

ETIF |



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

Digital Compliance Hub  
**RESEARCH INSIGHT**  
Report 2023

In collaborazione con



## INDICE DEI CONTENUTI

|                            |    |
|----------------------------|----|
| EXECUTIVE SUMMARY          | 3  |
| 1. Cetif RESEARCH SCENARIO | 5  |
| 2. MARKET VIEW             | 9  |
| 3. LA FUNZIONE COMPLIANCE  | 13 |
| 4. DIGITAL COMPLIANCE      | 19 |
| BIBLIOGRAFIA               | 25 |
| APPENDICE METODOLOGICA     | 27 |

### AUTORI:

Chiara Frigerio  
Paolo Gatelli  
Giovanni Gatti  
Federico Rajola

Pubblicato nel mese di Dicembre 2023

Copyright © Cetif. Tutti i diritti riservati.

Ogni utilizzo o riproduzione anche parziale del presente documento non è consentita senza previa autorizzazione di Cetif.

**DISCLAIMER:** Cetif assicura che il presente documento è stato realizzato con la massima cura e con tutta la professionalità acquisita nel corso della sua lunga attività. Tuttavia, stante la pluralità delle fonti d'informazione e nonostante il meticoloso impegno da parte di Cetif affinché le informazioni contenute siano esatte al momento della pubblicazione, né Cetif né i suoi collaboratori possono promettere o garantire (anche nei confronti di terzi) esplicitamente o implicitamente l'esattezza, l'affidabilità o la completezza di tali informazioni. Cetif, pertanto, declina qualsiasi responsabilità per eventuali danni, di qualsiasi tipo, che possano derivare dall'uso delle informazioni contenute nel presente rapporto.

Si evidenzia, inoltre, che il presente rapporto potrebbe contenere proiezioni future o altre dichiarazioni in chiave prospettica, circostanza che comporta rischi e incertezze. Si avvisano pertanto i lettori che tali affermazioni sono solamente previsioni e potrebbero quindi discostarsi in modo considerevole dagli effettivi riscontri ed eventi futuri. Cetif declina fin d'ora qualsiasi responsabilità e garanzia in relazione a tali proiezioni.

## EXECUTIVE SUMMARY

Il ruolo della funzione Compliance è sempre più cruciale per le Istituzioni finanziarie, poiché, garantendo la conformità normativa, contribuisce a preservare l'integrità e la trasparenza delle attività finanziarie, a supervisionare la corretta gestione dei rischi associati e a proteggere gli interessi degli stakeholder.

Negli ultimi anni, l'evoluzione della normativa continua a porre grandi sfide per la funzione Compliance nelle Istituzioni finanziarie. Il Parlamento europeo ad inizio 2023 ha approvato un nuovo pacchetto di norme per l'AML, con l'obiettivo di colmare alcune lacune esistenti in materia antiriciclaggio, mentre, sono state emanate nuove direttive e regolamenti sui temi ESG, DORA e AI ACT, che entreranno in vigore tra il 2024 e il 2025. Il mercato prevede, dunque, che tali normative avranno un impatto elevato sia sulla revisione dei processi di controllo sia sull'operatività della funzione.

Sul tema ESG, in particolare, la Compliance ha iniziato a presidiare anche i rischi ESG, attraverso l'interpretazione e il supporto nell'implementazione delle normative, lasciando al Risk Management, nella maggior parte dei casi, la misurazione e il monitoraggio nel continuo. La centralità della Compliance in materia ESG è confermata dall'ampia partecipazione della medesima agli Steering Committee interni dedicati ai temi ESG (l'85% di banche e il 61% di imprese assicurative).

Per fronteggiare le attuali sfide, la Compliance si deve dotare di adeguate competenze e strumenti efficaci. Analizzando la struttura della funzione Compliance, emerge ancora una marcata differenza tra mercato bancario e assicurativo in termini di dimensionamento. In media, la Compliance bancaria impiega 3 volte più risorse di quella assicurativa, solitamente a causa del perimetro più ampio che la prima ricopre. Considerando che le normative su privacy (DPO) e antiriciclaggio (AML) implicano rischi elevati sia nel settore assicurativo sia nel settore bancario, la quota di risorse ad esse destinata è quasi il 50% del totale.

Sul fronte delle competenze, nel mercato finanziario continuano a prevalere quelle tipiche della funzione Compliance, come verifica e controllo (34% banche, 39% imprese assicurative) e analisi normativa (15% banche, 26% compagnie assicurative). Alla luce di normative sempre più complesse e stringenti, il mercato prevede che le competenze core tradizionali continueranno ad essere fondamentali anche in futuro per assicurare la conformità normativa. Nel settore bancario cominciano ad emergere risorse con competenze digitali, complessivamente pari al 13%, mentre la Compliance assicurativa ne impiega in maniera più ridotta (4,6%). L'intero mercato rileva una certa difficoltà nell'integrazione di figure professionali con competenze trasversali, a causa di lavoro molto tecnico che rallenta l'evoluzione della funzione. In ogni caso, vi è una generale consapevolezza sulla necessità di impiegare personale con competenze specialistiche avanzate, al fine di ottimizzare i processi della funzione e gestire i rischi del panorama digitale. Il ricorso a nuove competenze, seppur necessario, non deve condurre a stravolgere del tutto la funzione. L'analisi delle competenze non può prescindere dagli investimenti in tecnologie anche per la funzione Compliance.

Le Istituzioni finanziarie nell'ultimo decennio hanno avviato importanti trasformazioni digitali, che hanno riguardato le funzioni di business, assorbendo ingenti investimenti. La funzione Compliance, dunque, per poter adeguatamente svolgere il proprio ruolo, necessita di risorse economiche e skill, che permettano di convergere verso la Digital Compliance.

Per alcune Istituzioni, soprattutto di natura bancaria, il percorso verso la Digital Compliance si è concretizzato attraverso la definizione di unità organizzative interne alla Compliance, dedicate al digitale, come l'IT Compliance, unità di data Analytics e di nuove metodologie di lavoro. La maturità tecnologica e digitale delle Istituzioni, la strategia organizzativa e i tempi di release della normativa incidono sulla forma organizzativa.

La compliance del mercato bancario ha un vantaggio in termini di maturità tecnologica, sia per la disponibilità maggiore di dati, sia anche per via di maggiori investimenti strategici effettuati negli anni precedenti. Il settore assicurativo, però, si sta adoperando nel tentativo di colmare il digital gap. Infatti, se nell'ultimo biennio gli investimenti in progetti di Digital Compliance sono cresciuti ad un ritmo medio del 10% annuo, nel 2023 la crescita ha subito una netta accelerazione e in media le compagnie assicurative hanno incrementato gli investimenti tra il 10% e il 25%, rispetto all'anno precedente. Anche per il mercato bancario il trend di investimenti in progetti di Digital Compliance si conferma in crescita, su ritmi, però, più ridotti rispetto al passato e in media pari al +10% nel 2023.

Al pari delle altre funzioni, anche la Compliance evidenzia numerose difficoltà nell'integrazione e nella raccolta del dato, rilevando un ulteriore problema di data quality, funzionale all'adozione delle tecnologie dati. Tra le soluzioni tecnologiche che la Compliance intende adottare, l'AI è quella più interessante, sia per le sue applicazioni più tradizionali (ad es. Machine Learning e Advanced Analytics), sia per quelle «generative» (ad es. ChatGPT). Infatti, tale tecnologia è potenzialmente in grado di fornire un grande supporto all'attività e all'operatività della Compliance nelle sue tre diverse fasi di interpretazione, implementazione e monitoraggio.

In sintesi, il processo di trasformazione digitale della funzione Compliance è pienamente in corso. Questa, unita agli ultimi aggiornamenti normativi (AML e ESG, ma anche DORA), pone forti interrogativi circa l'evoluzione del ruolo della Compliance, il cui tradizionale perimetro è sempre più oggetto di discussione, soprattutto per i controlli di secondo livello. La funzione Compliance, dunque, continuerà a rivestire un ruolo cruciale anche nei prossimi anni, ma dovrà riuscire a dotarsi di nuove figure professionali trasversali, capaci di avvalersi dei sistemi informativi di nuova generazione, con lo scopo di ottimizzare i processi della funzione stessa. L'integrazione di tali competenze consentirà alla funzione di comprendere e adattare soluzioni normative in tempi più brevi, anche in risposta alle esigenze di business delle altre funzioni.

## LA FUNZIONE COMPLIANCE NEL CONTESTO EVOLUTIVO ATTUALE

**Nel complesso panorama finanziario italiano, la trasformazione digitale e sostenibile comporta nuovi rischi emergenti che la funzione Compliance deve affrontare, anche attraverso profondi cambiamenti organizzativi.**

Negli ultimi anni il mercato finanziario italiano è stato caratterizzato da una serie di importanti cambiamenti legati sia alla **trasformazione digitale**, volta a soddisfare una clientela digitale, con bisogni e preferenze sempre più evolute, sia alla **trasformazione sostenibile**, per affrontare le sfide legate ai cambiamenti climatici e alle questioni ambientali e sociali. Allo stesso tempo, **l'evoluzione normativa** rappresenta una sfida importante: il regolatore europeo è stato autore di una serie di direttive volte a garantire maggiore stabilità e trasparenza, per la protezione degli investitori.

Tali cambiamenti valorizzano ulteriormente **il ruolo della funzione Compliance finanziaria, nel guidare le Istituzioni verso questo processo di trasformazione digitale e sostenibile**, in cui i requisiti normativi e di conformità sono sempre più complessi e stringenti. La maggiore centralità della Compliance richiede, però, anche un deciso cambiamento organizzativo e culturale della funzione, senza il quale sarà difficile affrontare adeguatamente i rischi legati all'evoluzione normativa, digitale e sostenibile.

### • UN QUADRO REGOLATORIO IN EVOLUZIONE

Il **quadro regolatorio relativo ai rischi digitali e ESG** si delinea quale quadro **complesso e in evoluzione**, caratterizzato dall'esteso ricorso a strumenti di soft law, come ad es. codici di condotta, o sandbox regolatorie. Fino ad oggi, il regolatore ha avuto difficoltà nel definire chiaramente il profilo di tali rischi e ancora oggi il mercato lamenta l'assenza di una chiara tassonomia, per poter valutare adeguatamente gli impatti di questi rischi sul business e sull'operatività delle Istituzioni. Pertanto, emerge la necessità di armonizzare e coordinare i diversi regimi e di promuovere una maggiore chiarezza normativa.

La digitalizzazione dei processi finanziari comporta **nuovi rischi per la funzione Compliance**, legati in particolar modo all'ICT e alla cybersicurezza e fortemente correlati all'AML. Infatti, i crimini digitali e le frodi, sempre più sofisticate, costituiscono la maggior fonte di rischio digitale per la Compliance finanziaria. Oltre a questi, altri nuovi rischi digitali stanno emergendo, quali: la protezione dei dati per la tutela dei clienti, i rischi di condotta, i rischi reputazionali e il rischio di outsourcing.

In materia di **sostenibilità**, invece, gli attuali sforzi della Commissione europea sono dedicati ad un **miglioramento del quadro normativo**. La nuova strategia sulla finanza sostenibile mira a garantire un quadro regolatorio che sia in grado di **supportare il settore finanziario verso la transizione**, incoraggiando l'adozione di tecnologie atte a questo fine. In particolare, la Commissione ha aggiunto altre attività alla tassonomia UE e ha proposto nuove regole per le agenzie di rating ambientali, sociali e di governance (ESG), che aumenteranno la trasparenza sul mercato degli investimenti sostenibili. A giugno 2023 è stata pubblicata la EU Taxonomy User Guide: un documento di orientamento sulla tassonomia per i non esperti. Inoltre, sono stati approvati nuovi criteri di tassonomia per le attività economiche che contribuiscono in modo sostanziale a uno o più obiettivi ambientali climatici. Nello specifico, sono state adottate modifiche mirate all'Atto delegato UE sulla tassonomia del clima, ampliando le attività economiche che contribuiscono alla mitigazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici finora non incluse, in particolare nei settori manifatturiero e dei trasporti.

Per quanto riguarda il rating ESG, l'obiettivo principale della proposta della Commissione Europea è aumentare la trasparenza per quanto concerne le metodologie, gli scopi, le caratteristiche e la provenienza

dei dati. Si intende, inoltre, fare maggiore chiarezza sulle operazioni dei fornitori di rating, soprattutto per prevenire e attenuare i potenziali rischi associati ai conflitti di interesse.

In **ambito assicurativo**, invece, si sta assistendo alle **modifiche degli atti delegati di Solvency II** con l'integrazione dei rischi di sostenibilità nella governance delle imprese, nonché degli **atti delegati IDD** (Insurance Distribution Directive), su POG (Product Oversight and Governance) e distribuzione IBIP (Insurance Based Investment Products) al fine di integrare i fattori, i rischi e le preferenze di sostenibilità.

Nonostante tali evoluzioni, **la complessità nella gestione di tematiche di sostenibilità** registrata nelle Istituzioni finanziarie continua essere molto **elevata**. L'eccessivo margine interpretativo delle norme, l'assenza di best practice, un mancato dialogo tra le organizzazioni e gli organi di controllo, i tempi ristretti che non permettono un'adeguata dialettica tra le diverse funzioni all'interno delle organizzazioni stesse, sono solo alcune delle attuali sfide che il mercato finanziario e la Compliance sono chiamati a gestire.

### • IL DIGITALE, LA SOSTENIBILITÀ E I CAMBIAMENTI ORGANIZZATIVI

**L'introduzione dell'AI e l'uso avanzato del dato**, volti a supportare l'operatività tradizionale e i progetti di sostenibilità, spesso richiedono un **cambiamento della cultura aziendale e delle strutture organizzative**, nonché risorse adeguate e nuove skill per processi sempre più digitali. Pertanto, assume sempre più rilevanza la ricerca di **competenze trasversali**, combinato ad un nuovo modo di lavorare più agile e collaborativo.

Ad esempio, nel raggiungimento dell'obiettivo di arrivare al **dato come prodotto**, spesso è richiesto **l'impegno di tutta l'organizzazione**, all'interno della quale ogni singolo collaboratore deve sentirsi ingaggiato e culturalmente pronto al cambiamento. La stessa transizione sostenibile è un cambiamento complesso che richiede nuove capability difficili da formare e da ricercare sul mercato.

In questo senso, un fattore di successo può rivelarsi la **creazione di team eterogenei**, con figure professionali completamente diverse l'una dall'altra, volte a superare eventuali problemi di mindset e di contrasto al cambiamento che possono sorgere. La transizione digitale e sostenibile richiede, comunque, un particolare **sforzo di collaborazione e integrazione** tra la funzione Compliance e le altre funzioni organizzative. Pur considerando le differenze settoriali e organizzative, nonché i relativi costi di transizione, per gestire al meglio il cambiamento, emerge **la necessità di creare un rapporto più cooperativo e di interrelazione tra le diverse funzioni organizzative** delle Istituzioni finanziarie.

### • LE NUOVE TECNOLOGIE E I RISCHI DIGITALI PER LA COMPLIANCE

Tra le principali tecnologie che il mercato finanziario sta sperimentando, un ruolo di fondamentale importanza è ricoperto dall'**AI**. Diverse Istituzioni stanno sviluppando la tecnologia per la valutazione del merito di credito, grazie ai diversi vantaggi che essa assicura, come la possibilità di produrre previsioni più



accurate, comportando maggiore efficienza e migliore capacità di analisi nella valutazione del credit scoring, nonché la possibilità di utilizzare più fonti dati alternative per una valutazione più estensiva e tempestiva del merito di credito.

In questo ambito, **la normativa vigente non preclude, né esplicitamente prevede, l'uso dell'AI per il credit scoring**. Data l'assenza di una normativa puntuale, l'EBA sta cercando di fornire maggiori indicazioni sull'uso di questo strumento, definendo imprescindibili alcuni temi, quali: il controllo umano, un fattore fondamentale nella valutazione del rischio di credito, la trasparenza e la necessità di evitare qualsiasi fenomeno di discriminazione.

Nonostante ciò, diversi sono i **rischi** che la Compliance di Istituzioni finanziarie è chiamata a gestire, come: una **minore accountability delle decisioni nell'utilizzo dello strumento**, alcuni potenziali **rischi di natura operativa, sicurezza IT e reputazionali, il rischio di outsourcing** nella produzione di questi modelli, nonché **rischi discriminatori**, legati a bias di diversa natura (soprattutto bias storici: la possibilità che per motivi storici, ad alcuni soggetti o gruppi sociali che non hanno mai avuto accesso al credito, sia precluso l'accesso dalla tecnologia).

Nei prossimi anni soprattutto nella scelta e nella valutazione di terze parti, che forniscono sempre più strumenti digitali al mercato finanziario (ad es. gli infoprovider), deve essere dedicata un'attenzione particolare da parte della Compliance nel valutare attentamente l'adeguatezza degli strumenti forniti.

Inoltre, nel settore finanziario, **le sottoscrizioni che prevedono l'uso degli strumenti digitali sono in aumento esponenziale** e le Istituzioni si sono dotate di strumenti e soluzioni di mercato efficienti e compliant alle normative vigenti. Si registra, tuttavia, che alcuni processi di vendita non sono ancora completamente digitalizzati, allungando i tempi di sottoscrizione e influenzando sulla fluidità della Customer Experience. D'altro canto, **la digitalizzazione dei contratti sarebbe auspicabile anche per le funzioni di Compliance**, poiché garantirebbe una serie di vantaggi, primo fra tutti i controlli di conformità, sia in fase precontrattuale sia in fase contrattuale. Si pensi, ad esempio, all'opportunità di implementare dei controlli a distanza sui processi di vendita, o di progettare ex-ante processi digitali compliant by-design.

Dal punto di vista giuridico, **la normativa italiana ha già riconosciuto l'importanza dei contratti digitali come strumento legale valido** e ne promuove l'utilizzo per semplificare le transazioni commerciali e migliorare l'efficienza dei processi, pur ritenendo fondamentale il rispetto dei requisiti tecnici e di sicurezza stabiliti, per garantire la loro validità giuridica. Secondo la normativa vigente un contratto digitale può soddisfare i requisiti della forma scritta se può essere verificato e se la sua struttura informatica risponde ai requisiti tecnici stabiliti dall'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID). Quindi, l'efficacia giuridica si basa sulla capacità di dimostrare l'integrità e l'autenticità delle informazioni contenute al momento della stipula. La verifica della firma digitale e l'utilizzo di tecnologie crittografiche garantiscono l'autenticità del documento, impedendo alterazioni non autorizzate. Al contrario, l'opponibilità del contratto digitale si riferisce alla sua validità e forza esecutiva contro terzi, includendo l'adozione di misure di sicurezza adeguate per garantire la protezione delle informazioni, nonché la capacità di archiviare e conservare il contratto in modo sicuro per un periodo di tempo determinato. **La normativa ha ulteriormente rafforzato il contratto digitale,**

**regolando i processi di autenticazione del sottoscrittore e promuovendo la piena fruibilità dei contratti digitali**, attraverso l'obbligo (introdotta dal D. Lgs. 27 maggio 2022, n. 82), di rendere accessibili e di garantire a tutti la piena comprensione dei termini e delle condizioni contrattuali, favorendo una fruizione più inclusiva dei contenuti. Infatti, una comprensione chiara dei contratti è fondamentale per una corretta interazione e contribuisce a migliorare la trasparenza e la fiducia tra le controparti, prevenendo controversie future, riducendo il rischio di malintesi o interpretazioni errate dei termini contrattuali.

Con riferimento ai **processi di autenticazione**, molto è stato fatto sull'**onboarding dei clienti**, sebbene rimangano ancora aree di miglioramento nei processi di KYC e KYB, che spesso, per la richiesta di informazioni aggiuntive e cartacee, determinano inefficienze operative, causando l'allungamento dei tempi di apertura ed erogazione dei servizi. Su questo tema, quindi, si auspica una collaborazione più efficace, da un lato con la Pubblica Amministrazione, che detiene molte delle informazioni del cliente, dall'altro con il sistema finanziario che potrebbe, in un approccio ecosistemico, condividere informazioni e/o esiti di processo di adeguata verifica.

Un'ultima frontiera nel mondo dei contratti è rappresentata dagli **smart contract**, che **possono facilitare l'esecuzione automatica di obblighi contrattuali, in un ambiente sicuro e interoperabile**. Sebbene l'Europa non si sia ancora espressa sul contenuto giuridico degli smart contract, l'Italia sta assumendo un ruolo di precursore nel campo, poiché se ne riconosce la validità sotto il profilo della semplificazione e dell'integrità del contratto, per la sua opponibilità di fronte a terzi. Rimangono, tuttavia, in corso di studio le valutazioni sulla differenza tra contratti digitali e smart contract.

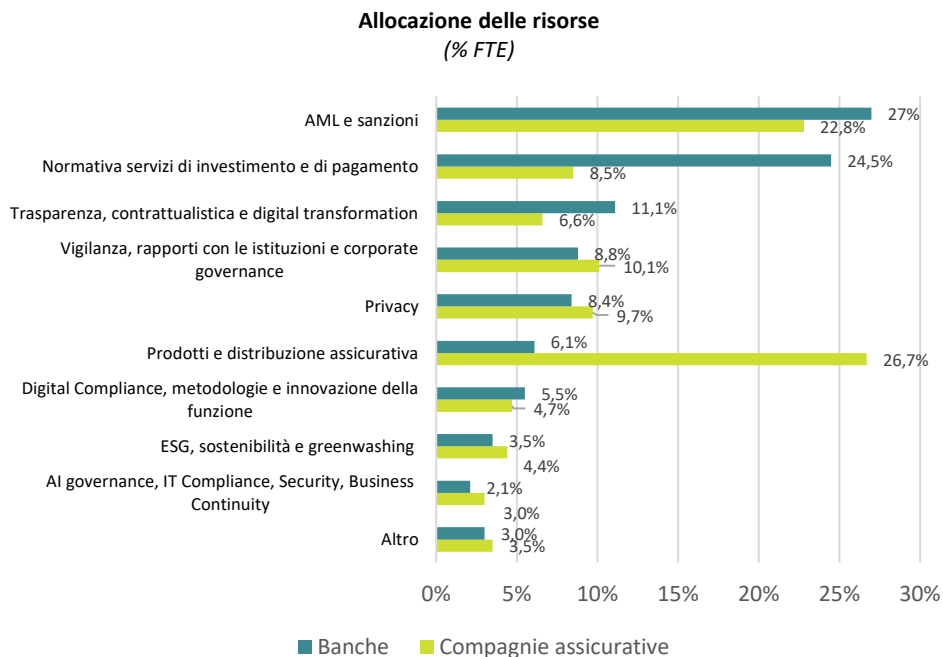
#### • **IRISCHI ESG**

Per quanto riguarda i **nuovi rischi legati** alle tematiche della sostenibilità, la **governance dell'ESG e il greenwashing** sono quelli principali, su cui influisce in primis l'assenza di una normativa ben definita. Il greenwashing è il rischio su cui la Compliance deve riporre un'attenzione particolare. Esso può essere definito come un rischio digitale dell'ESG e la problematica maggiore riguarda il riconoscimento e la mappatura di queste pratiche. Infatti, ad oggi, **la Compliance finanziaria sembra essere più avanti nella gestione dei processi «interni» di tematiche ESG**, come la POG, mentre appare avere una **maggiore difficoltà nella gestione dei rischi legati ai processi «esterni», come il greenwashing stesso**.

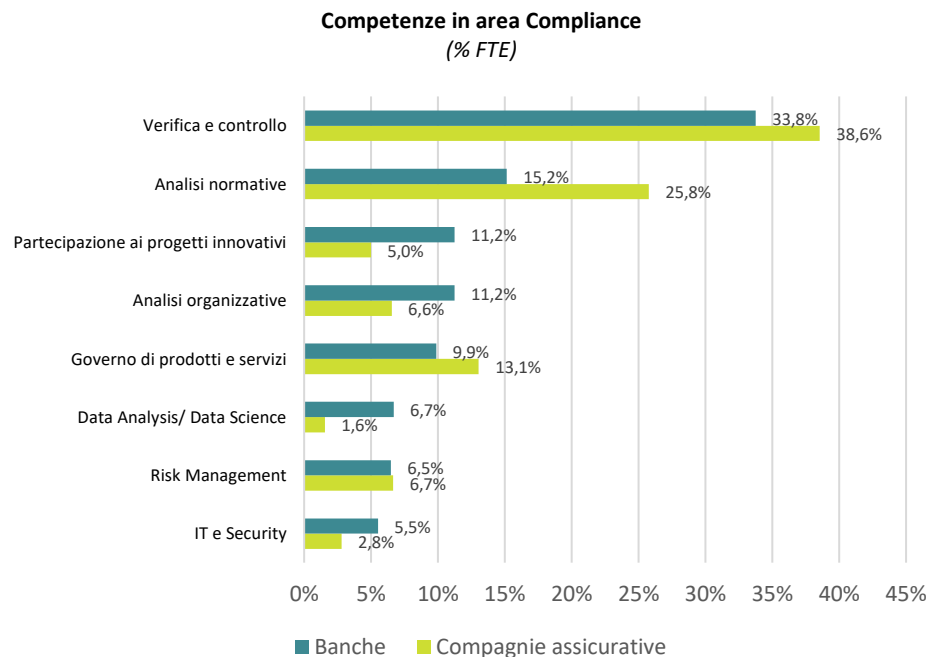
Nonostante ciò, è però **necessario che la funzione Compliance cominci a muoversi in anticipo, avviando progetti strategici e strutturali**, anche attraverso il supporto di nuove tecnologie, evitando di attendere i dettami della normativa, dato che i rischi emergenti, quali quelli climatici e il greenwashing, stanno già avendo forti impatti sul business e, quindi, potrebbero avere importanti conseguenze in termini legali e reputazionali sull'intera organizzazione.

## LA DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE E DELLE COMPETENZE DELLA FUNZIONE COMPLIANCE

Il settore bancario e quello assicurativo evidenziano differenze nella distribuzione sia delle risorse sia delle competenze. Le banche destinano più risorse per AML e sanzioni e per la normativa sui servizi di investimento e pagamento, mentre per le compagnie assicurative le risorse sono prevalentemente destinate ai prodotti e alla distribuzione assicurativa. Tra le competenze, prevalgono quelle tipiche delle funzione Compliance, come verifica e controllo e analisi normative, sia per banche sia per imprese assicurative.



Analizzando gli ambiti nei quali sono impiegate le risorse di Compliance, emergono differenze profonde fra le imprese assicurative e le istituzioni bancarie, soprattutto a causa della specificità dei due settori. In particolare, tra le **banche** le risorse sono prevalentemente destinate per il **presidio di AML e sanzioni** (27%) e per la **normativa sui servizi di investimento e di pagamento** (24,5%). Al contrario, tra le **compagnie assicurative**, le risorse sono allocate prevalentemente per il **presidio della POG e distribuzione assicurativa** (26,7%) e per **AML e sanzioni** (22,8%). Per quanto riguarda le risorse dedicate alla **trasformazione digitale**, un discreto numero di personale comincia ad essere allocato in tale ambito, sia tra le **banche** sia tra le **imprese assicurative**, destinando quasi il **10%** delle proprie risorse tra **Digital Compliance** (5,5% banche e 4,7% imprese assicurative) e **AI governance/IT Compliance** (2,1% banche, 3% imprese assicurative).

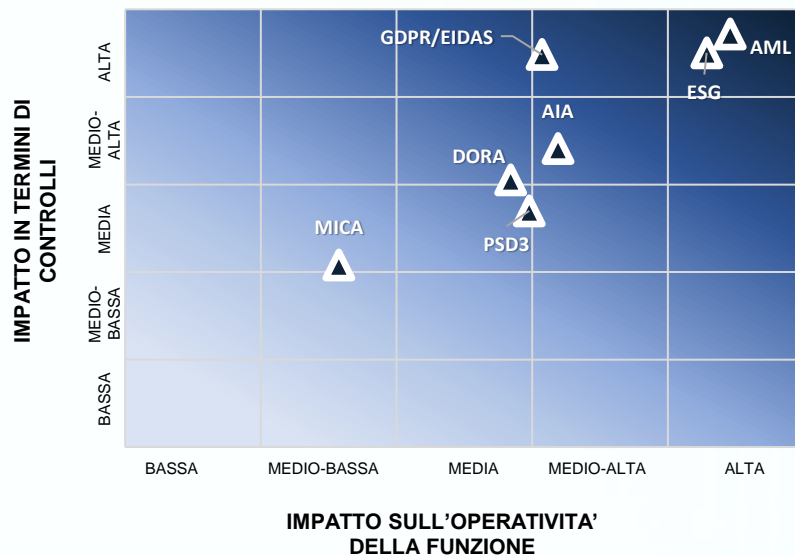


Per quanto concerne la distribuzione delle **competenze**, **prevalgono** per l'intero mercato le **competenze più tradizionali** della funzione compliance, come **verifica e controllo** e **analisi normative**. Per le **competenze digitali**, soprattutto per gli istituti bancari cominciano ad emergere competenze legate all'uso delle nuove tecnologie, all'IT e al digitale. Infatti, se il **12% di risorse di Compliance bancarie ha competenze digitali**, suddivise tra Data analysis/data science (6,7%) e IT security (5,5%), tale quota per le **compagnie assicurative scende al 4,6%**. Sia per l'allocazione delle risorse, sia per la distribuzione delle competenze, **i dati del 2023 non si distaccano molto dai dati del Cefif Research Insight del Digital Compliance Hub del 2022**, ad eccezione della quota di **competenze** dedicate all'**analisi normativa per le compagnie assicurative**, in riduzione a causa del processo di innovazione dei processi della funzione.

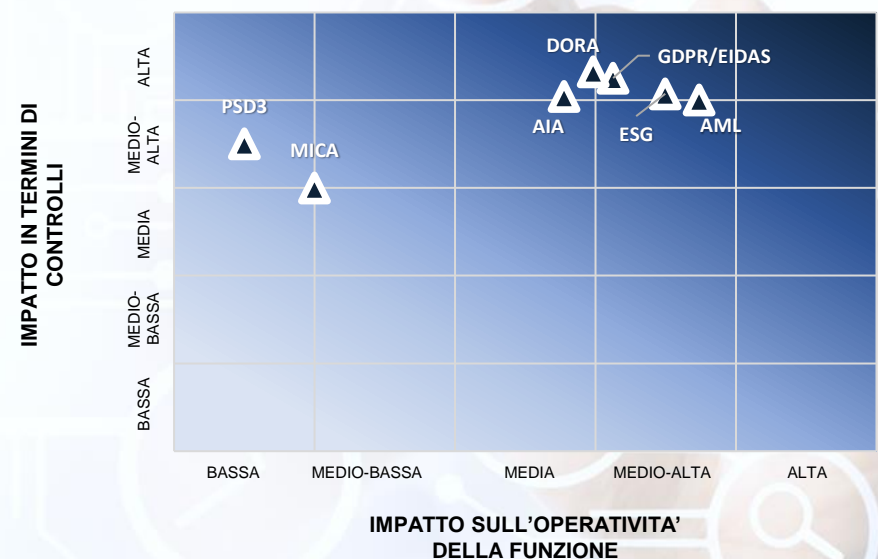
## L'IMPATTO ATTESO DELLE NORMATIVE IN TERMINI DI CONTROLLI E OPERATIVITA' DELLA COMPLIANCE

Sia le banche sia le imprese assicurative si attendono che la normativa AML, alla luce del sesto aggiornamento normativo, avrà un impatto ingente nel 2024 sulla funzione Compliance, sia in termini di controlli sia sull'operatività della funzione. In secondo luogo, la normativa diretta e connessa ai temi ESG sarà quella con un alto impatto, soprattutto per il mercato bancario, alla luce delle nuove direttive CSDDD e CSRD che entreranno in vigore nel 2024

Impatto atteso delle normative in termini di controlli e severità operativa (Settore bancario, 2024)



Impatto atteso delle normative in termini di controlli e severità operativa (Settore assicurativo, 2024)



In vista del nuovo pacchetto di norme più stringenti sull'antiriciclaggio, approvate dal Parlamento europeo all'inizio del 2023, l'AML viene stimata dal mercato come la normativa che avrà un **impatto più elevato sui controlli e sull'operatività della funzione Compliance nel 2024**. Inoltre, gli Istituti finanziari ritengono che l'ESG sarà la **seconda normativa da presidiare**, alla luce delle nuove direttive, come CSDDD (Corporate Strategy Due Diligence Directive) e CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) che entreranno in vigore nel 2024. Sebbene, ancora oggi, la definizione a livello europeo delle diverse componenti E-S-G non è ancora pienamente compiuta e ciò spaventa particolarmente il mercato. Per ciò che concerne la DORA, emerge che il mercato bancario, più di quello assicurativo, ritiene che tale normativa avrà un **impatto con severità media**, sia sull'operatività della Compliance, che in termini di controlli. Infatti, sicuramente la **funzione Compliance verrà coinvolta molto nella fase di interpretazione e implementazione della normativa**, ma vi è ancora **incertezza sulle funzioni su cui ricadranno i controlli di secondo livello**, come

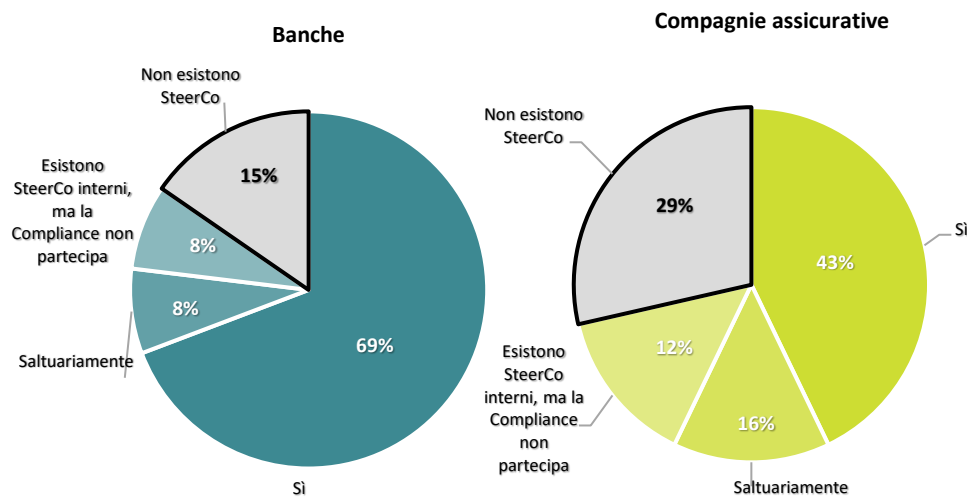
discusso nella sezione sulla market view in questo Research Insight (pag. 11).

Per quanto riguarda la **PSD3**, la direttiva sul sistema di pagamenti che ha l'obiettivo di condurre le Istituzioni verso l'open finance. Come è lecito attendersi, **il mercato bancario stima un impatto sull'operatività maggiore rispetto al mercato assicurativo**, ad oggi marginalmente impattato dall'entrata in vigore della norma nel 2025. Sulla **AIA**, invece, se fino al 2022 per il mercato era difficile misurare l'effettivo impatto della normativa sull'operatività della funzione, date le incertezze sui contenuti della norma, oggi la direttiva ha assunto lineamenti più chiari, ma nonostante ciò **l'impatto stimato dal mercato nel 2024 è medio-alto** sia in termini di controlli che di operatività delle risorse, alla luce di una non completa visione degli impatti sulle strategie prodotto dei segmenti di business e dei relativi processi di supervisione della Compliance.

## IL RUOLO DELLA FUNZIONE COMPLIANCE SULLE TEMATICHE ESG

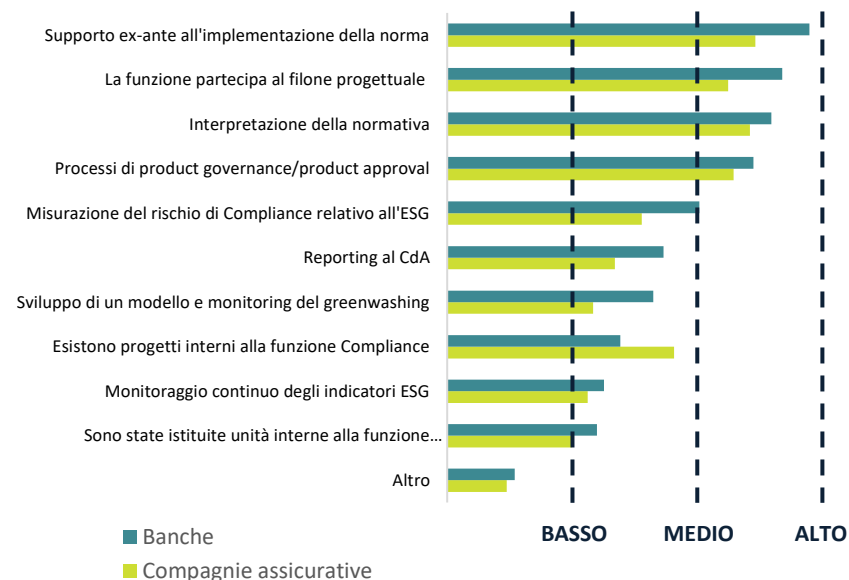
L'elevato impatto dei criteri ESG sul mercato finanziario ha condotto molte Istituzioni alla creazione di Steering Committee interni su tematiche di sostenibilità, sociali e di governance. Questi comitati interni sono molto partecipati anche dalla funzione Compliance che, sui progetti ESG, si occupa principalmente delle fasi di interpretazione e implementazione della norma, mentre i controlli di secondo livello sono affidati al Risk Management

La partecipazione della Compliance a SteerCo interni su temi ESG



Nel corso dagli anni precedenti, l'integrazione dei criteri ESG ha avuto un grande impatto sull'operatività delle Istituzioni finanziarie. Inoltre, la regolamentazione è sempre in costante evoluzione e sempre più disruptive e nel 2024 vedrà l'entrata in vigore di due normative molto significative per il mercato finanziario, quali la CSDDD (Corporate Strategy Due Diligence Directive) e la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Tali normative hanno favorito la creazione di Comitati di indirizzo interni sulle tematiche ESG, presenti all'interno dell'**85% delle organizzazioni del settore bancario**, contro il **71% di compagnie assicurative**. Inoltre, il **69% di funzioni Compliance di banche partecipa a tali SteerCo in maniera continuativa** (mentre l'8% vi partecipa saltuariamente), contro il **43% di funzioni Compliance di Istituzioni assicurative**.

Il contributo della Compliance nei progetti ESG



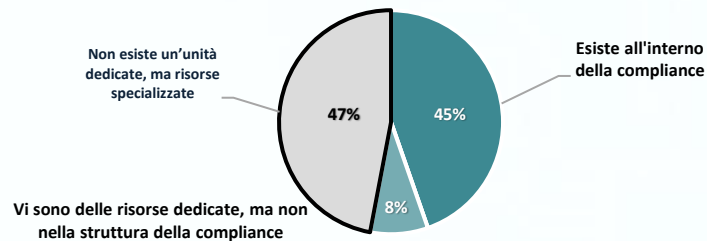
Per quanto concerne il lavoro che la Compliance svolge sulle tematiche e i progetti ESG, emerge come non vi siano grosse differenze in termini di contributo tra i due settori bancario e assicurativo. In particolare, **la Compliance si occupa principalmente di supportare l'istituzione di appartenenza nell'interpretazione della normativa, nell'implementazione ex-ante della norma, e nella validazione dei prodotti che hanno un contenuto ESG**. In sostanza, il lavoro della funzione Compliance sull'ESG riguarda principalmente le fasi preliminari che definiscono il perimetro normativo all'interno del quale possono essere implementati i nuovi prodotti, ossia, interpretazione e implementazione della normativa. Al contrario il **continuous monitoring, nonché i controlli ex-post e il reporting sono compiti solitamente affidati al risk management**.



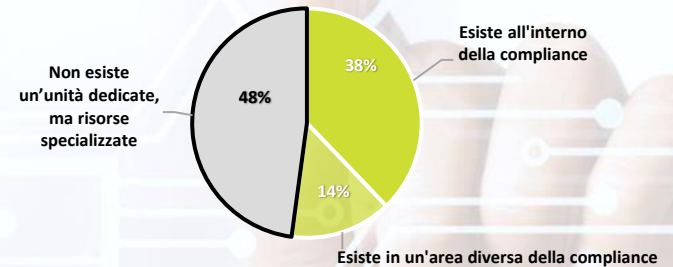
## L'UNITA' DI DIGITAL COMPLIANCE E LE COMPETENZE DIGITALI

Il 45% di Istituzioni bancarie e il 38% di compagnie assicurative presenta un'unità di Digital Compliance all'interno della funzione Compliance. In alternativa, le Istituzioni hanno assimilato risorse specializzate, pur non avendo un'unità strutturata. Tra le competenze, il mercato bancario impiega per lo più data analyst o data architect (44%), ma cominciano ad emergere anche sviluppatori di IT (13%) o di AI (10%). Tali figure non sono presenti tra le imprese assicurative, in cui prevalgono analisti funzionali o *subject matter expert*.

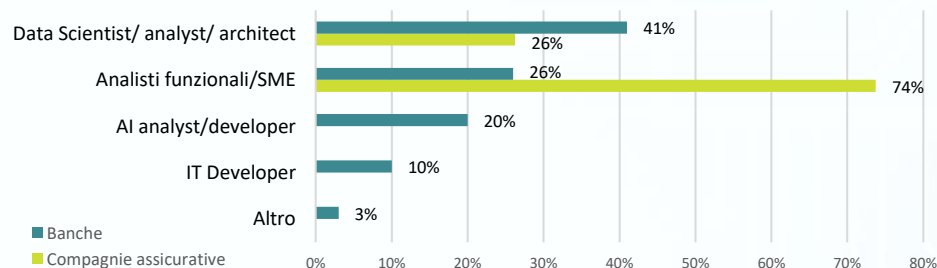
Presenza di un'unità di Digital Compliance, Settore bancario (% di Istituzioni)



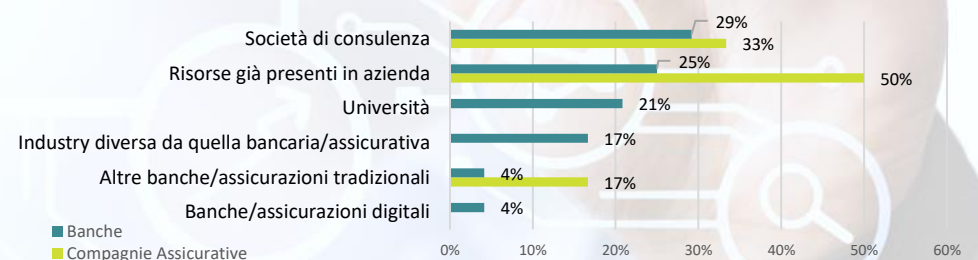
Presenza di una unità di Digital Compliance, Settore assicurativo (% di Istituzioni)



Le competenze delle risorse dedicate alla digital compliance (FTE in %)



La fonte di recruiting delle risorse dedicate alla Digital Compliance (% di Istituzioni)



Al I trimestre 2023 sono ancora poche le Istituzioni che hanno scelto di costituire una unità specifica all'interno della funzione Compliance, dedicata al digitale, siano esse banche o compagnie assicurative. Tra le banche, solo il 45% di Istituzioni ha costituito una funzione interna specifica di Digital Compliance, mentre l'8% ha risorse dedicate che vengono utilizzate da un'unità dedicata alla trasformazione digitale, ma esterna alla funzione Compliance, mentre il 47% ha delle risorse specializzate, pur senza la presenza di un'unità dedicata. Tra le competenze, per il settore bancario, prevalgono data scientist/analyst/architect (44%), seguiti da analisti funzionali e subject matter expert (29%). Inoltre, cominciano ad emergere gli sviluppatori, sia IT (13%), sia AI (10%).

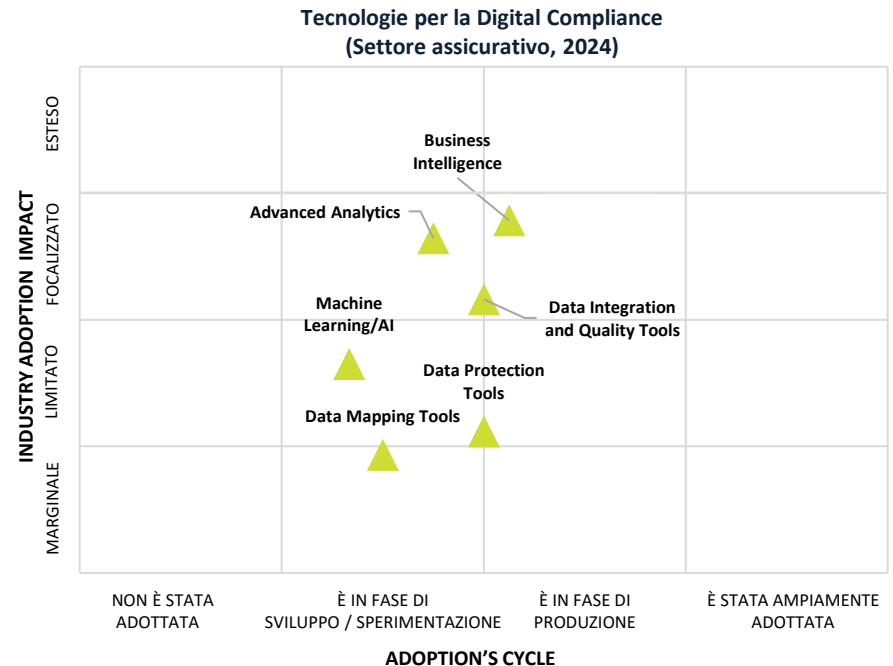
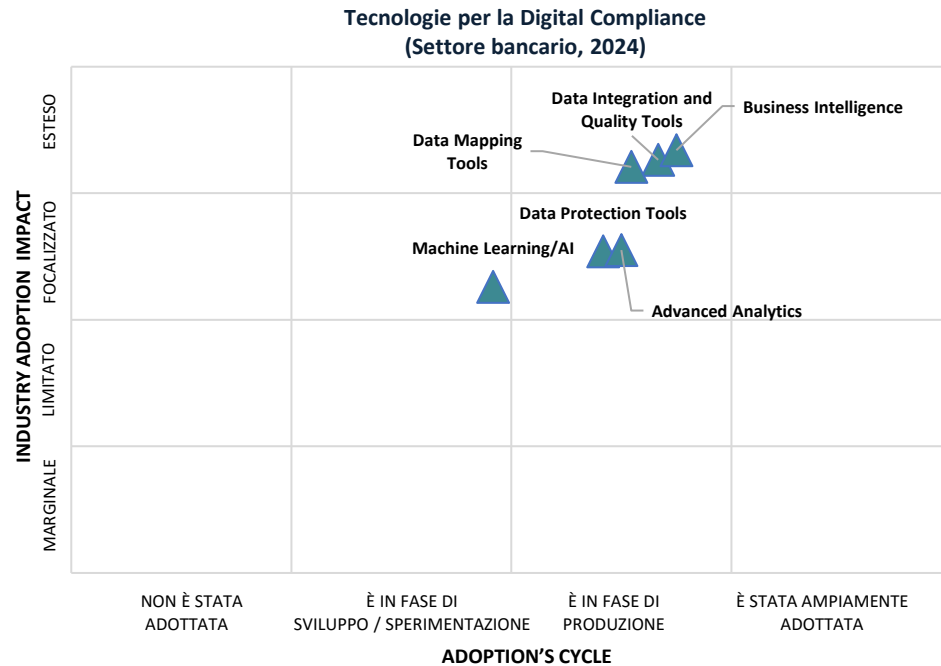
Anche tra le compagnie assicurative, poche Istituzioni hanno costituito un'unità dedicata all'innovazione interna alla Compliance (38%), mentre 14% utilizza risorse presenti in un'area diversa dalla Compliance,

contro il 48% di Istituzioni che ha delle risorse specializzate, pur non avendo un'unità specializzata, anche esternamente alla funzione Compliance. Per ciò che riguarda le competenze, emerge come il mercato assicurativo non abbia ancora acquisito sviluppatori, mentre la maggior parte delle risorse digitali fungono da analisti funzionali, o subject matter expert (74%) e data scientist/analyst/architect (26%).

Nell'acquisizione di risorse dedicate a progetti di trasformazione digitale della funzione Compliance, l'intero mercato reperire risorse o da società di consulenza, o formare risorse già presenti in azienda. Quest'ultimo fenomeno caratterizza soprattutto le imprese assicurative che, avendo al loro interno una buona quota di analisti quantitativi, predisposti allo svolgimento di tali mansioni, stanno cercando di reindirizzare tali risorse a progetti di innovazione digitale.

## L'ADOZIONE DELLE TECNOLOGIE NEI PROCESSI DI COMPLIANCE

Per le banche, il livello di adozione di tecnologie a supporto dei processi di Compliance si rivela essere più elevato, rispetto alle imprese assicurative che scontano un gap dovuto principalmente a carenze sui dati. Le banche, a differenze delle imprese assicurative, sono connaturate da una relazione continua con la clientela, che permette di avere più dati, soprattutto transazionali, a disposizione dell'Istituzione.



Come emerso dall'analisi dei trend di investimento relativo agli anni precedenti, il settore bancario ha investito maggiormente, rispetto al settore assicurativo. Da un'analisi statistica effettuata, si rileva che le Istituzioni che hanno investito di più in Digital Compliance negli anni precedenti (2021 e 2022), sono le stesse ad ottenere un livello di maturità **tecnologica** più alto nel 2024.

Pertanto, le **banche sono generalmente più mature** e la quasi totalità delle tecnologie analizzate si troverà nel 2024 in **fase di produzione**, con un **impatto di mercato** generalmente **esteso o focalizzato**. Nello stesso settore le tecnologie di **Data integration and Quality Tools**, così come la **Business Intelligence**, saranno quelle sia a **più alto impatto**, sia in **fase più avanzata di adozione**. Si nota, inoltre una crescita degli Analytics rispetto agli anni precedenti: queste tecnologie nel 2022 erano in via di sviluppo, entrando in fase di sperimentazione nel 2024..

Il **mercato assicurativo**, invece, risulta essere generalmente più indietro nell'adozione di nuove tecnologie. In particolare, gli **Analytics si trovano ancora in un'iniziale fase di sviluppo e con un basso market impact**, mentre **le altre tecnologie sono tra la fase di sviluppo e quella di sperimentazione**. Inoltre, ad esclusione di Business Intelligence e Advanced Analytics, l'impatto di mercato rimane basso per tutte le altre soluzioni tecnologiche.

Bisogna, però, sottolineare come **lo sviluppo di tecnologie dati sia ancora problematico**, soprattutto per le **imprese assicurative**. Le imprese assicurative **rivelano una certa preoccupazione legata all'integrazione e alla raccolta del dato**, così come **alla sicurezza delle fonti dati utilizzate**. Solo una volta risolte tali problematiche, la Compliance potrà dedicarsi in maniera convinta allo sviluppo di tecniche di analisi del dato avanzate, che potranno essere di grande aiuto all'operatività della funzione.

# BIBLIOGRAFIA

## BIBLIOGRAFIA

- A. Dania, C. Frigerio, G. Gatti, F. Rajola, Cefif Research Insight Digital Compliance Hub 2022, Dicembre 2022
- C. Frigerio, G. Gatti, F. Rajola, *I nuovi rischi di compliance: tra digital e ESG*, Cefif, Marzo 2023
- C. Frigerio, G. Gatti, F. Rajola, *I contratti in digitale*, Cefif, Maggio 2023
- C. Frigerio, G. Gatti, F. Rajola, *La nuova regolazione ESG*, Cefif, Settembre 2023
- C. Frigerio, G. Gatti, F. Rajola, *Data driven compliance*, Cefif, Ottobre 2023
- AMLD6, 6th EU Anti-Money Laundering Directive, [https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-an-economy-that-works-for-people/file-6th-directive-on-amlcft-\(amld6\)](https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-an-economy-that-works-for-people/file-6th-directive-on-amlcft-(amld6))
- Banca d'Italia, «Orientamenti per gli intermediari relativi ai dispositivi di governance e di controllo sui prodotti bancari al dettaglio» (POG)
- Banca d'Italia, Aggiornamento n.40-del 2 novembre 2022
- Digital Operational Resilience Act, Regolamento Europeo, 2022/2554
- EIOPA, «Open Insurance: accessing and sharing insurance related data. Discussion paper», 2021
- European Commission, A user guide to navigate the EU Taxonomy for Sustainable Activities, Giugno 2023
- European Commission, Direttiva n. 2022/2464, Corporate Sustainability Reporting Directive
- European Parliament, proposta normativa Corporate Sustainability Due Diligence Directive UE, Giugno 2023
- Insurance Distribution Directive, direttiva 2016/97 del Parlamento e del Consiglio europeo
- Rilevazione tecnologica "Il cloud computing e le banche" - Anno 2022, CIPA e ABI, Luglio 2023
- Rilevazione tecnologica "La trasformazione digitale della banca" - Anno 2021, CIPA e ABI, Luglio 2022
- Rilevazione economica - Esercizio 2022 – Rapporto annuale, CIPA e ABI, Dicembre 2023
- The AI ACT, <https://artificialintelligenceact.eu/>

**WE'RE COMMUNITY!**

CETIF |



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

[www.cetif.it](http://www.cetif.it)

Università Cattolica del Sacro Cuore  
Via Olona, 2 – 20123 Milano