

Indice

Prefazione di <i>Massimo Menchini</i>	pag.	IX
Introduzione	»	XI
Ringraziamenti	»	XV
1 Contesto regolamentare e di autodisciplina	»	1
1.1 Il quadro europeo regolamentare e autoregolamentare	»	4
1.2 I Principi OECD	»	17
1.3 L'esperienza del Regno Unito	»	25
1.4 Il King III Corporate Governance Code del Sud Africa	»	30
1.5 Il contesto statunitense	»	36
1.6 La normativa italiana e il Codice di Autodisciplina	»	44
1.6.1 La normativa societaria	»	44
1.6.2 L'attuazione della Direttiva europea 2006/43/CE: il D.Lgs. 39/2010	»	46
1.6.3 Il D.Lgs. 231/2001: i rischi di reato per eventi illeciti	»	47
1.6.4 La legge sulla tutela del risparmio (Legge 28 dicembre 2005, n. 262)	»	49
1.6.5 Il Codice di Autodisciplina	»	50
1.7 Le indicazioni per il settore finanziario	»	53
1.7.1. Framework for Internal Control Systems in Banking Organisations	»	54
1.7.2 Basilea I, II, III	»	55
1.7.3 Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)	»	61
1.7.4 Risk Appetite Framework (RAF)	»	65
1.7.5 Corporate governance principles for banks	»	70
1.7.6 Settore assicurativo: EIOPA, Solvency II e ORSA - Assessment of Own Risks	»	71

2	Principi, standard e modelli di riferimento di risk management	»	79
2.1	La definizione di rischio e di risk management d'impresa	»	80
2.2	Standard e modelli di riferimento e la loro evoluzione storica	»	88
2.2.1	Enterprise Risk Management (ERM) o CoSO II	»	96
2.2.2	ISO 31000	»	114
2.2.3	Comparazione tra ISO 31000 ed ERM	»	121
2.2.4	Il modello GRC (Governance, Risk and Compliance)	»	122
2.2.5	Altri riferimenti	»	127
2.3	Business Case: il Gruppo Italcementi	»	136
3	L'implementazione del modello e il processo di risk management	»	149
3.1	L'effettiva implementazione di un modello di gestione dei rischi	»	150
3.2	Il processo di risk management d'impresa	»	155
3.2.1	L'ambiente interno e lo sviluppo della cultura aziendale	»	158
3.2.2	L'esplicitazione degli obiettivi di business e di governance	»	161
3.2.3	Il risk assessment	»	164
3.2.4	Le strategie nella risposta al rischio	»	201
3.2.5	Monitoraggio dei rischi e utilizzo dei key risk indicator	»	204
3.2.6	Risk reporting e comunicazione	»	209
3.3	Il sistema di controllo interno nell'ambito del risk management	»	212
3.3.1	Gli obiettivi di controllo in relazione agli obiettivi di governo e di business	»	221
3.3.2	Valutazione del sistema di controllo interno, risk based	»	225
3.3.3	Criteri di adeguatezza del disegno dei controlli	»	231
3.3.4	Criteri per l'effettivo funzionamento dei controlli	»	233
3.4	Scale di maturità nell'implementazione di un modello di risk management	»	234
3.5	Un sistema aziendale integrato	»	240
3.5.1	Enterprise risk management e il modello organizzativo ex D.Lgs. 231/01	»	243
4	Risk governance e pianificazione strategica dell'impresa	»	247
4.1	Integrare risk management e pianificazione strategica	»	248
4.1.1	Analisi dei rischi nella definizione delle linee strategiche	»	251
4.2	I rischi strategici	»	252
4.2.1	Cyber security risks	»	254
4.3	Il risk appetite nell'ambito del piano strategico	»	256
4.4	Business Case: il Gruppo Autogrill	»	262

5	Risk governance in chiave organizzativa	»	275
5.1	Il ruolo del Consiglio di Amministrazione	»	282
5.2	Il risk oversight e il supporto del Comitato Controllo e Rischi	»	289
5.3	L'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	»	296
5.4	Il ruolo del Collegio Sindacale	»	298
5.5	La funzione del Chief Risk Officer	»	301
	5.5.1 Le scelte organizzative	»	301
	5.5.2 Il ruolo "eclettico" del Chief Risk Officer	»	304
5.6	La funzione di Internal Auditing quale assurance	»	308
5.7	Policy e procedure di risk management	»	317
5.8	Le relazioni e i flussi informativi tra gli organi e le funzioni di controllo	»	322
	Bibliografia	»	333