

Particolare cura è stata dedicata al profilo della comunicazione sulle procedure di assunzione, arricchendo la sezione del sito internet dedicata ai concorsi. Il canale informatico è stato sfruttato anche per comunicare in maniera tempestiva i risultati delle singole prove concorsuali, rendendo la procedura più celere ed efficiente.

Inoltre, nella stesura dei bandi di concorso è stata perseguita una più puntuale descrizione della posizione lavorativa offerta e delle caratteristiche necessarie per ricoprirla (ad es., sono stati indetti concorsi per laureati da destinare alle attività di vigilanza ispettiva, di procurement, di ricerca economica territoriale). Quando possibile, è stata resa nota anche la destinazione geografica.

Nel corso del 2011 l'attività formativa ha coinvolto il 95,3 per cento del personale (6.660 partecipanti); complessivamente sono state erogate circa 206.000 ore di formazione, per una media di circa 31 ore per partecipante.

Nel 2011 è stato avviato "VaLe! Valore e Leadership", un progetto formativo volto a sostenere la dirigenza dell'Amministrazione centrale nella gestione del cambiamento e a favorire uno sviluppo equilibrato delle competenze specialistiche e manageriali.

Nel mese di novembre è avvenuto il passaggio alla tecnologia SAP HCM per il calcolo delle prestazioni e la rilevazione delle presenze del personale dell'Istituto, consentendo la dematerializzazione di molti flussi cartacei e lo snellimento dei processi di autoamministrazione.

6.3 La progettazione e lo sviluppo di applicazioni e infrastrutture e l'erogazione di servizi ICT

Le tecnologie informatiche rappresentano una leva strategica centrale, al servizio della Banca per lo svolgimento della propria azione istituzionale, in particolare sui versanti della regolazione e supervisione bancaria, nonché della partecipazione al disegno e attuazione della politica monetaria comune. Alla funzione informatica è demandato il compito di garantire il funzionamento, in alta affidabilità, del sistema dei pagamenti all'ingrosso dell'Eurosistema e di promuovere costantemente l'innovazione sui vari fronti operativi, interni ed esterni, per rendere più efficienti i processi.

Sul piano dello sviluppo la funzione informatica nel corso del 2011 ha svolto la propria azione sia in campo istituzionale, dove assume rilievo lo sforzo sul fronte degli impegni progettuali per il SEBC, sia nell'area interna, con il completamento del ciclo di realizzazione delle principali procedure aziendali a sostegno della modernizzazione dei processi e con il rinnovo tecnologico delle infrastrutture per potenziare la gamma dei servizi resi all'utenza. Con l'obiettivo di migliorare il *time to market* e accrescere il tasso di innovazione è stata introdotta una nuova linea metodologica di tipo agile per lo sviluppo dei progetti orientata a contenere i tempi di realizzazione e a migliorare il grado di soddisfacimento delle esigenze degli utenti.

In sede europea il sistema di regolamento lordo TARGET2 è stato oggetto di ulteriori innovazioni funzionali; è proseguita la realizzazione della nuova piattaforma per il regolamento delle transazioni in titoli TARGET2-Securities (T2S).

**La progettazione
e lo sviluppo
di applicazioni
e infrastrutture**

Sul fronte della comunicazione tra banche centrali nazionali (BCN), la Banca partecipa attivamente ai lavori di progettazione e realizzazione della nuova rete geografica di telecomunicazioni in ambito SEBC. Sono proseguite le attività mirate al rafforzamento dei presidi di sicurezza del nuovo sistema di posta elettronica tra banche centrali sulla base di *best practices* e standard internazionali.

Nell'ambito della tesoreria è stata rilasciata una nuova versione del Sistema informativo delle operazioni degli enti pubblici (Siope), arricchita di nuove funzionalità e di una reportistica più completa. Sono in fase di ultimazione i lavori di sviluppo del Centro applicativo Banca d'Italia (CABI) per l'esecuzione di pagamenti al dettaglio mediante gli strumenti dell'area unica dei pagamenti in euro (Single euro payments area, SEPA).

Nel comparto aziendale è proseguita l'azione di sostegno alla razionalizzazione e alla semplificazione dei processi (cfr. il riquadro: *La modernizzazione dei processi aziendali*). È stato dato avvio al nuovo sistema per la gestione delle risorse umane; sono stati inoltre condotti significativi interventi evolutivi inerenti: (a) alla gestione del patrimonio immobiliare; (b) al sistema di trattamento documentale aderente ai dettami del Codice dell'amministrazione digitale; (c) alla procedura realizzata a sostegno del processo di spesa.

Circa i servizi per gli utenti finali, la funzione informatica, nella piena consapevolezza dell'importanza della comunicazione e delle nuove modalità oggi in uso, ha promosso il potenziamento degli strumenti di collaborazione e di comunicazione integrata. In tale ambito, è stata avviata un'iniziativa a carattere sperimentale per l'introduzione e la diffusione di strumenti di *enterprise social networking*.

In un contesto complesso e dinamico rimane alta l'attenzione ai presidi tecnici e organizzativi per la sicurezza informatica e per la gestione del rischio; è stata ulteriormente potenziata la collaborazione con altre istituzioni finanziarie al fine di individuare soluzioni condivise per il contrasto dei nuovi crimini informatici.

LA MODERNIZZAZIONE DEI PROCESSI AZIENDALI

L'introduzione in Banca di una piattaforma applicativa di tipo ERP (*enterprise resource planning*) ha reso concreta la prospettiva di sviluppo di un sistema moderno pienamente integrato nel quale è confluita di fatto la gestione dell'intera azienda (contabilità, spesa, produzione banconote, immobili, personale). In un sistema ERP le informazioni sono codificate in modo coerente, univoco e privo di ambiguità; i processi sono implementati secondo le prassi più diffuse presso le principali istituzioni nazionali e internazionali e incorporano meccanismi di controllo standard utili alla verifica nel continuo delle informazioni e dei flussi di lavoro; le funzionalità sono in costante aggiornamento e in grado di adattarsi con rapidità ai mutamenti normativi interni ed esterni. Tali caratteristiche costituiscono, tra l'altro, il presupposto su cui poter sviluppare un'azione di controllo più estesa e raffinata; ciò è reso possibile anche grazie all'integrazione dei sistemi ERP con i prodotti più evoluti di business intelligence, di cui la Banca dispone, che consentono un'osservazione più approfondita dei fenomeni inerenti ai processi di lavoro volta a individuare criticità e opportunità di ottimizzazione.

In linea con gli obiettivi di responsabilità sociale, nel 2011 è entrato nella fase attuativa il progetto di ristrutturazione dei data center dell'Istituto secondo le logiche della *green IT* (cfr. il riquadro: *Il green data center*).

**L'erogazione
dei servizi ICT**

IL GREEN DATA CENTER

Il tema della *green IT* è uno dei motori internazionali dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione nell'ambito dell'ICT. I principi alla base della *green IT*, che coniugano la responsabilità sociale con la convenienza economica, hanno raccolto l'adesione di governi, istituzioni e società.

Il progetto che la Banca sta realizzando prevede l'installazione – nei due distinti data center – di unità modulari ad alta efficienza energetica (cosiddette isole), dotate di sistemi di raffreddamento integrati al loro interno. Questi ultimi, operando su volumi ridotti e in stretta correlazione con la dispersione termica prodotta dagli elaboratori, incrementano l'efficienza del sistema.

Il passaggio dal condizionamento “orientato alla sala” a quello “orientato all'isola” consentirà di ottenere una riduzione dei consumi energetici di circa il 50 per cento; le nuove strutture determineranno anche un contenimento degli spazi occupati e dei tempi di installazione nell'ambito delle iniziative di sviluppo ICT.

L'avvio in esercizio delle prime due isole è previsto per settembre del 2012; entro aprile dell'anno prossimo saranno installate altre tre unità in ciascun data center.

Sono state inoltre avviate le attività di sviluppo pluriennale per l'ingegnerizzazione dei processi di gestione dei servizi ICT che – nella prima fase – prevedono la realizzazione di un *service asset & configuration management database* ove centralizzare tutte le informazioni relative alle numerose componenti tecnologiche che concorrono all'erogazione dei servizi. Sistemi di correlazione automatica delle informazioni permetteranno di rendere più efficienti i processi gestionali, con vantaggi sulla qualità finale resa all'utenza e sull'impiego di risorse umane.

Tra i vari processi per la gestione dei servizi ICT, forte impulso è stato dato alla pianificazione degli aggiornamenti dei sistemi informativi (*change management*), al fine di mitigare i rischi operativi correlati all'attuazione degli interventi.

6.4 Il patrimonio immobiliare e gli acquisti

L'impegno nel comparto immobiliare è concentrato sugli obiettivi di garantire la piena funzionalità e la continuità operativa degli edifici istituzionali con i relativi impianti tecnologici, migliorare i sistemi di sicurezza antincendio, rispettare l'evoluzione normativa in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, accrescere l'impegno in tema di responsabilità sociale (cfr. il riquadro: *La responsabilità sociale e la tutela dell'ambiente*).

È proseguita, in particolare, la progressiva riqualificazione degli immobili dell'area romana ritenuti strategici; tali iniziative sono volte anche a conseguire un incremento della produttività e della sicurezza dei singoli edifici, nel rispetto della economicità delle soluzioni.

Nella più generale prospettiva di una razionalizzazione del patrimonio immobiliare, è in corso di esecuzione l'appalto avente ad oggetto i servizi di consulenza per la cessione degli immobili resisi disponibili a seguito del riassetto della rete periferica dell'Istituto. Il soggetto aggiudicatario ha svolto le attività di *due diligence* e di stima dei cespiti; queste ultime sono state esaminate da un Comitato costituito in seno all'Istituto. Dal mese di giugno del 2012 prenderà avvio la fase di pubblicazione degli avvisi di vendita dei primi immobili offerti sul mercato.

Per la sicurezza anticrimine, prosegue lo sviluppo delle iniziative finalizzate al rinnovo dei sistemi di videosorveglianza in tecnologia digitale (gara in fase di aggiudicazione) e dei sistemi integrati di sicurezza (in corso la progettazione); l'attuazione degli interventi di potenziamento dei presidi di sicurezza richiederà, complessivamente, circa quattro anni. In ambito internazionale, è proseguita la cooperazione con le altre BCN, non solo dell'Eurosistema, per lo scambio di informazioni rilevanti nel campo della sicurezza.

LA RESPONSABILITÀ SOCIALE E LA TUTELA DELL'AMBIENTE

L'accrescimento dell'impegno di responsabilità sociale della Banca è uno degli obiettivi del Piano strategico 2011-13 (cfr. il paragrafo: *L'assetto organizzativo e i processi di lavoro della Banca d'Italia*); all'interno di tale obiettivo sono state anche ricondotte le linee di azione da realizzare a tutela dell'ambiente in tema di energia, fonti rinnovabili, rifiuti e mobilità sostenibile.

Al fine di sistematizzare le azioni in materia di responsabilità sociale, nel 2011 sono stati avviati gli approfondimenti propedeutici alla redazione di un Rapporto di sostenibilità, da predisporre entro il 2012, nel quale dare conto, attraverso specifici indicatori, delle iniziative in ambiti quali le pari opportunità, la promozione della cultura e l'ambiente. Inoltre, è in fase avanzata il progetto volto al superamento delle barriere architettoniche per la piena fruibilità degli edifici della Banca aperti al pubblico da parte di soggetti con ridotta capacità motoria o sensoriale.

Sotto il profilo ambientale, nel 2011 l'impronta ecologica della Banca si è ridotta rispetto all'anno precedente (cfr. *Report ambientale 2011*) anche attraverso:

- (a) la riduzione dei consumi energetici, ottenuta mediante interventi gestionali e di adeguamento del sistema edificio-impianti e attraverso l'adozione di criteri avanzati di progettazione in materia energetica (cfr. il riquadro: *Il green data center*);
- (b) la riduzione dei consumi di carta e il maggiore utilizzo della carta riciclata;
- (c) l'inserimento di "clausole verdi" nei contratti d'appalto.

Sono, inoltre, proseguite le iniziative in materia di *green public procurement*.

È continuata l'attività di diffusione del nuovo modello di manutenzione della rete periferica, basato sulla stipula di un unico contratto per i servizi e i lavori manutentivi sugli stabili delle Filiali di una stessa regione o di un raggruppamento di regioni limitrofe, con l'obiettivo di riduzione dei costi pur mantenendo alto il livello dei servizi manutentivi. In conformità con la normativa pubblica in materia di appalti sono stati adottati, nelle procedure di selezione delle imprese, criteri premianti per la qualità dei servizi resi e per la minimizzazione dell'impronta ecologica della Banca.

Sono proseguite le attività di verifica dell'adeguatezza antisismica degli edifici della Banca — di particolare importanza per le esigenze di continuità operativa dell'Istituto — attraverso un contratto di ricerca stipulato con il Dipartimento di Ingegneria strutturale e geotecnica dell'Università La Sapienza di Roma.

L'obiettivo del contenimento della spesa, in un'ottica di mantenimento di elevati standard qualitativi e di crescente attenzione agli aspetti ambientali, ha improntato le attività di acquisizione di beni e servizi. Le procedure di selezione del contraente sono condotte dalla Banca con il ricorso agli strumenti e alle forme procedurali previsti dalla normativa sui contratti pubblici (decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163). Le relative responsabilità sono state concentrate all'inizio dell'anno nel Servizio Acquisti al quale, nell'ambito della revisione del modello organizzativo del procurement, è ora attribuito il compito di espletare le procedure per tutte le strutture della Banca, ad eccezione, in questa fase, di quelle deputate all'acquisizione di risorse connesse con funzioni specialistiche. Il Servizio ha definito, a seguito delle richieste formulate, una complessiva pianificazione pluriennale. Per ciò che concerne la gestione dei contratti sono state adottate specifiche iniziative volte ad accentuare i presidi sui profili qualitativi e sugli aspetti di responsabilità sociale. Sul piano internazionale è proseguita la partecipazione ai lavori dell'ufficio di coordinamento di acquisizioni congiunte dell'Eurosistema (Eurosystem Procurement Coordination Office).

Al fine di consentire una sempre maggiore fruibilità da parte del pubblico delle opere che costituiscono il patrimonio artistico dell'Istituto nell'anno sono state rese visibili — tramite il sito internet — le principali opere della collezione della Banca. Il "museo virtuale", che raccoglie dipinti, sculture e ambienti, comprende, oltre alle immagini e alle relative informazioni storico-artistiche, percorsi tematici all'interno dei quali sono collocabili le varie opere. È stato inoltre completato il restauro di un grande fregio scultoreo che rappresenta allegoricamente la Banca, ora visibile presso l'atrio dello stabile di via delle Quattro Fontane in Roma.

Il sistema aziendale di sicurezza sul lavoro si è ulteriormente evoluto attraverso il conferimento di deleghe di funzioni da parte del datore di lavoro ai dirigenti, i quali danno conto della corretta attuazione degli obblighi delegati mediante specifiche relazioni semestrali. Inoltre, per il processo di produzione delle banconote, è stato sviluppato un sistema di gestione della sicurezza sul lavoro, conforme alla norma internazionale BS OHSAS 18001:2007 (cfr. il paragrafo del capitolo 1: *La circolazione monetaria*).

**La salute
e la sicurezza
sul lavoro**

6.5 Il bilancio e l'informazione contabile

La funzione contabile

Il sistema contabile della Banca d'Italia si avvale di strutture presenti nell'Amministrazione centrale e presso la rete periferica che rilevano i fatti di gestione di propria competenza. Al Collegio sindacale lo Statuto della Banca assegna lo svolgimento del controllo contabile mentre l'attività di revisione contabile, per l'esercizio 2011, è stata svolta dalla società PriceWaterhouseCoopers, selezionata sulla base di una gara pubblica e nel rispetto delle regole fissate dallo Statuto del SEBC.

Il bilancio 2011 della Banca d'Italia si è chiuso con un utile netto di 1.129 milioni di euro (1).

Nel corso del 2011 l'Area Bilancio e controllo è stata interessata da un intervento di ristrutturazione organizzativa diretto in particolare a rafforzare la funzione contabile, focalizzando le unità di base sulle fasi in cui essa si articola (contabilizzazione, controllo e reporting). La riorganizzazione ha offerto l'opportunità di rivedere la metodologia seguita per lo svolgimento dei controlli contabili di secondo livello in un'ottica di proporzionalità e coerenza rispetto ai rischi potenziali, economico-patrimoniali e reputazionali, sottesi ai vari segmenti del bilancio, rafforzando in tal modo il controllo e l'attendibilità dell'informazione finanziaria. La ristrutturazione ha rappresentato la risposta organizzativa all'esigenza di orientare i controlli di secondo livello a logiche di maggiore efficienza ed efficacia, in linea con le *best practices* utilizzate in ambito internazionale. Con il potenziamento dei presidi contabili di secondo livello si è registrato un cambiamento nelle logiche sottostanti ai controlli stessi, mirati ad assicurare in primo luogo la correttezza del processo (piuttosto che dei singoli atti) attraverso metodologie basate su indicatori di anomalia e analisi campionaria.

Gli sviluppi in ambito europeo

In ambito europeo la Banca partecipa alle attività dell'Accounting and Monetary Income Committee, organo consultivo del Consiglio direttivo della Banca centrale europea (BCE) per gli aspetti contabili e di ripartizione del reddito monetario. Nel 2011 il Comitato si è occupato, tra l'altro, di analizzare le problematiche contabili e di bilancio connesse con i titoli acquistati per finalità di politica monetaria, con particolare riferimento ai titoli del debito greco detenuti dalle banche centrali dell'Eurosistema nell'ambito del Securities Markets Programme.

6.6 Il controllo di gestione e del processo di spesa

Con la riorganizzazione dell'Area Bilancio e controllo, il sistema dei controlli dei costi è stato ridisegnato muovendo nella duplice direzione dell'ampliamento degli obiettivi e dell'utilizzo di strumenti operativi più funzionali.

Il controllo di gestione

Un elemento qualificante della riforma è il potenziamento del controllo di gestione a supporto dei processi decisionali e integrato con la pianificazione strategica dell'Istituto. Il rafforzamento degli strumenti di monitoraggio, attraverso forme più avanzate di misurazione delle prestazioni aziendali, è diretto a perseguire non solo obiettivi di

(1) Cfr. il capitolo 22: *Relazione sulla gestione e bilancio dell'esercizio* nella Relazione sull'anno 2011.

efficienza ed economicità della gestione e di regolarità amministrativa degli atti di spesa ma anche di accountability. Gli obiettivi di trasparenza perseguiti dalla Banca d'Italia si ispirano a principi in linea con quelli della normativa che disciplina la trasparenza delle Pubbliche amministrazioni.

Nell'esercizio 2011 è stato pienamente realizzato l'obiettivo di contenimento dei costi individuato in sede di approvazione del budget dell'anno. A determinare questo risultato hanno contribuito sia gli effetti del processo di riforma organizzativa dell'Istituto, sia l'azione gestionale volta a una più razionale gestione delle risorse attraverso un attento utilizzo degli strumenti di pianificazione della spesa.

I controlli demandati alla Commissione per le spese sulla legittimità delle procedure di gara e sui presupposti delle procedure negoziate e segretate, hanno contribuito anche al perseguimento dell'obiettivo del contenimento dei costi. A tal fine è stato favorito l'utilizzo di procedure competitive in grado di assicurare la massima partecipazione, al fine di selezionare sempre la "migliore offerta" in termini di rapporto qualità/prezzo.

**Il controllo
delle procedure
di appalto**

6.7 La funzione fiscale della Banca d'Italia

La Banca d'Italia è soggetto passivo di imposta ai fini dell'imposizione diretta e indiretta, a livello sia erariale sia locale. Nell'ambito dei 27 paesi dell'Unione europea, le banche centrali di altri cinque Stati (Austria, Belgio, Francia, Portogallo, Regno Unito) sono sottoposte all'imposizione sui redditi societari. Tutte le banche centrali dell'UEM hanno soggettività passiva IVA.

Ai fini della determinazione della base imponibile della Banca in materia di Ires e IRAP assume rilevanza il bilancio redatto in conformità con le disposizioni e le raccomandazioni emanate dalla BCE. Nell'esercizio 2011 le imposte di competenza sono state pari a 1.101 milioni (925 nel 2010) (2).

**Il regime fiscale
della Banca**

La Banca gestisce la funzione fiscale attraverso una struttura dedicata che cura gli adempimenti in materia di Ires, IRAP, IVA e altre imposte, svolge attività quale sostituto di imposta e di dichiarazione e gestisce il contenzioso presso le Commissioni tributarie.

Nell'ambito della funzione fiscale, la Banca, congiuntamente con le altre BCN, ha operato per evitare disparità di trattamento in materia di IVA delle operazioni e degli investimenti comuni dell'Eurosistema. È stato inoltre analizzato l'impatto della normativa statunitense prevista dal Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA).

Lo scorso anno è stato redatto un primo rapporto periodico di monitoraggio dei rischi fiscali originati dall'attività delle strutture centrali e periferiche della Banca.

**La gestione
del rischio fiscale**

Nel 2011 sono state svolte analisi sul regime fiscale dei fondi immobiliari, sulla riforma della tassazione delle attività finanziarie e sulle nuove forme di imposizione sul settore finanziario prospettate in sede internazionale (*financial activity tax, bank levies, financial transaction tax*).

(2) Cfr. il capitolo 22: *Relazione sulla gestione e bilancio dell'esercizio* nella Relazione sull'anno 2011.

6.8 La consulenza legale

Le competenze

La Banca d'Italia si avvale di avvocati interni, iscritti nell'elenco speciale annesso all'albo professionale, per le questioni legali e per la ricerca giuridica. Tra i compiti a essi affidati rientra l'attività contenziosa esercitata in sede civile e amministrativa. In sede penale l'attività riguarda principalmente la costituzione di parte civile nei giudizi concernenti reati lesivi di beni la cui tutela è affidata all'Istituto. La consulenza legale è di supporto alle diverse strutture della Banca fornendo pareri, partecipando a gruppi di lavoro, garantendo assistenza nell'ambito delle procedure sanzionatorie di competenza dell'Istituto o per eventuali denunce di reato all'Autorità giudiziaria. Avvocati della consulenza legale partecipano a gruppi di lavoro con altre strutture della Pubblica amministrazione ovvero presso la BCE e le istituzioni comunitarie.

L'attività nel 2011

La Banca d'Italia nel 2011 si è costituita in 293 nuovi giudizi, con una diminuzione del 14,8 per cento rispetto all'anno precedente (344 nuovi giudizi nel 2010). I giudizi in materia di sanzioni amministrative agli esponenti degli intermediari bancari e finanziari (passati dalla competenza della Corte d'appello di Roma a quella del TAR Lazio dal 15 settembre 2010) sono diminuiti del 9,8 per cento rispetto allo scorso anno (82 nel 2011 rispetto ai 91 del 2010; erano stati 39 nel 2009 e 66 nel 2008); parimenti quelli innanzi alla Corte di cassazione e al Consiglio di Stato (complessivamente 10 in meno, da 31 a 21).

Le decisioni ottenute nell'anno in esame sono state complessivamente 322 (3), di cui 244 favorevoli, 17 sfavorevoli e 7 soccombenze parziali. La percentuale delle pronunce favorevoli (91,04 per cento) è sostanzialmente in linea con gli anni precedenti. Con specifico riferimento ai giudizi promossi contro provvedimenti adottati dall'Istituto nell'esercizio delle funzioni di vigilanza, si conferma la tendenza favorevole delle pronunce già riscontrata negli anni precedenti: delle 46 decisioni adottate dal giudice amministrativo (TAR e Consiglio di Stato) 30 sono state favorevoli e 2 sfavorevoli (i restanti procedimenti sono terminati senza alcun provvedimento decisivo); il giudice ordinario (Tribunali e Corti d'appello) ha adottato 33 decisioni, delle quali 30 favorevoli all'Istituto, 2 parzialmente favorevoli e uno sfavorevole.

In materia penale si registrano 12 nuove costituzioni di parte civile, nonché la partecipazione a un processo ove la Banca d'Italia è chiamata quale responsabile civile per i reati di associazione a delinquere e abusivismo finanziario.

Nell'ambito dell'attività consultiva il volume dei pareri resi nel 2011 è in linea con quello registrato l'anno precedente e ha riguardato principalmente i settori della vigilanza bancaria e finanziaria, degli appalti e dei contratti.

Particolare attenzione è stata dedicata all'analisi e alla ricerca giuridica. In relazione a tematiche di rilevante interesse istituzionale sono stati pubblicati tre «Quaderni di ricerca giuridica» e sono stati organizzati cinque seminari, anche di carattere internazionale.

(3) Il dato è comprensivo delle decisioni rese in sede cautelare e dei giudizi amministrativi conclusi con altre modalità estintive (perenzione, cessata materia del contendere, rinuncia, sopravvenuta carenza di interesse).

È proseguita l'attività di supporto legale in varie sedi comunitarie (Commissione, Consiglio, Banca Mondiale, Unidroit, Uncitral). In ambito SEBC, oltre alla consueta partecipazione al Comitato legale e all'assistenza legale al Governatore della Banca quale membro del Consiglio direttivo della BCE, gli avvocati della Banca sono stati impegnati nella predisposizione degli atti di gara per il servizio di connettività della piattaforma di gestione del servizio T2S. Un avvocato della consulenza legale è stato distaccato presso il neo istituito European Systemic Risk Board (ESRB) e un altro è stato distaccato presso la BCE.

6.9 La revisione interna

Nel sistema dei controlli interni della Banca la funzione di audit è svolta dal Servizio Revisione interna cui spetta di valutare in modo indipendente l'adeguatezza dei sistemi di controllo e di gestione dei rischi, nonché di promuoverne il miglioramento continuo; se richiesto, esso fornisce consulenza su tematiche specifiche. In tale quadro il Servizio svolge ogni anno interventi in loco e analisi a distanza.

Per il 2011 la selezione degli audit è stata effettuata con la consueta metodologia basata sull'analisi del rischio: gli accertamenti sono stati selezionati tra processi di lavoro, strutture organizzative centrali e territoriali, applicazioni e infrastrutture informatiche, in modo da assicurare la copertura dei diversi versanti in cui la Banca opera (istituzionali e non) e, per le tematiche più rischiose, in un orizzonte temporale contenuto. Sono stati anche pianificati interventi su componenti domestiche di processi comuni del SEBC, sulla base di un programma concordato a livello europeo.

Gli audit svolti nel 2011

Nell'anno sono stati condotti 33 interventi revisionali (27 nel 2010): nel complesso è emersa una situazione di consapevolezza nella gestione dei rischi nelle aree sottoposte a revisione (4).

La revisione interna ha seguito l'attuazione dei piani di azione, predisposti dalle strutture per superare gli aspetti di debolezza emersi nelle verifiche, attraverso un processo strutturato di follow-up; i risultati sono stati positivi: nella gran parte dei casi dette debolezze sono state rimosse nei tempi previsti; negli altri, i piani sono in via di realizzazione.

Le analisi a distanza

Nel 2011 è stato condotto il primo esercizio di autovalutazione dei rischi e dei controlli da parte dei Direttori delle Filiali (Control Risk Self Assessment, CRSA); i risultati della CRSA, analizzati dal Servizio, hanno fatto emergere un quadro generale di attenzione e di presidio dei rischi; a fronte di alcune problematiche segnalate sono state avviate iniziative di mitigazione.

Le altre attività di analisi a distanza svolte nell'anno hanno dato origine in alcuni casi a interventi cartolari e, più in generale, hanno fornito informazioni utilizzate per predisporre il piano di audit e per orientare gli accertamenti sul campo, permettendo

(4) È stata anche assicurata la direzione di quattro Filiali temporaneamente prive di Titolare.

di ampliare la copertura del rischio e, nel contempo, di utilizzare in modo efficiente le risorse. Hanno contribuito al conseguimento di maggiori livelli di efficacia e di efficienza anche l'aggiornamento delle metodologie di supporto e gli spunti emersi dall'intenso confronto internazionale con organismi similari.

**Il Comitato
consultivo**

Sulle attività del Servizio ha esercitato la supervisione il Comitato consultivo in materia di revisione interna, composto da tre Consiglieri superiori, con la partecipazione di un Sindaco in qualità di osservatore. Il Comitato ha redatto il suo primo rapporto annuale, rilevando nel 2011 un'adeguata attenzione ai rischi da parte della Banca e la conformità dell'azione di revisione interna alla politica di audit e agli standard internazionali.

Il Servizio ha tenuto periodici incontri con il Collegio sindacale e ha fornito la consueta collaborazione alla società di certificazione del bilancio della Banca.