



**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472

Piano di Audit 2019

Linee guida

- Presentazione per il Comitato Rischi

15 gennaio 2019

Direzione Chief Audit Executive

Agenda

Premessa

- 1 Piano di audit 2019: linee guida
- 2 Risk Assessment
- 3 Pianificazione e copertura dell' Audit Universe
- 4 Pianificazione SSM oriented
- 5 Focus point AP 2019
- 6 Focus Gruppo

Allegati:

1. *Riflessioni su effort stimato su risorse della DCAE per il completamento dell'audit plan 2019*
2. *Focus copertura*
3. *Framework pianificazione SSM Oriented*
4. *Elenco degli interventi di audit previsti nel Piano di Audit 2019 su processi centrali e società*



Premessa

Dai recenti **confronti tenuti dalla Direzione CAE con il JST** è emersa l'**esigenza di ampliare il numero di interventi** svolti dalla stessa Direzione nell'arco temporale di durata del piano pluriennale di audit

Il JST ha infatti richiesto alla Direzione di indicare le modalità attraverso cui la stessa intende assicurare la **copertura del proprio audit universe** – rappresentato dai processi aziendali del Gruppo, come da tassonomia presente nella procedura ARIS - nel corso del triennio di riferimento del piano pluriennale. In particolare, il JST ha richiesto rassicurazioni in merito alla capacità della struttura di conseguire gli obiettivi di copertura dell'audit universe in un arco temporale di tre anni e non più di quattro come invece avveniva in passato, a parità di risorse e skill

La diminuzione dell'arco temporale dell'audit cycle rientra in ulteriori richieste pervenute proprio dall'Autorità di Vigilanza su altri ambiti (es. Revisione TRIM General Topics 2017)

Nel rispondere al JST, la DCAE ha insistito sull'**aumento di efficienza** intrapreso da parte della Funzione e, in parte, sull'**ingresso di** un alcune **risorse** che dovrebbero andare a colmare lacune di organico **in settori altamente specializzati**. E' stata, inoltre, evidenziata la presenza di diversi ambiti nell'attuale assetto organizzativo della Direzione da efficientare e rafforzare ulteriormente (IT, Modelli, Compliance e credito specialistico)

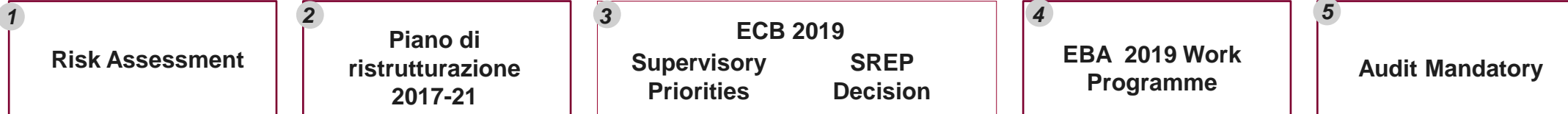
Gli esiti dell'OSI IT RISK 3832 ha evidenziato come, sebbene le attività di IT Audit siano caratterizzate da un'adeguata profondità di analisi e di verifica, il **numero di revisioni svolte viene invece considerato limitato**, con "soli" 14 interventi nel 2017 e 12 nel 2018. Tale numerosità di interventi non permette, secondo gli esiti ispettivi, di coprire adeguatamente i principali rischi di natura informatica. In particolare, essi non sono in grado di assicurare la copertura di, tra gli altri: i) Sistemi e processi IT critici per Widiba, caratterizzata da una significativa esposizione a rischi di natura informatica, ii) Sistemi e processi IT critici del Consorzio, che devono essere tuttora analizzati o che non sono stati rianalizzati negli ultimi 3 anni



Piano di audit 2019: *linee guida* 1/2

Il Piano di Audit 2019 è stato predisposto come secondo anno di un **approccio triennale (2018-2020)** in **Arco Piano di Ristrutturazione** sulla base di taluni **driver** che la Direzione CAE si è data.

Riferimenti per la predisposizione del Piano di Audit



LINEE GUIDA AUDIT IN ARCO PIANO 2018-2020



Driver

Esiti JST meeting del 16.07.2018

- » rappresentazione dell'Audit Universe della funzione di IA
- » copertura dell'Audit Universe nel ciclo triennale
- » espressa motivazione di quanto non coperto

Esiti interventi ispettivi ECB/Bankitalia su

- » IT Risk
- » Trasparenza
- » AML e usura (di prossima comunicazione)

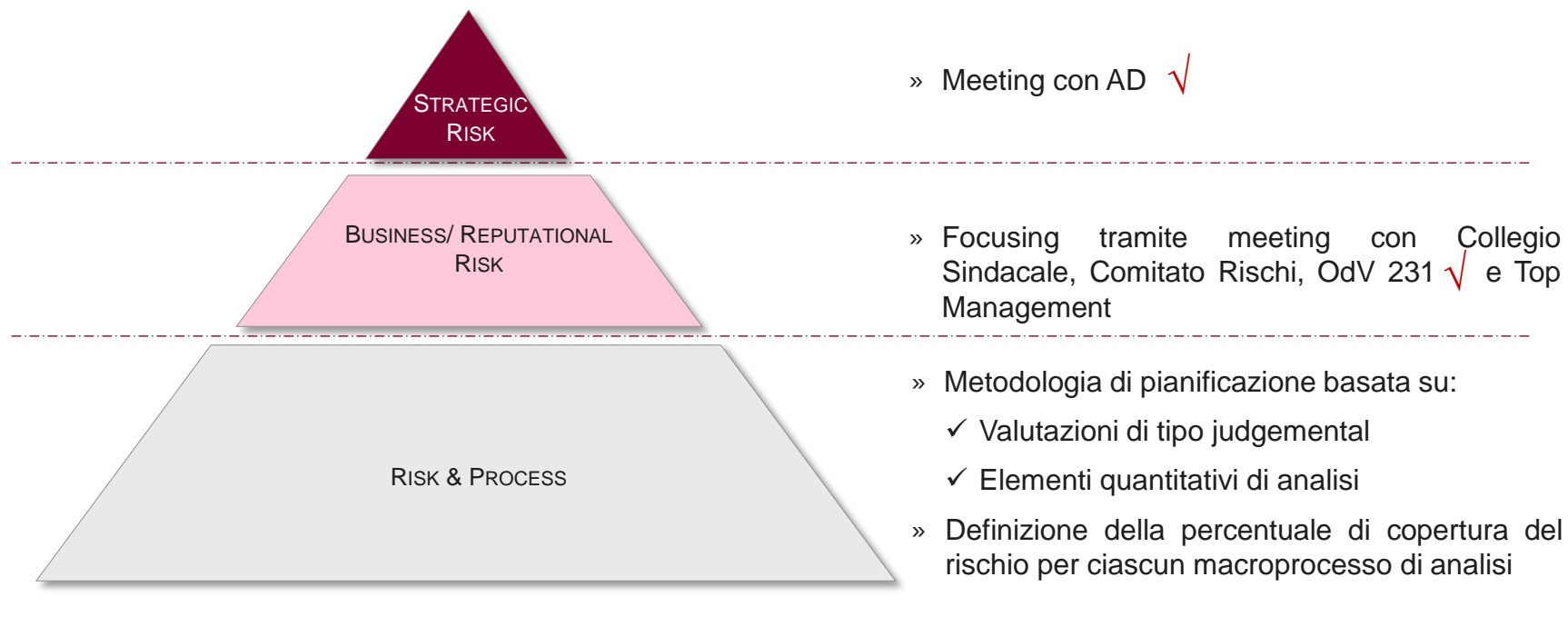
Adempimenti inerenti (tra gli altri)

- » Processo di valutazione Modelli (TRIM)
- » Follow up BCE OSI-1238
- » Speculative immovable property financing

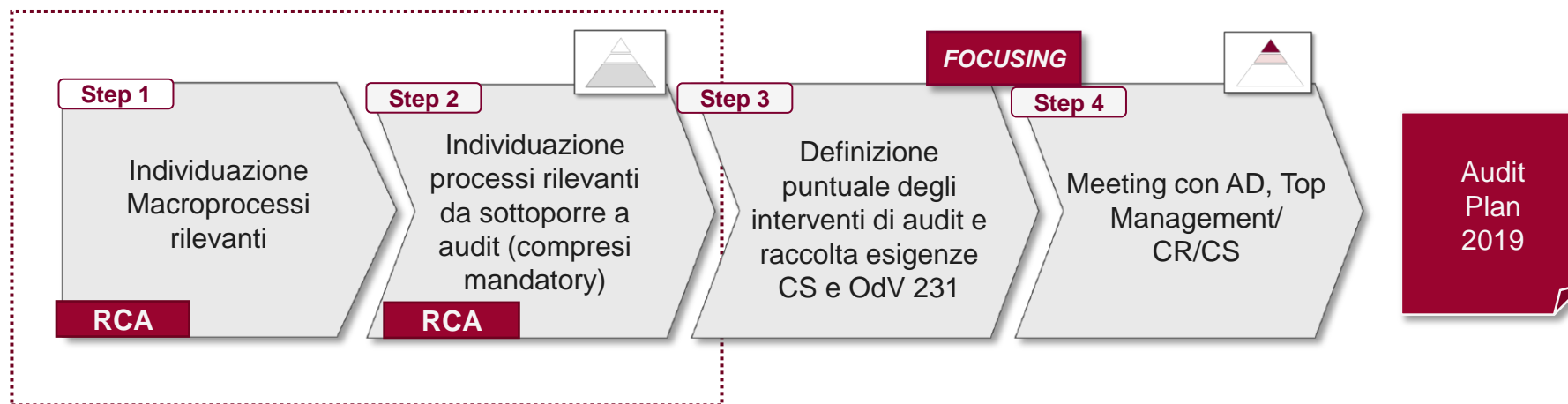


Piano di audit 2019: linee guida 2/2

- » Il 2019 si colloca al secondo anno di un nuovo ciclo di audit della durata complessiva di 3 anni (2018-2020). Il piano di audit per il 2019 è pertanto parte integrante della pianificazione strategica di medio periodo.
- » La Direzione ha avviato nel mese di settembre il **processo di definizione dell'audit plan per il 2019**. Nel corso di tale iter, tuttora in fase di completamento, saranno individuati non solo i processi sui quali si intende condurre gli interventi di revisione interna nel **prossimo esercizio**, ma verranno altresì identificati i processi aziendali che si ha intenzione di **sottoporre ad audit nel 2020**, anno di chiusura dell'attuale audit cycle.
- » Uno dei principali driver alla base della definizione del nuovo piano annuale è quello di **assicurare un'adeguata copertura dell'audit universe** secondo un approccio *risk based*. Tale esigenza scaturisce peraltro anche da quanto emerso dai recenti confronti tenuti dalla Direzione CAE con il **JST**, che **ha indicato l'esigenza che nell'arco del piano triennale di audit il cd. audit universe risulti adeguatamente coperto tramite un ampliamento del numero di interventi** di revisione ovvero che la parte eventualmente non coperta nell'arco del triennio risulti puntualmente identificata e valutata in termini di rilevanza rispetto alla parte coperta.



Risk Assessment: *modello di funzionamento*



RCA Step 1

- » La prima fase di determinazione del piano di audit 2019 ha inizio con la valutazione qualitativa da parte dei Responsabili di Area/Servizio della rischiosità dei macro-processi presenti in ARIS (business e non business)
- » Al fine di ottenere una pianificazione costantemente allineata ai cambiamenti aziendali, la valutazione qualitativa tiene conto anche di elementi quantitativi (*MPS Risk Relevance*; *Risk Appetite Monitoring al 30.06.2018*) che sono stati resi disponibili a supporto del Risk and Control Assessment (RCA)
- » L'approccio adottato è esteso a tutte le Società Controllate, i cui piani saranno condivisi e approvati dalla Direzione CAE

RCA Step 2

- » La seconda fase di RCA prevede la valutazione qualitativa dei processi sottostanti ai macro-processi risultati a rischio nella fase precedente, mediante lo stesso approccio adoperato nella fase 1
- » Una volta elaborata la lista dei processi ritenuti rilevanti, con relativo esame del livello di copertura del complessivo audit universe, è prevista una fase di condivisione tra i vari Responsabili di Area/ Servizio al fine di condividere gli esiti della fase.
- » L'elenco dei processi prioritari rivenienti dalla valutazione interna costituisce la base per l'ulteriore *focusing* previsto nelle due fasi successive

La Direzione ha avviato nel mese di settembre il **processo di definizione dell'audit plan per il 2019**. Nel corso di tale iter, in fase di completamento, saranno individuati non solo i processi sui quali si intende condurre gli interventi di revisione interna nel prossimo esercizio, ma verranno altresì identificati i processi aziendali che si ha intenzione di **sottoporre ad audit nel 2020**, anno di chiusura dell'attuale audit cycle

Audit Universe

L'Audit Universe è dato dai processi aziendali del Gruppo, così come mappati all'interno dell'applicativo ARIS (con esclusione dei macroprocessi Leasing, Factoring, Investment Banking, Servizi Fiduciari e Revisione interna). Nel processo di pianificazione, la Direzione tiene conto del II (Macroprocessi) e del III livello* (Processi) della tassonomia vigente

Macroprocessi

36

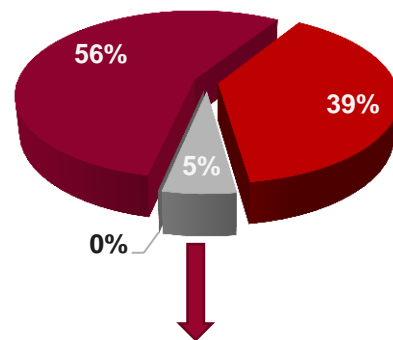


Processi

268

Distribuzione macroprocessi oggetto di interventi di Audit nell'audit cycle

- In Audit cycle con rischioosità medio/alta
- In Audit cycle con rischioosità bassa
- Non in Audit cycle con rischioosità bassa
- Non in Audit cycle con rischioosità medio/alta



| MACROPROCESSI | NOTE |
|----------------|--|
| Partecipazioni | Giudizi in fase di RCA: n. 2 «R1 verde» e un «R2 giallo» |
| Pricing | Giudizi in fase di RCA: n. 5 «R2 giallo» |

MACROPROCESSI

Nr

| | |
|---|-----------|
| Macroprocessi con rischioosità medio/alta contemplati nel Audit cycle 2018-2020 | 20 |
| Macroprocessi con rischioosità bassa contemplati nel Audit cycle 2018-2020 | 14 |
| Macroprocessi con rischioosità medio/alta non contemplati nel Audit cycle 2018-2020 | 0 |
| Macroprocessi con rischioosità bassa non contemplati nel Audit cycle 2018-2020 | 2 |
| Totale | 36 |

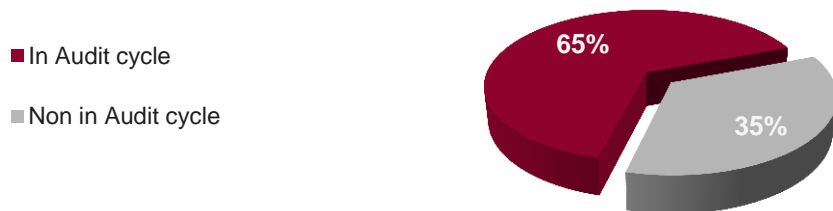
L'analisi della copertura dei macroprocessi evidenzia come nell'Audit cycle:

- i macroprocessi con **rischioosità medio/alta sono totalmente coperti**
- **il 95% dei macroprocessi risultano coperti**

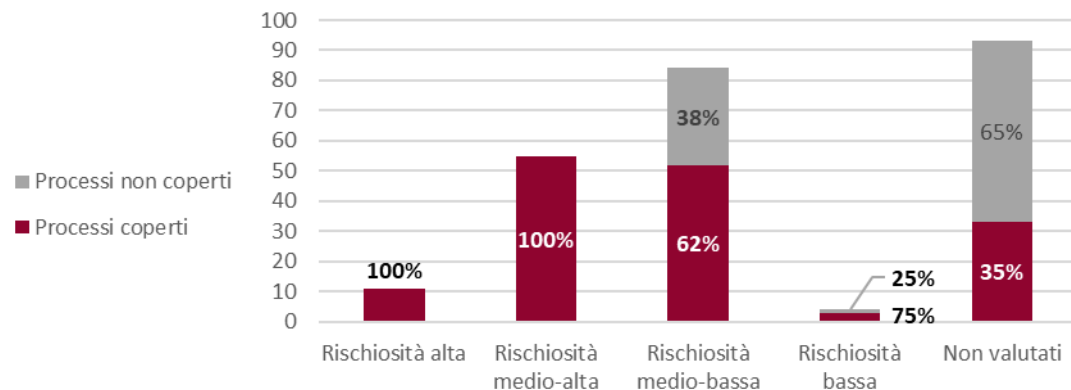
*Sono considerati i processi dell'Albero ARIS (III livello) con esclusione degli «old» (salvo 4 processi oggetto di audit non ricondotti)

Pianificazione e copertura dell'audit universe 2/3

Distribuzione processi oggetto di interventi di Audit nell'audit cycle (esclusi i mandatory)



Distribuzione dei processi in funzione della valutazione espressa (esclusi i mandatory)



| PROCESSI (**) | Coperti | Non Coperti | Totale |
|---|------------|-------------|------------|
| Processi con valutazione di rischio alta | 11 | 0 | 11 |
| Processi con valutazione di rischio medio-alta | 55 | 0 | 55 |
| Processi con valutazione di rischio medio-bassa | 52 | 32 | 84 |
| Processi con valutazione di rischio bassa | 3 | 1 | 4 |
| Totale processi con valutazione di rischio | 121 | 33 | 154 |
| Processi privi di valutazione di rischio | 33 | 60 | 93 |
| Processi derivanti da interventi obbligatori | 21 | 0 | 21 |
| Totale processi | 175 | 93 | 268 |

Cfr Allegato 2

L'analisi della copertura dei processi evidenzia come nell'Audit cycle:

- complessivamente circa **2/3 dei processi sono coperti**
- i **processi valutati più rischiosi** (con rischio alta e medio-alta) presentano una **copertura totale nell'Audit cycle**

Dall'iter di pianificazione in corso si rileva come circa **un terzo dei processi aziendali del Gruppo non sono coperti** da interventi di audit nel corso del triennio dell'audit cycle. La parte di audit universe non coperta è prevalentemente riconducibile a:

- **nr 2 macroprocessi con rischio bassa (Partecipazioni e Pricing)**
- **processi ritenuti poco significativi/ poco rischiosi**, come ad esempio i processi in materia di gestione dei rapporti di lavoro, logistica, sicurezza ed ambiente, ecc.
- **processi che sono stati oggetto di audit nella fase conclusiva dell'ultimo audit cycle**, per i quali non si ritiene necessario un ulteriore intervento: si citano a titolo esemplificativo i processi di Wealth Risk Management, Sviluppo Risorse Umane, Progettazione e realizzazione di formazione, ecc.

*Sono considerati i processi dell'Albero ARIS (III livello) con esclusione degli «old» (salvo 4 processi oggetto di audit non ricondotti)

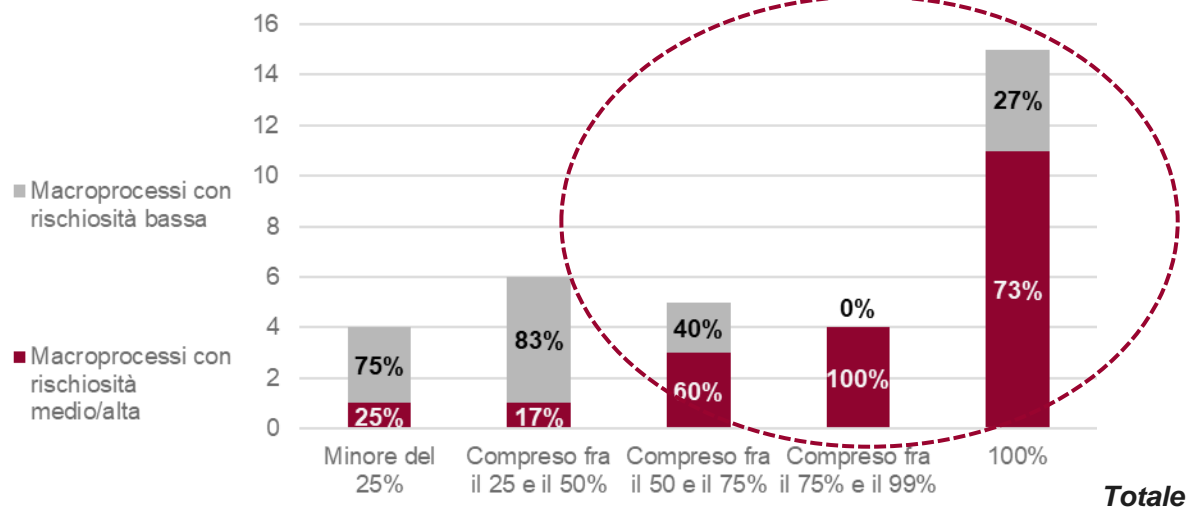
** La valutazione di rischio sui processi (2° fase RCA) è stata espressa solo per i processi riconducibili ai macroprocessi con rischio medio/alta (1° fase RCA)



Pianificazione e copertura dell'audit universe 3/3

Atteso che il macroprocesso viene considerato «coperto» quando è sottoposto ad audit almeno un processo ad esso associato nel corso dell'Audit cycle, si osserva come per oltre la metà dei macroprocessi (Nr. 24) il numero dei relativi processi oggetto di audit è superiore al 50% dell'universo dei processi ad essi riconducibili.

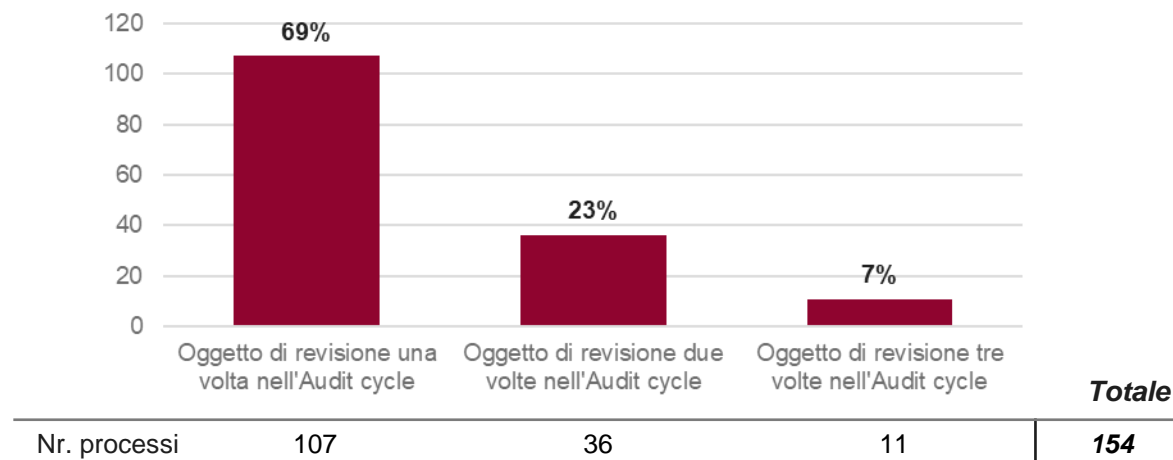
Distribuzione dei processi all'interno dei macroprocessi coperti nell'audit cycle (analisi per cluster*)



| | Minore del 25% | Compreso fra il 25 e il 50% | Compreso fra il 50 e il 75% | Compreso fra il 75% e il 99% | 100% | Totale |
|--------------------------------------|----------------|-----------------------------|-----------------------------|------------------------------|------|--------|
| Macroprocessi con rischio medio/alto | 1 | 1 | 3 | 4 | 11 | 20 |
| Macroprocessi con rischio basso | 3 | 5 | 2 | 0 | 4 | 14 |
| | | | | | | 34 |

Cfr Allegato 2 – Focus copertura macroprocessi

Turnover dei processi coperti (esclusi i processi mandatory)**



L'analisi rappresentata evidenzia come nell'Audit cycle:

- la **quasi totalità dei macroprocessi rischiosi** (fatta eccezione per i macroprocessi: «Comunicazione e Relazioni Esterne» e «Risorse Umane») **presentano un percentuale di copertura dei processi ad esso associati superiore al 50%** (ad es. 11 macroprocessi presentano la totalità dei processi coperti)
- in media, quasi il 70% dei processi saranno oggetto di intervento almeno una volta nel corso dell'Audit Plan pluriennale.**

* Distribuzione della copertura dei macroprocessi previsti nell'Audit plan pluriennale in funzione della percentuale di processi ad essi associati coperti

** Distribuzione dei processi previsti nell'Audit Plan pluriennale in funzione del numero di volte che sono oggetto di audit, con esclusione dei processi mandatory

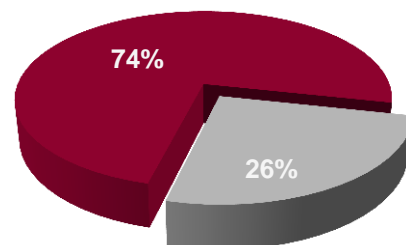
Pianificazione SSM Oriented: *copertura*

La Direzione ha integrazione del set informativo a disposizione nei **vari step di valutazione *risk-based* dei Processi Aziendali** per la definizione del Piano di Audit ha adottato anche una prospettiva di analisi «SSM Oriented»

Di seguito, si rappresenta il livello di copertura degli Obiettivi di controllo nell'Audit Cycle 2018 – 2020 sia a livello complessivo che per Pillar*

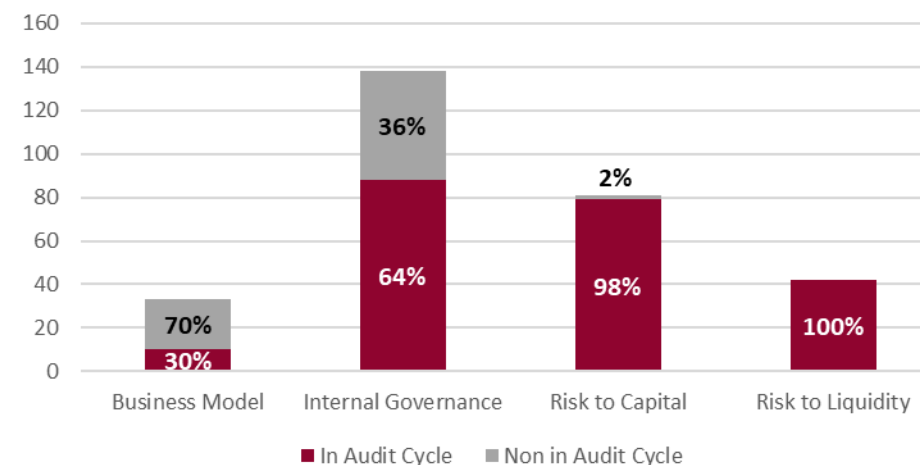
Copertura degli Obiettivi di controllo SSM nell'Audit Cycle

- Numero Obiettivi di controllo SSM associati a processi presenti nell'Audit Cycle
- Numero Obiettivi di controllo SSM associati a processi non presenti nell'Audit Cycle



| | <i>In Audit Cycle</i> | | <i>Non in Audit Cycle</i> | <i>Complessivo</i> |
|---------------------|-----------------------|--------------------|---------------------------|--------------------|
| | | <i>di cui 2019</i> | | |
| Business Model | 10 | 8 | 23 | 33 |
| Internal Governance | 88 | 39 | 50 | 138 |
| Risk to Capital | 79 | 65 | 2 | 81 |
| Risk to Liquidity | 42 | 36 | 0 | 42 |
| Totale | 219 | 148 | 75 | 294 |

Copertura degli Obiettivi di controllo SSM nell'Audit Cycle per Pillar



L'analisi della copertura potenziale secondo l'approccio SSM adottato evidenzia nell'Audit cycle come:

- **oltre i 2/3 degli obiettivi di controllo SSM sono coperti**
- **i pillar Risk to Liquidity e Risk to Capital risultano coperti nella quasi totalità**



* Si precisa come sia in corso un'attività di revisione degli Obiettivi di controllo SSM e della loro associazione all'albero dei processi ARIS

ASPETTI GENERALI

- » Il 2019 si colloca al secondo anno di un Audit Cycle della durata di 3 anni (2018-2020) in arco piano ristrutturazione 2018-2021
- » Il Piano di Audit intende fornire una chiara rappresentazione di:
 - **Audit Universe**
 - **Copertura dell'Audit Universe nel Piano triennale**
 - **Motivazioni sottostanti la non copertura di taluni processi**
 - **Copertura per pillar degli Obiettivi di controllo SSM nell'Audit Cycle**
- » Sensibile aumento degli interventi pianificati su processi centrali e società (61 vs 50 del 2018).
- » Rilevante l'impatto degli **audit obbligatori** prescritti da normative esterne (15 – prevalentemente in tema di Risk Management, Compliance, Business Continuity) e di quelli richiesti e/o prioritari per la Vigilanza (15 – adempimenti OSI BCE, TRIM, Supervisor priorities e richieste Bankit). Tali attività coprono complessivamente circa il 50% degli interventi a piano.
- » Il piano 2019 accoglie e indirizza le osservazioni del Regulator attese a seguito dell' dell'OSI-2018-ITMPS-3832 su IT risk.
- » Previste attività connesse al monitoraggio dello sviluppo della progettualità sulla nuova DoD, in scadenza al 31.12.2020.

MACROTEMATICHE DI GRUPPO

- » Come nel 2018, alcuni processi centrali rilevanti saranno oggetto di analisi consolidata a livello di Gruppo e ricompresi nell'Audit Plan della Capogruppo; per il 2019 sono state individuate le seguenti 5 revisioni di Gruppo:
 - Sistema di Gestione del Tasso Interno di Trasferimento (Gruppo)
 - Presidio dei modelli e delle attività esternalizzate (Gruppo)
 - Trasparenza (BMPS, Widiba)
 - Ethical Hacking (BMPS, Widiba)
 - AML - Adeguata Verifica (BMPS, MPS Leasing & Factoring, Fiduciaria e Widiba)

RETE TERRITORIALE

- » Gli obiettivi di audit prevedono, oltre alla consueta attività sulle strutture di Rete, lo sviluppo di azioni sinergiche tra settori specialistici e settori che verificano i processi sulla Rete territoriale, al fine di accrescere l'efficacia dell'internal audit in ottica di *assurance* e *continuous monitoring*. Sono previsti in tale ottica interventi in tema di:
 - AML - Adeguata verifica
 - Trasparenza



Focus Gruppo

- » La predisposizione del Piano di Audit sulle Controllate Italiane ed Estere e sulle filiali estere è allineata alle strategie individuate dal Piano di Ristrutturazione in termini di mantenimento ovvero dismissione delle partecipazioni detenute, eventuale cessione ovvero incorporazione nella Capogruppo/chiusura.
- » La DCAE ha pianificato, coerentemente con gli accordi di *Service Level Agreement* in essere, interventi di revisione sulle società del Gruppo per cui effettua attività di audit in servicing.

SOCIETA' CONTROLLATE E FILIALE ESTERA CHE CONTINUERANNO A OPERARE

- » **MPS Leasing & Factoring; MPS Capital Services; Consorzio Operativo di Gruppo; Filiale di Shanghai**
- » I Piani di Audit seguono le medesime linee guida valide per il Piano della Direzione CAE.

SOCIETA' CONTROLLATE IN CHIUSURA/RUN OFF

- » **MP Belgio:** la pianificazione terrà conto della prossima cessione della Società, a seguito dell'accordo, rientrante nel quadro degli impegni assunti con la CE e quindi ricompreso nel piano di ristrutturazione, che è stato raggiunto in data 05.10.2018 con la società partecipata dai fondi gestiti da Warburg Pincus. In tale ottica, il piano, che verrà definito per il 2019 nell'ambito della logica di Gruppo, avrà valenza fino alla data di formale cessione della società.
- » **MP Banque:** la pianificazione dovrà tener conto della fase di liquidazione della Società, che resta impegnata in un piano di progressiva e ordinata riduzione di attività (*winding down*), in attesa di approvazione da parte delle Autorità di Vigilanza BCE-ACPR.

SOCIETA' IN SERVICING

- » Per le Società del Gruppo la cui funzione di IA è accentrata in Capogruppo sono previsti, oltre agli accertamenti nell'ambito dei 5 interventi di analisi consolidata di Gruppo, le seguenti attività:
 - **MP Fiduciaria:** un intervento su trust
 - **Banca Widiba:** 3 interventi di processo (Soluzioni di Continuità Operativa e IT Service Continuity; Sviluppo e rilascio applicazioni; Commissioning) e 40 verifiche sulla Rete della consulenza finanziaria
- » Per ciascuna entità minore **Microcredito, MPS Tenimenti, Integra e Magazzini Generali di Mantova** è previsto un intervento sugli aspetti societari più rilevanti.



Allegato 1

Riflessioni su effort stimato su risorse della DCAE collegato al completamento dell'audit plan 2019



Riflessioni su effort stimato su risorse della DCAE per il completamento dell'audit plan 2019 - Effort stimato

| | NR. RISORSE |
|---|-------------|
| Dimensionamento Direzione CAE a dicembre 2018 | 177 |
| di cui Area Revisione Specialistica | 81 |

L'attuale dimensionamento sarà fortemente impattato dall'esodo 2019 in attuazione del Piano di Ristrutturazione.

L'effort necessario è stimato esclusivamente per i Servizi dell'Area Specialistica, in quanto maggiormente impattati dagli elementi di pianificazione precedentemente descritti. Nella definizione della stima si è tenuto altresì conto degli effetti conseguibili dall'azione già avviata di efficientamento dell'Area Revisione Canali Distributivi



Effort disponibile = Numero FTE per Servizio disponibili al 31.12.18, tenendo conto degli effetti potenziali degli esodi relativi al 2019 (9 risorse)

Effort stimato = Numero FTE per Servizio necessari per assicurare la copertura del novero di interventi previsti a Piano, misurato in funzione del numero medio di interventi per FTE calcolato sul consuntivo 2018

(*) = FTE al netto delle uscite previste nel corso del 2019 per via degli esodi (-0,5 FTE per esodo)

| | Financial e Model Risk | Corporate Governance e Compliance | Credit | ICT & Operational | Fraud Audit | |
|--------------------|------------------------|-----------------------------------|--------|-------------------|-------------|----------|
| Effort disponibile | 11 | 10 | 11* | 17,5* | 27* | 76,5 |
| Effort stimato | 15 | 13 | 13 | 25,5 | 33 | 99,5 |
| Δ Effort | + 4 | + 3 | + 2 | + 8 | + 6 | + 23 FTE |

La stima per il Servizio Fraud Audit è stata stimata considerando di dover svolgere nel 2019 il medesimo numero di interventi di investigation svolti nel 2018



Riflessioni su effort stimato su risorse della DCAE per il completamento dell'audit plan 2019 -

Linee guida per l'attuazione del Piano

FABBISOGNO FTE

Per la realizzazione dell'intero Piano di Audit 2019 e per assicurare un'adeguata copertura dell'audit universe entro il 2020, è richiesto un effort superiore rispetto a quello disponibile in funzione dell'organico attuale

«AUTOFINANZIAMENTO» AREA REVISIONE RETE

E' prevista una **complessiva rivisitazione dell'attuale modello di revisione adottato sulla rete periferica** che genererà efficienza nella gestione delle risorse e degli incarichi. Tale azione passa attraverso la definizione di una nuove metodologie, il ricorso ad investimenti in strumenti informatici volti ad estendere l'impiego dei *remote controls*, la configurazione di nuove modalità operative attraverso cui condurre le verifiche

La rivisitazione dell'attuale modello di revisione sulla rete periferica consentirà di identificare risorse da destinare ad altre unità organizzative della Direzione, che tuttavia, per via delle relative competenze, potranno essere assegnate solo ad alcune specifiche UO, escludendo quelle ad alto contenuto specialistico come ad esempio l'IT Audit o l'Audit sui Modelli avanzati

«AUTOFINANZIAMENTO» REVISIONE SPECIALISTICA

Tale azione sarà il risultato di una rivisitazione della modalità di conduzione degli interventi di revisione specialistica che consentirà di ottenere maggior efficienza nell'esecuzione degli interventi mandatory la cui esecuzione è richiesta in ogni esercizio: si stima a tal proposito un recupero complessivo di circa 2 FTE

ALTRI INSERIMENTI IN ORGANICO

Parte del fabbisogno di FTE nel rispetto dei dimensionamenti previsti, sarà colmato in accordo con la Direzione CHCO sia con il ricorso a trasferimenti di risorse dal Gruppo (non solo interne alla Banca, ma anche altre da altre società del Gruppo come il COG) sia tramite alcuni prossimi nuovi ingressi per coprire la necessità di risorse specializzate.

RICORSO ALLA CONSULENZA ESTERNA «A RUBINETTO»

In aggiunta alle operazioni al punto precedente e per rispettare i tempi di formazione richiesti dagli Standard di Audit per l'inserimento delle risorse, sia interne che esterne, nell'attività di revisione vera e propria, la Direzione CAE intende proporre in fase di approvazione del Piano, la possibilità di potersi avvalere di consulenze esterne altamente specialistiche sulla base di accordi quadro con modalità «a rubinetto». Tali utilizzi, qualora approvati, saranno rendicontati agli Organi Apicali almeno trimestralmente, fornendo evidenza della necessità di avvalersi di tale supporto, dei costi sostenuti e del tipo di attività erogata.



Allegato 2

Focus copertura



Focus copertura processi

Processi coperti valutati (1/7)

Processi con rischio di alta

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|--|--|
| 1 | Gestione crediti problematici | Cessione Crediti Non Performing |
| 2 | Gestione crediti problematici | Gestione delle posizioni classificate a Inadempienza Probabile Rischio Anomalo |
| 3 | Gestione crediti problematici | Presidio Performance Recupero e Interfaccia piattaforma recupero esternalizzata |
| 4 | Gestione ordinaria del credito | Concessione e revisione del credito |
| 5 | Credito (old) | Gestione Recupero Crediti a Contenzioso |
| 6 | Servizi accessori | Gestione Servizio di Custodie (cassette di sicurezza, depositi chiusi, depositi pellicce) |
| 7 | Contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo | Gestione adempimenti operativi per il contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo |
| 8 | Contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo | Gestione del rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo |
| 9 | Organizzazione | Definizione modelli e assetti organizzativi |
| 10 | Compliance | Gestione adempimenti prescrittivi in materia di Usura |
| 11 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Gestione delle Partite Diverse |



Focus copertura processi

Processi coperti valutati (2/7)

Processi con rischio di medio-alta (1/3)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|---------------------------------|--|
| 1 | Gestione crediti problematici | Gestione Crediti a Contenzioso |
| 2 | Gestione crediti problematici | Gestione operazioni di Ristrutturazione Finanziaria |
| 3 | Gestione crediti problematici | Gestione passaggi di stato classificativo delle posizioni creditizie |
| 4 | Gestione crediti problematici | Passaggio a perdite |
| 5 | Gestione ordinaria del credito | Gestione del credito post-erogazione |
| 6 | Gestione ordinaria del credito | Gestione Garanzie non Ipotecarie |
| 7 | Gestione ordinaria del credito | Istruttoria veloce per autorizzazione sconfinamenti |
| 8 | Gestione ordinaria del credito | Presidio gestione documentale in ambito creditizio |
| 9 | Governo del Credito | Definizione indirizzi e metodologie in materia di crediti problematici |
| 10 | Governo del Credito | Definizione, trasmissione e monitoraggio delle politiche creditizie |
| 11 | Credito (old) | Definizione indirizzi e metodologie in materia di crediti a sofferenza |
| 12 | Credito (old) | Gestione Garanzie Ipotecarie |
| 13 | Credito (old) | Passaggio Crediti a Contenzioso |
| 14 | Servizi di Investimento | Consulenza sugli investimenti |
| 15 | Servizi di Investimento | Controlli su operatività finanziaria |
| 16 | Servizi di Investimento | Gestione collocamenti (Fondi/SICAV, Gestioni Patrimoniali, Polizze Previdenziali, Prodotti Assicurativi, Titoli sul mercato) |
| 17 | Servizi di Investimento | Presidio profilazione clientela |
| 18 | Demand e outsourcing management | Presidio dei modelli e delle attività esternalizzate |
| 19 | Demand e outsourcing management | Requirement e Demand Management |
| 20 | Organizzazione | Assistenza alla gestione operativa |



Focus copertura processi

Processi coperti valutati (3/7)

Processi con rischio di medio-alta (2/3)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|-------------------------------------|--|
| 21 | Organizzazione | Diffusione della conoscenza |
| 22 | Organizzazione | Document Management |
| 23 | Organizzazione | Gestione dei processi aziendali |
| 24 | Organizzazione | Gestione della normativa interna |
| 25 | Erogazione ICT | Availability Management |
| 26 | Erogazione ICT | Capacity & Performance Management |
| 27 | Erogazione ICT | Change Management |
| 28 | Erogazione ICT | Configuration Management |
| 29 | Erogazione ICT | Deployment Management |
| 30 | Erogazione ICT | Event Management |
| 31 | Erogazione ICT | Incident Management |
| 32 | Erogazione ICT | Release Management |
| 33 | Compliance | Gestione adempimenti prescrittivi in materia di D.Lgs.231/2001 sulla responsabilità amministrativa |
| 34 | Compliance | Gestione adempimenti prescrittivi in materia di Trasparenza bancaria |
| 35 | Compliance | Gestione degli incentivi nella prestazione dei servizi e delle attività di investimento |
| 36 | Compliance | Gestione del rischio di non conformità |
| 37 | Compliance | Presidio della Compliance ICT |
| 38 | Canali di contatto con la clientela | Presidio canale ATM e Self Banking |
| 39 | Canali di contatto con la clientela | Presidio canale Web e mobile banking |
| 40 | Prodotti | Governance e Controllo su prodotti finanziari per la clientela |



Focus copertura processi

Processi coperti valutati (4/7)

Processi con rischio di medio-alta (3/3)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|-----------------------------------|--|
| 41 | Prodotti | Sviluppo, acquisizione e gestione prodotti |
| 42 | Risk Management | Gestione dei controlli sulle esposizioni creditizie |
| 43 | Risk Management | Gestione dei rischi operativi |
| 44 | Risk Management | Gestione del rischio di tasso di interesse del Banking Book (IRRBB) |
| 45 | Risk Management | Gestione del rischio informatico |
| 46 | Risorse Umane | Pianificazione e Controllo costi Risorse Umane |
| 47 | Data Governance | Presidio del Reporting di Sintesi |
| 48 | Data Governance | Sistema di gestione della Data Governance |
| 49 | Politiche commerciali | Analisi commerciale di mercato (prodotti, pricing, canali, ...) |
| 50 | Politiche commerciali | Sviluppo e Gestione Convenzioni E Iniziative Con Organismi Di Garanzia Collettiva di Provvista e Finanza Agevolata |
| 51 | Politiche commerciali | Trasmissione ed esecuzione del Piano di Marketing Commerciale di periodo |
| 52 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Gestione delle Partite Irrecuperabili/Incamerabili |
| 53 | Sviluppo ICT | Service Validation and Testing |
| 54 | Budget e controllo di gestione | Gestione Progetti |
| 55 | Comunicazione e relazioni esterne | Presidio rapporti con autorità di vigilanza |



Focus copertura processi

Processi coperti valutati (5/7)

Processi con rischio di medio-bassa (1/3)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|--|---|
| 1 | Gestione ordinaria del credito | Concessione del credito a Banche e Istituzioni Finanziarie |
| 2 | Gestione ordinaria del credito | Concessione del credito da parte delle Filiali Estere |
| 3 | Gestione ordinaria del credito | Valutazione connessioni e qualità delle controparti (Rating e Gruppi) |
| 4 | Governo del Credito | Definizione indirizzi e metodologie in ambito di Connected Borrowers |
| 5 | Governo del Credito | Definizione indirizzi e metodologie in materia di credito |
| 6 | Servizi di Investimento | Gestione del servizio MPS Advice |
| 7 | Servizi di Investimento | Gestione deposito titoli |
| 8 | Servizi di Investimento | Gestione Emissione Certificates BMPS |
| 9 | Servizi di Investimento | Gestione Emissioni Obbligazionarie Domestiche BMPS |
| 10 | Servizi di Investimento | Gestione intermediazione in oro con aziende orafe |
| 11 | Servizi di Investimento | Gestione servizio di Banca Corrispondente |
| 12 | Servizi di Investimento | Gestione, trasmissione ed esecuzione degli ordini della clientela |
| 13 | Servizi di Investimento | Gestioni Portafogli di investimento c/terzi |
| 14 | Servizi di Investimento | Operatività in Derivati OTC con la Clientela |
| 15 | Servizi di Investimento | Presidio Asset allocation (Portafogli c/terzi) |
| 16 | Servizi di Investimento | Selezione emittenti terzi per collocamento strumenti obbligazionari e certificates |
| 17 | Servizi accessori | Gestione operazioni con corrispondenti Italia |
| 18 | Contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo | Presidio rapporti con Autorità di Vigilanza per il contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo |
| 19 | Erogazione ICT | Assicurazione qualità IT |
| 20 | Compliance | Gestione adempimenti prescrittivi in materia di abusi di mercato |



Focus copertura processi

Processi coperti valutati (6/7)

Processi con rischio di medio-bassa (2/3)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|-------------------------------------|--|
| 21 | Compliance | Gestione adempimenti prescrittivi in materia di parti correlate, soggetti collegati e obbligazioni con esponenti bancari |
| 22 | Compliance | Gestione adempimenti prescrittivi per FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act) e CRS (Common Reporting Standard) |
| 23 | Compliance | Gestione adempimenti prescrittivi per Legge n. 262/2005 (Legge sul risparmio) |
| 24 | Compliance | Gestione dei Conflitti di Interesse nella prestazione dei servizi di investimento |
| 25 | Canali di contatto con la clientela | Presidio canale Filiali/centri specialistici |
| 26 | Canali di contatto con la clientela | Presidio Canali Alternativi (Reti Terze) |
| 27 | Prodotti | Gestione rapporti con i Partners |
| 28 | Risk Management | Credit Risk Mitigation (CRM) |
| 29 | Risk Management | Gestione del rischio di controparte |
| 30 | Risk Management | Gestione del rischio di mercato |
| 31 | Risk Management | Gestione del rischio immobiliare |
| 32 | Risk Management | Gestione del rischio reputazionale |
| 33 | Risk Management | Gestione della valorizzazione degli strumenti finanziari |
| 34 | Risorse Umane | Presidio adempimenti amministrativi del personale |
| 35 | Data Governance | Presidio del perimetro informativo |
| 36 | Politiche commerciali | Definizione e gestione dei modelli di servizio |
| 37 | Politiche commerciali | Presidio Customer Relationship Management |
| 38 | Politiche commerciali | Sviluppo Azioni Commerciali |
| 39 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Gestione adempimenti fiscali su operatività in titoli |



Focus copertura processi

Processi coperti valutati (7/7)

Processi con rischio di medio-bassa (3/3)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|-----------------------------------|--|
| 40 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Gestione del contenzioso fiscale |
| 41 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Gestione vendite |
| 42 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Presidio Adempimenti contabilità |
| 43 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Presidio adempimenti fiscali |
| 44 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Presidio Segnalazioni Fiscali attinenti a rapporti con Clienti/Parti Terze |
| 45 | Sviluppo ICT | Enterprise Architecture Management |
| 46 | Sviluppo ICT | Gestione FIX componenti SW |
| 47 | Sviluppo ICT | Sviluppo e modifiche componenti SW |
| 48 | Budget e controllo di gestione | Definizione del modello di Controllo di Gestione |
| 49 | Budget e controllo di gestione | Definizione e Gestione del Budget |
| 50 | Budget e controllo di gestione | Definizione Master Plan |
| 51 | Budget e controllo di gestione | Monitoraggio raggiungimento obiettivi del Controllo di Gestione |
| 52 | Comunicazione e relazioni esterne | Gestione relazioni esterne |

Processi con rischio di bassa

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|--------------------------------|--|
| 1 | Gestione ordinaria del credito | Gestione e monitoraggio operativo del credito Filiali Estere (Correspondent Banking) |
| 2 | Risk Management | Gestione delle Operazioni di Maggior Rilievo (OMR) |
| 3 | Risk Management | Gestione dell'Informativa al Pubblico (Pillar 3) |



Focus copertura processi

Processi coperti mandatory

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|--|---|
| 1 | Tesoreria e Capital Management | Definizione e aggiornamento del Funding Plan e del Contingency Funding Plan di Gruppo |
| 2 | Tesoreria e Capital Management | Gestione in accentrato della Liquidità Operativa di Gruppo |
| 3 | Risk management | Convalida interna dei sistemi di misurazione dei rischi |
| 4 | Risk management | Gestione del rischio di credito |
| 5 | Risk management | Gestione del rischio di liquidità |
| 6 | Risk management | Integrated Risk Reporting |
| 7 | Risk management | Pianificazione e rendicontazione rischi |
| 8 | Risk management | Valutazione dell'adeguatezza della liquidità (ILAAP - Internal Liquidity Adequacy Assessment Process) |
| 9 | Risk management | Valutazione dell'adeguatezza patrimoniale (ICAAP - Internal Capital Adequacy Assessment Process) |
| 10 | Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione | Attuazione delle politiche di remunerazione e incentivazione |
| 11 | Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione | Definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione |
| 12 | Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione | Identificazione del Personale Più Rilevante |
| 13 | Pianificazione strategica | Governo del Risk Appetite Framework |
| 14 | Gestione ordinaria del credito | Gestione e monitoraggio del credito |
| 15 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Presidio e gestione adeguatezza regolamentare in materia di Segnalazioni di Vigilanza |
| 16 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Presidio Segnalazioni di Vigilanza individuali e consolidate |
| 17 | Compliance | Gestione adempimenti prescrittivi in materia di tutela dei dati personali |
| 18 | Canali di contatto con la clientela | Presidio Canale Internet Corporate Banking (I.C.B.) |
| 19 | Business Continuity Management | Gestione della Crisi |
| 20 | Business Continuity Management | IT Service Continuity |
| 21 | Business Continuity Management | Sistema di Gestione della Continuità Operativa |



Focus copertura processi

Processi coperti non valutati (1/2)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|--------------------------------|--|
| 1 | Tesoreria e Capital Management | Gestione in accentrato della Liquidità Strutturale di Gruppo |
| 2 | Sicurezza e Ambiente | Gestione dei processi operativi di sicurezza fisica |
| 3 | Sicurezza e Ambiente | Gestione dei processi operativi di sicurezza logica |
| 4 | Servizi Bancari | Gestione conto corrente |
| 5 | Servizi Bancari | Gestione depositi a tempo |
| 6 | Servizi Bancari | Gestione libretto a risparmio |
| 7 | Rapporto con il cliente | Gestione anagrafe clienti |
| 8 | Rapporto con il cliente | Gestione delle Firme Elettroniche ed operatività digitale nei processi di Rete |
| 9 | Rapporto con il cliente | Vendita/contrattualizzazione Prodotti e Servizi |
| 10 | Prodotti del credito | Gestione anticipi |
| 11 | Prodotti del credito | Gestione Mutui |
| 12 | Logistica e servizi ausiliari | Gestione filiera del contante |
| 13 | Logistica e servizi ausiliari | Gestione Posta e documenti |
| 14 | Legale e Societario | Gestione adempimenti per successioni |
| 15 | Incassi e Pagamenti | Gestione assegni |
| 16 | Incassi e Pagamenti | Gestione ATM |
| 17 | Incassi e Pagamenti | Gestione bonifici |
| 18 | Incassi e Pagamenti | Gestione carte di credito, debito e prepagate |
| 19 | Incassi e Pagamenti | Gestione Cassa Valori |
| 20 | Incassi e Pagamenti | Gestione pensioni |
| 21 | Incassi e Pagamenti | Gestione portafoglio e incasso effetti |



Focus copertura processi

Processi coperti non valutati (2/2)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|---------------------|---|
| 22 | Incassi e Pagamenti | Gestione Servizio Tesoreria e Cassa Enti |
| 23 | Immobiliare | Gestione del patrimonio immobiliare |
| 24 | Immobiliare | Gestione progetti e manutenzioni immobiliari |
| 25 | Immobiliare | Programmazione interventi immobiliari |
| 26 | Immobiliare | Servizi di ecologia e ambiente |
| 27 | Finanza | Definizione e sviluppo degli strumenti destinati al Portafoglio della Proprietà |
| 28 | Finanza | Gestione Dati Finanziari |
| 29 | Finanza | Gestione di portafogli di proprietà, in delega e client driven |
| 30 | Finanza | Gestione Ordini su strumenti finanziari c/Proprietà |
| 31 | Ciclo Passivo | Gestione dei contratti con i fornitori esterni |
| 32 | Ciclo Passivo | Gestione dei Fornitori |
| 33 | Ciclo Passivo | Gestione della Spesa |



Focus copertura

Processi non coperti valutati (1/2)

Processi con rischio di medio-bassa (1/2)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO | NOTA |
|--------|-------------------------------------|--|--|
| 1 | Erogazione ICT | Catalog Management | Non prioritario |
| 2 | Erogazione ICT | Gestione beni strumentali IT | Non prioritario |
| 3 | Erogazione ICT | Governo degli Ambienti IT | Non prioritario |
| 4 | Erogazione ICT | Knowledge Management IT | Non prioritario |
| 5 | Erogazione ICT | Problem Management | Non prioritario |
| 6 | Erogazione ICT | Request Management | Non prioritario |
| 7 | Canali di contatto con la clientela | Presidio canale Contact center | Non prioritario |
| 8 | Risk Management | Gestione dei GAP segnalati dalle Funzioni di Controllo | Coperto nel corso dell'ordinaria attività di follow-up della Direzione |
| 9 | Risk Management | Gestione del rischio di partecipazione | Non prioritario |
| 10 | Risk Management | Gestione del rischio Paese | Non prioritario |
| 11 | Risk Management | Presidio su operatività finanziaria | Non prioritario: verificato nel precedente Audit Cycle (2017,R1 verde) |
| 12 | Risk Management | Wealth Risk Management | Non prioritario: verificato nel precedente Audit Cycle (2017,R1 verde) |
| 13 | Risorse Umane | Gestione Rapporti di Lavoro | Non prioritario |
| 14 | Risorse Umane | Gestione Risorse Umane | Non prioritario: verificato nel precedente Audit Cycle (2016,R1 verde) |
| 15 | Risorse Umane | Politiche di Welfare | Non prioritario |
| 16 | Risorse Umane | Progettazione e realizzazione formazione | Non prioritario: verificato nel precedente Audit Cycle (2016,R1 verde) |
| 17 | Risorse Umane | Relazioni industriali | Non prioritario |
| 18 | Risorse Umane | Selezione Risorse Umane | Non prioritario |
| 19 | Risorse Umane | Sviluppo Risorse Umane | Non prioritario: verificato nel precedente Audit Cycle (2016,R1 verde) |



Focus copertura processi

Processi non coperti valutati (2/2)

Processi con rischio di medio-bassa (2/2)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO | NOTA |
|--------|-----------------------------------|--|--|
| 20 | Politiche commerciali | Definizione dei Piani di Marketing Commerciale (annuale e di periodo) | Non prioritario |
| 21 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Consulenza e assistenza fiscale | Non prioritario |
| 22 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Presidio Bilancio | Non prioritario |
| 23 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Presidio normativa di Bilancio | Non prioritario |
| 24 | Sviluppo ICT | Gestione Fix Componenti HW | Non prioritario |
| 25 | Sviluppo ICT | Sviluppo e modifiche componenti HW | Non prioritario |
| 26 | Sviluppo ICT | Valutazione Iniziative Architetture | Non prioritario |
| 27 | Budget e controllo di gestione | Presidio della creazione e gestione del Valore (indicatori RAPM) | Non prioritario |
| 28 | Comunicazione e relazioni esterne | Gestione Archivio Storico, Patrimonio Artistico ed Editoria | Non prioritario: Verificato nel precedente Audit Cycle (2017, R2 giallo) e in follow up) |
| 29 | Comunicazione e relazioni esterne | Gestione della Corporate Identity | Non prioritario |
| 30 | Comunicazione e relazioni esterne | Gestione interventi di comunicazione interna | Non prioritario |
| 31 | Comunicazione e relazioni esterne | Gestione relazione con i principali operatori finanziari, analisti e investitori | Non prioritario |
| 32 | Comunicazione e relazioni esterne | Gestione sponsorizzazioni, promozioni, raccolte fondi | Non prioritario |

Processi con rischio di bassa

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO | NOTA |
|--------|----------------------------------|--|-----------------|
| 33 | Contabilità, fiscale e vigilanza | Presidio Piano dei Conti e Voci di Spesa | Non prioritario |



Focus copertura processi

Processi non coperti non valutati (1/3)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|--------------------------------|---|
| 1 | Tesoreria e Capital Management | Capital Management |
| 2 | Tesoreria e Capital Management | Gestione posizione in cambi e metalli di Gruppo |
| 3 | Sicurezza e Ambiente | Coperture assicurative su patrimonio e attività bancarie |
| 4 | Sicurezza e Ambiente | Definizione Strategia, Politiche e Misure di sicurezza Fisica |
| 5 | Sicurezza e Ambiente | Definizione Strategia, Politiche e Misure di sicurezza Logica |
| 6 | Sicurezza e Ambiente | Presidio del modello di gestione ambientale |
| 7 | Sicurezza e Ambiente | Presidio della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro |
| 8 | Servizi Bancari | Gestione certificati di deposito |
| 9 | Servizi Bancari | Gestione intermediazione in cambi con la clientela |
| 10 | Servizi Bancari | Gestione servizi remoti alla clientela |
| 11 | Servizi Bancari | Negoziante banconote estere e assegni turistici |
| 12 | Rapporto con il cliente | Gestione Reclami e Ricorsi ABF e ACF |
| 13 | Rapporto con il cliente | Presidio assistenza specialistica alla rete |
| 14 | Rapporto con il cliente | Presidio customer satisfaction |
| 15 | Prodotti del credito | Gestione Accettazioni bancarie |
| 16 | Prodotti del credito | Gestione altri finanziamenti |
| 17 | Prodotti del credito | Gestione Crediti Agrari |
| 18 | Prodotti del credito | Gestione credito su pegno valori materiali (c.d. Monte di credito su pegno) |
| 19 | Prodotti del credito | Gestione garanzie per conto terzi |
| 20 | Prodotti del credito | Gestione prodotti di finanziamento al consumo |
| 21 | Prodotti del credito | Gestione Sconto Effetti e Crediti sull'estero |



Focus copertura processi

Processi non coperti non valutati (2/3)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|-------------------------------|---|
| 22 | Pricing | Definizione e presidio modelli di Pricing |
| 23 | Pricing | Gestione condizioni |
| 24 | Pricing | Sviluppo e gestione Convenzioni |
| 25 | Pianificazione strategica | Analisi economico-finanziarie e di posizionamento |
| 26 | Pianificazione strategica | Gestione Piano strategico di Gruppo e di singola azienda |
| 27 | Pianificazione strategica | Governo del Piano di Recovery |
| 28 | Pianificazione strategica | Presidio dell'Allocazione del Capitale Interno |
| 29 | Partecipazioni | Gestione amministrativa partecipazioni |
| 30 | Partecipazioni | Gestione Operazioni sul Capitale |
| 31 | Partecipazioni | Gestione strategica partecipazioni e operazioni straordinarie |
| 32 | Logistica e servizi ausiliari | Gestione mobilità aziendale |
| 33 | Logistica e servizi ausiliari | Gestione segretariale |
| 34 | Logistica e servizi ausiliari | Gestione servizi di portineria, commessi e centralinisti |
| 35 | Logistica e servizi ausiliari | Piattaforma logistica |
| 36 | Legale e Societario | Assistenza e Consulenza legale |
| 37 | Legale e Societario | Assistenza giudiziale |
| 38 | Legale e Societario | Gestione adempimenti da cessione e riscossione tributi |
| 39 | Legale e Societario | Gestione dei poteri di firma e rappresentanza per la Società |
| 40 | Legale e Societario | Gestione pignoramenti presso terzi |
| 41 | Legale e Societario | Gestione sequestri, confische e altri adempimenti per il Fondo Unico di Giustizia |
| 42 | Legale e Societario | Gestione Societaria |



Focus copertura processi

Processi non coperti non valutati (3/3)

| NUMERO | MACRO PROCESSO | PROCESSO |
|--------|---------------------|---|
| 43 | Legale e Societario | Gestione stragiudiziale contestazioni clientela |
| 44 | Incassi e Pagamenti | Gestione altri servizi di incasso e pagamento |
| 45 | Incassi e Pagamenti | Gestione bonifici estero |
| 46 | Incassi e Pagamenti | Gestione cash management |
| 47 | Incassi e Pagamenti | Gestione cassa titoli |
| 48 | Incassi e Pagamenti | Gestione certificati di conformità |
| 49 | Incassi e Pagamenti | Gestione crediti documentari sull'estero |
| 50 | Incassi e Pagamenti | Gestione incassi documentari sull'estero |
| 51 | Incassi e Pagamenti | Gestione Incassi Documenti |
| 52 | Incassi e Pagamenti | Gestione Servizio P.O.S. |
| 53 | Incassi e Pagamenti | Gestione Servizio SDD (SEPA Direct Debit) - Servizio di incasso domestico europeo |
| 54 | Incassi e Pagamenti | Gestione Servizio Tesoreria e Cassa Enti in accentrato |
| 55 | Incassi e Pagamenti | Incasso Imposte (F23) |
| 56 | Incassi e Pagamenti | Incasso tributi (F24) |
| 57 | Incassi e Pagamenti | Prestazioni temporanee INPS (Crediti lavoro con fondo di garanzia) |
| 58 | Finanza | Gestione amministrativa e contabile strumenti finanziari |
| 59 | Finanza | Gestione integrazione, validazione e controllo relativi ai contratti su Strumenti Finanziari - Post Trading |
| 60 | Finanza | Gestione Operativa del rischio di tasso |



Focus copertura Macroprocessi

Cluster: minore del 25%

| MACROPROCESSI |
|---------------------------|
| Risorse umane |
| Pianificazione strategica |
| Prodotti del credito |
| Legale e Societario |

Cluster: compreso tra il 50% e il 75%

| MACROPROCESSI |
|----------------------------------|
| Sviluppo ICT |
| Contabilità, fiscale e vigilanza |
| Erogazione ICT |
| Finanza |
| Tesoreria e Capital Management |

Cluster: 100% (totalmente coperti)

| MACROPROCESSI |
|--|
| Organizzazione |
| Servizi Accessori |
| Demand e Outsourcing management |
| Gestione crediti problematici |
| Gestione ordinaria del credito |
| Servizi di Investimento |
| Contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo |
| Data Governance |
| Compliance |
| Prodotti |
| Governo del Credito |
| Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione |
| Business Continuity Management |
| Ciclo Passivo |
| Immobiliare |

Cluster: compreso tra il 25% e il 50%

| MACROPROCESSI |
|-----------------------------------|
| Comunicazione e Relazioni Esterne |
| Logistica e servizi ausiliari |
| Sicurezza e Ambiente |
| Servizi Bancari |
| Incassi e Pagamenti |
| Rapporto con il cliente |

Cluster: compreso tra il 75% e il 99%

| MACROPROCESSI |
|-------------------------------------|
| Politiche commerciali |
| Risk management |
| Budget e Controllo di Gestione |
| Canali di contatto con la clientela |



Allegato 3

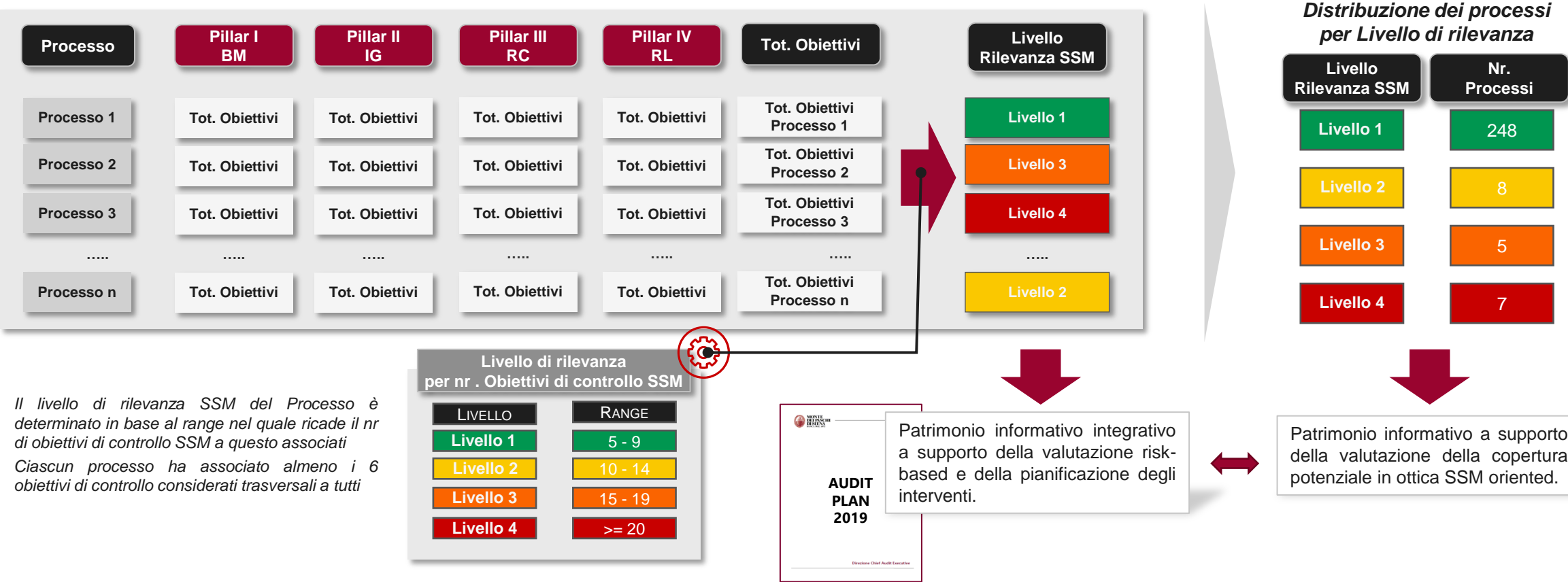
Framework pianificazione SSM Oriented



Framework pianificazione SSM Oriented: *rilevanza processi* (1/3)

Per ciascun processo è possibile **definire la «rilevanza in ottica SSM oriented»** sulla base dell’impatto del framework SSM in termini di numerosità degli obiettivi di controllo ad essi associati*

Tale rilevanza è espressa su quattro livelli (Livello 1, Livello 2, Livello 3 e Livello 4) sulla base di specifici range di numerosità



* E' in corso un'attività di revisione degli Obiettivi di controllo e della loro associazione all'albero dei processi ARIS

Framework pianificazione SSM Oriented: *rilevanza processi (2/3)*

Di seguito sono riepilogati i processi più impattati dal framework SSM

SSM
ORIENTED

| | Processi | Mandatory | AP 2018 | AP 2019 | AP 2020 |
|-----------|---|-----------|---------|---------|---------|
| Livello 4 | ❖ Gestione del rischio di credito | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ❖ Gestione del rischio di liquidità | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ❖ Valutazione dell'adeguatezza patrimoniale (ICAAP - Internal Capital Adequacy Assessment Process) | 🔒 | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ❖ Governo del Risk Appetite Framework | 🔒 | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ❖ Gestione del rischio di mercato | | ✓ | | |
| | ❖ Gestione Piano strategico di Gruppo e di singola azienda | | | | |
| | ❖ Gestione Societaria | | | | |
| Livello 3 | ❖ Gestione in accentrato della Liquidità Operativa di Gruppo | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ❖ Valutazione dell'adeguatezza della liquidità (ILAAP - Internal Liquidity Adequacy Assessment Process) | 🔒 | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ❖ Attuazione delle politiche di remunerazione e incentivazione | 🔒 | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ❖ Gestione dei rischi operativi | | | ✓ | ✓ |
| | ❖ Gestione del rischio di tasso di interesse del Banking Book (IRRBB) | | ✓ | | |



Framework pianificazione SSM Oriented: *rilevanza processi (3/3)*

Di seguito sono riepilogati i processi più impattati dal framework SSM

SSM
ORIENTED

| | | Mandatory | AP 2018 | AP 2019 | AP 2020 |
|-----------|---|-----------|---------|---------|---------|
| Livello 2 | ❖ Definizione e aggiornamento del Funding Plan e del Contingency Funding Plan di Gruppo | | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ❖ Definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione | 🔒 | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ❖ Gestione in accentrato della Liquidità Strutturale di Gruppo | | ✓ | ✓ | |
| | ❖ Enterprise Architecture Management | | ✓ | | |
| | ❖ Gestione dei controlli sulle esposizioni creditizie | | | | ✓ |
| | ❖ Analisi commerciale di mercato (prodotti, pricing, canali, ...) | | | ✓ | ✓ |
| | ❖ Analisi economico-finanziarie e di posizionamento | | | | |
| | ❖ Gestione del rischio di non conformità | | ✓ | | ✓ |



Allegato 4

Elenco degli interventi di audit previsti nel Piano di Audit 2019 su processi centrali e società



Elenco interventi AP 2019 processi centrali e società 1/5

| MACROPROCESSO | PROCESSO | DESCRIZIONE INTERVENTO | NOTE |
|--|--|--|--|
| ANALISI CONSOLIDATA DI GRUPPO | | | |
| Budget e Controllo di Gestione | Definizione del modello di Controllo di Gestione | Sistema di Gestione del Tasso Interno di Trasferimento (Gruppo BMPS) | |
| Compliance | Gestione adempimenti prescrittivi in materia di Trasparenza bancaria Sviluppo e modifiche componenti SW | Trasparenza (BMPS, Widiba) | Monitoraggio rilievi ispezione Bankit In assistenza al Collegio Sindacale |
| Sicurezza e Ambiente | Gestione dei processi operativi di sicurezza logica Presidio canale Web e mobile banking | Ethical Hacking di Gruppo (BMPS, Widiba) | OSI IT RISK/Priorities BCE |
| Demand e Outsourcing management | Presidio dei modelli e delle attività esternalizzate | Presidio dei modelli e delle attività esternalizzate (Gruppo BMPS) | In assistenza al Collegio Sindacale |
| Contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo | Gestione del rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo Presidio rapporti con Autorità di Vigilanza per il contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo | AML - Adeguata verifica (MPS Leasing & Factoring , Fiduciaria e Widiba) | Focus 231/2001 |
| SOCIETA' IN SERVICING | | | |
| Servizi Fiduciari | Gestione dell'incarico fiduciario | MPS Fiduciaria: Trust | |
| Credito | Concessione e revisione del credito | Microcredito di Solidarietà | |
| Business Continuity management | Sistema di Gestione della Continuità Operativa IT Service Continuity | Widiba: Soluzioni di Continuità Operativa e IT Service Continuity | |
| Sviluppo IT Erogazione IT | Sviluppo e modifiche componenti SW Change Management Configuration Management Gestione FIX componenti SW Deployment Management Release Management Servicing e Validation testing | Widiba: Sviluppo e rilascio applicazioni | |
| Canali di contatto con la clientela | Presidio canali alternativi (Reti Terze) | Widiba: commissioning | |
| Contabilità, fiscale e vigilanza | Presidio Adempimenti contabilità | Magazzini Generali di Mantova SpA | |
| | Presidio Bilancio | MPS Tenimenti SpA : Bilancio d'esercizio - analisi delle principali voci contabili) | |
| Incassi e pagamenti | Gestione carte di credito, debito e prepagate | Integra | |



Elenco interventi AP 2019 processi centrali e società 2/5

| MACROPROCESSO | PROCESSO | DESCRIZIONE INTERVENTO | NOTE |
|---|--|--|--------------------------------------|
| PROCESSI CENTRALI | | | |
| Gestione crediti problematici | Gestione passaggi di stato classificativo delle posizioni creditizie | Backtesting parametri non vincolanti | |
| | Gestione del credito post-erogazione | | |
| | Passaggio a perdite | Attività di Gestione stragiudiziale dei crediti | |
| | Gestione Crediti a Contenzioso | | |
| | Gestione operazioni di Ristrutturazione Finanziaria | Npl Strategy | Priorities BCE |
| | Gestione Crediti a Contenzioso | Npl Data Quality | Priorities BCE |
| Gestione crediti problematici Governo del Credito | Gestione delle posizioni classificate a Inadempienza Probabile Rischio Anomalo Definizione indirizzi e metodologie in materia di crediti problematici | Portafoglio Unlikey To Pay | In assistenza al Collegio Sindacale |
| Gestione ordinaria del credito | Concessione e revisione del credito | Speculative immovable property financing | Richiesta BCE a livello SSM |
| | Gestione e monitoraggio del credito | | |
| | Valutazione connessioni e qualità delle controparti (Rating e Gruppi) | IMI 40 - Obligation - Integrity of the rating assignment process | Priorities BCE |
| | Valutazione connessioni e qualità delle controparti (Rating e Gruppi) | IMI 40 - Obligation -Separation between the granting and rating assignment process | Priorities BCE |
| | Gestione Garanzie Ipotecarie | | |
| Gestione ordinaria del credito Demand e Outsourcing management | Gestione e monitoraggio del credito | Framework CRM | |
| | Gestione Garanzie Non Ipotecarie | | |
| | Gestione Garanzie non Ipotecarie Presidio gestione documentale in ambito creditizio Presidio dei modelli e delle attività esternalizzate | Gestione Garanzie Non Ipotecarie (Fruendo) | Processo esternalizzato |
| Gestione ordinaria del credito Governo del Credito | <i>Gestione e monitoraggio del credito</i> <i>Definizione, trasmissione e monitoraggio delle politiche creditizie</i> | Processo di classificazione automatica parametri vincolanti | Richiesta da BCE Finding #7 OSI-1238 |



Elenco interventi AP 2019 processi centrali e società 3/5

| MACROPROCESSO | PROCESSO | DESCRIZIONE INTERVENTO | NOTE |
|---|--|---|---------------------|
| PROCESSI CENTRALI | | | |
| Gestione ordinaria del credito Sviluppo ICT | Gestione e monitoraggio del credito Sviluppo e modifiche componenti SW | ARGO 2 RA 31 | Richiesta BCE |
| Governo del Credito | Definizione, trasmissione e monitoraggio delle politiche creditizie Definizione indirizzi e metodologie in materia di credito | Politiche creditizie | |
| Risk management | Convalida interna dei sistemi di misurazione dei rischi | Processo convalida AIRB | Mandatory |
| | Convalida interna dei sistemi di misurazione dei rischi | Processo convalida AMA | Mandatory |
| | Valutazione dell'adeguatezza patrimoniale (ICAAP - Internal Capital Adequacy Assessment Process) Integrated Risk Reporting Pianificazione e rendicontazione rischi | Valutazione dell'adeguatezza patrimoniale (ICAAP - Internal Capital Adequacy Assessment Process) | Mandatory |
| | Gestione del Rischio di Credito | Revisione Model Change AIRB | Mandatory |
| | Gestione del Rischio di Credito | Revisione modello impairment | First time adoption |
| | Gestione del Rischio di liquidità Valutazione dell'adeguatezza della liquidità (ILAAP - Internal Liquidity Adequacy Assessment Process) | Valutazione dell'adeguatezza della liquidità (ILAAP - Internal Liquidity Adequacy Assessment Process) | Mandatory |
| | Gestione del rischio di credito | Data Quality Credito - Finding 1 OSI 12 38 | Richiesta BCE |
| | Gestione dei Rischi Operativi | ORM Consorzio | Mandatory |
| Budget e Controllo di Gestione | Definizione e Gestione del Budget | Budget (sviluppo direttrice commerciale) | |
| Budget e Controllo di Gestione Demand e Outsourcing management | Gestione Progetti Requirement e Demand Management | Governo Progetti e Demand Management | |



Elenco interventi AP 2019 processi centrali e società 4/5

| MACROPROCESSO | PROCESSO | DESCRIZIONE INTERVENTO | NOTE |
|----------------------------------|--|--|---|
| PROCESSI CENTRALI | | | |
| Compliance | Gestione adempimenti prescrittivi in materia di tutela dei dati personali | Controlli Privacy | Mandatory |
| | Gestione adempimenti prescrittivi in materia di parti correlate, soggetti collegati e obbligazioni con esponenti bancari | Parti correlate | Focus 231/2001 |
| | Gestione adempimenti prescrittivi in materia di Usura | Usura | Follow up ispez.BANKIT/Focus 231/2001/ In assistenza al Collegio Sindacale |
| Contabilità, fiscale e vigilanza | Presidio Segnalazioni di Vigilanza individuali e consolidate | Revisione del processo di segnalazione al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi della Posizione Aggregata per Depositante | Mandatory |
| | Presidio e gestione adeguatezza regolamentare in materia di Segnalazioni di Vigilanza | | |
| | Presidio adempimenti contabilità | IFRS 9 - Credito | |
| | Presidio e gestione adeguatezza regolamentare in materia di Segnalazioni di Vigilanza | | |
| | Presidio adempimenti contabilità | IFRS 15 - Ricavi | |
| Finanza | Gestione delle Partite Diverse | Processo di Gestione Partite Diverse | |
| | Gestione di portafogli di proprietà, in delega e client driven | Revisione sulle Gestione dei Portafogli Fondi di Previdenza | |
| | Definizione e sviluppo degli strumenti destinati al Portafoglio di proprietà | Revisione processo finanza proprietaria | |
| Data Governance | Gestione amministrativa e contabile strumenti finanziari | | |
| Pianificazione strategica | Sistema di gestione della Data Governance | Data quality PD AIRB | Esigenza TRIM |
| | Gestione dei rischi operativi | | |
| | Governo del Risk Appetite Framework | Revisione sul Processo RAF | Mandatory |
| Organizzazione | Integrated Risk Reporting | | |
| | Pianificazione e rendicontazione rischi | Modelli e Assetti Organizzativi (Organizzazione) | |
| | Definizione modelli e assetti organizzativi | | |
| | Gestione dei processi aziendali | | |



Elenco interventi AP 2019 processi centrali e società 5/5

| MACROPROCESSO | PROCESSO | DESCRIZIONE INTERVENTO | NOTE |
|--|---|---|--|
| PROCESSI CENTRALI | | | |
| Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione | Definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione Attuazione delle politiche di remunerazione e incentivazione Identificazione del Personale più rilevante | Politiche e prassi di remunerazione | Mandatory |
| Politiche commerciali | Analisi commerciale di mercato Definizione e gestione dei modelli di servizio Sviluppo Azioni Commerciali Governance e Controllo su prodotti finanziari per la clientela | Politiche commerciali | In assistenza al Collegio Sindacale |
| Tesoreria e Capital Management | Gestione in Accentrato della Liquidità Operativa di Gruppo | Revisione del Processo di contribuzione alla determinazione dei parametri EURIBOR e EONIA | Mandatory |
| | Gestione in accentrato della Liquidità Strutturale di Gruppo | Revisione sul Processo di Liquidità strutturale | |
| Tesoreria e Capital Management Gestione ordinaria del credito | Gestione in accentrato della liquidità strutturale di Gruppo Gestione e monitoraggio del credito | Covered Bond | Mandatory |
| Servizi di Investimento | Gestione collocamenti (Fondi/SICAV, Gestioni Patrimoniali, Polizze Previdenziali, Prodotti Assicurativi, Titoli sul mercato) | Ricostruzione Fondo Socrate | |
| IT AUDIT | | | |
| Business Continuity Management | IT Service Continuity | Disaster Recovery | Mandatory |
| | Sistema di Gestione della Continuità Operativa | Business Continuity Management: Piano e Test di Continuità Operativa (MPS) | Mandatory |
| Erogazione ICT | Incident Management Event Management | Incident Management MPS | In assistenza al Collegio Sindacale (OSI IT Risk/Priorities BCE) |
| Sicurezza e Ambiente | Gestione dei processi operativi di sicurezza logica | Politiche e Gestione utenze privilegiate e amministratori di sistema (MPS) | In assistenza al Collegio Sindacale (OSI IT Risk/Priorities BCE) |
| | Gestione dei processi operativi di sicurezza fisica | Politiche e Gestione degli Accessi Fisici ai CED e altri locali critici della Banca (MPS) | In assistenza al Collegio Sindacale (OSI IT Risk/Priorities BCE) |
| Risk management | Gestione del Rischio Informatico | IT Risk management (MPS) | In assistenza al Collegio Sindacale (OSI IT Risk/Priorities BCE) |
| Canali di contatto con la clientela Demand e outsourcing management | Presidio Canale Internet Corporate Banking (I.C.B.) Presidio Canale Internet Corporate Banking (I.C.B.) Presidio dei modelli e delle attività esternalizzate | Esternalizzazione Servizio Internet Corporate Banking | Richiesta Bankit su esternalizzazioni servizi IT |

