



# Il presidio della qualità del dato quale elemento di governo del profilo di rischio

Romina Vignotto  
Partner | Risk, Capital & Reporting Leader

12 giugno 2024



# Contesto

Alcuni elementi di contesto:

- Il **processo di digitalizzazione in corso** presso i Gruppi Bancari rende il dato disponibile e trattabile in modalità potenziata rispetto al passato.
- Il **dato è l'elemento fondante dei modelli decisionali** (gestionali, prudenziali, accounting) e **della reportistica direzionale ed operativa**.
- Le **decisioni degli Organi di Governo Aziendale** sono fortemente basate sulla e condizionate dalla qualità del dato e dalla tempestività con cui il dato stesso è messo a disposizione, sia in condizioni *Business As Usual* che in condizioni di stress / contingenti.

E le principali derivate:

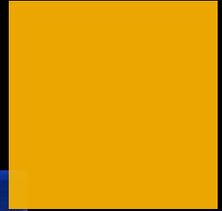
- La **Supervisione pone al centro della propria strategia per il triennio 2024 – 2026 la capacità di aggregazione del dato**, rifocalizzando l'attenzione sull'aderenza ai Principi Bcbs239 in materia.
- Le **strategie dei Gruppi Bancari sono progressivamente improntate al corretto presidio del dato**, sia in termini di *data architecture* sia in termini di controllo della qualità del dato reso disponibile.
- Le **strutture operative e di controllo dei Gruppi Bancari sono chiamate a tradurre gli orientamenti strategici in metodologie, processi e strumenti** per presidiare il dato ed i rischi che sono strettamente collegati.

# Agenda

- 1** Il contesto di supervisione: dal dato di rischio al rischio del dato.
- 2** Gli approcci al governo e alla misurazione del rischio di qualità del dato.
- 3** Quali le priorità che devono essere affrontate per rafforzare il governo del rischio di qualità del dato?

01

Il focus si sposta dal dato  
di rischio al rischio del dato



# La stretta della Supervisione in materia di governo e presidio dei processi di aggregazione del dato



## Principles for effective risk data aggregation and risk reporting (Basel Committee)

La finalità è quella di guidare i Gruppi Bancari verso una migliore **capacità di aggregazione dei dati di rischio a supporto dei processi decisionali dell'Alta Direzione**, anche in situazione di stress/crisi



## Progress in adopting the Principles for effective risk data aggregation and risk reporting

Sebbene il report evidenzi progressi nella implementazione del Framework, sono rappresentate **diverse aree di adeguamento sui cui è necessario focalizzare l'attenzione per una più sostanziale compliance**

## ECB Management Report e Targeted Review

La Thematic Review riguarda **15 Gruppi Bancari Europei e scandaglia, con elevato grado di dettaglio**, le responsabilità del Management Body, la configurazione dei Programmi di adeguamento al Bcbs239 e le caratteristiche di implementazione dei blocchi componenti il Bcbs239 (es. Data Architecture)

2013

07/2023

11/2023

12/2023

01/2024

05/2024

## ECB Guide on effective risk data aggregation and risk reporting (draft)

Le linee guida esprimono le migliori prassi riscontrate durante le attività ispettive e di *peer comparison* degli anni precedenti, con la finalità di guidare i Gruppi Bancari verso un percorso più efficace di adeguamento ai Principi Bcbs239  
**Cambia la prospettiva: dal presidio dei dati di rischio al presidio del rischio del dato**

## ECB: «SSM Supervisory Priorities 2024-26»

La capacità di aggregazione del dato diventa una priorità di vigilanza per il triennio 2024-2026, a fronte della quale viene **elaborata apposita strategia di supervisione (\*) e che si innesta, in ambito SREP, nel blocco di Internal Governance**, dato lo stretto collegamento con l'evoluzione *data driven* dei Gruppi Bancari e la necessità di supportare i processi decisionali degli Organi di Governo Aziendale

## ECB Guide on effective risk data aggregation and risk reporting (final release)

La Guide **beneficia delle risultanze della Thematic Review** ed enfatizza ulteriormente il **ruolo del Management Body a presidio dei Programmi RDARR e del modello Target**

# Il focus sul rischio di qualità del dato e sul suo governo che emerge dal contesto di supervisione

1

Dal presidio dei dati di rischio al presidio del rischio del dato

Il perimetro di applicazione del framework di Risk data Aggregation and Reporting che emerge dalla ECB Guide non è più costituito dai soli dati di rischio, bensì dai dati che rientrano nei report finanziari (es. bilancio annuale, semestrale, trimestrale), segnalazioni di vigilanza (es. Finrep/COREP), i dati che consentono lo sviluppo e l'input ai modelli interni di rischio, i principali indicatori di rischio ed i connessi *critical data element*.

Su tale perimetro di applicazione, si richiede che venga **implementato e funzioni adeguatamente il framework di controllo RDARR** che si innesta nel più ampio **Framework di Data Governance**

Il framework RDARR ed il framework di Data Governance, sul piano prudenziale, **devono avere come fine ultimo quello di presidiare il rischio di data quality, che deve essere innestato nei processi di misurazione e gestione del rischio (RAF, ICAAP, ILAAP)**

2

La rilevanza del modello di governo del dato e della sua qualità

Il modello di governo del dato deve prevedere innanzitutto **adeguato «Tone from the Top»**, ossia azione proattiva da parte dell'Organo con Funzione di Supervisione e dell'Organo con Funzione di Gestione (e dei Comitati a loro supporto) sia nella fase progettuale di adeguamento al framework RDARR sia nella fase Business As Usual

Nella **fase progettuale**, tale azione deve concretizzarsi nella puntuale identificazione del target di compliance, che si traduca in un piano dettagliato di adeguamento e nella allocazione di risorse puntuali (budget e FTE); ma anche nel monitoraggio dell'avanzamento del programma sulla base di indicatori e report predefiniti

Nella **fase Business As Usual**, tale azione deve concretizzarsi nel mantenimento del framework e del suo funzionamento, nonché nel presidio regolare della qualità del dato, attraverso l'analisi ed il challenge dei report rilevanti

3

Il governo del dato passa anche attraverso il controllo esercitato dalle Funz. Controllo

Il disegno e la regolare attuazione del Framework di Data Governance e di RDARR devono essere assoggettati all'azione di controllo indipendente della Funzione di Validazione Interna e dell'Internal Audit

**La Funzione di Validazione Interna** dovrà assicurare il corretto funzionamento del framework RDARR, presidiando anche tutte le attività ordinarie (es. impatto delle esternalizzazioni sulla qualità del dato) e straordinarie (es. impatto di eventuali M&A). Tale attività dovrà essere esercitata nel rispetto del principio di separazione delle attribuzioni delle funzioni, in modo che la sua azione risulti indipendente da quella delle unità coinvolte nella Data Governance e nei processi RDARR

La **Funzione di Internal Audit** deve altresì verificare l'operato della funzione di validazione interna ed esercitare ulteriore livello di controllo sul framework

4

Ed il profilo di competenza delle figure apicali

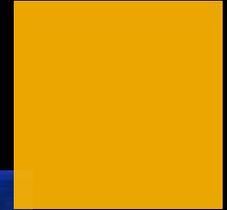
Il **profilo di competenza degli Organi di Governo aziendale in materia di data management, IT Risk e risk reporting** diviene fondamentale per assicurare adeguata comprensione del framework, del suo funzionamento e delle implicazioni in caso di rilevanti problematiche / limitazioni della qualità del dato

A propria volta, gli **Organi di Governo aziendale devono assicurare che i responsabili delle Funzioni di Controllo (RM, Compliance, IA) abbiano competenze adeguate su data management, IT e non financial risk, risk reporting** (frequenza e modalità dell'assessment)

Ne consegue la necessità di avviare / rafforzare programmi di formazione e di assessment

02

# Governo e approccio metodologico del rischio di qualità del dato



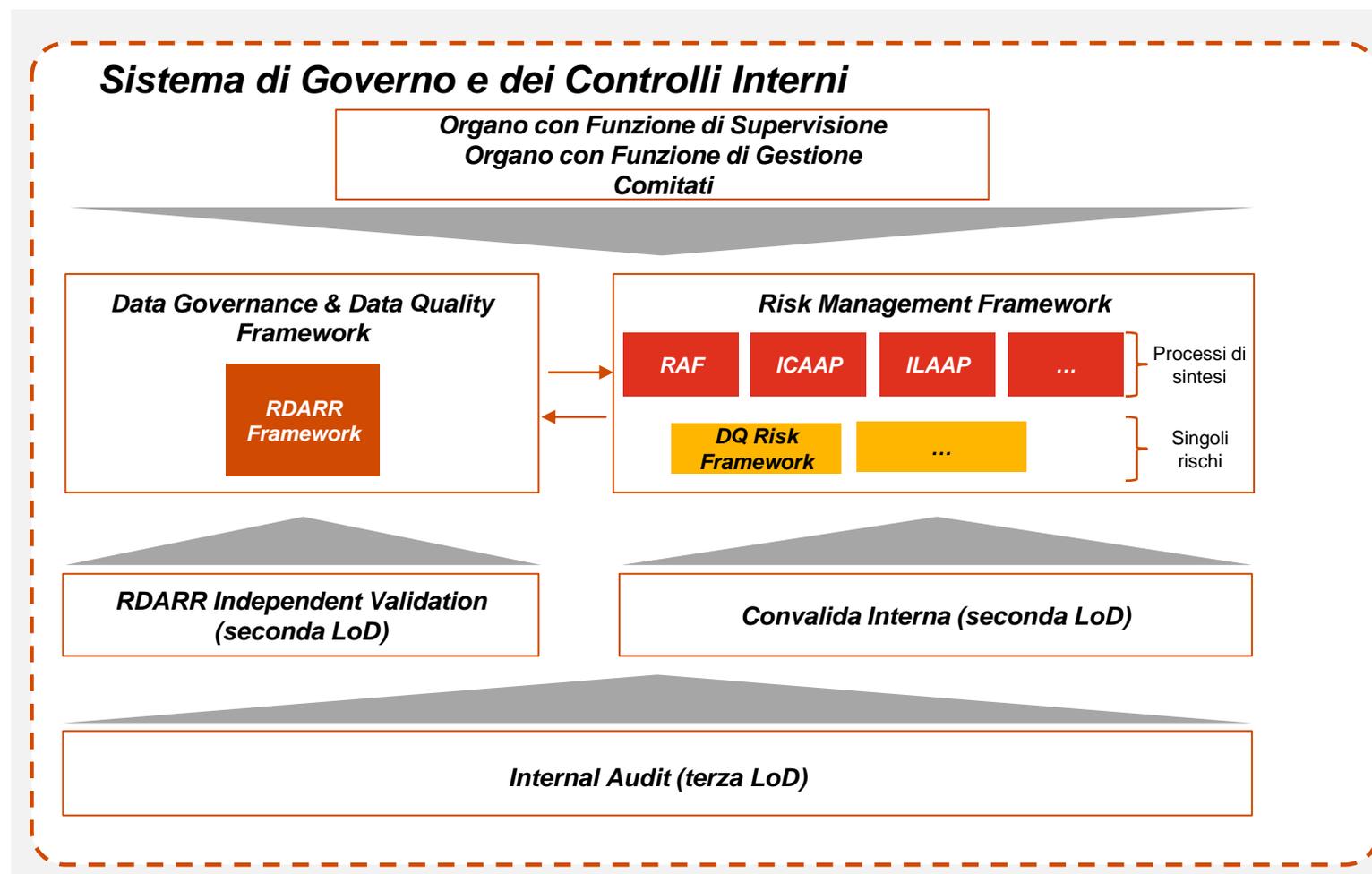
# Le sinergie e le interconnessioni tra il Framework RDARR e il Framework Data Quality Risk

La ECB Guide costituisce esplicito collegamento fra **Data Governance & Data Quality framework** e **RDARR framework** (par. 1 della Guide).

Al tempo stesso, la ECB Guide stabilisce che il **Data Governance & Data Quality framework** sia **fondamento per un appropriato processo di identificazione, gestione, monitoraggio e reporting dei rischi** (par. 3.2, *sufficient scope of application*), il che può essere interpretato bidirezionalmente.

- Da un lato, le metriche ed i controlli di data quality costituiscono la base da cui attingere per costruire, in logica di indipendenza, il framework di controllo di secondo livello e per valutare l'impatto delle limitazioni di qualità del dato sul profilo di rischio dell'Istituto (par. 3.5, *Group-wide data quality management and standards*).
- Dall'altro, le risultanze del framework di controllo di secondo livello, identificano le aree di miglioramento del framework di DG & DQ, affinché i controlli di data quality risultino «*effective and complete*» (par. 3.5, *Group-wide data quality management and standards*).

Infine, la ECB Guide evidenzia la necessità di **innestare il Data Governance & Data Quality framework nel disegno complessivo di governance nonché nell'ambito del Sistema dei Controlli Interni** (par. 3.3, *effective data governance framework*).



# L'integrazione del Data Quality Risk nel framework di Risk Management

Le possibili definizioni gravitano intorno al medesimo concetto: **massimizzare il valore informativo del dato** a fini decisionali, **riducendo l'impatto distorsivo derivante dalla scarsa qualità** dello stesso

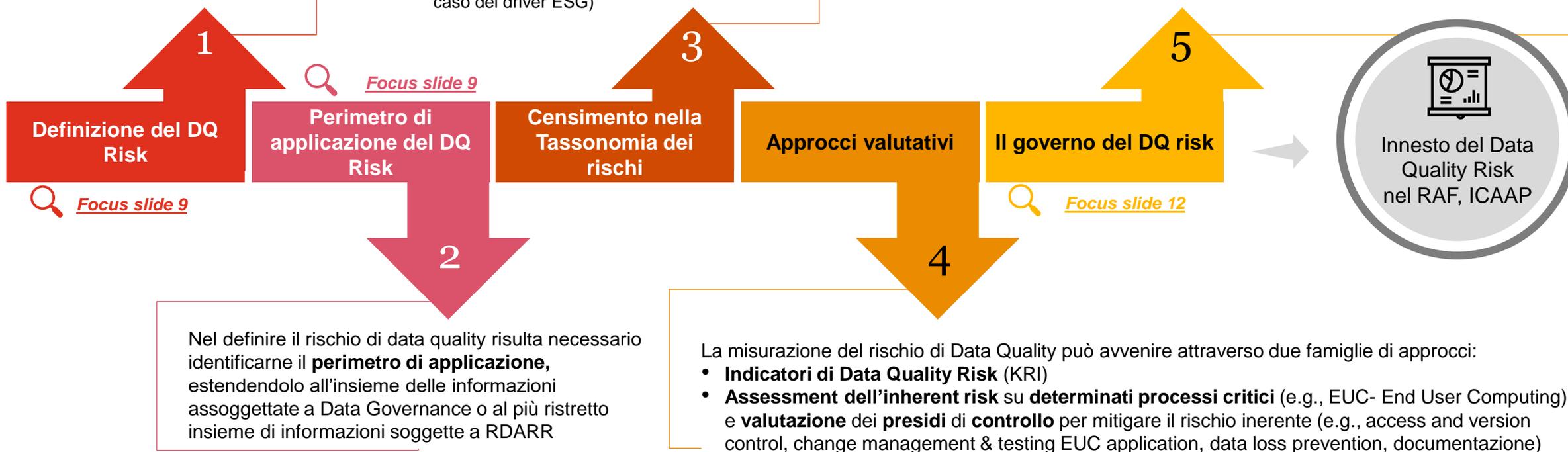
Il Data Quality Risk è concettualmente riconducibile alla più ampia categoria dei **rischi operativi e non finanziari**.

Le opzioni tassonomiche possono essere le seguenti:

- Considerare **standalone** il rischio di DQ
- Considerare la **data quality** come un **driver/causa di rischio**, collegandolo ad altre tipologie di rischio primarie (come nel caso dei driver ESG)

L'Organo con Funzione di Supervisione e l'Organo con Funzione di Gestione devono avere consapevolezza dell'impatto del rischio di data quality sul profilo di rischio complessivo. Il Risk Management, con riferimento al Data Quality Risk si occupa di quanto segue:

- **Definire** il rischio, il suo perimetro di applicazione ed innestarlo nella tassonomia
- **Sviluppare** la **metodologia di valutazione**
- **Integrare** le **metriche** di misurazione nel **RAF** e supportare la definizione del **RAS**
- **Valutare** il rischio ai fini **ICAAP**
- **Monitorarne** l'andamento nel tempo, rappresentandolo nella **reportistica**
- **Controllare** il rischio in **maniera indipendente**



Nel definire il rischio di data quality risulta necessario identificarne il **perimetro di applicazione**, estendendolo all'insieme delle informazioni assoggettate a Data Governance o al più ristretto insieme di informazioni soggette a RDARR

La misurazione del rischio di Data Quality può avvenire attraverso due famiglie di approcci:

- **Indicatori di Data Quality Risk (KRI)**
- **Assessment dell'inherent risk** su **determinati processi critici** (e.g., EUC- End User Computing) e **valutazione** dei **presidi di controllo** per mitigare il rischio inerente (e.g., access and version control, change management & testing EUC application, data loss prevention, documentazione)

# Definizione del Data Quality Risk e del framework di Data Quality Risk Management



## Data Quality Risk

Il **rischio di Data Quality** può essere definito come il rischio di assumere decisioni improprie **sulla base** di dati caratterizzati da un **livello di qualità inadeguato**, con conseguenze negative per il **business, l'immagine e i clienti dell'Ente**,

## Perimetro di applicazione e finalità

Allo scopo di collegare il rischio di qualità del dato ai processi ed ai report che lo possono generare, le possibili opzioni risultano essere le seguenti:

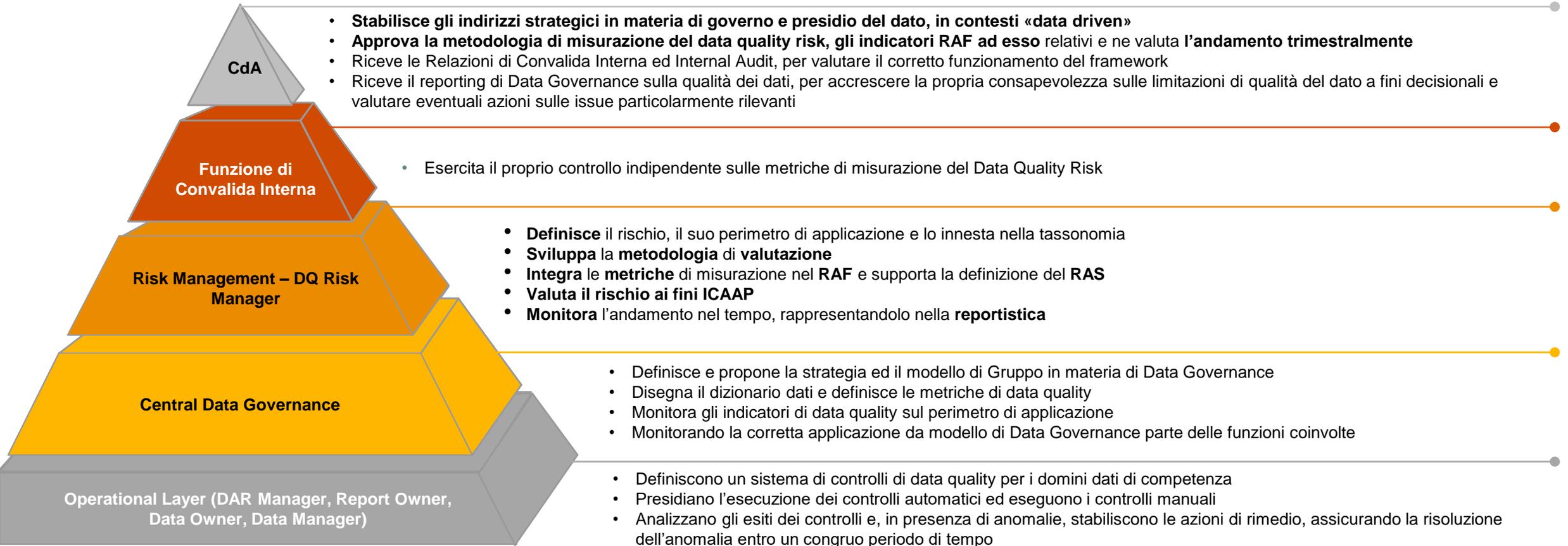
- Ancorare il rischio all'insieme dei dati sottoposti a framework di data governance, seguendone la progressiva estensione.
- Restringere la definizione del rischio all'insieme dei dati sottoposti a framework RDARR, pur nell'ambito del framework di Data Governance, ed anche in questo caso seguendone la progressiva estensione.

È concettualmente più corretto ancorare il rischio e la sua misurazione ad un perimetro il più possibile ampio di dati (ancoraggio al framework di data governance).

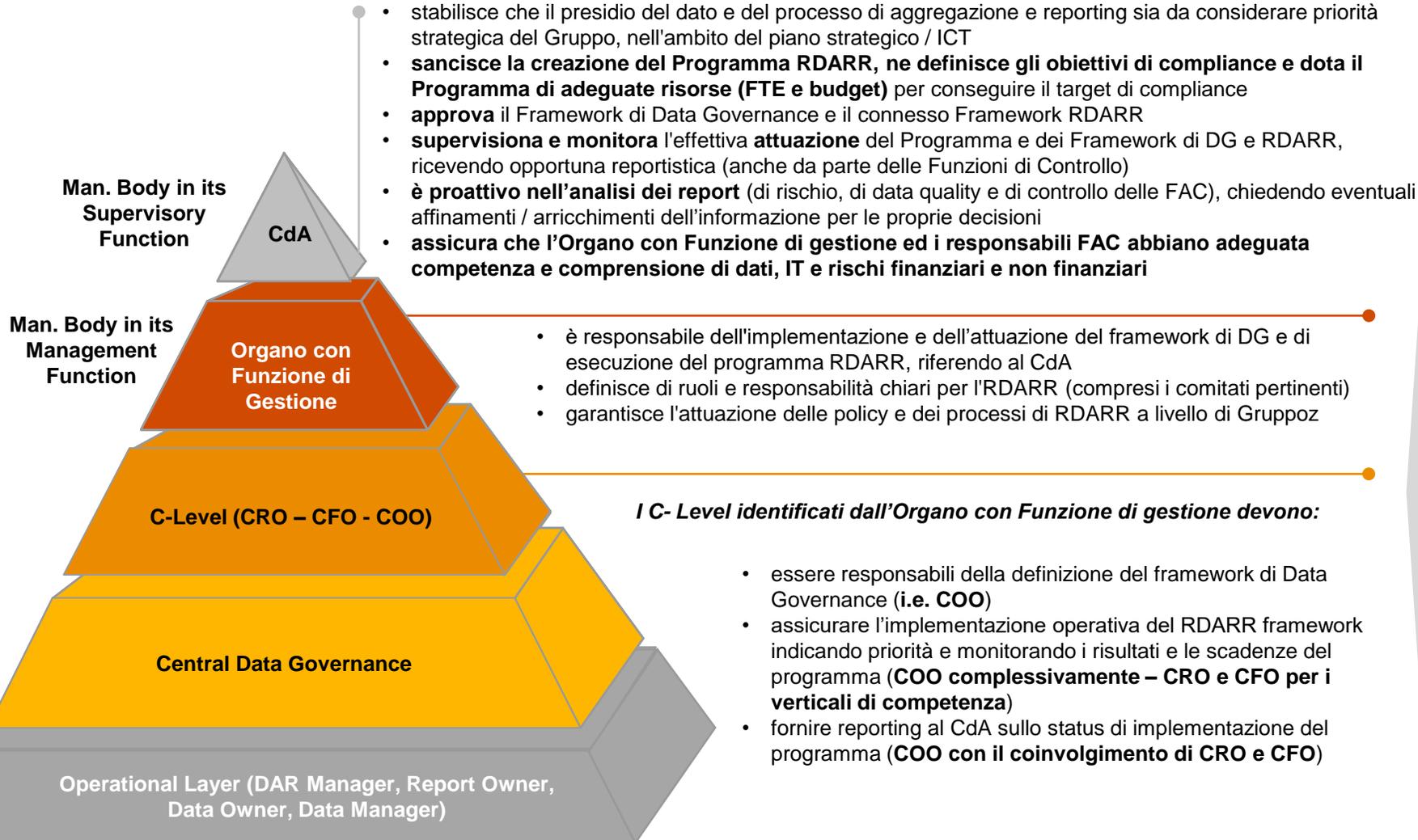
Tuttavia, in ottica di primo impianto ed in ottica di bilanciamento dei costi benefici, la soluzione di ancorare il data quality risk al perimetro dei report *RDARR relevant* può risultare ragionevole e sostenibile.

# Modello organizzativo a presidio del Data Quality Risk

Il modello organizzativo a presidio del Framework di Data Quality Risk **coinvolge le tre linee di difesa e gli Organi di Governo aziendale** con l'obiettivo di **stabilire un sistema integrato e coerente che supporti la gestione consapevole e proattiva dei rischi legati alla qualità dei dati** e un processo decisionale fondato su dati accurati, completi, coerenti e affidabili. **Coinvolge altresì le strutture rilevanti per il Data Governance & Data Quality framework**



# Modello organizzativo del Framework RDARR



**RDARR 2LoD**  
Independent validation

NEW\*

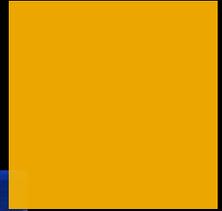
**RDARR 3LoD**  
Internal Audit

Esegue controlli periodici per valutare in maniera indipendente il funzionamento dei processi RDARR per tutte le entità rilevanti e le tipologie di rischio. Deve verificare tutte le componenti del framework RDARR (processo di produzione dei report rilevanti, tenendo conto di data lineage, tassonomia dei dati, architettura IT, compresi gli aspetti legati a funzioni esternalizzate, fusioni e acquisizioni e lancio di nuovi prodotti)

Svolge periodicamente una review indipendente sulla «independent validation», sul framework di data governance, sui processi RDARR e sulla qualità dei dati utilizzati per la misurazione e la valutazione dei rischi

03

Quali le priorità che devono essere affrontate per rafforzare il governo del rischio di qualità del dato?



# Quali le priorità che devono essere affrontate per rafforzare il governo del rischio di qualità del dato?



Le attività prioritarie per il corretto presidio del rischio di qualità del dato possono essere ricondotte alle seguenti

- 1 Disegno e implementazione del framework di misurazione del rischio di data quality
- 2 Innesto del framework nel Target Operating Model (Governance e meccanismi operativi) per il presidio su base continuativa del rischio e delle sue implicazioni
- 3 Sviluppo, in parallelo, della *culture* aziendale in materia di data management, rischi non finanziari e reporting

# Grazie

**Romina Vignotto**

**Partner | Risk, Capital & Reporting Leader**

+39 346 0220090

romina.vignotto@pwc.com

[pwc.com/it](https://pwc.com/it)



© 2024 PricewaterhouseCoopers Business Services Srl. All rights reserved. PwC refers to PricewaterhouseCoopers Business Services Srl and may sometimes refer to the PwC network. Each member firm is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](https://www.pwc.com/structure) for further details. This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.