



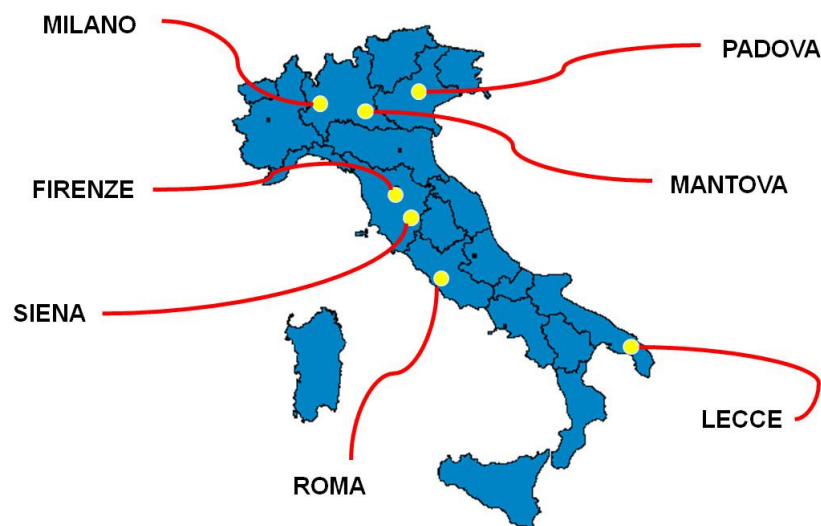
Roberto Marconi
**UN'ESPERIENZA DI
UTILIZZO DELLA
TECNOLOGIA PER
INNOVARE IL SISTEMA DI
MANAGEMENT**



**INFORMATION MANAGEMENT
DAYS 2009**

Contesto di riferimento

- Il Consorzio Operativo Gruppo Montepaschi è la società che svolge in accentrato per le Aziende del Gruppo Montepaschi lo sviluppo e la gestione dell'Information & Communication Technology, i Servizi di Back Office ed i Servizi Ausiliari
- Costituito nel 2000, è cresciuto per aggregazioni successive



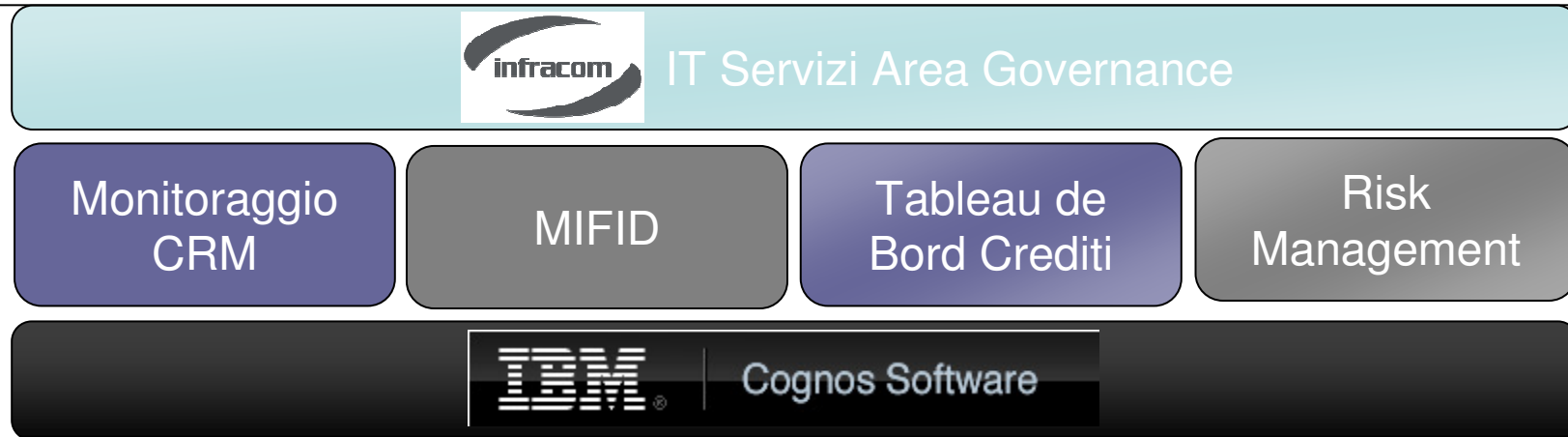
Principali attività svolte dal Consorzio

- SISTEMI (ICT): gestione e evoluzione dei supporti tecnologici e delle modalità operative necessarie per le attività collegate ai processi di business e di infrastruttura delle aziende clienti, tra cui la gestione del software, dell'hardware e delle telecomunicazioni e l'help desk (tecnologico e applicativo);
- SERVIZI: fornitura di tutti gli adempimenti amministrativi e contabili connessi alla gestione dei prodotti bancari, anche attraverso l'ampliamento del perimetro dei prodotti/servizi e l'accentramento di nuove attività di Back Office provenienti dalle reti commerciali e dalle società del Gruppo, in modo da indirizzare le filiali prevalentemente verso attività di natura commerciale;
- ALTRE ATTIVITA': ad esempio, la gestione integrata della sicurezza sia fisica che logica, le attività di Project Management (PMO), i servizi di telefonia, autisti, centralinisti, guardiania e portierato, la gestione delle auto di struttura (su Siena) ed attività amministrative, organizzative e di audit interno.



Contesto di riferimento (2008)

- Diffusione nel Gruppo di una piattaforma di BI



- Opportunità di utilizzare gli strumenti disponibili anche per
 - orientare più fortemente le persone al raggiungimento degli obiettivi di efficienza del processo produttivo
 - monitoraggio della capacità di spesa



Performance Management History

2006

2007

2008

2009

Release 1

Applicazione di Laboratorio nell'ambito dell'attività di Portfolio Management con tecnologie esistenti

(MS Reporting Services)

Riorganizzazione interna e valorizzazione del modello

Condivisione del modello da parte dell'AD

Release 2

Industrializzazione e su piattaforma standard di BI

(IBM Cognos 8)

Release 3

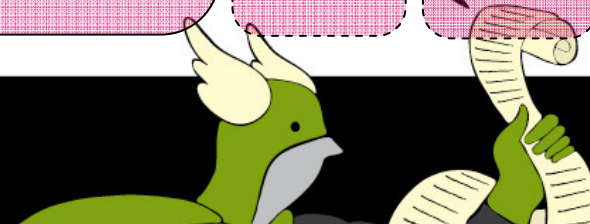
Adozione di software specifico per la valorizzazione del modello

(IBM Cognos Metric Studio)

Diffusione della cultura manageriale

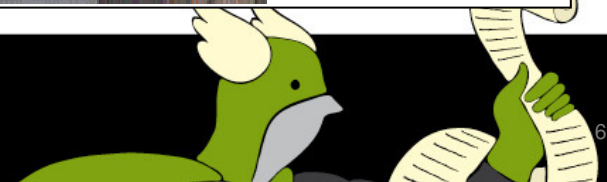
Diffusione dello strumento nell'organizzazione a livello operativo

INFORMATION MANAGEMENT DAYS 2009

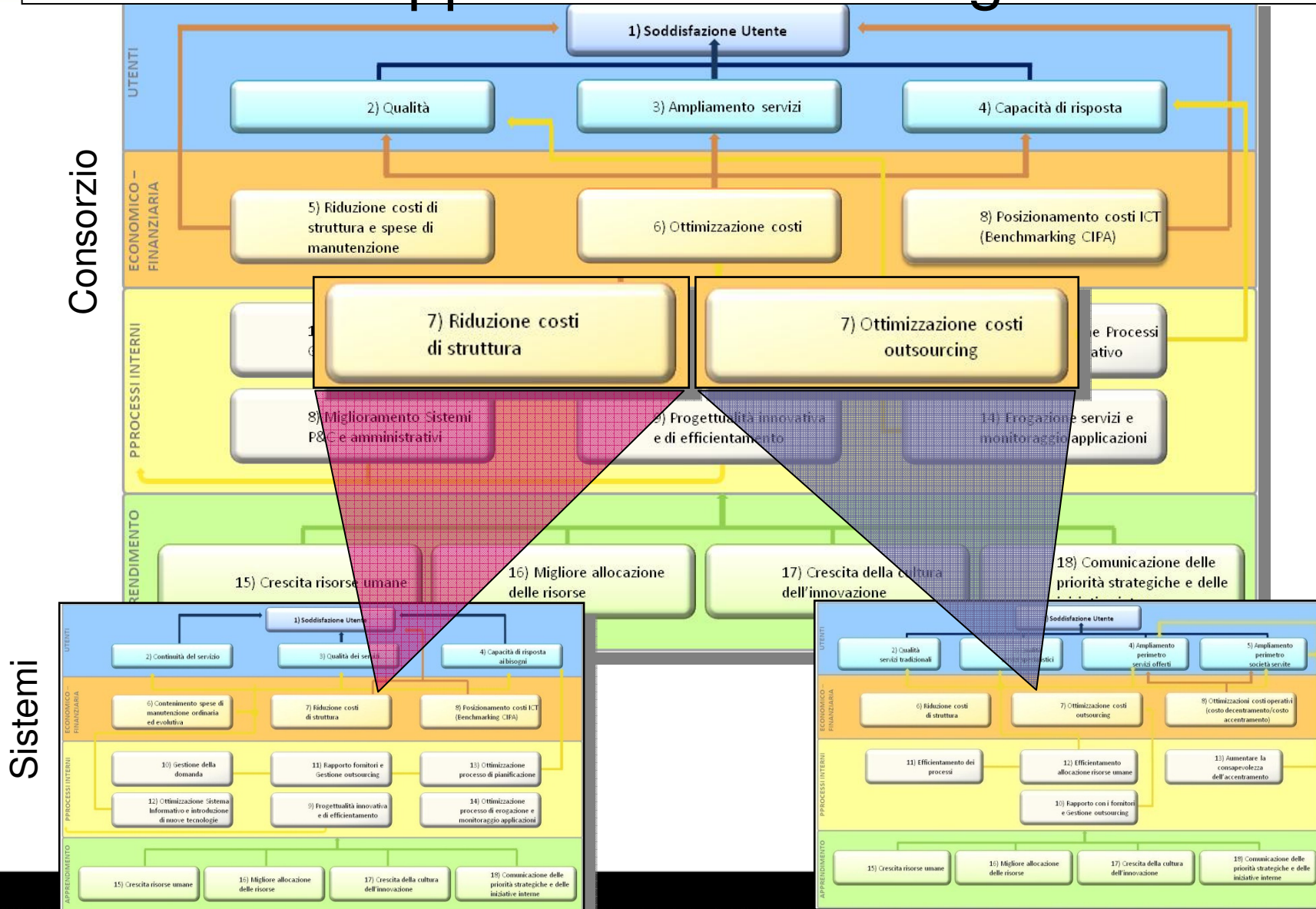


Metodologia: La Balanced Scorecard

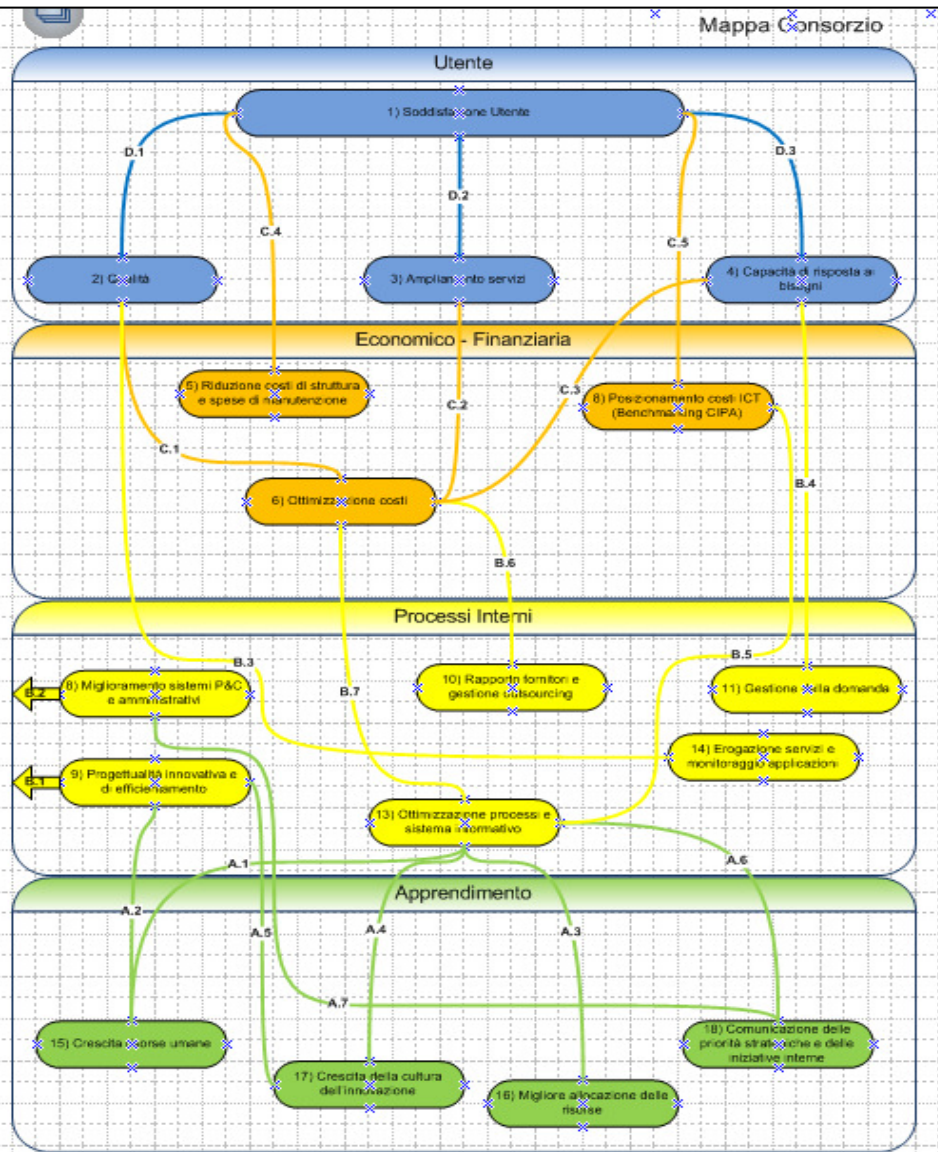
- Sistema di gestione e misurazione delle performance aziendali che permette di:
 - “Tradurre la strategia in azione, attraverso elementi misurabili che comunichino univocamente l'indirizzo di un'organizzazione”
Robert Kaplan & David Norton
- Rappresentazione di Misure e KPI rispetto a quattro diverse prospettive strategiche bilanciando gli aspetti economico-finanziari con variabili quali-quantitative
 - 1. Economica- finanziaria
 - 2. Clienti
 - 3. Processi interni
 - 4. Apprendimento e crescita
- Mix di obiettivi
 - Orizzonte a Breve
 - Orizzonti a Medio-Lungo



Mappatura delle strategie

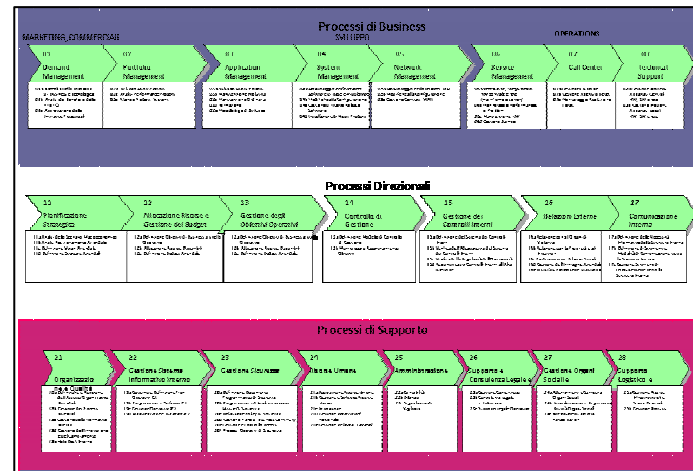
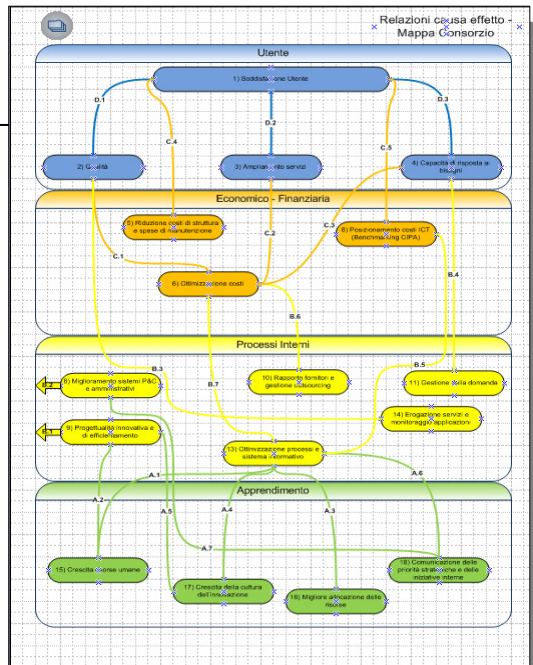


Definizione delle Relazioni Causa-Effetto



- Rendono visibili i temi strategici dell'azienda
- Evidenziano l'effetto cascata sulla 'strategia' aziendale
- Permettono di anticipare le azioni correttive agendo tempestivamente sulle cause

Obiettivi, Processi, Metriche



OBIETTIVI	PROCESSI	METRICHE
	Critici	Esistenti
		Teoriche

Qualche numero

25 Servizi
Impattati

Oltre 100 persone
coinvolte

Oltre 200 indicatori
analizzati...

...di cui 26 già
gestiti (Sistemi)

Oltre 70
indicatori gestiti

Oltre 300
indicatori * u.o.

Da 6 mesi a
regime

Ca. 8,6
indicatori /u.o.

Ca. 3,1
u.o./indicatore



Schema logico funzionale

