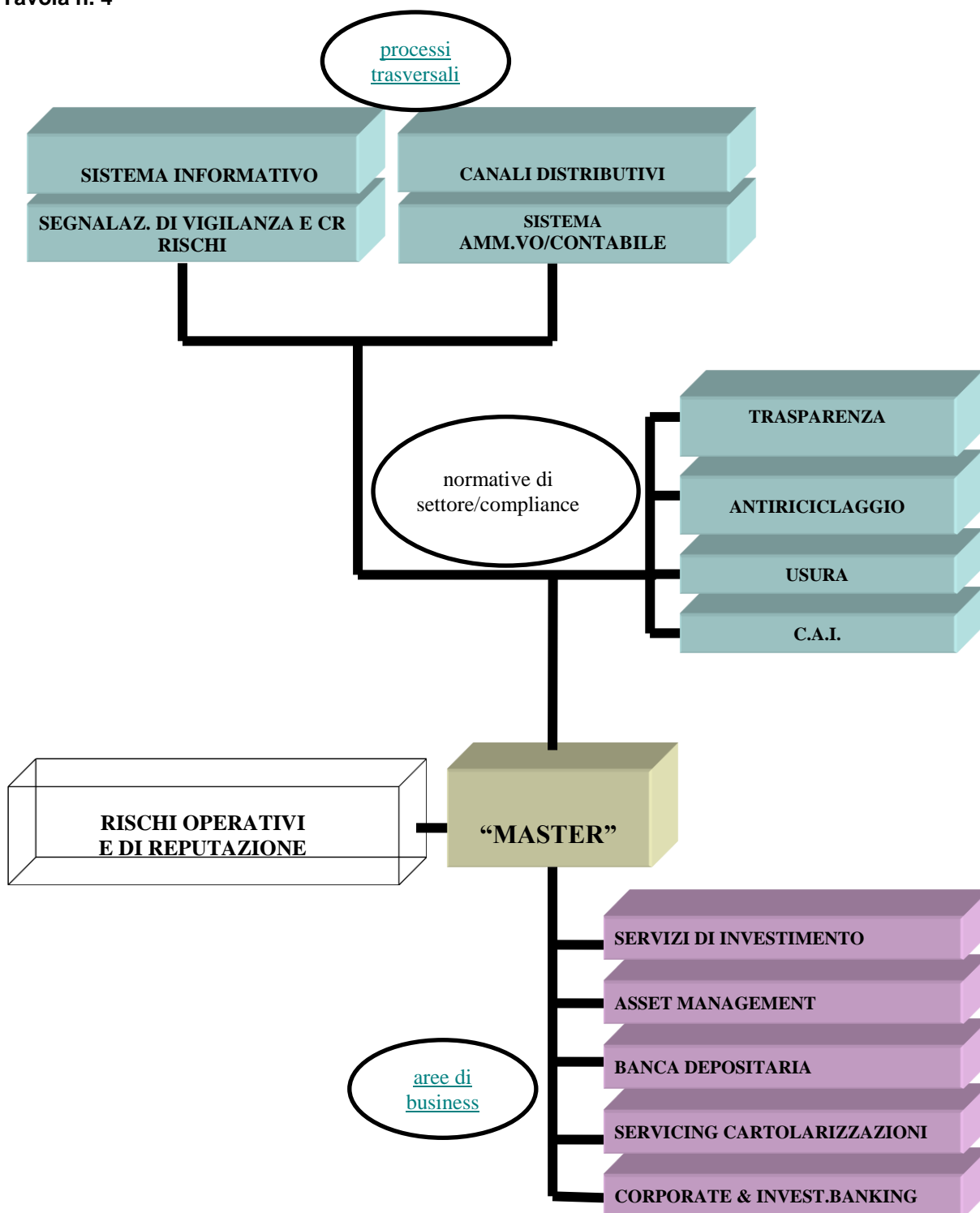


Tavola n. 4



Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo I	Tipologie di accertamento e percorsi di analisi

Ulteriori informazioni riguardo alle modalità di combinazione dei richiamati PdA e di assegnazione dei relativi punteggi sono fornite in prosieguo.

1.4.3 **Accertamenti (mirati o a spettro esteso) presso intermediari con operatività non universale**

Nel caso di accertamenti a spettro esteso presso intermediari singoli o gruppi con operatività non universale si applicano di norma i seguenti PdA:

- Redditività e modello di business, Sistemi di governo e controllo (Tav. n. 1);
- Rischi operativi e di reputazione (Tav. n. 4).

Vanno poi selezionati, caso per caso, i PdA riguardanti le attività svolte in misura significativa dal soggetto ispezionato ovvero attinenti ai rischi rilevanti connessi con le attività espletate (cfr. Tavv. nn. 2, 3 e 4).

Negli accertamenti mirati, si applicano uno o più PdA tra quelli inclusi nelle Tavv. Sopra citate; può essere, altresì, opportuno fare riferimento ai contenuti dei PdA trasversali (cfr. Tav. n. 1 e 5).

1.4.4 **Accertamenti presso banche minori e particolari tipologie di intermediari**

Specifici percorsi sono previsti per le ispezioni su banche di minori dimensioni e particolari classi di soggetti vigilati (Filiali di banche estere, I.M.EL.). In tali percorsi sono fornite indicazioni riguardo all'eventuale necessità di applicare PdA ulteriori.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo II:	Fase preparatoria delle indagini ispettive

Capitolo II

Fase preparatoria delle indagini ispettive

II.1 Premessa

L'efficace perseguimento dell'obiettivo di ottimizzazione del rapporto tempi/qualità presuppone la preventiva delimitazione del campo di indagine nonché l'individuazione del taglio e del livello di profondità delle analisi.

Allo scopo è necessario procedere preliminarmente all'analisi preispettiva dell'intermediario, finalizzata alla raccolta delle informazioni utili per meglio definire il mandato ispettivo, individuare il perimetro e le priorità delle indagini, nonché pianificare i tempi dell'accertamento. Le conclusioni dell'analisi preispettiva vengono formalizzate nella Nota preispettiva (NPI), condivisa con la vigilanza a distanza. Una volta avviata l'ispezione, l'incaricato – sulla base dei primi elementi acquisiti (ad es. colloqui con esponenti, analisi di documentazione aziendale aggiornata, esito di test quantitativi) focalizza maggiormente i segmenti di indagine e la profondità delle analisi.

Di norma, l'analisi preispettiva e la predisposizione della NPI si svolgono off-site, quella di focalizzazione delle indagini on-site. Tuttavia, qualora il sopralluogo sia da avviare urgentemente ovvero rilevanti informazioni preliminari siano disponibili esclusivamente sul posto, tutte le fasi in parola possono essere espletate presso l'intermediario.

Le ripetute fasi anticipano taluni passi dei PdA, ponendosi comunque obiettivi conoscitivi di più generale valenza, da sottoporre ad approfondito vaglio nel corso dell'ispezione.

Le esigenze conoscitive della fase preispettiva possono essere, in primo luogo, soddisfatte grazie al confronto tra l'ispettore e i colleghi preposti ai controlli a distanza e alla lettura, approfondita e selettiva, della documentazione disponibile off-site e dell'informativa pubblica rilevante.

(testo omissis)

II.2 L'analisi preispettiva

La fase in epigrafe risponde all'esigenza di pervenire a una prima conoscenza dell'intermediario / gruppo da visitare. In primo luogo si esamina:

- il livello di complessità;
- il posizionamento competitivo.

Livello di complessità

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo II:	Fase preparatoria delle indagini ispettive

Il primo stadio è finalizzato a individuare il livello di complessità (alto; medio; basso) dell'intermediario, considerando tre aspetti:

- a. dimensioni;
- b. livello di articolazione;
- c. orientamento all'innovazione.

Per la componente sub a), si fa riferimento all'ampiezza dei principali aggregati finanziari (intermediati / negoziati / gestiti / amministrati), dei mezzi patrimoniali e/o del margine di intermediazione nonché di fondamentali grandezze "fisiche" (numero di dipendenti, promotori e agenti).

Per la componente sub b) si guarda all'articolazione:

- societaria, espressa dal numero di società a monte e a valle dell'intermediario e dalla loro differenziazione per area di business;
- organizzativa (struttura della Direzione generale e della rete);
- operativa, intesa quale grado di diversificazione della gamma d'offerta;
- commerciale (diversificazione della filiera produttiva - dalla fabbrica-prodotto alla distribuzione di prodotti propri o di terzi - dei mercati di insediamento, dei relativi clienti e dei canali distributivi).

La componente sub c) può essere dedotta dal grado di novità/sofisticazione:

- del contenuto dei prodotti collocati, degli strumenti in portafoglio e/o di quelli negoziati (innovazione di prodotto);
- delle tecniche di produzione, di distribuzione o di organizzazione (innovazione di processo).

Posizionamento competitivo

Nel secondo stadio, si qualifica il soggetto da ispezionare in termini di posizionamento competitivo (in miglioramento; stazionario; in peggioramento).

L'analisi preventiva di tale aspetto si basa sull'osservazione della dinamica delle quote di mercato nell'ultimo triennio dei volumi intermediati / negoziati e/o dei patrimoni gestiti / amministrati o di altre grandezze rappresentative del business tipico dell'intermediario. Allo scopo possono risultare utili anche i dati forniti dalle associazioni di categoria. Qualora l'intermediario sia attivo in uno o più mercati organizzati, l'analisi può essere arricchita dalle informazioni di qualificati provider.

II.2.1 Fonti informative

Supportano le suesposte attività di analisi le seguenti principali fonti informative:

- il dossier dell'intermediario;
- i bilanci degli ultimi due esercizi chiusi;

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo II:	Fase preparatoria delle indagini ispettive

- l'ultimo piano strategico;
- l'ICAAP;
- il progetto di governo societario;
- lo statuto e il regolamento generale;
- eventuali organigrammi e funzionigrammi, generali e settoriali;
- dati tratti dal sito internet dell'intermediario ovvero forniti da primari provider e da associazioni di categoria.

Ulteriori approfondimenti riguardano:

- il livello di propensione/esposizione al rischio;
- l'attendibilità segnalatica;
- il modello organizzativo e della connessa cultura aziendale.

Propensione/esposizione al rischio

La propensione al rischio può essere dedotta dall'atteggiarsi degli obiettivi economico-patrimoniali e dalle strategie perseguite dall'intermediario.

Obiettivi reddituali sfidanti, l'enfasi posta sulla crescita dei volumi, segni di discontinuità strategica, la decisione di inserirsi in nuovi mercati (geografici, di clientela, di prodotto) segnalano un'elevata propensione al rischio.

Di contro, una contenuta propensione al rischio può essere desunta da obiettivi economici in linea con il passato, da un atteggiamento conservativo nell'indicazione dei target di crescita dei volumi, volta a preservare la qualità degli attivi, da una sostanziale continuità strategica.

L'esposizione al rischio va derivata, in primo luogo, dalla valutazione quantitativa off-site, contenuta nel dossier dell'intermediario.

L'informazione così acquisita va integrata con una prima analisi della struttura e della dinamica dei portafogli creditizio-finanziari e dei relativi processi.

Utili elementi in merito possono essere tratti, off-site, dallo stesso dossier dell'intermediario, dalle procedure messe a disposizione dalla Divisione PIGR dell'Ispettorato Vigilanza (ad es. MARC) nonché da eventuali indicazioni, emerse in sede di analisi macroprudenziale, circa la rilevanza di rischi sistemici per il soggetto ispezionato.

A tali fini vanno esaminati:

- per il rischio di credito, il trend delle partite anomale, le matrici di transizione dei rating interni (ove disponibili), le politiche seguite riguardo alle rettifiche di valore;
- per i rischi finanziari, la tipologia delle controparti, l'andamento delle misure sintetiche del rischio di portafoglio e di quello di tasso per l'intero bilancio, la situazione di liquidità in essere all'inizio degli accertamenti;

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo II:	Fase preparatoria delle indagini ispettive

- per i rischi operativi, l'insieme dei processi rilevanti esposti a rischi della specie (deducibile da apposite "mappature" o dalle evidenze aziendali su malfunzionamenti o errori, ove disponibili)

In tale ambito, costituiscono fattori di criticità:

- flussi crescenti di partite anomale, discosti dal dato registrato in media da gruppi di confronto e accompagnati da consistenti rettifiche di valore;
- la presenza di significative e ripetute svalutazioni degli strumenti in portafoglio e di un'elevata aliquota di titoli illiquidi, privi di rating o non investment grade;
- rilevanti disfunzioni nei processi riscontrate dal controllo interno, peggioramenti nella morfologia dei database delle perdite operative, incrementi delle misure sintetiche di rischio calcolate dagli intermediari AMA, elevata mole dei reclami presentati dalla clientela, sanzioni per violazioni delle normative di settore, errori nel calcolo delle quote degli OICR, sistematici superi dei limiti operativi.

Attendibilità segnaletica

L'attendibilità segnaletica costituisce uno specifico profilo di quella ambientale, che corrisponde all'attitudine aziendale a rappresentare correttamente i fatti amministrativi nelle connotazioni quali-quantitative essenziali e nella loro manifestazione complessiva.

La sussistenza di tale caratteristica consente di escludere che le informazioni comunicate alla Vigilanza abbiano determinato marcate distorsioni nell'apprezzamento del profilo di rischiosità degli intermediari.

Oggetto di osservazione sono, pertanto, i processi di rilevazione contabile ed extra contabile, che originano le segnalazioni di vigilanza e le scritture di fine esercizio, nonché i profili dell'attività amministrativa più direttamente incidenti sulla significatività dei dati.

Si considerano allo scopo aspetti di differente natura (organizzativi, contabili, di rischiosità), quali:

- l'attività più recente svolta dagli organi con funzioni di supervisione, gestione e controllo, in ordine all'esame periodico e generale della gestione nonché alla fissazione dei principi contabili e dei criteri di valutazione;
- le comunicazioni rese alla Vigilanza sull'assetto organizzativo e il raccordo tra evidenze contabili interne e segnalazioni statistiche;
- le modalità di rilevazione, classificazione e controllo della rischiosità creditizia, con riferimento alle posizioni di maggiore ammontare.

Vanno altresì valutate eventuali rilevanti incongruenze emergenti dall'esame:

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo II:	Fase preparatoria delle indagini ispettive

- delle elaborazioni sulla coerenza segnaletica fornite dalla Divisione PIGR dell'Ispettorato Vigilanza;
- delle sofferenze rettificate.

II.3 Supporto della Divisione Pianificazione Ispettiva e Gestione Rapporti

(testo omissivo)

II.4 La nota preispettiva

(testo omissivo)

II.5 Focalizzazione delle indagini

Gli approfondimenti svolti nelle prime fasi dell'ispezione, di norma sui profili di seguito indicati, consentono la focalizzazione delle indagini rispetto all'effettiva situazione aziendale fornendo all'ispettore margini di flessibilità per assicurare efficienza e efficacia degli accertamenti.

Solo nel caso in cui il set informativo così acquisito comporti sostanziali variazioni rispetto allo stato di conoscenza dell'intermediario nella fase preispettiva, specie con riguardo ai profili di rischio ovvero di complessità operativa, gli ispettori valuteranno l'opportunità di apportare modifiche alla NPI, in condivisione con il Titolare della competente unità di vigilanza e il revisore del VIS.

La fase in epigrafe prevede di norma i seguenti approfondimenti.

Propensione/esposizione al rischio

Nella fase iniziale dell'ispezione, gli incaricati incontrano gli esponenti dell'intermediario per acquisire aggiornamenti in merito a :

- priorità strategiche e relative motivazioni;
- fattori all'origine dell'evoluzione dei rischi nell'ultimo biennio;
- obiettivi di performance e loro sostenibilità anche in relazione all'andamento del contesto competitivo;
- eventuali distonie tra strategia dichiarata ed operatività riscontrata.

Sulla scorta del complesso di informazioni acquisite, gli ispettori sono in grado di individuare il livello di **propensione/esposizione al rischio** (elevata; equilibrata; limitata).

Attendibilità dell'ambiente di indagine

Quanto all'attendibilità dell'ambiente di indagine, gli ispettori analizzano le dichiarazioni contenute nel progetto di governo societario, nell'ICAAP e nel self-assessment dei processi (ove disponibile), da confrontare con la realtà aziendale, come emergente, tra l'altro, anche dai citati colloqui preliminari con gli esponenti aziendali.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo II:	Fase preparatoria delle indagini ispettive

L'esame così effettuato dovrebbe consentire agli ispettori di pervenire a una prima valutazione del presumibile livello di attendibilità dell'informativa resa alla Vigilanza (piena, media, scarsa).

Cultura d'impresa

Il terzo passaggio è rappresentato dall'identificazione del modello organizzativo e dalla interpretazione della cultura aziendale, costituita dall'insieme dei valori e delle prassi che informano la condotta dell'intermediario.

Nella fase preispettiva l'ispettore ha esaminato l'assetto proprietario, l'articolazione societaria e la struttura organizzativa. Una volta in loco, l'ispettore ha cura di valutare:

- i margini di autonomia strategica, gestionale e operativa nell'ambito del gruppo di riferimento e rispetto alla proprietà;
- l'estensione e l'intensità di eventuali scelte di esternalizzazione, specie di quelle riguardanti attività "core";
- le modalità di coordinamento tra le unità organizzative attive sui mercati, quelle con compiti di produzione e quelle che prestano servizi specialistici, tenendo conto del livello di diversificazione del portafoglio per aree di affari¹.

La disamina di tali aspetti mira ad apprezzare la capacità di contemperare i margini di autonomia gestionale/operativa concessi / ottenuti con l'efficacia dei meccanismi di controllo.

Ricostruito il ruolo del comparto/soggetto ispezionato nell'ambito dell'intermediario/gruppo di appartenenza e della filiera produttivo / distributiva, l'ispettore effettua una prima mappatura dell'architettura del sistema informativo² e di quello amministrativo-contabile. Inoltre, in relazione alle strategie perseguite dall'intermediario, prende contezza delle azioni di riorganizzazione in corso censendo le modifiche rilevanti di recente intervenute e le eventuali operazioni di crescita per linee esterne.

Sulla scorta delle informazioni così raccolte, l'ispettore approfondisce con gli esponenti aziendali, tra gli altri, i seguenti punti:

- modalità di coordinamento tra le diverse unità organizzative;
- ragioni e potenziali rischi dell'eventuale outsourcing di attività;
- soluzioni organizzative adottate per bilanciare le esigenze di sviluppo del business con quelle di presidio dei rischi;

1 Ad es., banca commerciale retail/corporate, canale distributivo specialistico, investment banking, asset management, servizi di investimento, banca depositaria, operatività cross border.

2 Ovvero, nel caso di ispezioni mirate, della mappatura degli applicativi di supporto all'operatività in esame.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo II:	Fase preparatoria delle indagini ispettive

- motivazioni di cambiamenti significativi intervenuti nelle policy, nelle procedure interne, nel personale e nel sistema dei controlli nell'ultimo biennio e principali progetti di cambiamento organizzativo;
- linee generali del sistema di valutazione delle performance e struttura degli incentivi per il personale.

Per meglio orientare la conoscenza del modello organizzativo e della connessa cultura aziendale, l'ispettore incontra anche i responsabili delle funzioni di Internal audit e della Compliance in merito all'allineamento tra comportamenti attesi ed effettivi, esaminando con attenzione eventuali relazioni delle funzioni di controllo che evidenzino profili di problematicità.

Le suddette attività d'analisi pongono l'incaricato degli accertamenti nella condizione di prefigurare le caratteristiche essenziali del modello organizzativo in termini di:

- complessità attesa, in relazione alla maggiore o minore esigenza di coordinamento, connessa con il grado di diversificazione, di controllo e decentramento;
- livello di stabilità degli assetti organizzativi, posta la numerosità e pervasività dei processi di cambiamento osservati.

Le esposte analisi dovrebbero altresì consentire di formulare una prima interpretazione dei valori che permeano la cultura aziendale. In proposito, può risultare utile applicare gli schemi di seguito indicati, volti a individuare gli elementi tipici delle varie forme di cultura d'impresa:

A) "orientata ai valori e improntata al controllo":

- nella documentazione e nei comportamenti si riscontra una convinta adesione a corretti valori d'impresa (ad es., attenzione ai risultati di lungo periodo, reattività ai cambiamenti ambientali, spirito di corpo) e a principi fondamentali quali, ad es., quelli del riconoscimento del merito, della responsabilità e della professionalità;
- gli esponenti contattati attribuiscono un contenuto concreto, coerente e omogeneo a tali valori/principi;
- le funzioni di controllo riscontrano limitati fenomeni di mancato allineamento ai valori d'impresa;

B) "orientata al rispetto formale delle norme":

- la documentazione ha un elevato livello di dettaglio e i comportamenti osservati mostrano attenzione più alla mera esecuzione che al conseguimento dei risultati;
- gli esponenti intervistati fanno riferimento al rispetto delle norme più che a quello dei principi;
- le funzioni di controllo rilevano un modesto numero di fenomeni di divergenza rispetto al quadro normativo;

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo II:	Fase preparatoria delle indagini ispettive

C) "orientata ai risultati di breve termine e scarsamente improntata al controllo":

- la documentazione è sintetica e la normativa interna incompleta;
- gli esponenti contattati pongono particolare enfasi all'efficienza dei processi e agli obiettivi di crescita, sottovalutando la necessità di dotarsi di coerenti presidi;
- le funzioni di controllo rilevano un numero ridotto di disfunzioni, di cui peraltro minimizzano la rilevanza, in quanto attente a non intralciare lo sviluppo degli affari;

D) "non focalizzata":

- la documentazione esaminata non è soddisfacente nella definizione sia dei comportamenti attesi sia delle responsabilità; in alternativa, la documentazione è formalmente completa, ma di fatto disattesa;
- gli esponenti contattati esprimono posizioni contraddittorie e/o contrapposte;
- le funzioni di controllo rilevano non poche disfunzioni e comportamenti anomali, anche associati a fenomeni di infedeltà; non si dà seguito alle disfunzioni riscontrate con congrue azioni correttive.

In sintesi, sono descritte sub A) la situazione ottimale, sub C) e D) quelle peggiori, foriere di rischi rilevanti; la situazione sub B) esprime condizioni intermedie.

In ordine agli esposti schemi interpretativi va tuttavia considerato che difficilmente nella realtà si osservano tutti gli aspetti sopra delineati con riferimento a un singolo modello; solitamente, elementi dell'uno si accompagnano a componenti dell'altro, formando una trama interpretativa la cui "lettura", non sempre agevole, va chiarendosi nel corso dell'accertamento. D'altra parte, un giudizio ben ponderato e adeguatamente documentato sulla cultura d'impresa può essere formulato unicamente in chiusura di ispezione; nella fase iniziale si possono peraltro esprimere primi orientamenti, utili per il prosieguo dell'indagine, suscettibili di modifiche anche radicali nel corso del sopralluogo.

II.5.1 Fonti informative

L'attività di focalizzazione delle indagini si avvale delle seguenti fonti, da utilizzare in misura più o meno ampia tenendo conto dei principi di proporzionalità e della tipologia di ispezione da effettuare:

- budget dell'ultimo esercizio "chiuso", con analisi a consuntivo degli scostamenti, e budget in corso di esecuzione;
- struttura delle deleghe;
- principali policy aziendali formalizzate (tendenzialmente per le aree creditizio/finanziarie, per l'amministrazione / gestione dei

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo II:	Fase preparatoria delle indagini ispettive

- patrimoni dei clienti nonché in materia di compliance e di gestione delle risorse, umane e tecniche);
- verbali recenti (ultimo semestre) degli organi con funzioni di supervisione strategica, gestione e controllo;
 - verbali recenti (ultimo semestre) di eventuali Comitati Crediti, Finanza, ALM, Rischi etc.;
 - report periodici agli organi di supervisione, gestione e controllo delle funzioni di Risk management, Internal auditing e Compliance e di quelle preposte alla pianificazione e/o controllo di gestione;
 - valutazioni recenti (ultimo biennio) di società di consulenza di supporto alle scelte strategiche e al miglioramento dell'assetto organizzativo;
 - eventuali budget dei progetti di intervento sull'assetto organizzativo e correlate analisi a consuntivo;
 - mappatura dei principali processi operativi;
 - ricognizione delle attività esternalizzate e dei relativi fornitori;
 - inventari delle principali posizioni di rischio (ad es., primi cento affidati), distinti per tipologia di clientela, classificazione e/o rating;
 - evoluzione del personale nell'ultimo triennio;
 - sistemi di selezione, valutazione e incentivazione del personale;
 - evidenze tratte dall'applicativo MARC.

Ai fini della focalizzazione delle indagini, l'ispettore si avvale della seguente "matrice" valutativa e delle conseguenti opzioni metodologiche:

Tavola n. 7

AREE	livello di complessità	basso	medio	alto
	posizionamento competitivo	in miglioram.	stazionario	in peggioram.
	propensione / esposizione al rischio	limitata	equilibrata	elevata
	attendibilità segnaletica	piena	media	scarsa
	cultura d'impresa	A	B	C e D

OPZIONI METOD.	approccio	top-down	misto	bottom-up
	dimensione campione	ridotto	intermedio	ampio

Sulla scorta di questa rappresentazione d'insieme, la cui tenuta va sottoposta a continua prova durante gli accertamenti, l'ispettore individua il focus dell'indagine, definendo in dettaglio estensione, profondità e tecniche metodologiche per la conduzione degli accertamenti.

Possono essere apportati, senza l'esigenza di modificare la NPI, opportuni aggiustamenti all'iniziale allocazione dei compiti tra le

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo II:	Fase preparatoria delle indagini ispettive

risorse e, inoltre, definiti i tempi per la conduzione delle singole indagini.

A titolo di orientamento, nel caso in cui l'ispettore ritenga di trovarsi in un contesto di elevata propensione al rischio, di scarsa attendibilità segnaletica, di cultura non focalizzata ovvero orientata ai risultati di breve termine, le verifiche dovranno avere un taglio maggiormente analitico con campionature relativamente più estese al fine di accertare l'effettivo livello di rischio e verificare il mantenimento di condizioni di sufficiente governo, gestione e controllo dei rischi.

Di contro, nei casi di bassa propensione al rischio, soddisfacente attendibilità segnaletica e cultura orientata ai valori o al rispetto delle norme di processo, l'indagine potrà avere un taglio prevalentemente top-down - con ridotte verifiche campionarie per trovare conferma delle valutazioni effettuate in sede di analisi dei processi – da graduare, in termini di approfondimento, in relazione agli elementi di complessità operativa e organizzativa riscontrati.

In sintesi, la focalizzazione delle indagini prevede che, partendo dall'approccio ispettivo indicato nella NPI, l'ispettore definisca:

- il "taglio" (analitico/sintetico; deduttivo/induttivo) da dare alle verifiche;
- il livello di profondità dei sondaggi e le tecniche, anche di campionamento, più adatte a perseguire le esigenze conoscitive;
- l'effettiva distribuzione dei compiti, con stima dei tempi di svolgimento degli stessi, fra i componenti il gruppo, tenendo presenti le esigenze di coordinamento delle risorse e di circolarità delle informazioni, funzionali a cogliere le interconnessioni tra le diverse attività e i rischi sottesi.

Non è comunque previsto che la fase di focalizzazione trovi autonoma formalizzazione.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo III:	La selezione esperienziale e il campionamento probabilistico

Capitolo III

La selezione esperienziale e il campionamento probabilistico

III.1 Premessa

Le analisi dei macroprocessi di governo, gestione e controllo e la quantificazione dei rischi devono essere supportate da verifiche della concreta operatività dell'intermediario. A tal fine, l'incaricato degli accertamenti esamina un insieme di fattispecie analitiche (campione) la cui ampiezza dipende dal bilanciamento fra esigenze conoscitive e contenimento di tempi e costi ispettivi.

La selezione del campione da esaminare è effettuabile seguendo due diverse modalità, non necessariamente alternative, scelte in funzione dell'oggetto, degli obiettivi e del contesto dell'analisi.

La prima opzione consiste nella selezione delle operazioni tramite criteri individuati dall'ispettore in base alla propria esperienza e ai suggerimenti riportati nel presente capitolo e nei singoli PdA ("selezione esperienziale"). Ad es., per riscontrare la corretta quantificazione delle attività deteriorate, possono essere individuate le posizioni che, in base a determinate caratteristiche qualitative e dimensionali, l'incaricato ritiene possano non essere correttamente classificate e avere un rilevante impatto sulla misurazione della rischiosità aziendale.

La seconda metodologia si basa sul campionamento probabilistico che - sfruttando tecniche statistiche - consente di valutare, con un certo livello di probabilità, l'affidabilità del processo operativo posto a controllo, estendendo al complessivo ambito di indagine i risultati ottenuti dall'analisi di un campione selezionato in modo casuale.

In questo capitolo, nei relativi allegati e nei singoli PdA sono contenute indicazioni di massima riguardo al "se e quando" applicare tecniche della specie, fermo restando che l'ispettore può individuare ulteriori situazioni nelle quali l'impiego delle stesse si renda opportuno.

III.2 La selezione esperienziale

L'ispettore applica tale metodologia quando è interessato alla selezione di unità con determinate caratteristiche, definite a priori e ritenute significative per la conduzione di analisi specifiche.

Tale approccio è da utilizzare quando si dispone di molte informazioni sulla popolazione da esaminare e si hanno finalità di analisi che consentono una selezione mirata.

Può essere opportuno farvi ricorso, inoltre, quando si vuole ottenere informazioni in tempi brevi su elementi "tipici" o "estremi" o quando – dati

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo III:	La selezione esperienziale e il campionamento probabilistico

i vincoli di tempo e la scarsità di risorse disponibili – è necessario effettuare analisi su campioni molto piccoli, assicurando al contempo la presenza di unità con caratteristiche specifiche.

La ricostruzione che ne consegue dipende dal punto di vista di chi conduce l'indagine e non consente di dedurre conclusioni sul resto della popolazione. Tuttavia, se le informazioni disponibili sono esatte e approfondite, essa può risultare estremamente efficace rispetto a particolari obiettivi dell'analisi e, ove sufficientemente estesa, può portare a trarre fondate indicazioni sul fenomeno indagato.

Nell'allegato n. III/1 si riportano taluni criteri utilizzabili nell'analisi dell'intermediazione finanziaria e le caratteristiche principali della procedura di supporto all'analisi sul rischio di credito "MARC" che, tra l'altro, consente la selezione di un campione di tipo esperienziale¹.

III.3 Il campionamento probabilistico

III.3.1 Caratteristiche essenziali

Questa tecnica, basata sull'utilizzo del calcolo delle probabilità, presenta il vantaggio di poter estendere - con un certo livello di confidenza - l'esito dei sondaggi all'intera popolazione.

Nell'applicazione della metodologia occorre tuttavia considerare il rischio di campionamento, cioè la probabilità che il campione selezionato non sia rappresentativo dell'intera popolazione; inoltre, i risultati ottenuti sono fortemente dipendenti dalla scelta effettuata dall'ispettore circa i parametri che alimentano il modello statistico (errore atteso, livello di confidenza e livello di precisione).

E' quindi opportuno utilizzare con cautela i risultati ottenuti e confrontarsi con l'azienda alla quale deve essere esplicitata la metodologia impiegata (cfr. infra).

Nell'Allegato n. III/2 si illustrano due tipologie di campionamento probabilistico, quello casuale semplice e quello proporzionale, utilizzabili per valutare la complessiva adeguatezza dei processi operativi degli intermediari ispezionati; in entrambe le metodologie si confronta il numero di eccezioni rilevate nel campione con il livello di anomalia ritenuto tollerabile per valutare il processo operativo posto a controllo (c.d. campionamento per accettazione).

La principale differenza fra le due tipologie di campionamento risiede nella probabilità di inclusione delle unità della popolazione nel campione che nel metodo proporzionale non è uguale per tutte le unità della popolazione, ma è tanto maggiore quanto più elevata è la dimensione delle stesse. L'uso del campionamento proporzionale è quindi utile

1 Riguardo a MARC, cfr. anche Parte Prima, Sez.III, Cap. IV.

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo III:	La selezione esperienziale e il campionamento probabilistico

laddove, nell'esaminare un comparto operativo, si desideri privilegiare l'analisi delle operazioni di ammontare consistente.

(testo omissis)

Capitolo IV

Il metodo di giudizio

IV.1 Premessa

Coerentemente con la tipologia di accertamento e con le finalità della verifica, il giudizio da esprimere in sede ispettiva può riguardare i seguenti aspetti o soggetti:

- una o più aree di rischio, processi trasversali, tematiche di compliance;
- un intermediario nel suo complesso, con operatività universale ovvero specialistica;
- un gruppo vigilato, valutato in ottica consolidata ovvero con accertamenti mirati sulla capogruppo e/o su una o più componenti.

Quale che sia l'oggetto dell'ispezione, non cambia il metodo di giudizio, comune alla Vigilanza a distanza e ispettiva, indicato nella Parte Prima della Guida.

Premesso che nel rapporto ispettivo vanno specificate le motivazioni sottostanti alle rettifiche apportate e ai giudizi espressi, per agevolare la concreta applicazione di tale principio si forniscono alcune avvertenze.

IV.2 Valutazione quantitativa

Al fine di pervenire al giudizio (da 1 a 4 ovvero, limitatamente al rischio strategico, basso/medio/alto) sul livello di esposizione al rischio e sull'adeguatezza reddituale o patrimoniale, l'ispettore:

- verifica le principali voci che compongono gli indicatori del punteggio automatico e i prospetti integrativi (cui sia stato dato rilievo nel giudizio formulato "a distanza"), previsti dal pertinente schema di analisi;
- rettifica i dati errati o le valutazioni aziendali non condivisibili a condizione che, in conseguenza di tali rettifiche, la valutazione quantitativa venga a modificarsi¹.

Qualora la valutazione quantitativa espressa in sede di controllo a distanza si riferisca a una data non prossima a quella dell'accertamento, l'ispettore la aggiorna, a condizione che da tale data si siano verificati significativi mutamenti nella situazione dell'intermediario. La ricostruzione così aggiornata forma oggetto di valutazione quantitativa sulla base dei medesimi criteri di giudizio indicati nel pertinente schema di analisi.

In presenza di peculiarità del soggetto ispezionato tali da rendere lo schema di analisi in parte o del tutto inadatto a rifletterne l'effettivo profilo di rischio, l'ispettore corregge la valutazione quantitativa, avvalendosi, ove

¹ In deroga a tale principio, le differenze tra le valutazioni aziendali e quelle ispettive, riguardanti le partite deteriorate e le connesse perdite, rettificano i prospetti interessati (rischio di credito, redditività, adeguatezza patrimoniale), a condizione che siano superate le previste soglie di materialità (cfr. Sezione III/III, Cap. I.3.1).

Parte Terza:	Procedure per l'attività ispettiva
Sezione III:	Metodo e percorsi di analisi: aspetti generali
Capitolo IV:	Il metodo di giudizio

disponibili, di modelli aziendali (anche non riconosciuti dalla Vigilanza). Le ulteriori informazioni così raccolte dall'ispettore vengono trattate, ai fini dell'assegnazione del giudizio quantitativo, alla stessa stregua dei prospetti integrativi; esse consentono, pertanto, di correggere di un notch il punteggio quantitativo attribuito in sede di controlli a distanza, salvo risulti indispensabile procedere a una correzione maggiore, che, come ovvio, va adeguatamente motivata.

IV.3 Valutazione qualitativa

Al fine di attribuire il giudizio (da 1 a 4 ovvero, limitatamente al rischio strategico, basso/medio/alto) sulla qualità dei presidi organizzativi e sui sistemi di governo e controllo, l'ispettore:

- valuta l'esito delle analisi effettuate e le risposte fornite ai punti di domanda previsti per ciascuno dei sub-profilo di governo, gestione e controllo ovvero sulle componenti dei sistemi di governo e controllo, in funzione della distanza dalle situazioni teoricamente migliori/peggiori, esplicitate nei PdA;
- integra le risultanze dei sub-profilo (o delle componenti), attribuendo ad essi – e ai punti di forza/debolezza riscontrati – un peso proporzionato alla loro rilevanza e coerente con le caratteristiche dell'intermediario².

IV.4 Integrazione delle valutazioni quantitativa e qualitativa

La formulazione del giudizio di profilo (da 1 a 4) avviene mediante l'integrazione delle valutazioni quantitativa e qualitativa, effettuata attribuendo a tali componenti – e ai punti di forza/debolezza riscontrati – un peso proporzionato alla loro rilevanza e coerente con le caratteristiche dell'intermediario.

(testo omissis)

² L'ispettore non è tenuto a specificare, nel rapporto ispettivo, i punteggi eventualmente attribuiti ai sub-profilo di governo, gestione e controllo o alle componenti dei sistemi di governo e controllo. Egli deve peraltro esplicitare l'iter logico che lo ha portato ad assegnare la valutazione qualitativa, evidenziando, gli elementi informativi ai quali ha ritenuto di dare maggiore peso.