



La gestione della normativa passa attraverso i processi



Il Banco Popolare di Verona e Novara standardizza e migliora la propria operatività

+ “Il progetto ha permesso al Gruppo BPVN di standardizzare e migliorare la propria operatività e ha aumentato sensibilmente la qualità delle risposte ai clienti”, spiega Mario Togni, Responsabile di Organizzazione di Gruppo del Banco Popolare di Verona e Novara.

Per soddisfare le proprie esigenze normative, di business e operative, il Banco Popolare di Verona e Novara (BPVN) ha realizzato un progetto di Business Process Management finalizzato a gestire in modo organizzato le informazioni del Gruppo in funzione dei processi. Il progetto realizzato insieme a MEGA è stato focalizzato su un ambito ben preciso e critico per l'istituto di credito, quello normativo.

Il risultato è un nuovo modello organizzativo per la gestione della normativa interna che, contestualizzata nei processi, garantisce agli utenti di disporre di circolari sempre aggiornate e di tutte le indicazioni necessarie a guidarli nelle loro attività. In questo modo viene supportata pienamente l'operatività delle filiali e le procedure risultano standardizzate, con importanti ritorni in termini di efficienza ed efficacia non solo in un'ottica di miglioramento del servizio al cliente ma anche di formazione dei nuovi assunti.

La BPVN mappa i processi per l'adeguamento ai requisiti normativi

“Il nuovo Modello Organizzativo per la Gestione della Normativa – spiega Vittorio Corsano, Project Manager Gestione Integrata dei Processi, area Organizzazione di Gruppo del Banco Popolare di Verona e Novara – è il risultato di un progetto partito a fine 2004 che si è innestato sulla mappatura dei processi avviata dalla capogruppo a metà del 2002 per realizzare alcuni obiettivi strategici: la fusione tra il Banco Popolare di Novara e la Banca Popolare di Verona e l'adeguamento ai requisiti imposti dall'accordo di Basilea 2 (rischi operativi). Il fatto di focalizzare un nuovo progetto sulla normativa interna, e cioè su un ambito specifico di gestione organizzata della conoscenza, è stato determinato dall'esigenza di supportare l'operatività corrente delle filiali e dei dipendenti per migliorare i nostri servizi al cliente”.

Mario Togni, Responsabile di Organizzazione di Gruppo dell'Istituto veronese, aggiunge: *“I vincoli normativi imposti da Basilea II impattavano infatti in modo pesante sui processi del Gruppo, e quindi direttamente sulla operatività, perché richiedevano di individuare e monitorare i processi interni per abbattere i rischi operativi. Altri vincoli derivavano inoltre dalle norme previste dal Sistema dei controlli Interni per l'istituto di vigilanza,*



+ “Il fatto di focalizzare un nuovo progetto sulla normativa interna, e cioè su un ambito specifico di gestione organizzata della conoscenza, è stato determinato dall’esigenza di supportare l’operatività corrente delle filiali e dei dipendenti per migliorare i nostri servizi al cliente”,

dice Vittorio Corsano, Project Manager Gestione Integrata dei Processi, area Organizzazione di Gruppo del Banco Popolare di Verona e Novara.

dal D.Lgs. 231/01, dai Codici di Autodisciplina delle Banche del Gruppo e bisognava quindi trovare il modo di gestire in modo efficace questo imponente corpus normativo contestualizzandolo nei processi, tenendo anche conto dei suoi successivi aggiornamenti. Bisognava inoltre trasformarlo in uno strumento operativo per le filiali che fosse standard e accessibile a tutti”.

Una visione completa e unitaria dei processi di controllo strategico, di business, di supporto era necessaria

La prima operazione compiuta dall’area Organizzazione del Gruppo BPVN, che ha in carico il progetto, è stata di individuare uno strumento che le permettesse di definire un Modello per la gestione integrata dei processi all’interno del quale contestualizzare la normativa al fine di definire logiche di gestione dell’informazione coerenti, semplificare la consultazione, unificare le modalità di accesso alle informazioni e fornire alle diverse aree aziendali (filiali, organizzazione, ICT, audit, risorse umane) un efficace strumento di supporto per l’esecuzione delle attività di loro competenza. La scelta è caduta su MEGA, azienda che aveva già supportato il Gruppo nell’integrazione dei processi dei due diversi istituti ai tempi della fusione.

La necessità di ricavare una visione completa e unitaria dei processi del BPVN ha portato ad individuare tre macroaree: i processi di controllo strategico, di business, di supporto. Il progetto è stato poi focalizzato sui processi di business core del Gruppo, strettamente collegati alle offerte specifiche del BPVN e alle sue esigenze di efficienza operativa.

La cartografia dei processi di MEGA ha permesso di mappare oltre mille processi, che sono stati poi collegati alle strutture operative della banca (censite all’interno del repository MEGA), a diversi livelli di profondità - macroprocesso, processo, sottoprocesso, attività – fino ad arrivare a definire l’operatività: il “chi fa cosa” e il “come”.

Il sistema consente ora di valutare l’efficienza e efficacia del processo sia dal punto di vista della specifica attività che da quello della struttura di riferimento calcolando il costo di tutti gli attori coinvolti.

Miglioramento del servizio al cliente e formazione semplificata dei nuovi assunti

Parallelamente ai processi sono state analizzate migliaia di circolari che sono diventate il cardine del nuovo modo di gestire la normativa superandone la precedente frammentazione e i problemi connessi. Ogni nuova circolare ora rimanda al sito web MEGA dove vengono contestualizzate, nei diversi processi, le novità che apporta e dove si trovano le indicazioni pratiche per l’erogazione dello specifico servizio. Attraverso il portale Intranet del Gruppo BPVN tutti i dipendenti possono accedere alla normativa sul sito web MEGA, vedere le circolari e i processi da esse interessati, verificare i controlli che i vari attori devono eseguire. In questo modo l’utente finale ha sempre a disposizione una base di conoscenza comune e una visione sintetica dei principali processi

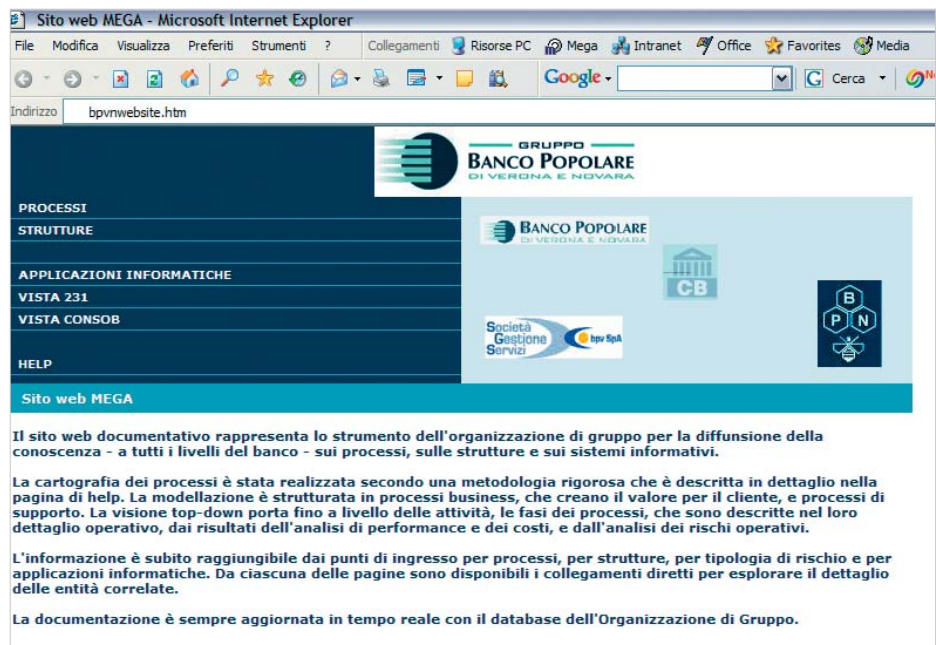


+ Il sistema consente ora di valutare l'efficienza e efficacia del processo sia dal punto di vista della specifica attività che da quello della struttura di riferimento calcolando il costo di tutti gli attori coinvolti.

della Banca che può essere utilizzata sia come riferimento rapido e facilmente consultabile per l'operatività quotidiana, sia come utile supporto all'inserimento dei nuovi colleghi nelle diverse strutture.

Il progetto ha permesso al Gruppo BPVN di standardizzare e migliorare la propria operatività e ha aumentato sensibilmente la qualità delle risposte ai clienti e alle richieste degli Organismi di vigilanza durante le ispezioni. I benefici hanno però riguardato anche l'aspetto economico: dalla semplificazione del processo di unificazione dei sistemi informativi, al risparmio sulla consulenza per i progetti legati ai rischi operativi e alla 231/01, e, infine, sulla Business Continuity.

I principali processi sono già stati rilasciati alla rete del BPVN con un ritorno molto positivo da parte degli utenti e attualmente è in corso il roll out dei restanti processi. Sono allo studio successive evoluzioni del modello che riguarderanno altre componenti della conoscenza operativa quali il catalogo prodotti e i manuali operativi.



IL GRUPPO BANCO POPOLARE DI VERONA E NOVARA

Il Banco Popolare di Verona e Novara nasce nel 2002 dalla fusione della Banca Popolare di Verona con la Banca Popolare di Novara. Il Gruppo è attualmente costituito da quattro banche (Banco popolare di Verona e Novara, Banca popolare di Novara, Credito Bergamasco e Banca Aletti), da società prodotto (leasing, investimenti, etc.) e da SGS, la società che concentra le attività IT e di back office per tutto il Gruppo.

Settimo gruppo bancario in Italia, il BPVN opera sul territorio attraverso circa 1200 filiali e 12.700 dipendenti al servizio di oltre 3 milioni di clienti.

Nel 2004 il Gruppo ha registrato impieghi per 36,3 miliardi di Euro, una raccolta di 38,8 miliardi di Euro e indiretta di 65,6.