



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

## **Esito controlli effettuati sul processo di Gestione Operazioni di Ristrutturazione Finanziaria**

**Direzione Chief Risk Officer**  
Area Lending Risk Officer

**Maggio, 2018**

## Executive Summary

- ❑ Come previsto nel piano dei controlli di secondo livello, nel mese di febbraio 2018 è stata condotta un'analisi volta a verificare il processo di «*Gestione delle operazioni di Ristrutturazione Finanziaria*» descritto dal Documento n.1791 di Capogruppo.
- ❑ L'attività risponde alle esigenze di analisi della qualità del portafoglio (file-by-file review) previste dal **Commitment n.12** del Restructuring Plan ed ha riguardato complessivamente **33** posizioni così suddivise:
  - **10** posizioni «**Curate**» esclusive di BMPS per la verifica del rispetto dei **criteri di uscita da «Non Performing»** su posizioni oggetto di ristrutturazione (**corretta classificazione** delle posizioni «**Curate**»);
  - **23** posizioni analizzate per la verifica dell'esecuzione delle attività legate al **monitoraggio del piano di ristrutturazione** e del rispetto dei **covenant contrattuali**. L'analisi è stata condotta su un campione di **15** posizioni esclusive di BMPS e sull'intero perimetro delle posizioni oggetto di ristrutturazione esclusive delle altre società del Gruppo Montepaschi (**5** esclusive di MPS Capital Services Spa e **3** esclusive di MPS Leasing & Factoring Spa).
- ❑ Le verifiche condotte hanno confermato l'**Adeguatezza del processo di gestione delle esposizioni ristrutturate, sia per la fase di Monitoraggio, sia per la fase di Cura;**
- ❑ Con particolare riferimento agli strumenti gestionali, nel corso del controllo (a distanza) è stata rilevata l'assenza di uno scadenziario centralizzato (es. rate da emettere, documenti da ricevere) e di un Registro Unico dei documenti forniti dagli Advisor. Tali carenze hanno portato, in alcuni casi, all'**esecuzione parziale/tardiva** delle attività gestionali.

## Verifiche sul processo di Gestione delle operazioni di Ristrutturazione Finanziaria

- ❑ Nel corso del mese di febbraio 2018 il Servizio Controlli Esposizioni Creditizie, ha effettuato una valutazione sul processo di gestione delle posizioni oggetto di ristrutturazione/rimodulazione descritto dal Documento n.1791 «Gestione Operazioni di Ristrutturazione Finanziaria».
- ❑ Le attività di controllo hanno interessato posizioni ristrutturate con filiera esclusiva, pertanto sono state escluse le attività di attribuzione dell'**indirizzo strategico** e contestuale assegnazione di un **plafond** in fase di adesione ad un piano di ristrutturazione.
- ❑ L'attività di Monitoraggio e di Seguimento delle posizioni «Ristrutturate/Rimodulate» è stata analizzata in termini di:
  - **Corretta classificazione** delle posizioni «**Curate**»;
  - **Monitoraggio** dell'andamento del **Piano** e del rispetto dei **Covenants** contrattuali stabiliti.
- ❑ I controlli di linea ex-ante sono in prevalenza incentrati sul ruolo del Gestore/Addetto, gli unici controlli a carico dell'organo deliberante sono attivati in sede di proposta. Non esistono monitoraggi o altri controlli ex-post finalizzati a garantire il completo svolgimento dei controlli di linea sul Gestore (es. lavorazione parametri) o Addetto Ristrutturazioni (es. esecuzione del monitoraggio periodico)

### Principali rischi operativi con rilevanza credito associati all'operatività

- ❑ **Mancata/non tempestiva riclassificazione** della posizione in presenza di elementi di **elevata criticità** che ne suggeriscono un cambiamento di status.
- ❑ Non corretta ed adeguata effettuazione dell'attività di **monitoraggio**: le funzioni deputate al monitoraggio del credito (finanziamento) potrebbero **non disporre** delle informazioni/strumenti necessari con conseguente **mancata/non tempestiva riclassificazione** della posizione in presenza di elementi di **elevata criticità** che ne suggeriscono un cambiamento di status.

### Controlli di linea (manuali) ex-ante previsti dai processi aziendali

- ❑ **Gestore/Addetto Ristrutturazioni**: ha il compito di **monitorare** l'andamento del piano ed il **rispetto dei covenants** stabiliti contrattualmente. Le analisi eseguite sono parte integrante della pratica di revisione periodica degli affidamenti e dell'eventuale indirizzo strategico.
- ❑ **Organo Deliberante**: ha il compito di valutare la proposta di **revisione**, l'eventuale **passaggio di stato** e la concessione di eventuali **Waiver**.

## Verifica di conformità operativa – Febbraio 2018

- ❑ L'attività di verifica sulle singole esposizioni (eseguita in modalità Credit File Review) ha riguardato complessivamente **33 posizioni** per **188,5 Mln** di esposizione al 31/12/2017.
- ❑ Attraverso un campionamento casuale sono state analizzate:
  - N. **10** posizioni di BMPS per l'analisi della **corretta classificazione** di esposizioni «**Curate**» selezionate nell'ambito delle posizioni «Ristrutturate» che al **31/12/2016** erano classificate «**Non Performing**» e che al **31/12/2017** sono classificate «**Performing**»;
  - N. **23\*** posizioni per l'analisi del **monitoraggio del piano di ristrutturazione**, individuate tra le posizioni con esposizione «**Ristrutturate Non Performing**» sia al **31/12/2016** che al **31/12/2017**.
- ❑ Le verifiche condotte sulla **corretta classificazione** delle posizioni «**Curate**», hanno evidenziato il **totale rispetto dei requisiti** per l'uscita da «Non Performing» (**100%** del campione).
- ❑ Le attività svolte dai Gestori/Addetti Ristrutturazioni, dimostrano l'**effettivo seguimiento** del **95,7%** delle posizioni, pertanto il monitoraggio è valutato «**Adeguato**». In fase di analisi sono state riscontrate delle **inefficienze** che, in alcuni casi, hanno portato all'**esecuzione parziale** delle attività gestionali.

### Corretta classificazione di esposizioni «Curate»

	Posizioni		Esposizione	
	Num.	%	EUR Mgl.	%
Perimetro	21		146.164	
Campione	10	47,6%	41.444	28,4%
Requisiti Rispettati	10	100,0%	41.444	100,0%

**Criteri di uscita da «Non Performing» rispettati**

### Esecuzione delle attività di monitoraggio

	Posizioni		Esposizione	
	Num.	%	EUR Mgl.	%
Perimetro	163		935.867	
Campione	23	14.1%	147.020	15,7%
Requisiti Rispettati	22	95,7%	144.973	98,6%
Mancato Monitoraggio	1	4,3%	2.047	1,4%

# Giudizio di sintesi sul Processo di Gestione Operazioni di Ristrutturazione Finanziaria

## Caratteristiche del Controllo

Descrizione	Verificare l'esecuzione delle attività legate al monitoraggio del Piano di Ristrutturazione, del rispetto dei Covenants e della corretta classificazione di posizioni oggetto di Ristrutturazione Finanziaria.
Rischio	Mancata/non tempestiva riclassificazione della posizione in presenza di elementi di elevata criticità che ne suggeriscono un cambiamento di status. Non corretta effettuazione dell'attività di monitoraggio: le funzioni deputate al monitoraggio del credito potrebbero non disporre delle informazioni necessarie con conseguente mancata/non tempestiva riclassificazione della posizione.
Perimetro Osservato	Verifica del monitoraggio del Piano di Ristr.ne: pratiche Ristrutturate NPE a dic-2016 ed ancora nello stato a dic-2017 Verifica rispetto dei criteri di uscita di pratiche Cured: posizioni PE a dic-2017 ma NPE nell'anno precedente.
Criteri di campion.	Selezione di posizioni non condivise e successivo campionamento casuale per BMPS.
Policy di Rif.	Policy di Gruppo in materia di classificazione e valutazione del credito (D1991).
Periodo esec.	Febbraio 2018
Data produzione report	26/03/2018

A

## Verifica dei Processi Aziendali

Processo Analizzato	Gestione operazioni di Ristrutturazione Finanziaria (D1791)
Copertura dei Controlli di linea	Presenti controlli ex-ante previsti per il monitoraggio delle posizioni oggetto di Ristrutturazione Finanziaria.
Pertinenza dei Controlli di linea	Il monitoraggio delle posizioni è collegato a specifiche responsabilità di controllo dell'andamento del Piano, del rispetto dei Covenants e di passaggio di Stato.
Copertura e Pertinenza dei controlli 4 - Adeguato	

## Strumenti di Gestione (IT)

In sede di controllo a distanza sono state rilevate carenze nelle informazioni disponibili a sistema, comunque sanate su richiesta, e ritardi nella registrazione di attività di monitoraggio. Le cause sono riconducibili ad una gestione personalizzata dei dossier documentali e delle scadenze/impegni sulle singole esposizioni. Necessario istituire uno Scadenario dei documenti di monitoraggio a carico degli Advisor e un Registro per la loro ricezione e avvio del conseguente monitoraggio.	
<b>Efficienza Strumenti di gestione (IT)</b>	<b>3 – In prevalenza Adeguato</b>

A

B

Strumenti (IT)

## Valutazioni per Indicatore

Presenti attività di mitigazione del rischio analizzato	4
Valori di non conformità (numeri) inferiore alle soglie prefissate	4
Verifica del corretto funzionamento degli Strumenti IT	3

B

## Controlli sulle singole esposizioni (CFR)

MONITORAGGIO PIANO DI RISTRUTTURAZIONE	Posizioni		Incidenza	
	#	€Mgl.	#	€Mgl.
Perimetro	163	935.867	100%	100%
Campione	23	147.020	14,1%	15,7%
Esiti sul Campione				
Requisiti di monitoraggio del Piano/Covenants rispettati	22	144.973	95,7%	98,6%
Mancato monitoraggio della pratica di rischio	1	2.047	4,3%	1,4%
<ul style="list-style-type: none"><li>Il campione esaminato comprende 3 pratiche di MPSLF (€4,6Mln.) e 5 pratiche di MPSCS (€20,8Mln).</li><li>Nell'ambito delle posizioni con monitoraggio Piano di Ristrutturazione/Covenants rispettato, sono state osservate N. 8 pratiche (34,8%) con esecuzione parziale di alcune attività, comunque non influenti sull'efficacia della gestione, in base alle quali sono stati proposti dei miglioramenti di efficienza operativa.</li></ul>				
VERIFICA CRITERI DI USCITA DALLO STATO NPE	Posizioni		Incidenza	
	#	€Mgl.	#	€Mgl.
Perimetro	21	146.164	100%	100%
Campione	10	41.444	47,6%	28,4%
Requisiti rispettati	10	41.444	100%	100%
Verifica requisiti di monitoraggio e criteri di uscita da NPE			4 - Adeguato	

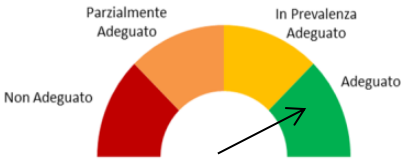
## Rilievi (Reattività)

Sulle pratiche di rischio su cui sono state rilevate inefficienze operative sono state condotte nel corso dell'attività di controllo le attività gestionali necessarie alla risoluzione. Su un'unica posizione è stato fornito un indirizzo correttivo (revisione periodica pratica di rischio) con scadenza 31/05/2018.

## Remediation

L'Area Ristrutturazioni e Asset Problematici presenterà una proposta evolutiva del processo e degli strumenti al fine di gestire al meglio le inefficienze condivise come ambito di miglioramento. Sarà inoltre rafforzata l'indicazione di utilizzo del MOCRE come strumento gestionale.

## Gestione del Rischio



Scala di valutazione: 1 - Non Adeguato; 2 - Parzialmente Adeguato; 3 - In Prevalenza Adeguato; 4 - Adeguato



# Condivisione degli interventi di efficientamento

## Ambito di inefficienza osservato

## Soluzione Proposta

I dossier documentali non sono sempre disponibili a sistema e non è possibile identificare, con i controlli a distanza, le effettive carenze documentali rispetto al mancato aggiornamento dei sistemi. Integrazioni effettuate dal Gestore su richiesta\*.

Condivisione Documentale

Non è in uso uno scadenziario pubblico per l'attivazione anticipata delle azioni gestionali (richiesta di perizia, emissione rate di capitale, verifica formalizzazione delle garanzie) o di monitoraggio (attesa di documenti da Advisor, monitoraggio interno di covenants, revisione indirizzo strategico di Gruppo per le controllate).

Scadenziario Pubblico

Il processo di Monitoraggio del Credito non è sempre utilizzato nelle componenti di:

- Lavorazione dei Parametri (interazioni tra Gestore e Addetto Ristrutturazioni)
- Inserimento degli obiettivi intermedi
- Inserimento delle azioni gestionali negli specifici percorsi di gestione
- Revisione interna delle pratiche
- Aggiornamento Dubbi Esiti

Utilizzo completo delle funzionalità MOCRE

L'utilizzo di supporti di valutazione/proposte al di fuori degli strumenti (es. PEF), snelli per la valutazione di interi gruppi di clienti connessi, deve portare ad aggiornamento degli attributi pratica di rischio (ad esempio data di revisione e attributo Forborne).

Aggiornamento costante dati Pratica

## Richieste sulle singole esposizioni effettuate in sede di condivisione preliminare esiti

Il controllo di secondo livello è stato effettuato in quattro fasi: **Apertura, Verifica, Condivisione Preliminare, Chiusura.**

Solo per posizioni «Curate» è stata rilevata la completezza documentale e decisionale, mentre per i «Monitoraggi» sono state necessarie interazioni con i Gestori (finalizzate al completamento dei fascicoli) e con i Responsabili (per chiarimenti sulle strategie di Gestione)

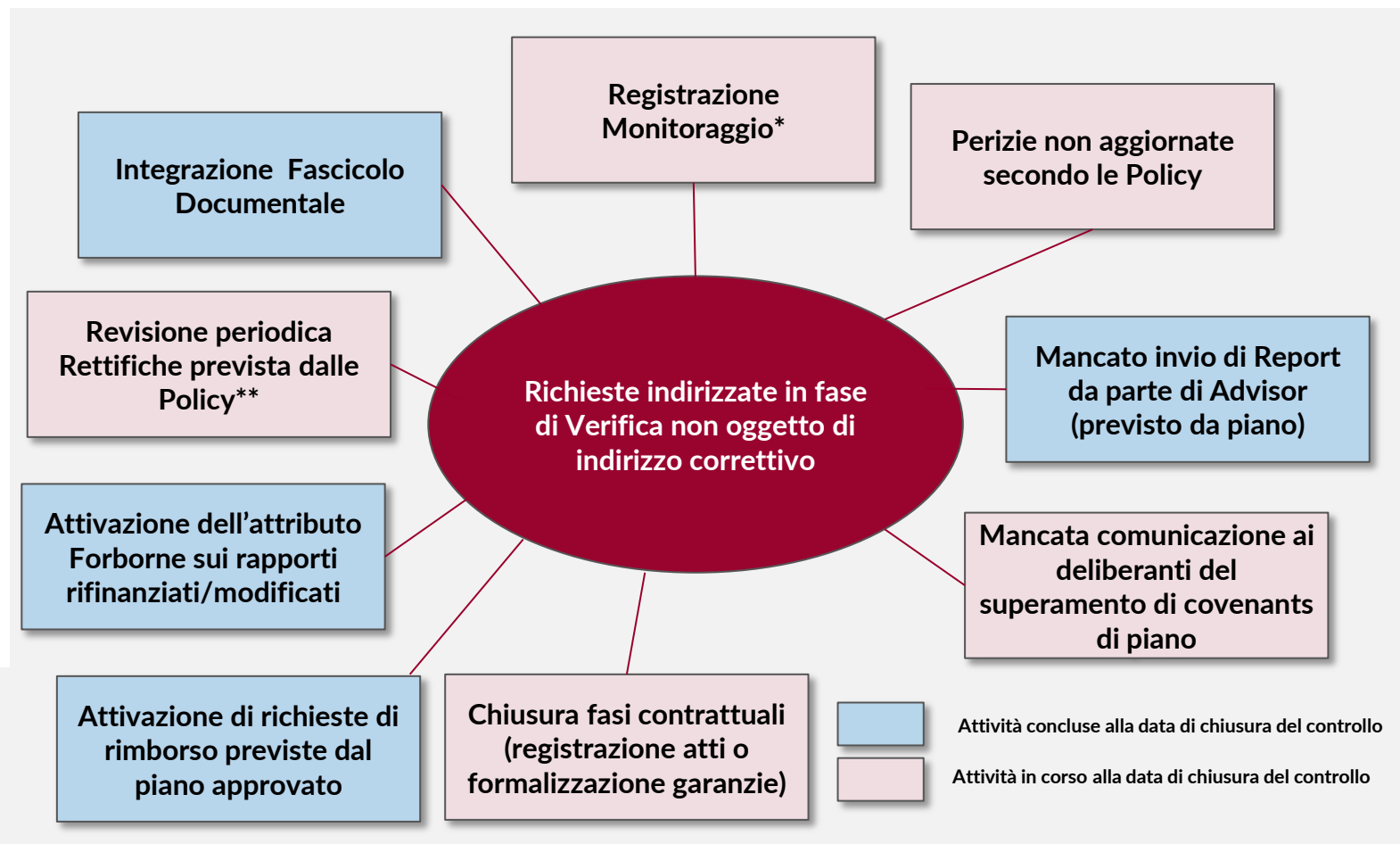
### Principali interazioni

1 Nel corso dell'**Apertura** sono state inoltrate le liste delle posizioni oggetto di controllo ed avviati i collegamenti con i Gestori dell'operazione

2 Nel corso della **Verifica** sono state rilevate in quasi tutte le pratiche carenze documentali a sistema che non permettevano la chiusura del controllo (tutte sanate tranne in un caso)

3 Nel corso della **Condivisione Preliminare** sono stati presentati 9 casi di non conformità operativa, 8 dei quali sono stati giustificati in base alla documentazione delle azioni gestionali avviate nel 2018

4 In fase di **Chiusura** è stato definito un unico indirizzo correttivo di conformità operativa e condivise le date di chiusura delle azioni in corso per le 8 posizioni



\*Formale o non necessario per impegni di piano rispettati

\*\* O conferma periodica della loro attualità



## Indirizzo correttivo – Superoro Srl (NGR 31585650)

- ❑ Posizione classificata Inadempienza Probabile dal 19/12/2014
- ❑ Esposizione ristrutturata con obiettivo di risanamento (art. 182 bis L.F.), concessa dalla Banca a maggio 2015 (ultima delibera) e resa operativo ad agosto 2015
- ❑ La concessione prevede modifiche contrattuali e rifinanziamento del debito, tuttavia l'attributo Forborne è stato attivato solo su alcune linee di credito
- ❑ Posizione inserita nel percorso ristrutturazioni del MOCRE dal 16/06/2015, senza successivo aggiornamento dei dati gestionali
- ❑ Pratica di Rischio scaduta di validità al 30/04/2016, ultima istruttoria del 7/04/2016 abbandonata il 27/05/2016 con nota «Pratica non più necessaria» ma senza ulteriore attività di radiazione delle concessioni a revoca
- ❑ Nel periodo osservato non è stata storicizzata alcuna comunicazione da parte del cliente alle Banche aderenti (Veneto Banca, Popolare di Vicenza, MPS)
- ❑ I fidi assistiti da garanzia consortile (Neafidi) risultano non più operativi, tuttavia non si hanno notizie della gestione delle garanzie scadenti nel 2016
- ❑ A seguito delle richieste effettuate in fase di controllo di secondo livello non sono stati prodotti nuovi elementi o avviate le attività gestionali



### Attività gestionali risultate carenti in sede di controllo

#### Attività di monitoraggio Periodiche

- Revisione annuale degli affidamenti non a scadenza (Prestito uso oro e Anticipi Finanziari)
- Revisione/Conferma dubbio esito

#### Attività di monitoraggio ad Evento

- Lavorazione parametro di classificazione attivato nel novembre 2017 (Sconf. CR > 20%)
- Esito su attività di proroga della garanzia Neafidi (02/2016)