

AI ADOPTION: L'INIZIO DEL PERCORSO IN CREDEM

Elena Bonini - Responsabile Artificial Intelligence & Data Governance

Evento Supervision, Risks & Profitability - 10 giugno 2025

NUOVE SFIDE, OPPORTUNITÀ' E RISCHI DA AI E ALTRE TECNOLOGIE EMERGENTI

GRUPPO

CREDEM

IL GRUPPO CREDEM



Siamo una realtà nata a **Reggio Emilia** nel 1910 e siamo **tra i primi 10 maggiori gruppi bancari italiani quotati in borsa** dal 1997.

Il gruppo bancario è formato da **diverse società che coprono tutti i principali servizi finanziari:** retail e corporate, tra cui leasing, factoring, asset management, assicurazioni vita e generali.



Commercial & Private Banking

Credem Banca | Euromobiliare Private Banking
| Credemleasing | Credemfactor | Avvera

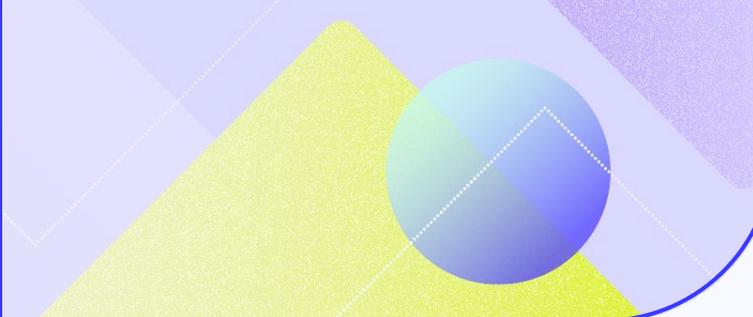
Wealth Management & Bancassurance

Credem Private Equity SGR | Credemvita,
Credemassicurazioni | Euromobiliare Advisory
SIM | Euromobiliare Asset Management SGR |
Euromobiliare fiduciaria | Euromobiliare
International Fund Sicav



Attività diverse

Credemtel | Credem International Lux |
Magazzini Generali delle Tagliate

19 regioni italiane di insediamento	625 filiali, centri imprese, centri small business, negozi finanziari			19 società di soluzioni finanziarie anche in ambiti diversi
30 startup in ambito fintech sulle quali abbiamo investito		6700 dipendenti	833 consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede	762 agenti e collaboratori Avvera
2015 smart working	1500 assunzioni negli ultimi 5 anni	26 età media neo assunti		

Contesto interno

Framework di Data Governance operativo | **Diffusione** di processi di innovazione | **Forte volontà** di “scaricare a terra” soluzioni per efficientare i processi aziendali, sfruttando il potere dell’AI | **Predisposizione** dell’organizzazione a processi agili e flessibili

Contesto esterno

Esplosione dell’AI con l’introduzione della Generativa | **Tecnologie** sempre più potenti | **Normative** sempre più focalizzate in ambito Dati e nuova su AI (AI ACT)

La mano sul volante

Il piede sull'acceleratore



AI ADOPTION: dal punto di vista...

NORMATIVO



- Introduzione e interpretazione AI ACT
- Adeguamento normativa interna (da Information a Data & Analytics Governance)
- Introduzione processi Analytics

ORGANIZZATIVO



- Creazione servizio AINEXT
- Modello Hub & Spoke
- Explore/Exploit

TECNOLOGICO



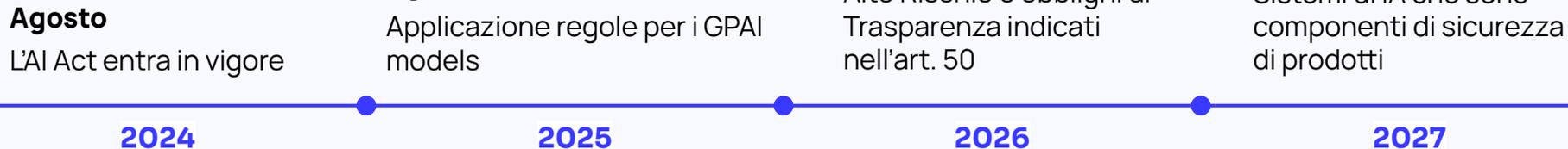
- Evoluzione Data Platform
- AI Generativa
- Progetti di sviluppo su Use case specifici

CULTURALE



- Percorso EngAlgment
- Data & AI Academy
- Data Heroes
- Officine Credem

INTRODUZIONE AI ACT: implementazione operativa in Credem



AI INVENTORY

L'attività di AI Inventory ha permesso di censire tutti i sistemi di IA in uso presso la Banca, associando un livello di rischio a ciascun sistema di IA individuato, passando attraverso due fasi: Qualifica e Classificazione.

AI LITERACY

Formazione per AI Literacy: uso responsabile e consapevole delle tecnologie.

Strutture coinvolte:

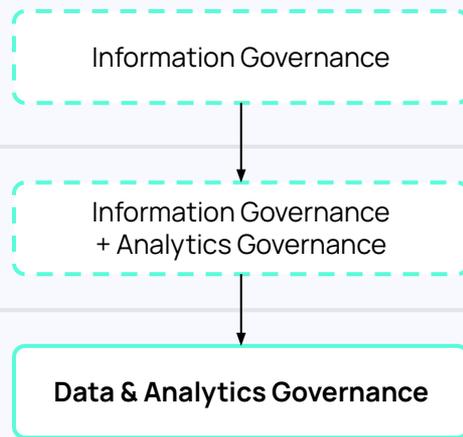
- Funzioni di controllo
- Utenti utilizzatori
- CdA e Top Management
- Video pillola per tutti i dipendenti

DATA & ANALYTICS GOVERNANCE: il percorso sulla normativa interna



2020-2021: FRAMEWORK E MODELLO

Febbraio 2020: Policy di Gruppo di Information Governance



2022

Rendicontazione dello stato del modello di Information Governance e avvio del progetto dedicato

2023

Luglio 2023: Policy di Gruppo di Data & Analytics Governance

2024

- Attivazione Data & Analytics Spoke
- Nuovo Servizio dedicato
- Regolamento di Gruppo di Data & Analytics Governance (ex policy) - CIDO

2025

Aggiornamento del Regolamento di Gruppo
Introduzione concetti su Intelligenza Artificiale

Consolidamento delle prospettive di Data & Analytics Governance (cfr. Lineage Orizzontale/Verticale, KPI Solution, ecc...) e relativa rendicontazione



REGOLAMENTO DI GRUPPO DATA & ANALYTICS GOVERNANCE

Evoluzione della struttura verso il **Modello Hub&Spoke**.

Adeguamenti normativi apportati per l'AI Act:

- Introduzione della **definizione** di **Intelligenza Artificiale**
- Primarie **caratteristiche** di un sistema di Intelligenza Artificiale
- Identificazione dei **principali ruoli coinvolti**



MANUALE OPERATIVO DI ANALYTICS GOVERNANCE

In corso revisione, in termini di struttura e contenuto, dove saranno dettagliati, per quanto compiutamente definito:

- Principi
- Processi
- Ruoli e responsabilità
- KPIs

PROCESSO DI ANALYTICS GOVERNANCE

Il modello di Analytics Governance è stato rivisto per renderlo compliant ai dettami dell'AI ACT, in particolare si base su **3 elementi chiave**:

RUOLI

La **definizione dei ruoli e delle relative responsabilità** è connessa ai processi che regolano **l'intero ciclo di vita delle iniziative di Data & Analytics**, dalla fase iniziale di attivazione fino al monitoraggio continuativo.

PROCESSI

Il modello prevede **5 processi**:

- Attivazione
- Valutazione AI
- Definizione modalità di sviluppo
- Sviluppo
- Monitoraggio

STRUMENTI

- INNOVATION Tool
- AI INVENTORY
- MATRICE RISCHIO/COMPLESSITA'
- CMDB (TO BE)
- CHECK LIST Privacy, Risk, Obblighi AI ACT
- Tool AI Governance (TO BE)

È stato definito un processo strutturato di censimento e qualificazione dei sistemi di IA che si applica trasversalmente sia alle **iniziative Hub & Spoke** che a quelle **IT/SINFO**:

Censimento (AI Inventory)

e identificazione natura AI

Classificazione Rischio AI:

- inaccettabile
- alto
- basso

Valutazione impatto:

- valore atteso
- complessità
- rischio

Analisi integrata dei rischi:

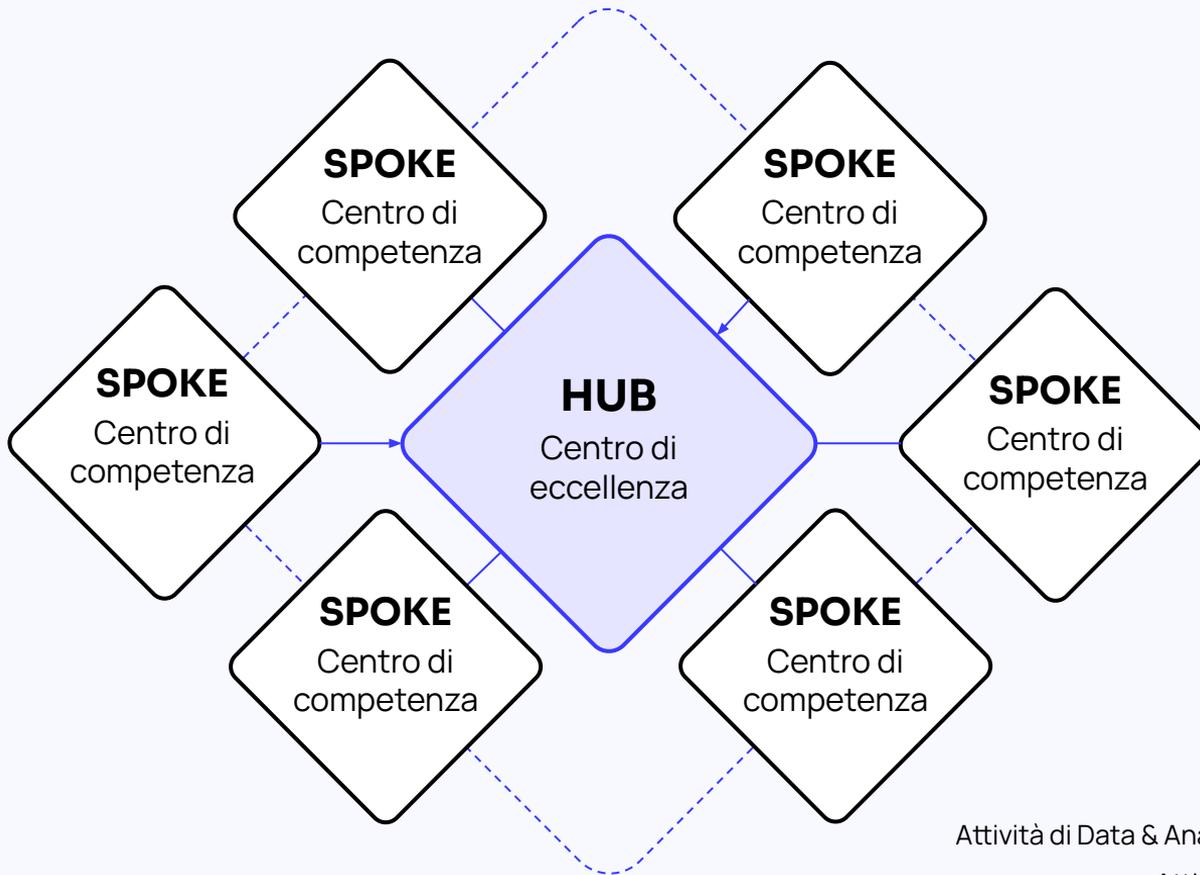
- privacy
- sicurezza
- legalità

Coinvolgimento funzioni valutatrici (ERISK, LEGAL, COMPLY)

Validazione finale da parte di COMPLY



IL MODELLO ORGANIZZATIVO HUB & SPOKE



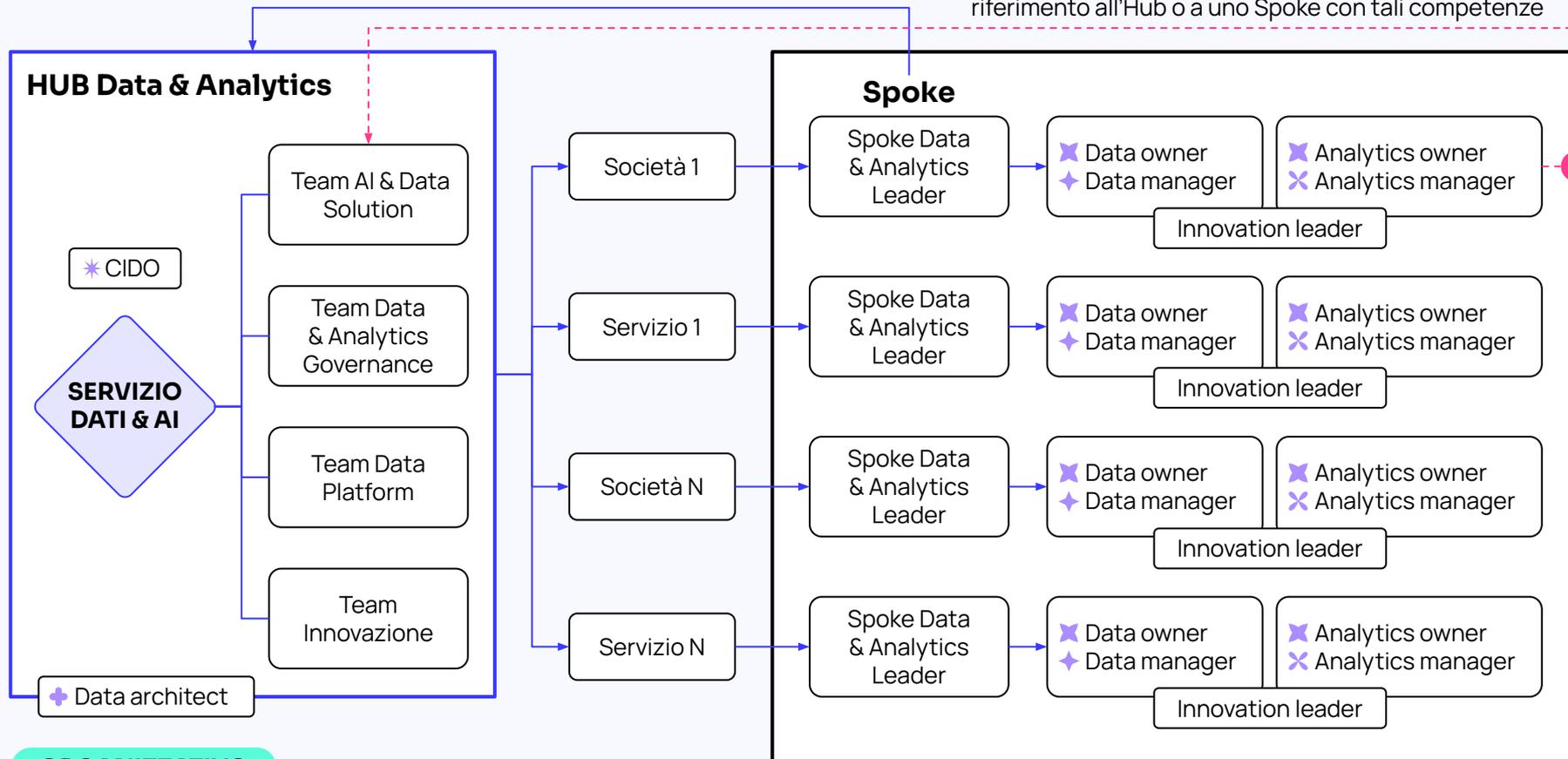
Attività di Data & Analytics affidate all'Hub ←

Attività gestite in sinergia ←

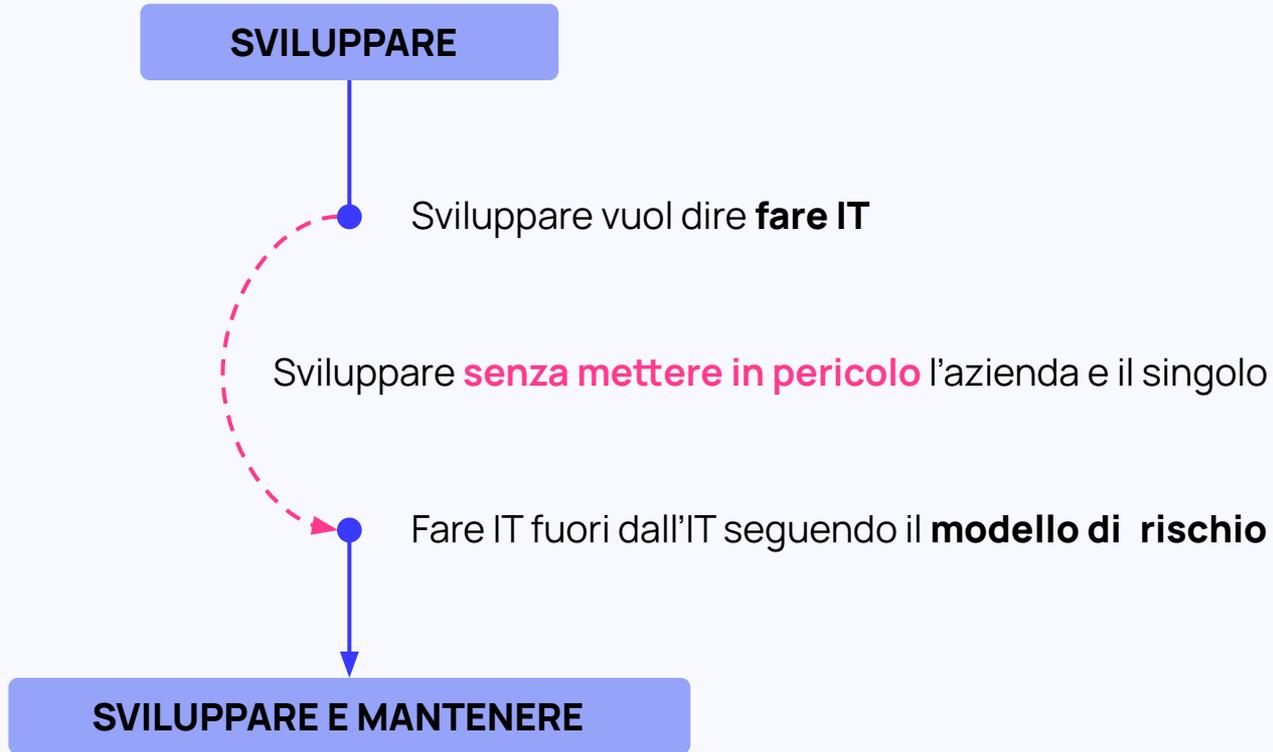
Collaborazioni tra più Spoke o tra Spoke e società/servizi supportati - - -

IL MODELLO ORGANIZZATIVO HUB & SPOKE

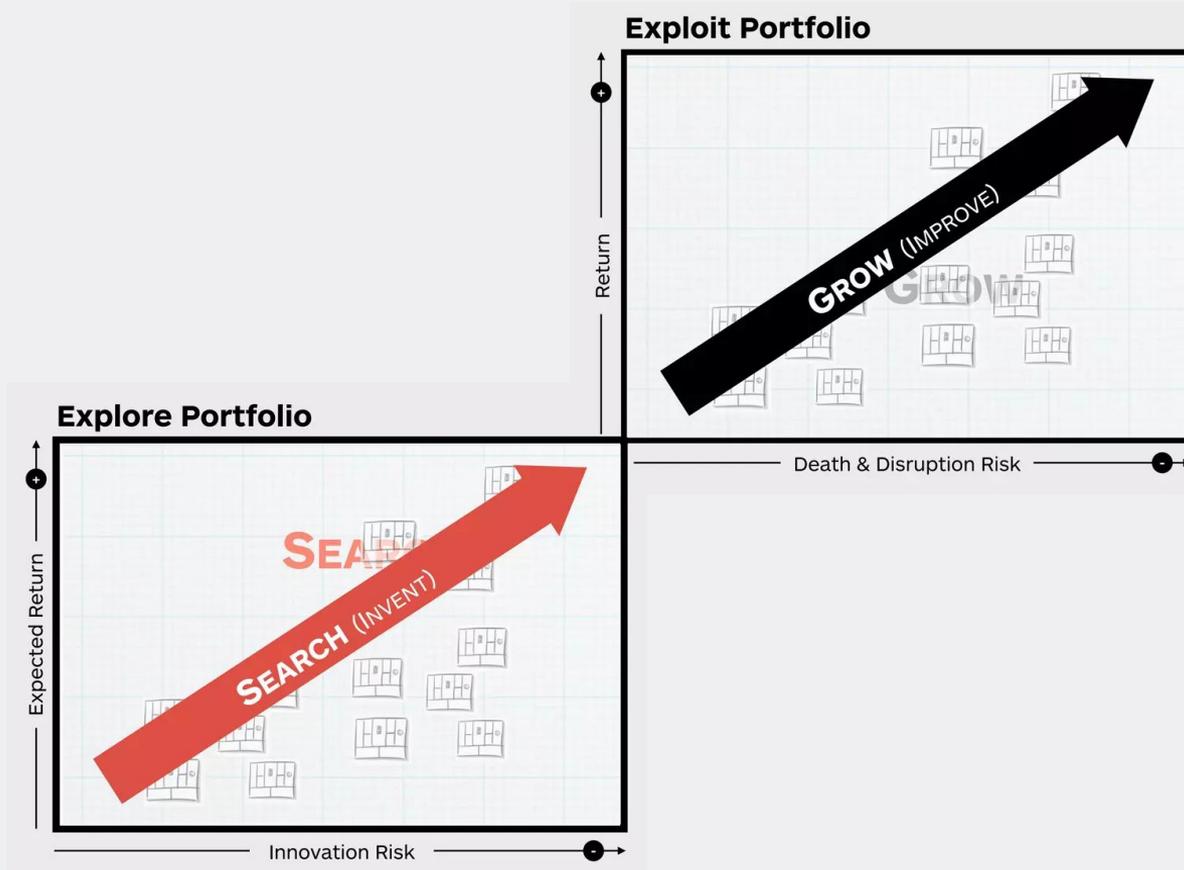
In caso di mancanza di competenze Analytics, si fa riferimento all'Hub o a uno Spoke con tali competenze



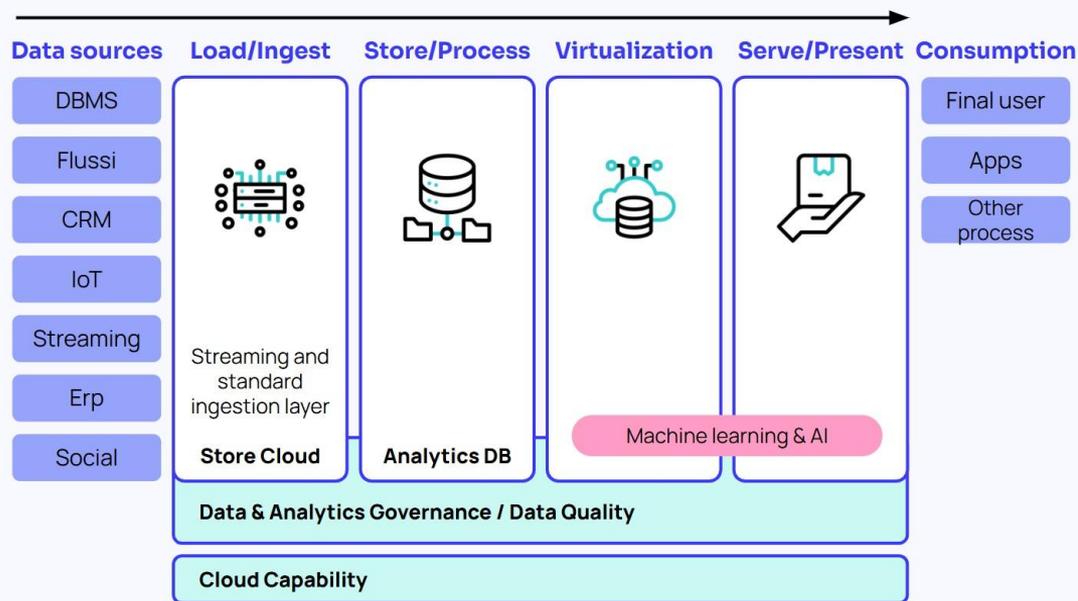
Cosa significa per gli **Spoke** realizzare **use case di Intelligenza Artificiale** ?



EXPLORE - EXPLOIT CONTINUUM



EVOLUZIONE ENTERPRISE DATA PLATFORM PER L'AI ADOPTION



Attivazione di Google Cloud Platform

implementazione per abilitare componenti avanzati di Machine Learning & AI.

Integrazione e compatibilità

piena integrazione con le applicazioni di Analytics già operative nel Gruppo e con gli strumenti di operatività quotidiana (es. Google Suite).

Conformità alla Data Governance

assicurare la conformità con il modello e le tecniche di Data Governance del Gruppo.

Adozione di strumenti DevOps

tool per l'automazione della delivery del codice relativo ai modelli AI.

Diffusione dell'AI Generativa

diffusione di Intelligenza Artificiale Generativa, nello specifico Gemini.



PROGRAMMA DI EVOLUZIONE AI

Credem ha avviato negli ultimi anni un programma di evoluzione nell'ambito AI con **3 fasi progettuali**:

AINEXT (2023)

AINEX2 (2024)

AINEX3 (2025)

Use Case

Supporto on-demand agli Spoke con focus su Data Governance e avvio delle sperimentazioni su use case AI (explore).

Sviluppo di 14 use case selezionati in modalità Exploit e definizione del driver di prioritizzazione.

Sviluppo di 28 use case selezionati in modalità Exploit.

Tecnologie

Utilizzo degli strumenti esistenti con parziale autonomia degli Spoke per data preparation e integration.

Introduzione di Big Query e di modelli in Python su GCP. Valutazione strumenti alternativi per gli Spoke.

Introduzione della pipeline Google Vertex e ulteriore valutazione di strumenti alternativi per gli Spoke.

Modello Operativo

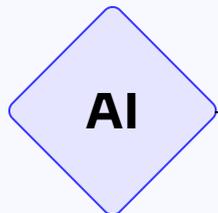
Avvio del modello Hub & Spoke con istituzione dei primi Spoke e nomina degli Spoke Leader.

Incremento degli Spoke e definizione dei ruoli interni agli stessi e dei processi principali.

Finalizzazione degli Spoke e istituzionalizzazione dei processi target di Hub & Spoke.

2025: *cambio di paradigma per il cambiamento. AI come strumento per superare i limiti umani, automatizzare task a basso valore e raggiungere nuovi livelli di creatività e produttività*

Fino al 2024: *fase esplorativa*



Sperimentazione agile con l'AI, privilegiando la flessibilità e l'apprendimento continuo. Questa fase esplorativa ci ha permesso di comprendere il potenziale dell'AI e di individuare le possibili integrazioni nel Gruppo

ISPIRAZIONE

Dare senso e **promuovere iniziative** coerenti con la cultura aziendale che ispirino e **valorizzano la creatività umana e l'innovazione** nell'utilizzo dell'AI nella loro vita di tutti i giorni

FORMAZIONE

Investire nello sviluppo delle **competenze delle persone**, per l'utilizzo efficace e responsabile dell'AI, in base al proprio ruolo



INGAGGIO

Creare un ambiente di lavoro in cui ognuno contribuisca attivamente all'integrazione dell'AI e beneficiare delle sue opportunità, favorendo la **condivisione di idee e la co-creazione di soluzioni** innovative

— OF FICI NE CREDEM —

Sviluppare **network, skill e competenze** legate all'innovazione

Diffondere la **cultura dell'innovazione** all'interno di Credem

Sviluppare e rafforzare il **business di Credem del Futuro**

Far riconoscere Credem come **realtà innovativa**

Sviluppare **network, skill e competenze** legate all'innovazione, anche in **ambito Data & AI**.

DATAHEROES



PAGINE DAL FUTURO / ERA DELLE IDEE

incontri con esperti esterni



OPEN DATA HEROES DIALOGUES

iniziative con università



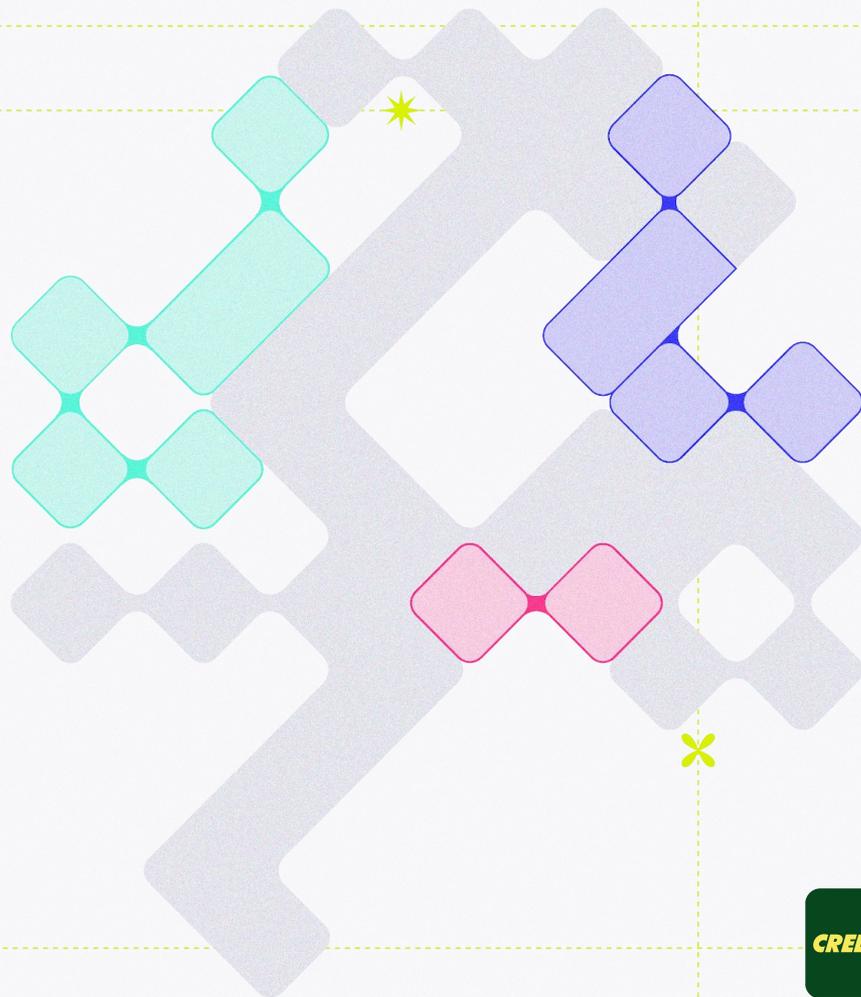
condivisione use-case e sperimentazioni AI



DATA DAY E LABORATORI PRATICI

CULTURALE

GRAZIE!



CREDEM