



L'IMPRESA BANCARIA - DOVERI E RESPONSABILITÀ
DEGLI ORGANI DI VERTICE

Alta formazione per il Consiglio di Amministrazione delle banche

Offerta formativa 2025

Promosso da **ABI** Associazione
Bancaria
Italiana

Organizzato da **ABISERVIZI**  **ABI**
FORMAZIONE



ALTA FORMAZIONE PER GLI ORGANI DI VERTICE DELLE BANCHE

Occasioni di confronto professionale di alto livello per riflettere sulle sfide strategiche, sulle evoluzioni di mercato e sul quadro regolamentare.

ABIFormazione mette a disposizione degli Organi di Vertice delle banche incontri di Alta formazione dedicati a offrire momenti informativi, formativi e di confronto finalizzati a sostenere l'evoluzione di conoscenze utili ad assolvere i doveri di gestione e di vigilanza, favorire l'assunzione consapevole delle responsabilità correlate al ruolo, stimolare la capacità di valutazione delle implicazioni del dettato normativo e delle prospettive future.

ALTA FORMAZIONE PER IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

La proposta, profondamente evoluta nel corso degli anni, è finalizzata a rafforzare la consapevolezza in tema di responsabilità degli amministratori, alla luce delle nuove normative, delle migliori pratiche e delle sfide.

È articolata secondo il seguente dettaglio:

PERCORSO FONDAMENTALE

Rafforza l'assunzione consapevole delle responsabilità per i componenti dei Consigli di Amministrazione

- Essere Consiglieri di Amministrazione nelle banche

PERCORSI SPECIALISTICI

Approfondiscono le nuove sfide nelle agende dei Consigli di Amministrazione che richiedono evoluzione di conoscenze e competenze

- L'evoluzione del digitale e il governo del rischio ICT
- Il governo dell'antiriciclaggio
- Il governo dei fattori ESG nel business bancario
- Il governo dei rischi tra Basilea 3 Plus e nuovi fattori di rischio

MASTERCLASS

Rafforzano le conoscenze nell'ottica di aggiornamento nel continuo

- La sfida della trasformazione digitale tra evoluzione della moneta e intelligenza artificiale
- Banche e ESG: l'evoluzione della transizione

ALTA FORMAZIONE SU MISURA

Percorsi costruiti insieme alla banca sulle specifiche esigenze degli Organi di vertice

Gli incontri si svolgeranno in aula virtuale dalle 10.00 alle 13.30



PERCORSO FONDAMENTALE

ESSERE CONSIGLIERI DI AMMINISTRAZIONE NELLE BANCHE

6 e 7 ottobre / 20, 21, e 22 ottobre / 5 e 6 novembre / 18 e 19 novembre / 27 novembre 2025

MODULO 1 - 6 e 7 ottobre

GOVERNO E REGOLAMENTAZIONE

- Evoluzioni della disciplina del governo societario delle banche
- Il governo societario tra gli indirizzi e le aspettative di Vigilanza
- Ruolo e responsabilità dei membri degli organi amministrativi e di controllo
- L'idoneità allo svolgimento dell'incarico nelle indicazioni comunitarie e nazionali
- I rischi penali degli esponenti aziendali
- La normativa settoriale che impatta sugli amministratori di un'impresa bancaria: focus su antiriciclaggio

MODULO 2 - 20, 21 e 22 ottobre

RISCHI E MERCATO

- Scenari e trend di mercato
- I fattori di rischio geopolitico e le implicazioni per le banche
- Governance e gestione del rischio: una vista integrata per il Consiglio di Amministrazione
- I rischi della banca e i processi di presidio
- Il capitale in banca ed i requisiti regolamentari
- L'internal governance per la gestione dei rischi in banca: ruolo degli organi apicali
- La lettura del bilancio bancario: relazioni tra logica contabile e prudenziale

MODULO 3 - 5 e 6 novembre

PRODOTTI E SERVIZI

- Credito, servizi di investimento e pagamenti tra evoluzione regolamentare e di mercato
- Le linee evolutive dei paradigmi del credito
- Le linee evolutive dei servizi di investimento
- Le linee evolutive dei servizi di pagamento
- Focus: la rivoluzione dell'euro digitale

MODULO 4 - 18 e 19 novembre

SFIDE E PROSPETTIVE

- La trasformazione digitale tra regolamentazione e sviluppo
- La trasformazione digitale sicura: il rischio informatico e la sicurezza cibernetica
- Gli impatti del Regolamento DORA: il ruolo degli Organi di Vertice
- La governance dei fattori ESG
- La governance del cambiamento climatico

MODULO 5 - 27 novembre

PERSONE

- La governance delle politiche di remunerazione
- I meccanismi di autovalutazione e il concetto di idoneità degli esponenti aziendali
- I nuovi livelli di espressione della leadership: individuale, relazionale, organizzativo

PERCORSO SPECIALISTICO

L'EVOLUZIONE DEL DIGITALE E IL GOVERNO DEL RISCHIO ICT

16 e 17 settembre, 1 e 2 ottobre 2025

MODULO 1 - 16 e 17 settembre

L'EVOLUZIONE DIGITALE DELLA BANCA

- L'evoluzione digitale del settore bancario e il CdA: le opportunità e i vincoli
- Lo stato dell'arte degli investimenti digitali in banca e la strategia che vede coinvolto il CdA
- Panoramica delle principali tecnologie alla base dell'evoluzione digitale e focus su intelligenza artificiale e blockchain
- Le responsabilità del CdA nel governo dei dati e dell'intelligenza artificiale
- Fintech, Piattaforme ed Ecosistemi

► AI Governance

- Intelligenza Artificiale: la trasformazione culturale in atto e le ragioni dell'esigenza di governance
- Una lettura operativa dell'AI Act: gli impatti sulle strategie, processi, modelli operativi, organizzazione
- L'intelligenza artificiale per le banche tra governo e nuove prospettive: la trasformazione IA driven
- IA generativa - Impatti sul banking tra hype e applicazioni pratiche

MODULO 2 - 1 e 2 ottobre

ICT RISK GOVERNANCE

► L'attenzione del regolatore alla gestione del rischio informatico in banca: evoluzione normativa e responsabilità per il CDA

- Definire e attuare una strategia di rischio ICT risk e sicurezza: il ruolo del CdA
- Un quadro d'insieme della evoluzione regolamentare a livello europeo e nazionale

► ICT governance: le ragioni dell'esigenza di governo del sistema informativo in banca

- La gestione del rischio informatico nel settore bancario e finanziario
- Il valore strategico dell'ICT Governance
- La trasformazione del modello di gestione del rischio ICT e sicurezza

► L'evoluzione del processo di gestione delle terze parti ICT: dalle novità normative alle responsabilità

- La governance del processo di esternalizzazione
- Il processo di esternalizzazione in banca: i punti di attenzione
- Esternalizzazione ICT: la mappa per orientarsi nei requisiti normativi delle terze parti ICT
- Esternalizzazioni, terze parti e fornitori ICT: il quadro delle responsabilità e gli obblighi per gli Organi di Vertice

► La resilienza Cyber: il trend degli incidenti e delle perdite relative al rischio cyber



PERCORSO SPECIALISTICO

IL GOVERNO DELL'ANTIRICICLAGGIO

22, 23 e 24 settembre 2025

MODULO 1 - 22 settembre

L'EVOLUZIONE DELLA DISCIPLINA ANTIRICICLAGGIO

► Le nuove tendenze dei fenomeni criminali e i rischi emergenti

- La nuova disciplina europea in ambito antiriciclaggio
- Gli interventi dell'EBA
- Le recenti evidenze delle Autorità nazionali

► Il ruolo delle Autorità in materia di antiriciclaggio

- Compiti e funzioni delle Autorità (AMLA, MEF, Comitato di sicurezza finanziaria, UIF, Banca d'Italia, Direzione Nazionale Antimafia e Antiterrorismo)
- Le disposizioni sanzionatorie

► I principali obblighi Antiriciclaggio applicabili a banche e intermediari finanziari

- Gli obblighi di adeguata verifica
- Gli obblighi di conservazione e messa a disposizione delle informazioni
- Gli obblighi segnalazione delle operazioni sospette

► Compiti e responsabilità degli Organi aziendali nel presidio del rischio di riciclaggio

- I compiti e le responsabilità del CDA
- I compiti e le responsabilità del Collegio Sindacale
- I compiti e le responsabilità della Funzione Antiriciclaggio

MODULO 2 - 23 settembre

L'ESPONENTE RESPONSABILE PER L'ANTIRICICLAGGIO

- I compiti dell'esponente AML
- Il (ri)disegno dei flussi Informativi tra esponente AML, CDA, Comitati e Funzione AML
- I conflitti di interesse dell'esponente AML: individuazione e gestione
- L'obbligo di consultare la funzione antiriciclaggio per i rapporti ad alto rischio
- L'esponente AML nei gruppi bancari

MODULO 3 - 24 settembre

MISURAZIONE E MITIGAZIONE DEL RISCHIO DI RICICLAGGIO

- Il rischio di riciclaggio nell'ambito del risk management
- Il rischio di riciclaggio e il RAF
- L'autovalutazione del rischio di riciclaggio
- Metodologie di svolgimento dell'autovalutazione
- La rilevanza dell'autovalutazione per gli organi apicali
- L'autovalutazione come strumento di gestione del rischio di riciclaggio



PERCORSO SPECIALISTICO

IL GOVERNO DEI FATTORI ESG NEL BUSINESS BANCARIO

25 e 26 settembre, 7 e 14 ottobre 2025

MODULO 1 - 25 settembre

RESPONSABILITÀ E DOVERI DEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE IN TEMA ESG

- I fattori ESG nel business bancario
- Il contesto geopolitico e gli impatti sulla trasformazione sostenibile
- Scenari ambientali e climatici ed effetti economici
- Il framework regolamentare
- Ruolo e responsabilità dei Consigli di amministrazione

MODULO 2 - 26 settembre

LA COMPLESSITÀ INFORMATIVA DELLA SOSTENIBILITÀ TRA OBBLIGHI E OPPORTUNITÀ

- L'informativa ESG: il quadro regolamentare e le sfide per le banche
- Introduzione alla CSRD, alla tassonomia e alla Due Diligence Directive
- Gli impatti del Pacchetto omnibus: verso una semplificazione e razionalizzazione degli obblighi di rendicontazione
- Il ruolo degli Organi di Vertice negli obblighi di informativa
- Principali evidenze negli esiti degli assessment della BCE
- Cogliere gli obblighi come un'opportunità
- Il nodo dei dati

MODULO 3 - 7 ottobre

LA GOVERNANCE DEI FATTORI DI RISCHIO ESG

- Il ruolo del CdA nel governo dei rischi climatici: punti di attenzione e scadenze
- Climate change: da rischio climatico a rischio finanziario
- Le aspettative di vigilanza per la gestione dei rischi climatici
- Le nuove linee guida EBA sulla gestione dei rischi ESG
- L'integrazione dei fattori ESG nella risk governance della banca
- L'integrazione del rischio climatico nei processi decisionali e nell'organizzazione
- La definizione della strategia alla luce dei rischi climatici
- La relazione tra rischio climatico e rischi tradizionali della banca: focus sul rischio di credito

MODULO 4 - 14 ottobre

LA SOSTENIBILITÀ DEL CREDITO E DEI SERVIZI DI INVESTIMENTO

- Il ruolo delle banche nel finanziamento della transizione
- La sostenibilità nel credito tra regolamentazione e mercato
- Le strategie creditizie e l'integrazione dei fattori ESG
- Banche e piani di transizione delle imprese
- Prodotti di credito sostenibile: tra economia reale e mercati finanziari
- Evoluzione regolamentare sui servizi di investimento in ottica ESG
- Principali tendenze nel mercato degli investimenti ESG
- Il rischio di greenwashing

PERCORSO SPECIALISTICO

IL GOVERNO DEI RISCHI TRA BASELEA 3 PLUS E NUOVI FATTORI DI RISCHIO

22 e 23 ottobre, 5 novembre 2025

MODULO 1 - 22 ottobre

IL FRAMEWORK REGOLAMENTARE BANCARIO DI VIGILANZA PRUDENZIALE: BASELEA 3 PLUS E PACCHETTO BANCARIO

- Il contesto prudenziale e le priorità di vigilanza BCE 2025/2027
- La sfida della gestione dei rischi nel quadro macroeconomico, regolamentare e di business: il quadro evolutivo della gestione dei rischi
- Risk remapping: rischi emergenti, riemergenti nuovi fattori di rischio
- Il framework regolamentare bancario di vigilanza prudenziale: Basilea 3 Plus e pacchetto bancario CRD VI e CRR III
- Impatto della piena attuazione del pacchetto di riforme di Basilea III plus
- Il capitale e la redditività nelle banche: prime riflessioni sugli effetti della riforma sulle politiche commerciali e sui prodotti bancari
- Le principali direttrici del cambiamento su strategie, metodologie, processi, IT e dati delle funzioni Risk, Business e CFO
- L'impatto delle novità regolamentari e metodologiche sulla misurazione e gestione dei rischi di credito, dei rischi operativi, dei rischi di mercato
- Focus: l'attenzione del regolatore sull'aggregazione e segnalazione dei dati sui rischi (Risk Data Aggregation and Risk Reporting – RDARR)

MODULO 2 - 23 ottobre

I FATTORI DI RISCHIO GEOPOLITICO: GLI IMPATTI PER LE BANCHE

- Le dimensioni del rischio geopolitico
- I maggiori fattori di rischio geopolitico
- Dazi e guerra commerciale
- Il fattore energetico
- Il quadro tecnologico-industriale
- La definizione e le strategie di mitigazione
- L'impatto del rischio geopolitico dal punto di vista economico e finanziario
- Le dimensioni dei fattori di rischio geopolitico: i meccanismi di trasmissione
- L'impatto dei fattori di rischio geopolitico sui rischi tradizionali

MODULO 3 - 5 novembre

GOVERNANCE E RISK CULTURE: UN LEGAME SEMPRE PIÙ SALDO

- La risk culture tra le priorità della vigilanza europea: perché è al centro dell'attenzione del regolatore
- La bozza di Guida BCE su "Governance e risk culture"
- Le sfide per gli Organi di Vertice e per il Consiglio di Amministrazione
- L'evoluzione della relazione con le funzioni di controllo
- Il legame tra governance, comportamenti e modelli culturali
- Il ruolo chiave della reportistica direzionale: i flussi informativi
- Le dimensioni chiave della cultura del rischio e il ruolo fondamentale del CdA

MASTERCLASS

LA SFIDA DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE TRA EVOLUZIONE DELLA MONETA E INTELLIGENZA ARTIFICIALE

10, 11, 20 e 21 novembre 2025

MODULO 1: MONETA E TECNOLOGIA - 10 e 11 novembre EURO DIGITALE: IL FUTURO PRENDE FORMA

- Le Central Bank Digital Currency: una tendenza a livello globale
- Il progetto della BCE sull'Euro digitale e l'iter regolamentare: lo stato dell'arte
- La proposta di Regolamento della Commissione Europea: cosa prevede e a che punto è il dibattito
- Il modello operativo, gli usi, le tecnologie dell'euro digitale
- Modello distributivo, casi d'uso, app e wallet, funzionalità
- Euro digitale retail e iniziative wholesale

► CRYPTO-ASSET E CRYPTO-VALUTE: IMPATTI E RISCHI PER IL SETTORE BANCARIO

- Definizioni e classificazione dei crypto-asset
- Differenze tra crypto-valute e moneta tradizionale
- Tecnologia alla base: blockchain, smart contract e meccanismi di consenso
- Opportunità, rischi e impatti sui modelli di business bancari
- Piattaforme ed ecosistemi
- L'evoluzione della clientela: domanda di servizi crypto e nuovi prodotti bancari
- Panoramica del quadro normativo europeo (MiCA - Markets in Crypto-Assets Regulation)
- Il quadro regolamentare relativo alle crypto-attività: MiCAR e non solo
- Le tipologie di crypto attività regolate da MiCAR e il rapporto con le discipline pre-esistenti, in particolare MiFID
- Punti di Attenzione per il Consiglio di Amministrazione: quali strategie adottare di fronte alla crescita dei crypto-asset?

MODULO 2: AI E ICT RISK GOVERNANCE - 20 e 21 novembre AI GOVERNANCE

- Intelligenza Artificiale: la trasformazione culturale in atto e le ragioni dell'esigenza di governance
- Una lettura operativa dell'AI Act: gli impatti sulle strategie, processi, modelli operativi, organizzazione
- L'intelligenza artificiale per le banche tra governo e nuove prospettive
- La disruption dell'AI generativa - Impatti sul banking tra hype e applicazioni pratiche
- Il nodo della costruzione di solidi business case
- Gestire i rischi e le minacce delle intelligenze artificiali

► ICT RISK GOVERNANCE

- L'attenzione del regolatore alla gestione del rischio informatico in banca: evoluzione normativa e quadro aggiornato delle responsabilità per il CDA
- Il Regolamento DORA: i nodi critici del processo di adeguamento, le responsabilità dirette del Cda, le sanzioni per i ruoli di governo
- Definire e attuare una strategia di rischio ICT risk e sicurezza: il ruolo del CDA
- La governance del rischio ICT di terze parti, fornitori ed esternalizzazioni
- Cybersecurity e governo del rischio informatico: il trend degli incidenti e delle perdite relative al cyber risk



MASTERCLASS

BANCHE E ESG: L'EVOLUZIONE DELLA TRANSIZIONE

3 e 4 dicembre 2025

MODULO 1 - 3 dicembre

ESG IN AZIONE: LE DIVERSE SPINTE IN ATTO

- Gli impatti del contesto geopolitico sul framework ESG
- Il quadro normativo ESG: l'aggiornamento della mappa regolamentare
- Il posizionamento del mercato bancario e finanziario
- ESG RISK governance: gli Orientamenti EBA sulla gestione dei rischi ESG
- L'attenzione sulla componente Social: l'analisi di impatto
- Credito e finanza ESG: il punto sul mercato

MODULO 2 - 4 dicembre

ESG DISCLOSURE: UNA VISIONE INTEGRATA

- Obblighi e opportunità di disclosure per la banca
- Il pacchetto Omnibus della Commissione Europea: la semplificazione della rendicontazione, della tassonomia e della due diligence
- L'applicazione della CSRD alla luce del pacchetto omnibus: modifiche all'ambito e alle tempistiche di applicazione e la revisione degli ESRS
- Analisi delle criticità, delle opportunità e ampliamento alle banche LSI



▶ ALTA FORMAZIONE SU MISURA

L'alta formazione su misura si caratterizza per la costruzione di percorsi basati sulle specifiche esigenze degli Organi di Vertice di una singola realtà bancaria.

ABIFormazione costruisce con la banca contenuti e metodologie che possono prevedere sia sessioni in presenza sia sessioni di coaching con la possibilità di rinnovare, di anno in anno, l'articolazione dei temi in un'ottica di aggiornamento continuo.

Principali temi richiesti

GOVERNANCE E REGOLAMENTAZIONE

La mappa per navigare tra obblighi di governo societario, novità regolamentari e sfide

Ruolo, compiti, poteri e doveri dei componenti del CdA

Antiriciclaggio: rischi ed evoluzioni

La disciplina delle operazioni con le parti correlate

Sistemi di remunerazione e incentivazione

Le competenze manageriali per gli Organi di vertice

I modelli di organizzazione, gestione e controllo ex 231/2001

La Product Governance sui prodotti bancari, finanziari e assicurativi

MiFID2: le verifiche nella distribuzione dei prodotti di investimento

Gli NPL tra evoluzioni regolamentari e contesto di mercato

Regolamento DORA e AI Act: i principali impatti

MERCATO E SFIDE

Mercati finanziari e analisi del contesto tra nuovi modelli di business e trend di settore

La rivoluzione digitale nel settore bancario

Euro digitale, cryptovalute ed evoluzione dei servizi di pagamento

Il ruolo strategico del business model

ESG e ruolo strategico degli Organi di Vertice

Framework di disclosure ESG: obblighi del CdA

Fintech, Piattaforme ed Ecosistemi

L'intelligenza Artificiale tra aspettative di evoluzione e sfide di sicurezza ed etiche

RISCHI

Basilea 3 Plus

La governance del rischio ICT e Sicurezza

Resilienza operativa digitale

Terze parti Esternalizzazioni: ruolo degli Organi di Vertice

I nuovi scenari di rischio all'attenzione degli Organi di Vertice

Risk culture e governance

Risk data aggregation e reporting

Rischio di credito e nuovi paradigmi della gestione del credito

Sistema dei controlli interni, rischi della banca e processi di presidio

Bilancio bancario e processi di risk assessment per la stima del fabbisogno patrimoniale

I processi di valutazione del rischio

La governance del rischio climatico

L'esigenza di governo dell'intelligenza artificiale: i fattori da presidiare

I capisaldi di una Intelligenza artificiale responsabile