



Efficientamento Gestione Documentale: Campagne di Smaltimento dello Stock a Incaglio

Siena

8 Febbraio 2016



Contesto e contenuti del documento

3

Situazione Attuale e Obiettivi

4

Step di Processo

5

Punti di Attenzione

6

Campagne di Smaltimento e Criteri di Prioritizzazione/Identificazione

7



Contesto

- Dal dicembre 2014, a valle dei risultati dell'Asset Quality Review condotto dalla BCE e nel perdurante difficile contesto economico, **la Banca ha avviato un programma mirato all'evoluzione dei modelli organizzativi e gestionali del credito** ordinario, anomalo e deteriorato
- Con particolare riferimento al **credito problematico**, allo scopo di migliorare la tempestiva classificazione delle posizioni e l'efficacia della gestione:
 - si è optato per **una gestione specialistica delle pratiche ad incaglio**
 - si è favorito un **maggior coordinamento gestionale tra le strutture "di incaglio"** e quelle dedicate al recupero dei crediti volturati a sofferenza (Settori Dipartimentali Recupero Crediti)
 - i **Settori Rischio Anomalo dell'Ufficio Crediti** e Legale delle Aree Territoriali sono quindi stati **trasformati in Settori Dipartimentali Rischio Anomalo**
- In prima battuta, la messa a terra del progetto **Gemini Evolution** ha garantito **un presidio diretto della Vice Direzione Generale Crediti sulla della clientela** classificata a Rischio Anomalo

Il Progetto attuale e il Modulo Documentale

Processi / Ambiti di intervento verticale

Gestione
Morosità
Massiva

Rischio
Anomalo

Consorzi Fidi
(E2E)

Efficientamento Gestione documentale

Reporting: monitoraggio sviluppi / roll out e fine tuning

Change management

- **Il Progetto NPL 2015 - 2016** ha l'obiettivo proseguire nella messa a terra del nuovo modello operativo nella gestione del credito problematico
- In particolare, un **Modulo progettuale** è dedicato alla Gestione Documentale ed ha l'obiettivo di velocizzare ed efficientare la trasmissione fisica e gestionale delle posizioni a RA
- Nello specifico, **sono state organizzate quattro campagne** che prevedono la **migrazione cartacea** e la contestuale **dematerializzazione dello stock dei documenti relativi alle posizioni a Rischio Anomalo**
- Nelle slide successive vengono **descritti gli step operativi in cui si articoleranno le campagne: trasferimento, scansione, digitalizzazione ed archiviazione delle pratiche**



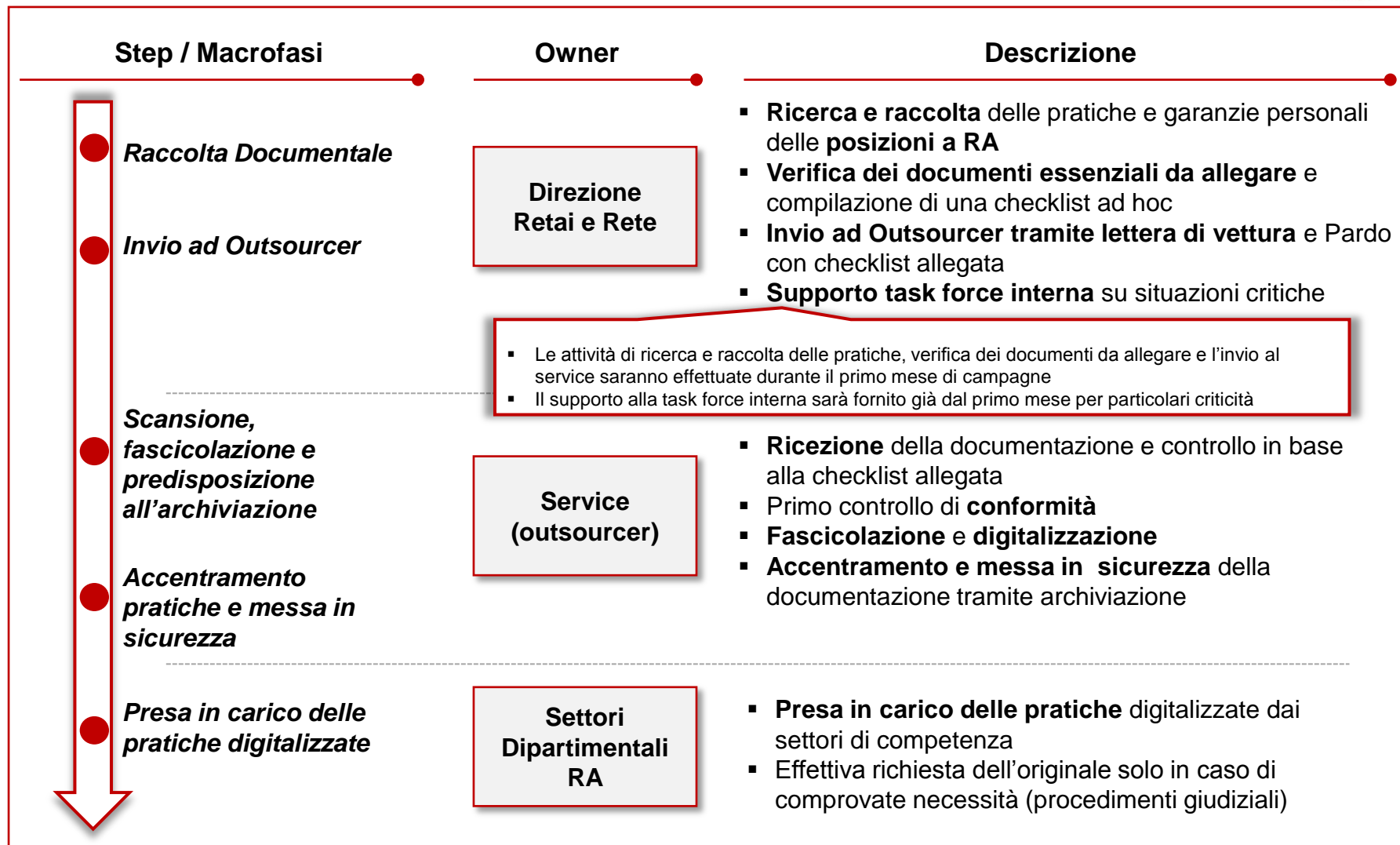
Gestione e Dematerializzazione della documentazione relativa allo stock di posizione classificate a Rischio

Situazione Attuale

- **Mancanza di efficienza nella trasmissione fisica e gestionale** delle posizioni passate a Rischio Anomalo **dai gestori di Rete ai nuovi gestori Rischio Anomalo**
- **Assenza di monitoraggio e tracciabilità** dei documenti a suffragio del credito nei vari passaggi di stato amministrativi
- **Smarrimento dei titoli esecutivi** e delle garanzie reali e personali
- **Mancato accentramento documentale**
- Presenza di uno **stock di pratiche quantitativamente significativo da targare** ed inviare al SD RA di competenza
- **Carenza nel censimento e nella digitalizzazione** della documentazione utile ai gestori RA per l'operatività demandata

Obiettivi

- **Agevolare la trasmissione fisica e gestionale delle posizioni a RA** degli operatori di Rete ai gestori dei SD
- **Scansionare, fascicolare** e predisporre all'**archiviazione** la materialità dei documenti
- **Registrare e storicizzare i documenti** in entrata nel gestionale di riferimento (Content Manager)
- **Mettere in sicurezza e custodire** i documenti probatori del credito, **mitigando i rischi** di smarrimento e/o mancata rintracciabilità
- **Censire in modalità accentrata i set documentali** presso i centri di stoccaggio stabiliti



Sono previste 4 campagne massive bimestrali di trasferimento (Marzo - Aprile – Maggio- Giugno)



Punti di attenzione

1

**Trasferimento
pratiche in
carico
al Gestore**

- Il **Gestore riceverà la calendarizzazione di raccolta documentale**, il compendio e la checklist da utilizzare, oltre alla lista delle posizioni
- Nei casi di oggettiva difficoltà nel reperimento della documentazione (numerosità delle pratiche, precedenti spin off), **sarà possibile fornire ai Gestori di Rete il supporto di una Task Force Interna**, sulla base della modalità sperimentata nel pilota della DTM di Pisa
- Per le pratiche smarrite e/o non recuperabili, **il Gestore segnalerà l'assenza della pratica cartacea**

2

**Andamento
delle campagne**

- **Le pratiche oggetto di campagna saranno definite centralmente dalla Funzione Crediti** e condivise preventivamente con le Funzioni Commerciali
- Lo svolgimento della prima campagna avrà anche lo **scopo di testare il processo e la macchina organizzativa** e di mettere a terra eventuali interventi migliorativi
- **L'andamento delle campagne sarà monitorato e verificato periodicamente**, con attività di reporting e monitoraggio puntualmente restituiti ai Responsabili delle Aree Territoriali

3

**Task Force
Interna**

- **Coordinamento effettuato dai DOR di Area Territoriale**
- **8/10 Risorse** messe a disposizione dalle Funzioni Commerciali e del Credito
- **Utilizzo dei canali di comunicazione** (help desk telefonico, email...)



Campagne di Smaltimento

1^a Campagna

Campagne
Successive
(2^a, 3^a e 4^a)

Criteri di Prioritizzazione/Identificazione

- Già individuate **7.000 pratiche** con importo **>150k** euro (15% totale stock) da aggredire
- Già identificati gli stabilimenti con **più di 20 pratiche oggetto di trasferimento ed accentramento**, Verificandone contestualmente l'impatto sui **centri centri pmi/enti/corporate**
- **Individuazione di stabilimenti con numerosità** di pratiche **contenuta** ma **controvalore** significativo
- **Presenza** di Consorzi di **Garanzia**
- Criteri **Territoriali** definiti in base ad **esigenze specifiche** sulla base delle risultanze e dei **feedback** rilevati a conclusione della 1^a Campagna