

# *Recovery Plan Project*

Approccio progettuale per la predisposizione del *Piano di risanamento*



**EY**

Building a better  
working world

---

# Contenuti

---

1. Contesto di riferimento
2. Sviluppo del Recovery Plan
3. Approccio progettuale EY
4. *Credentials*
5. *Contatti*

Sezione 1

# Contesto di riferimento



---

## Contesto di riferimento (1/2)

---

- Nel mese di Maggio 2014, il Parlamento e il Consiglio dell'Unione Europea hanno approvato la Direttiva 2014/59/UE – Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD) - che istituisce un quadro comune per il risanamento e la risoluzione degli enti creditizi e delle imprese di investimento (à *Allegato 2 per maggiori dettagli*)

La Direttiva ha iniziato la sua applicazione con l'avvio del Single Resolution Mechanism a partire dal 1° gennaio 2016

- La BRRD è stata recepita, attraverso approvazione delle Legge Delega (luglio 2015) e dei Decreti Attuativi (settembre 2015), anche all'interno dell'ordinamento legislativo italiano
- Nel mese di Novembre 2015 sono stati pubblicati in Gazzetta Ufficiale i Decreti Legislativi n. 180 e n. 181 di attuazione della BRRD. Il D.Lgs. 180/2015 ("Decreto BRRD") recepisce e integra le previsioni della Direttiva, mentre il D.Lgs. 181/2015 ("Decreto Modifiche") modifica il TUB e il TUF al fine di recepire le previsioni della BRRD sui piani di risanamento e risoluzione e introdurre ulteriori modifiche connesse al nuovo regime
- I due principali Regolamenti Delegati della Commissione Europea che integrano la Bank Recovery and Resolution Directive sono:
  - Il Regolamento Delegato (UE) n. 778/2016 del 2 Febbraio 2016 che introduce integrazioni per quanto riguarda contributi straordinari ex post al Fondo di Risoluzione, Critical Functions e Core Business Lines
  - Il Regolamento Delegato (UE) n. 1075/2016 del 23 marzo 2016 che introduce integrazioni in merito al contenuto dei Piani di Risanamento e Risoluzione, ai criteri di valutazione dei Piani di Risanamento ed ai collegi di risoluzione
- Nel mese di Febbraio 2017 la Banca d'Italia ha dettato le disposizioni attuative del Titolo IV, Capo 01-I del TUB e del Titolo IV, Capo I-bis del TUF (Provvedimento in materia di piani di risanamento) e prevedendo modalità semplificate di adempimento degli obblighi in materia di piani di risanamento\*

---

(\*) EBA/GL/2015/16 – Orientamenti EBA sull'applicazione di obblighi semplificati di cui all'articolo 4, paragrafo 5, della direttiva 2014/59/UE

---

## Contesto di riferimento (2/2)

---

- In particolare la Banca d'Italia, coerentemente con gli Orientamenti EBA sull'applicazione di obblighi semplificati in materia di piani di risanamento (EBA/GL/2015/16), ha definito:
  - Modalità ordinarie di adempimento degli obblighi in materia di piani di risanamento: tali prescrizioni si applicano alle *Less Significant Institutions* qualificate dalla BCE come *High Priority* (HP)

Il contenuto minimo del piano di risanamento deve essere conforme al Regolamento delegato n. 2016/1075 del 23 marzo 2016 della Commissione Europea nonché dagli Orientamenti dell'EBA sull'elenco minimo degli indicatori qualitativi e quantitativi dei piani di risanamento (EBA/GL/2015/02 ) e sulla serie di scenari da utilizzare nei piani di risanamento (EBA/GL/2014/06)

Il piano dovrà essere riesaminato e, se necessario, aggiornato con cadenza almeno annuale (entro il giorno 30 aprile di ciascun anno)

- Modalità semplificate di adempimento degli obblighi in materia di piani di risanamento: tali prescrizioni si applicano tutti i soggetti sottoposti alla vigilanza diretta della Banca d'Italia (LSI e SIM) , ad esclusione di quelli citati al punto precedente.

Il contenuto minimo del piano di risanamento semplificato deve essere conforme allo schema fornito dalla Banca d'Italia\*

Il piano dovrà essere riesaminato e, se necessario, aggiornato con cadenza almeno biennale (entro il giorno 30 aprile ad anni alterni)

---

\*Lo schema proposto costituisce unicamente una generica indicazione di quelli che potrebbero essere i contenuti del piano di risanamento

# Le due modalità a confronto: principali differenze nei contenuti del Piano

**Esemplificativo**

	ORDINARIA	SEMPLIFICATA
DESCRIZIONE DELL'INTERMEDIARIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Business model, piano strategico e vulnerabilità</li> <li>• Significant Legal Entities (SLE) Core Business Lines (CBL) e Critical Functions (CF)</li> <li>• Interconnessioni (interne ed esterne) legali, operative e finanziarie. Eventuali accordi di sostegno finanziario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descrizione sintetica delle sole vulnerabilità</li> <li>• Interconnessioni legali infragruppo</li> </ul>
OPZIONI DI RISANAMENTO	Elevato grado di dettaglio richiesto, come previsto da Regolamento Delegato n. 2016/1075 (e Guidelines EBA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minor livello di dettaglio, in coerenza con lo schema fornito da Banca d'Italia</li> </ul>
SCENARI DI STRESS	3 scenari (idiosincratico, macroeconomico, combinato)	Almeno uno scenario di stress*
MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM	Descrizione dei sistemi e dei flussi informativi e delle basi dati necessarie per l'implementazione e il monitoraggio delle opzioni di risanamento	<i>Non richiesto</i>
RECOVERY INDICATORS	Come previsto da Guidelines EBA 2015-02, gli indicatori afferenti a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 per le 4 categorie "mandatory"</li> <li>• 5 per le 2 categorie "soggette a presunzione relativa"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Almeno un indicatore per ciascuna delle 4 categorie "mandatory"</li> <li>• Ulteriori indicatori "soggetti a presunzione relativa" sulla base delle specificità dell'intermediario</li> </ul>
PIANO DI COMUNICAZIONE	Obblighi di comunicazione da prevedere: <ul style="list-style-type: none"> <li>- comunicazione interna: personale, organizzazioni sindacali o altri rappresentanti del personale</li> <li>- comunicazione esterna: azionisti e altri investitori, autorità competenti, mercati finanziari, depositanti, etc.</li> <li>- proposte per gestire le reazioni negative del mercato</li> </ul>	Obblighi di comunicazione da prevedere: <ul style="list-style-type: none"> <li>- comunicazione interna: personale, organizzazioni sindacali o altri rappresentanti del personale</li> <li>- comunicazione esterna** : autorità di Vigilanza</li> </ul>

(\*) L'intermediario dovrà indicare ulteriori scenari di stress , qualora ciò sia necessario, alla luce del suo profilo di rischio

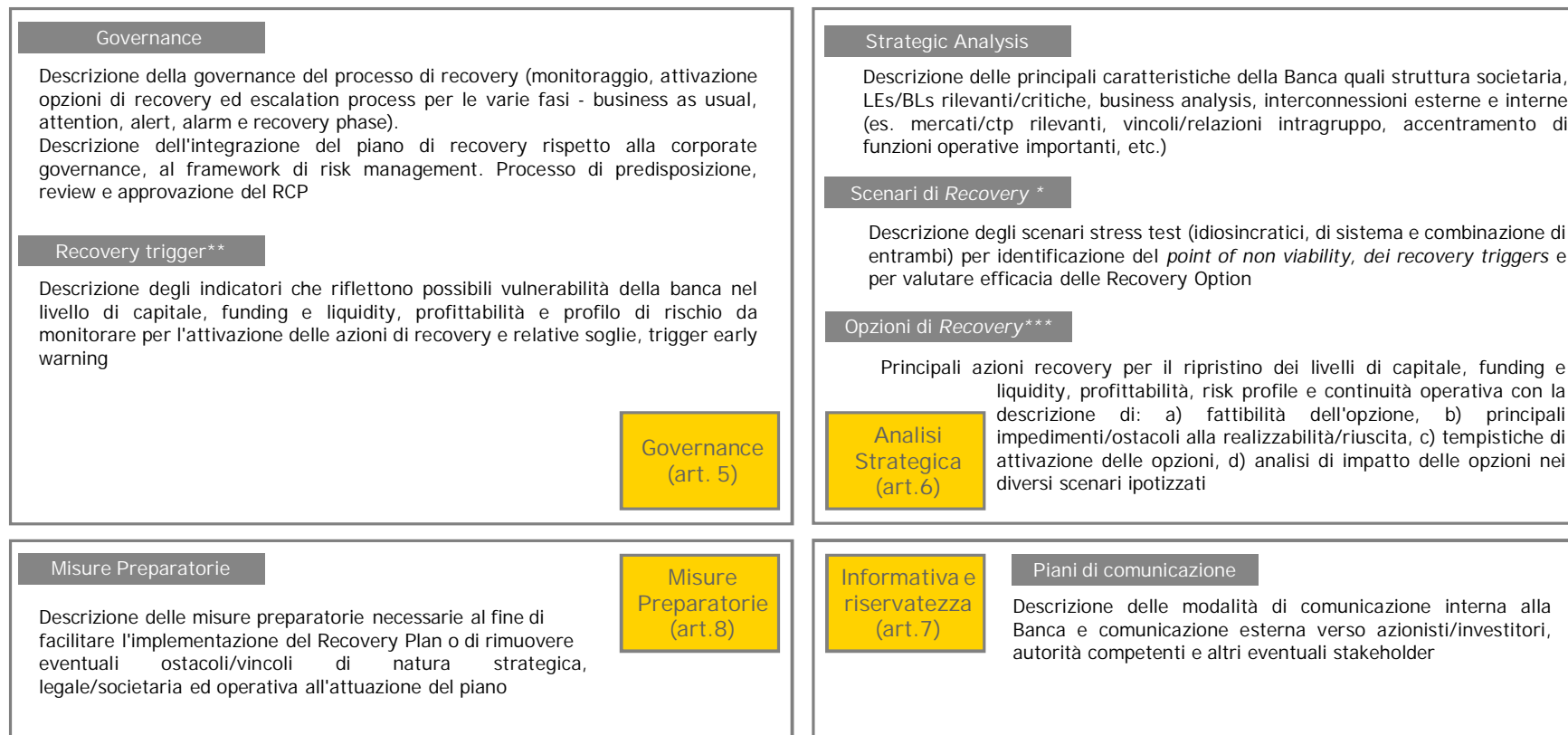
(\*\*) L'indicazione delle azioni necessarie ad assicurare una comunicazione adeguata e tempestiva sulla situazione in cui versa l'ente nei confronti di altri stakeholders esterni è rimessa all'intermediario in considerazione delle proprie specificità



# Sviluppo del Recovery Plan

## Componenti chiave del Recovery Plan

Il framework del Recovery Plan è definito nella Sezione A della Direttiva – BRRD, mentre più dettagliate indicazioni circa l’informativa da includere nei Piani di Risanamento (RCP) sono contenute nelle norme tecniche di regolamentazione (Regolamento delegato 2016/1075 della Commissione) e gli Orientamenti EBA/GL/2014/06 che precisano il contenuto dei piani di risanamento e di cui si riportano le principali indicazioni e linee guida:



(\*) EBA/GL/2014/06 - Orientamenti EBA sulla serie di scenari da utilizzare nei piani di risanamento

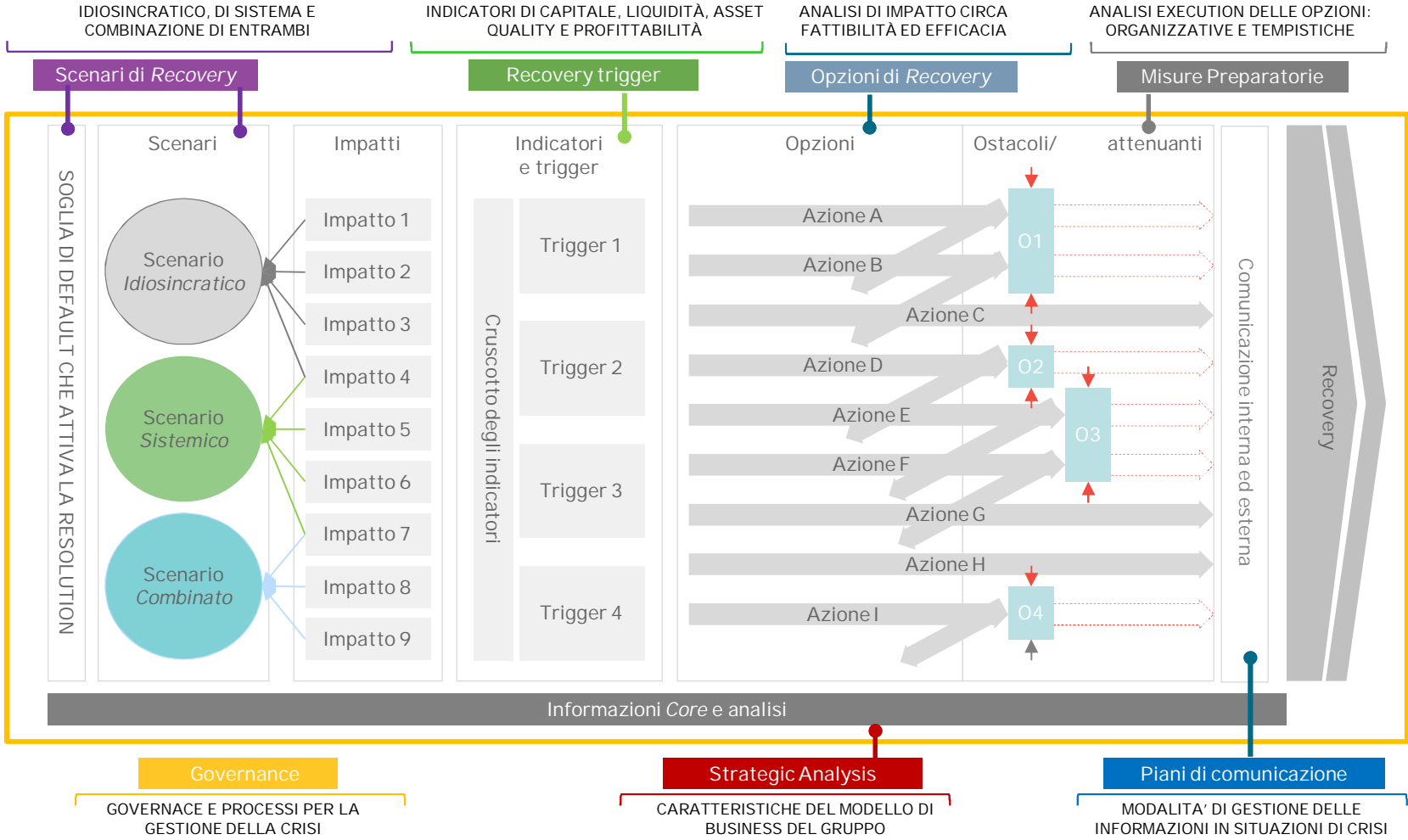
(\*\*) EBA/GL/2015/02 - Orientamenti EBA sull'elenco minimo degli indicatori qualitativi e quantitativi dei piani di risanamento

(\*\*\*) EBA/RTS/2014/12 - Norme Tecniche di Regolamentazione della BCE sulla valutazione di piano di risanamento



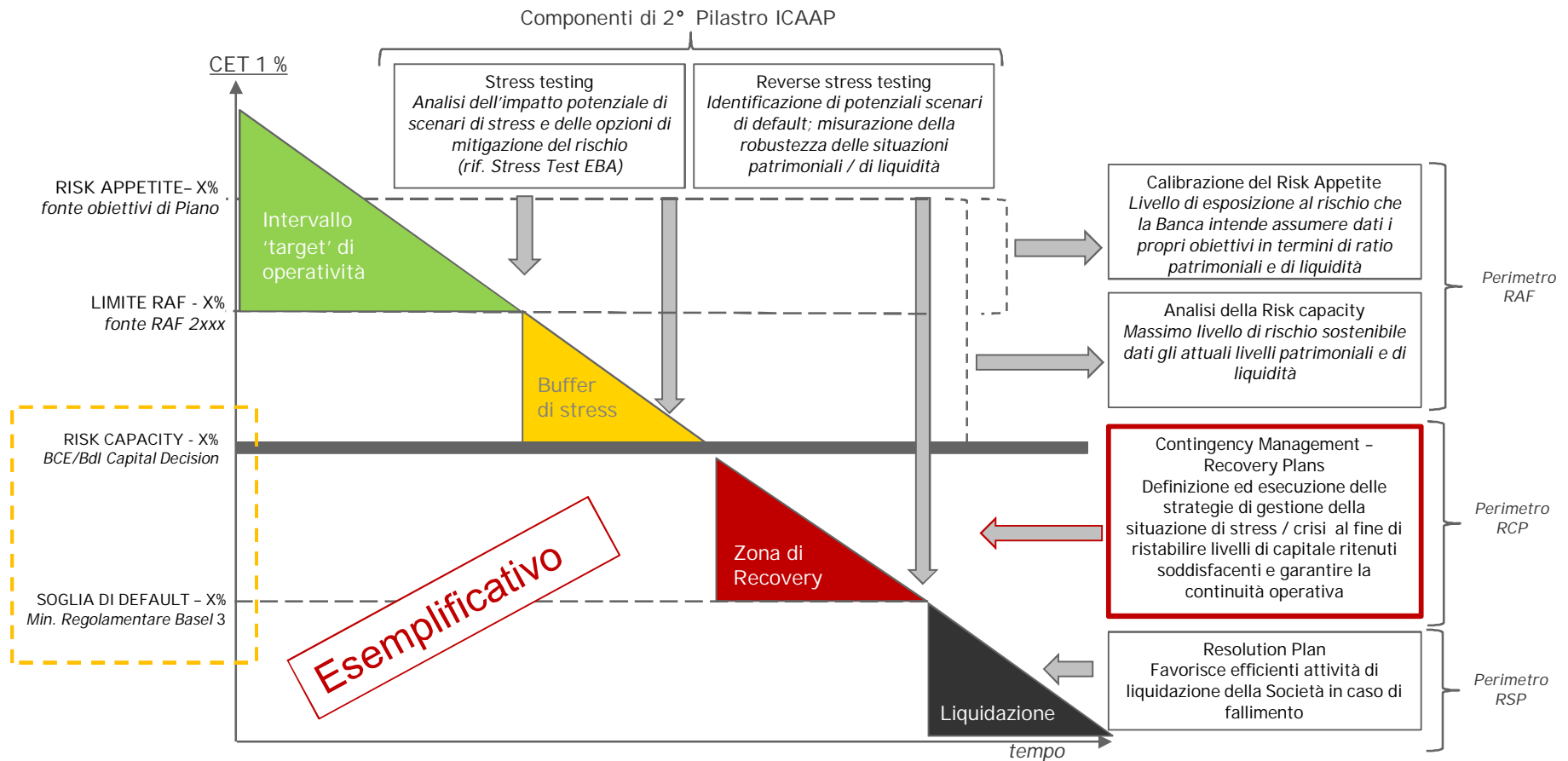
# Sviluppo del Recovery Plan

## Il flusso logico di costruzione del Piano di recovery



# Sviluppo del Recovery Plan

## Il Piano nel contesto di valutazione dell'adeguatezza patrimoniale della Banca



Il RCP deve essere parte integrante dell'attività ordinaria di valutazione dell'adeguatezza patrimoniale della Banca. Necessario assicurare la massima integrazione con i processi di Risk Appetite, Pianificazione, ICAAP/ILAAP, Stress Test, etc.

Sezione 3

# Approccio progettuale EY



# L'approccio progettuale EY

## Le fasi operative

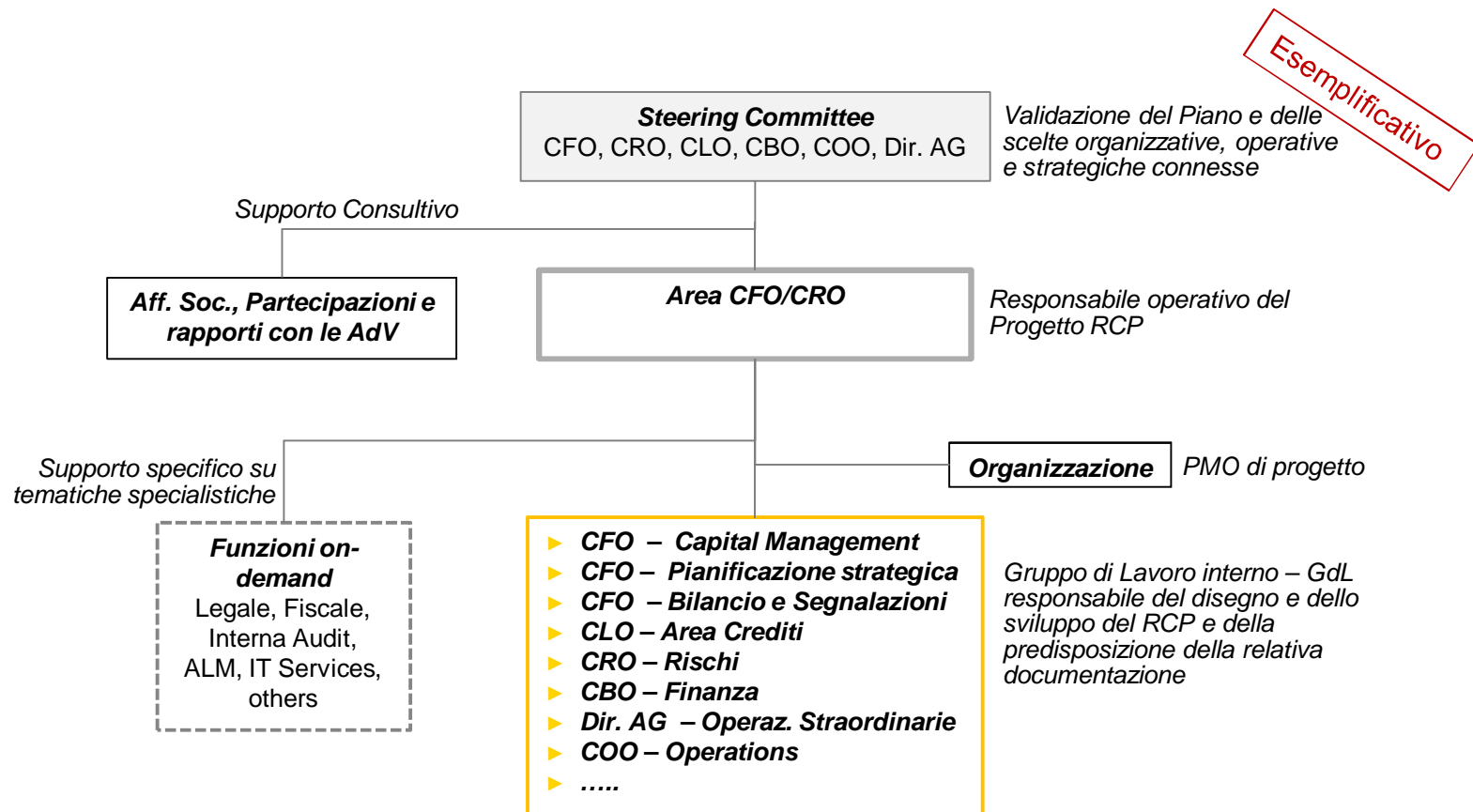
Il progetto viene strutturato su 6 fasi operative di cui di seguito si descrivono i principali contenuti tecnici, i relativi deliverables e un'ipotesi di master plan con le attività di dettaglio da svolgere.

FASI	1. ASSESSMENT PRELIMINARE	2. INDIVIDUAZIONE SOGLIE E DEI RECOVERY TRIGGER	3. SVILUPPO DELLE OPZIONI DI RECOVERY	4. SVILUPPO DEGLI SCENARI DI RECOVERY	5. SVILUPPO DELLA RECOVERY GOVERNANCE	6. REDAZIONE DELLA BOZZA DEL RECOVERY PLAN
PRINCIPALI CONTENUTI OPERATIVI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ambito progettuale / Approccio / Obiettivi</li> <li>Definizione e condivisione con il GdL dei principali contenuti del Piano di Recovery</li> <li>Assessment delle informazioni disponibili ed esecuzione di una Gap Analysis sulle componenti esistenti al fine di identificare principali aree di approfondimento funzionali alla redazione del Recovery Plan</li> <li>Identificazione Core Business Lines e Critical Functions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ricognizione e definizione del framework di stress test per il RCP e degli indicatori di recovery</li> <li>Definizione delle soglie limite in termini di Capitale e Liquidità, Asset Quality e Profittabilità in coerenza con quanto già definito in sede di RAF, ICAAP, ILAAP, etc.</li> <li>Setting degli indicatori di Early Warning e dei recovery trigger</li> <li>Definizione del framework di monitoraggio e reporting indicatori di Recovery</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificazione delle potenziali opzioni di recovery (actions)</li> <li>Analisi finanziaria, regolamentare ed operativa (complessità implementativa e presenza ostacoli) delle opzioni identificate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppo degli scenari di recovery considerando gli esercizi di stress identificati</li> <li>Quantificazione dei impatti degli scenari sugli indicatori di recovery</li> <li>Analisi di dettaglio circa l'adeguatezza/efficacia e fattibilità delle opzioni di recovery identificate (impact assessment) stante gli scenari di recovery considerati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definizione del processo decisionale in caso di crisi e della recovery governance da adottare</li> <li>Definizione sistema di deleghe relativo al processo decisionale in caso di crisi e di attuazione delle opzioni di recovery</li> <li>Definizione linee guida per predisposizione piano di comunicazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidamento e razionalizzazione delle informazioni rivenienti dalle precedenti fasi operative</li> <li>Formalizzazione dei contenuti/paragrafi del Piano di Recovery</li> <li>Redazione e condivisione con il GdL del Documento RCP da inviare al regolatore</li> </ul>
DELIVERABLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Governance del progetto Recovery Plan</li> <li>Documento di sintesi dei contenuti del Piano di Recovery</li> <li>Mapping interconnessioni societarie, CBLs e CF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipologia indicatori da includere nell'RCP</li> <li>Setting delle Soglie, Triggers, Early Warning</li> <li>Framework struttura di reporting indicatori di recovery</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nota metodologica Recovery Generation phase</li> <li>Recovery Option - Detailed Assessment</li> <li>Recovery Option Impact Assessment</li> <li>Recovery Option Short List</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modello Target di Recovery Governance</li> <li>Modello target piano di comunicazione</li> </ul>	<p>✓ Documento di RCP</p>	

# L'approccio progettuale EY

## L'organizzazione di progetto - Ipotesi di funzioni aziendali coinvolte

Sulla base delle aree aziendali impattate dalla progettualità RCP ed in relazione alle possibili integrazioni operative con processi e metodologie già sviluppati o in corso di sviluppo, si propone la seguente struttura di progetto, che prevede un ruolo di coordinamento e di pivot cross-funzionale e con un Gruppo di Lavoro costituito dai rappresentanti delle funzioni *core* da coinvolgere e un team di specialisti a supporto.



Sezione 4

# Credentials



# Credentials

## Perché EY

### Profonda esperienza in progetti di RCP

- ▶ Abbiamo assistito le principali banche globali (G-SIFIs) e numerose banche italiane sottoposte a vigilanza diretta della BCE (cd. "Significant Institutions") nello sviluppo dei loro progetti di RCP
- ▶ Siamo in contatto costante con un enorme numero di istituzioni finanziarie sulle tematiche di risanamento e risoluzione
- ▶ Vantiamo una profonda conoscenza degli elementi chiave nella definizione dei RCP basata sulle esperienze operative descritte

*Indirizzi e prospettive di settore in materia*

### Solida collaborazione con i *Regulator* in materia di RCP

- ▶ Negli ultimi 4 anni abbiamo collaborato con le Autorità di Vigilanza dei principali Paesi Europei alla pianificazione delle attività di RCP
- ▶ Abbiamo partecipato al gruppo di lavoro responsabile per la definizione della bozza di documento di RCP per le banche di investimento presso il Ministero del Tesoro inglese
- ▶ Siamo *Advisor* strategico dei principali creditori delle banche islandesi in stato di insolvenza

*Solida view sulle aspettative regolamentari*

### Team con competenze multidisciplinari e approccio integrato

- Disponiamo di professionisti esperti in progetti di *recovery & resolution* che vantano, tra l'altro, competenze ed esperienze in materia di strategia aziendale, *risk management*, *capital & liquidity management*, *business operations*, *IT*, *ristrutturazioni*, *transaction integration*, *carve-out portafogli e asset disposal*, *fiscalità*, *vigilanza regolamentare* e *PMO*
- I team lavorano in modo integrato data la struttura organizzativa ed operativa dell'organizzazione FSO EMEIA

*Team integrati con competenze specifiche Financial Services Regulatory a livello internazionale*

### Strumenti e applicativi dedicati

- Abbiamo sviluppato strumenti e modelli atti a facilitare la realizzazione dei progetti di RCP, che siano coerenti con le informazioni raccolte e con le analisi effettuate
- Approccio, metodologia e strumenti utilizzati riflettono le nostre competenze derivanti dall'operare contemporaneamente su più Paesi

*Solidi strumenti di gestione dei progetti su RCP*

# Credentials

## Le principali esperienze italiane in materia di Piani di risanamento e risoluzione

Cliente	Descrizione	Recovery	Resolution
G-SIFI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primario gruppo assicurativo globale con forte presenza in Europa occidentale, America settentrionale ed Estremo oriente</li> <li>• Leader nel mercato assicurativo italiano e tedesco</li> <li>• Sottoposto a vigilanza diretta IVASS</li> </ul>	ü	
Significant institution	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca commerciale (retail banking, corporate banking, private banking)</li> <li>• Leadership in nord-est e sud Italia</li> <li>• Sottoposta a vigilanza diretta BCE</li> </ul>	ü	ü
Significant institution	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca commerciale (principalmente retail e corporate banking)</li> <li>• Leadership in nord-est Italia</li> <li>• Sottoposta a vigilanza diretta BCE</li> </ul>	ü	ü
Significant institution	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca universale (retail banking, corporate banking, private banking)</li> <li>• Leadership in nord Italia</li> <li>• Sottoposta a vigilanza diretta BCE</li> </ul>		ü
Significant institution	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca di secondo livello e banca commerciale (retail banking) con importante posizionamento su fornitura di servizi di pagamento e prodotti al credito cooperativo</li> <li>• Forte presenza regionale (centro Italia)</li> <li>• Sottoposta a vigilanza diretta BCE</li> </ul>	ü	
LSI (HP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca commerciale con forte presenza regionale (sud Italia)</li> <li>• Sottoposta a vigilanza diretta di Banca d'Italia</li> </ul>	ü	
LSI (HP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca private appartenente a conglomerato finanziario italiano</li> <li>• Sottoposta a vigilanza diretta di Banca d'Italia</li> </ul>	ü	
LSI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca private, appartenente a gruppo assicurativo italiano (G-SIFI), leader nella gestione del risparmio</li> <li>• Sottoposta a vigilanza diretta di Banca d'Italia</li> </ul>	ü	
LSI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primaria banca private appartenente a gruppo assicurativo tedesco (G-SIFI)</li> <li>• Sottoposta a vigilanza diretta di Banca d'Italia</li> </ul>	ü	



# Credentials

## Le esperienze internazionali nella definizione di RCP sulle SiFI

Client	Client type	Type of bank	Recovery	Resolution	Engagement description	
1	European G-SIFI	Advisory	Universal Bank	ü	ü	▶ Lead advisor on all aspects of their global RCP
2	European G-SIFI	External Audit	Universal Bank	ü	ü	▶ Performed extensive regulatory audit review of global RCP
3	European G-SIFI	External Audit	Retail & Commercial Bank	ü	ü	▶ Performed review of recovery plan following regulatory feedback ▶ Provided RCP review as part of audit duties
4	European G-SIFI	Advisory	Universal Bank		ü	▶ Assisted bank to respond to the home regulator's Recovery and Resolution Plan Pilot initiative ▶ Provided extensive support to retail and business banking divisions in response to RCP requirements
5	European G-SIFI	Advisory	Universal Bank	ü	ü	▶ Assisted bank to respond to the home regulator's Recovery and Resolution Plan Pilot initiative ▶ Assisted resolution development to meet US requirements
6	European G-SIFI	Advisory	Universal Bank	ü	ü	▶ Lead advisor on all aspects of their global RCP
7	European G-SIFI	External Audit	Retail & Commercial Bank	ü	ü	▶ Provided advice on the scoping and development of the global recovery plan ▶ Assisted resolution development to meet US requirements ▶ Provided RCP review as part of audit duties
8	European G-SIFI	Advisory	Retail & Commercial Bank	ü	ü	▶ Advised the bank to respond to the home regulator's RCP requirements ▶ Assisted resolution development to meet US requirements
9	European G-SIFI	Advisory	Retail & Commercial Bank		ü	▶ Supported the bank in meeting RCP requirements for its major US subsidiary
10	US G-SIFI	Advisory	Retail & Commercial Bank		ü	▶ Provided advice and technical support on home regulator's RCP requirements
11	US G-SIFI	External Audit	Custody Bank	ü	ü	▶ Assisted in the preparation of the institution's initial Recovery Plan for submission to the US authorities
12	US G-SIFI	Advisory	Investment Bank		ü	▶ Assisted the bank to scope and develop resolution-related plans for one of its major legal entities
13	US G-SIFI	Advisory	Investment Bank		ü	▶ Assisted the bank to scope, develop and assess resolution-related plans for a number of its major legal entities
14	US G-SIFI	Advisory	Universal Bank	ü	ü	▶ Lead advisor on all aspects of their global RCP
15	US G-SIFI	Advisory	Retail & Commercial Bank	ü	ü	▶ Lead advisor on all aspects of their global RCP
16	APAC G-SIFI	Advisory	Retail & Commercial Bank	ü		▶ Lead advisor on RCP development for significant subsidiary business

Sezione 5

# Contatti



---

# Contatti

---



**EY**

Giuseppe Quaglia

Partner – Financial Services Risk Advisory

Tel. (+39) 0272212429

Fax (+39) 0272212208

Mobile (+39) 335 123 0554

Giuseppe.Quaglia@it.ey.com

[www.ey.com](http://www.ey.com)



**EY**

Spagnolo Salvatore

Executive Director– Financial Services Risk Advisory

Tel. (+39) 0272212429

Fax (+39) 0272212208

Mobile (+39) 335 6798808

Salvatore.Spagnolo@it.ey.com

[www.ey.com](http://www.ey.com)

---

**EY**

Ernst & Young Financial-Business Advisors SpA  
*FSO - Advisory Services*

Via Meravigli, 12/14, 20123 Milano  
Tel. +39 02 806691



**Building a better  
working world**

Ernst & Young  
Assurance | Tax | Transactions | Advisory  
[www.ey.com](http://www.ey.com)

© 2017 Ernst & Young  
All Rights Reserved.

Ernst & Young is a registered trademark.