



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

Alta formazione per il Consiglio di Amministrazione delle banche

Offerta formativa 2026

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.

La produzione normativa in materia di governo societario in questi ultimi anni è stata significativa in sede sia europea sia nazionale e il ruolo degli Amministratori risulta sempre più strategico e importante per affrontare il contesto attuale.

La proposta di ABIFormazione include sia percorsi interaziendali fondamentali e specialistici, profondamente evoluti nel corso degli anni, per rafforzare le competenze richieste dal quadro regolamentare e per affrontare le nuove sfide, sia formazione su misura con la possibilità di costruire percorsi progettati sulle specifiche esigenze dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Le iniziative di Alta formazione sostengono l'evoluzione di conoscenze utili ad assolvere ai doveri di gestione e di vigilanza, favoriscono l'assunzione consapevole delle responsabilità correlate al ruolo, stimolano la capacità di valutazione delle implicazioni delle richieste del dettato normativo sulle prospettive future. Sono inoltre qualificate ed esclusive occasioni di confronto professionale di alto livello, per riflettere sulle sfide strategiche, sulle evoluzioni di mercato e sul quadro regolamentare.

La proposta 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 dei fattori ESG nel business bancario
- Il Governo dell'Antiriciclaggio
- Governance e geopolitica tra gestione dei driver di rischio e opportunità strategiche
- La sfida dell'evoluzione digitale della moneta

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

7 e 8 ottobre / 20, 21, e 22 ottobre / 5 e 6 novembre / 18 e 19 novembre / 27 novembre 2026

MODULO 1 - 7 e 8 ottobre

GOVERNO E REGOLAMENTAZIONE

- Evoluzione della disciplina di governo societario delle banche e le novità introdotte dalla Legge Capitali
- Indirizzi e aspettative delle Autorità di Vigilanza
- Ruolo e responsabilità dei componenti degli Organi di amministrazione e controllo
- Requisiti di idoneità degli Esponenti aziendali: la normativa comunitaria, la normativa nazionale e le novità introdotte dal pacchetto CRD VI – CRR
- Principali rischi penali per gli Esponenti aziendali
- La normativa settoriale che incide sull'operato degli amministratori di un'impresa bancaria: focus sull'evoluzione della disciplina 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 Aziendali
- 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
- Interessi degli amministratori e l'indipendenza di giudizio
- I nuovi livelli di espressione della leadership: individuale, relazionale, organizzativa



PERCORSO SPECIALISTICO

L'EVOLUZIONE DEL DIGITALE E IL GOVERNO DEL RISCHIO ICT

19 e 20 maggio, 26 e 27 maggio 2026

MODULO 1 - 19 e 20 maggio

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
- Il patrimonio informativo come asset strategico
- Data quality come abilitatore e i principi BCBS 239
- 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
- AI e modello di business: scenari e opportunità
- AI generativa: le principali applicazioni pratiche
- Le domande giuste: oversight del Board su Data & AI

MODULO 2 - 26 e 27 maggio

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
- Benchmark di settore nell'implementazione della strategia di resilienza operativa digitale: dove si collocano le banche

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

- La governance del processo di esternalizzazione e delle terze parti ICT
- Il processo di esternalizzazione in banca: la mappa per orientarsi nei requisiti normativi delle terze parti ICT
- Il quadro delle responsabilità e gli obblighi per gli Organi di Vertice

Le criticità emerse nel primo anno: *lesson learned* per gli organi aziendali

- Disallineamenti tra strategia dichiarata e operatività
- I flussi informativi verso il CdA
- I KPI nella misurazione della resilienza
- Rischi reputazionali e impatti sanzionatori



PERCORSO SPECIALISTICO

IL GOVERNO DEI FATTORI ESG NEL BUSINESS BANCARIO

9 e 10 giugno, 16 e 17 giugno 2026

MODULO 1 - 9 giugno

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 - 10 giugno

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 - 16 giugno

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 - 17 giugno

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 DELL'ANTIRICICLAGGIO

9, 10 e 11 settembre 2026

MODULO 1 - 9 settembre

L'EVOLUZIONE DELLA DISCIPLINA ANTIRICICLAGGIO

L'evoluzione della disciplina europea e nazionale in materia di contrasto al riciclaggio:

- Pacchetto AML: stato dell'arte e impatti per le banche
- Gli interventi dell'EBA e dell'AMLA
- Analisi nazionale dei rischi

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 - 10 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 - 11 settembre

MISURAZIONE E MITIGAZIONE DEL RISCHIO DI RICICLAGGIO

- Il rischio di riciclaggio nell'ambito del risk management
- Il rischio di riciclaggio e il RAF
- Le recenti raccomandazioni di Banca d'Italia sull'esercizio di autovalutazione dei rischi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo
- Lo svolgimento dell'esercizio di autovalutazione: iter procedurale e metodologie
- Compiti e responsabilità degli Organi di Vertice e delle funzioni aziendali coinvolte nell'esercizio di autovalutazione
- Gli esiti dell'autovalutazione come strumento di supporto per le decisioni strategiche, di pianificazione delle attività e di rafforzamento della cultura del rischio



PERCORSO SPECIALISTICO

GOVERNANCE E GEOPOLITICA TRA GESTIONE DEI DRIVER DI RISCHIO E OPPORTUNITÀ STRATEGICHE

30 settembre, 12 e 19 ottobre 2026

MODULO 1 - 30 settembre

LA SFIDA DELLA GOVERNANCE DEI NUOVI FATTORI DI RISCHIO

- Il contesto prudenziale e le priorità di vigilanza BCE 2026/2028
- 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
- Come evolve l'internal governance rispetto alle nuove sfide di rischio
- Le ragioni dell'attenzione del Regolatore sui fattori di rischio geopolitico
- Novel risks: uno scenario complesso tra rischio geopolitico, rischio climatico e nature risk
- Focus: l'attenzione del regolatore sull' aggregazione e segnalazione dei dati sui rischi (Risk Data Aggregation and Risk Reporting – RDARR)

MODULO 2 - 12 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
- Geopolitical stress testing e reverse stress test

MODULO 3 - 19 ottobre

LE OPPORTUNITÀ STRATEGICHE IN UN CONTESTO GEOPOLITICO COMPLESSO

- I principali driver 2026: frammentazione e competizione sistemica
- Geopolitica come leva di riposizionamento strategico
- Nuove direttrici di investimento infrastrutturale ed energetico
- Rilocalizzazione produttiva e finanziamento delle filiere
- Evoluzione del rapporto con le imprese in ottica di internazionalizzazione
- Internazionalizzazione selettiva e gestione attiva delle aree di rischio
- Il ruolo del CdA nella trasformazione strategica



PERCORSO SPECIALISTICO

LA SFIDA DELL'EVOLUZIONE DIGITALE DELLA MONETA

23 e 24 novembre 2026

MODULO 1: MONETA E TECNOLOGIA - 23 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
- Il 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

MODULO 2: LE TECNOLOGIE CHE ABILITANO LE MONETE DIGITALI - 24 novembre

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?



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