



AZIENDA: **BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA SPA**

STRUTTURA EMANANTE: **(6974) SERV.ORG. OPERATIVA**

CODICE TESTO: **D 0092 002**

DATA PUBBLICAZIONE: **12/10/2006**

OGGETTO: **Direttiva di Gruppo in materia di Business Continuity Management**

CLASSIFICAZIONE:

SERIE: **2 CAPOGRUPPO BANCARIA**
SETTORE: **1 Direttive e Manuali di Gruppo**
SERVIZIO: **1 Direttive di Gruppo**

TIPO SCHEMA: **9 Direttive di Gruppo**

TESTI COLLEGATI:

TESTI ANNULLATI:

PRESA VISIONE: **1 senza formalità**

ASSISTENZA DI TIPO TECNICO/OPERATIVO: **Vedi Canale ASSISTENZA nel Portale aziendale o nel Desktop Operatore**

DATA SCADENZA:

CODICE RISORSA: **AAA002ACT**

FIRMATARIO: **Dir. Antonio Vigni**

INDICE

| | |
|--|----|
| 1 - PREMESSA | 3 |
| 1.1 - OBIETTIVI ED AMBITO DI RIFERIMENTO | 3 |
| 1.2 - DESTINATARI E MODALITA' DI RECEPIMENTO | 3 |
| 1.3 - INDICAZIONI SULLE VARIAZIONI APPORTATE | 3 |
| 1.3.1 - Livelli nuovi inseriti | 3 |
| 2 - DEFINIZIONE DEI TERMINI UTILIZZATI | 4 |
| 3 - PRINCIPI GENERALI | 4 |
| 3.1 - CONTESTO DI RIFERIMENTO | 4 |
| 3.2 - PIANO DI EMERGENZA | 4 |
| 3.2.1 - Generalità | 4 |
| 3.2.2 - Requisiti Principali del Piano di emergenza | 5 |
| 3.2.3 - Contenuti del Piano | 5 |
| 3.2.4 - Ambito del Piano | 6 |
| 3.2.4.1 - Generalità | 6 |
| 3.2.4.2 - Processi critici | 6 |
| 3.2.4.3 - Scenari | 6 |
| 3.2.4.4 - Strategie e linee guida generali per scenario | 7 |
| 3.3 - GOVERNO DELLA CONTINUITÀ OPERATIVA | 8 |
| 4 - STRUTTURE ORGANIZZATIVE E FUNZIONI COINVOLTE | 8 |
| 4.1 - MODELLO ORGANIZZATIVO DI GRUPPO PER LA GESTIONE COMPLESSIVA DELLA CONTINUITÀ | 8 |
| 4.2 - RUOLO DEI VERTICI AZIENDALI | 8 |
| 4.3 - RUOLI DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA | 9 |
| 4.3.1 - Generalità | 9 |
| 4.3.2 - Strutture Organizzative per il processo di gestione della Continuità Operativa | 9 |
| 4.3.2.1 - Responsabile BCM di Gruppo | 9 |
| 4.3.2.2 - Responsabile BCM Azienda | 9 |
| 4.3.2.3 - Responsabili BCM di Settore | 10 |
| 4.3.2.4 - Ruolo della struttura dei Controlli Interni | 10 |
| 4.3.3 - Strutture organizzative per il processo di gestione della Crisi | 10 |
| 4.4 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL LIVELLO STRATEGICO | 11 |
| 4.4.1 - Generalità | 11 |
| 4.4.2 - Comitato di Crisi | 11 |
| 4.4.3 - Presidente del Comitato di Crisi | 12 |
| 4.5 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL LIVELLO TATTICO | 13 |
| 4.5.1 - Generalità | 13 |
| 4.5.2 - Responsabile Operativo di Gestione della crisi | 13 |
| 4.5.3 - Comitato Operativo per la Gestione della Crisi | 14 |
| 4.6 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL LIVELLO OPERATIVO | 14 |
| 4.6.1 - Generalità | 14 |
| 4.6.2 - Centro Operativo di Gestione della crisi | 15 |
| 4.6.3 - Unità Organizzative di Gestione della crisi | 15 |
| 5 - PROCESSI | 15 |
| 5.1 - GESTIONE BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT | 15 |
| 5.2 - AGGIORNAMENTO E MANUTENZIONE DEL PIANO | 16 |
| 5.2.1 - Generalità | 16 |
| 5.2.2 - Manutenzione Ordinaria | 16 |
| 5.2.3 - Manutenzione Evolutiva | 17 |
| 5.2.3.1 - Generalità | 17 |
| 5.2.3.2 - Revisione complessiva annuale del Piano | 18 |
| 5.2.3.3 - Manutenzione straordinaria | 18 |
| 5.3 - VERIFICA DEL PIANO | 18 |
| 5.4 - GESTIONE DELLA CRISI | 19 |
| 5.4.1 - Generalità | 19 |

| | |
|---|----|
| 5.4.2 - Modello di Governo della crisi (processo di escalation) | 19 |
| 5.4.2.1 - Generalità | 20 |
| 5.4.2.2 - Modalità di coinvolgimento delle varie funzioni..... | 20 |
| 5.4.2.3 - Segnalazione e verifica dell'anomalia..... | 21 |
| 5.4.2.4 - Gestione dell'emergenza e gestione della crisi | 21 |
| 5.4.2.5 - Ritorno alla normale e completa operatività..... | 21 |
| 5.4.3 - Raccordo per la Capogruppo | 22 |
| 6 - ALLEGATO ALLA DIRETTIVA DI GRUPPO IN MATERIA DI BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT | 23 |

1 - PREMESSA

1.1 - OBIETTIVI ED AMBITO DI RIFERIMENTO

La presente Direttiva definisce le norme di carattere generale che regolano, a livello di Gruppo i processi del sistema BCM (Business Continuity Management) incentrato sul governo delle situazioni di crisi derivanti da eventi calamitosi e blocchi prolungati dell'operatività, tramite la predisposizione e gestione di uno specifico Piano di Continuità e la istituzione dei ruoli e delle responsabilità nella gestione delle emergenze.

La regolamentazione del BCM è impostata in conformità alla normativa emanata da Banca d'Italia che impone agli intermediari finanziari la implementazione e gestione:

- del Piano di Continuità Operativa definito come il *"documento che formalizza i principi, fissa gli obiettivi e descrive le procedure per la gestione della continuità operativa dei processi aziendali critici"* e
- del Piano di Disaster Recovery definito come il complesso delle regole che *"stabilisce le misure tecniche e organizzative per fronteggiare eventi che provochino la indisponibilità dei CED. Costituisce parte integrante del Piano di Continuità Operativa"*.

Il BCM realizza i seguenti obiettivi generali:

- predisposizione e gestione di soluzioni che assicurino la continuità operativa dell'azienda in caso di eventi disastrosi, che sono commisurate ai livelli di rischio e coerenti con gli obiettivi e le strategie del Gruppo definite dai vertici aziendali;
- diminuzione del livello dei rischi operativi.

1.2 - DESTINATARI E MODALITA' DI RECEPIMENTO

La presente Direttiva è rivolta alle strutture della Capogruppo ed a tutte le Aziende del Gruppo, che nella fase di impostazione del programma BCM sono state ricomprese nel perimetro del progetto; in quanto detentrici di processi critici e/o vitali, e che sono:

- Banca Monte dei Paschi di Siena, Banca Agricola Mantovana, Banca Toscana, MPS Banca Personale, Mps Finance Banca Mobiliare, Consorzio Operativo Gruppo MPS, Monte Paschi Asset Management SGR; le suddette Aziende, in quanto detentrici di processi con criticità alta, sono tenute a dotarsi di un Piano di Emergenza, conforme a tutti dei requisiti richiesti dalla normativa Banca d'Italia.
- MPS Leasing & Factoring, MPS Banca per l'Impresa, MPS Gestione Crediti Banca, MP Vita, MP Assicurazione Danni, Consum.it; le suddette Aziende, presentando processi che sono stati ritenuti di bassa criticità, sono tenute a predisporre un Piano limitato alla regolamentazione delle strutture organizzative preposte alla gestione della crisi e alle modalità di coordinamento con gli organismi centrali di Gruppo.

Le Aziende del Gruppo recepiscono la Direttiva con atto deliberativo del proprio Organo competente e uniformano la propria normativa interna, compatibilmente con le caratteristiche delle singole strutture.

1.3 - INDICAZIONI SULLE VARIAZIONI APPORTATE

1.3.1 - Livelli nuovi inseriti

E' stato inserito il seguente livello:

- 6 - Allegato alla Direttiva di Gruppo in Materia di Business Continuity Management.

2 - DEFINIZIONE DEI TERMINI UTILIZZATI

Business Continuity Management - Politiche, Strategie, Sviluppo e Gestione dei processi attinenti al Piano di Continuità Operativa e alla Gestione della crisi.

Business Impact Analysis – BIA – Attività finalizzata alla identificazione dei processi critici e delle risorse vitali (umane, logistiche, organizzative e tecnologiche) a supporto, tramite valutazione dell'impatto derivante da una situazione di blocco e/o di malfunzionamento di rilevanti dimensioni.

Contingency – Il complesso delle attività da effettuare nella fase immediatamente successiva al verificarsi dell'evento, in attesa che le Unità di Crisi valutino la situazione e prendano delle decisioni; può terminare con la comunicazione dello stato di crisi e quindi l'avvio delle procedure di continuity oppure con la comunicazione di rientro alla normale attività. Nella fase di Contingency sono eseguite solo le attività fondamentali a contenimento dell'impatto dell'anomalia.

Design - Attività finalizzata alla identificazione di una strategia complessiva di Business Continuity Management di alto livello da adottare fra quelle possibili e alla successiva scelta delle soluzioni per singolo processo e degli interventi da porre in atto (Piano di implementazione).

Unità di Crisi - Funzioni che si attivano in caso di crisi con specifiche deleghe di responsabilità.

Unità Organizzativa – corrisponde al settore/comparto operativo che con riferimento ad un solo Sito effettua l'operatività normale relativa al/ai processi critici oggetto del piano.

3 - PRINCIPI GENERALI

3.1 - CONTESTO DI RIFERIMENTO

La Continuità Operativa si inquadra nella complessiva politica aziendale sulla sicurezza e tiene conto delle vulnerabilità esistenti e delle misure preventive poste in essere per garantire il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

In questo ambito il ruolo della Continuità Operativa è di predisporre i presidi organizzativi, le risorse umane, le strutture di comunicazione e le infrastrutture tecnologiche atte a minimizzare i danni derivanti da eventuali eventi calamitosi, garantendo nei tempi definiti la riattivazione dei processi e coordinando le attività fino al ripristino della piena funzionalità.

Per garantire un efficace sistema BCM è necessario che venga predisposto un apposito Piano di Emergenza e che vengano definiti e regolamentati i processi/i ruoli/ le responsabilità per la gestione della Continuità Operativa.

3.2 - PIANO DI EMERGENZA

3.2.1 - Generalità

Il Piano di emergenza riporta le misure intraprese a garanzia della Business Continuity; tale piano, da sottoporre a costante aggiornamento, deve includere misure e presidi addizionali rispetto a quelli ritenuti sufficienti con riferimento ai rischi informatici, in modo da consentire all'azienda di fronteggiare eventuali accadimenti disastrosi, che possono interessare i siti, le postazioni, il personale, la documentazione critica, in generale tutte le risorse vitali, in mancanza delle quali l'operatività si blocca.

All'interno del piano di Business Continuity, devono essere previste specifiche procedure di Disaster Recovery, descritte in un apposito documento che stabilisca le misure tecniche e organizzative per fronteggiare eventi che provochino la indisponibilità dei centri di elaborazione dati.

In tale ambito deve essere assicurata la disponibilità di ambienti di recovery e l'attivazione di procedure di ripristino dell'operatività corrente.

3.2.2 - Requisiti Principali del Piano di emergenza

Un corretto Piano di emergenza deve rispettare i seguenti requisiti principali:

Il governo della Continuità Operativa è affidato ai Vertici Aziendali.

Devono essere identificati i processi aziendali critici e definiti per ciascuno di essi i presidi organizzativi e le misure di emergenza commisurati ai livelli di rischio. In tale concetto è implicita la distinzione lasciata all'autonomia della singola banca fra rischi accettabili e non.

Il piano di continuità deve chiaramente definire i ruoli e le responsabilità.

Il piano di continuità deve essere adeguato, nel tempo, alle nuove esigenze, in seguito all'evoluzione dei sistemi informativi, delle infrastrutture tecnologiche e delle strutture organizzative.

Il piano di Disaster Recovery deve essere adeguato alla continuità operativa, del quale costituisce parte integrante.

L'attribuzione a soggetti terzi di processi critici (es. outsourcing dei sistemi informativi o del back-office) non esonera l'intermediario dalla responsabilità relativa al mantenimento della continuità operativa.

Per prevenire l'insorgere di rischi sistemici occorre elevare e uniformare la qualità delle soluzioni di emergenza dei maggiori operatori, in particolare nei comparti dei servizi di pagamento e dell'accesso ai mercati finanziari, anche attraverso iniziative di cooperazione tra intermediari e gestori delle infrastrutture.

Il piano deve essere sottoposto a verifiche periodiche, almeno annuali.

3.2.3 - Contenuti del Piano

Il Piano deve contenere:

- Modalità per la dichiarazione dello stato di emergenza, l'organizzazione e le procedure da seguire in situazione di crisi, l'iter per la ripresa della normale operatività. Il Piano stabilisce il tempo massimo accettabile di ripartenza di sistemi e processi critici.
- Individuazione dei siti alternativi, degli spazi e delle infrastrutture logistiche e di comunicazione adeguate per il personale coinvolto nell'emergenza.
- Regole di conservazione delle copie dei documenti importanti in luoghi remoti rispetto ai documenti originali.
- Indicazioni, con riferimento ai sistemi informativi centrali e periferici, su modalità e frequenza di generazione delle copie degli archivi di produzione e sulle procedure per il ripristino presso i sistemi secondari.
- Frequenza dei back-up, correlata al volume di operatività dell'intermediario.

- Modalità e tempi di allineamento alla situazione corrente dei sistemi secondari off-line, in cui non siano presenti archivi di dati ovvero questi non siano allineati in tempo reale ai dati di produzione.
- Modalità di comunicazione con la clientela, le controparti rilevanti e i media.
- Individuazione del numero minimo di risorse umane per assicurare la continuità dei processi critici.

3.2.4 - Ambito del Piano

3.2.4.1 - Generalità

Il Piano è costituito dall'insieme dei piani di continuità sviluppati per ogni singola funzione interessata e prevede processi organizzativi di ripristino differenziati in funzione della gravità degli eventi presi in considerazione e del grado di importanza/essenzialità dei processi.

L'ambito del Piano è delineabile sulla base dei processi che sono individuati come critici e/o vitali per la sopravvivenza del business e delle misure previste che sono funzionali agli scenari che l'Azienda intende gestire e coerenti rispetto alle strategie scelte.

3.2.4.2 - Processi critici

Il Gruppo MPS ha deciso di adottare un approccio incrementale al Programma BCM relativamente al perimetro di analisi.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo ha approvato nel giugno 2005 sia la scelta dei processi critici da porre sotto continuità che gli scenari e le strategie correlate. Gli stessi, nello stesso periodo, sono stati recepiti dal Consiglio di Amministrazione delle singole aziende del Gruppo.

In conformità alla scelta di dare priorità ai processi di rilevanza sistemica, nella prima fase del progetto è stato stabilito di focalizzare l'attenzione sulle Unità Organizzative la cui operatività interagisce con le aree dei Sistemi di pagamento, della Finanza e della Tesoreria.

In una fase successiva tale ambito potrà essere progressivamente ampliato, in fase di revisione annuale del Piano, alle aree critiche con alto impatto sul Business, alto impatto sulla Clientela.

In particolare sono stati inseriti nel perimetro i processi svolti in via accentrata; l'operatività della rete di vendita non è stata inserita in quanto è stata ritenuta sufficiente la copertura sul piano delle Telecomunicazioni e Sistemi Informativi, tramite il Disaster Recovery del Consorzio Operativo Gruppo MPS.

Le attività svolte dalla Società Intermonte SIM, unico punto accentrato per il Gruppo, per l'accesso ai mercati finanziari, sono comunque garantite, in quanto le Banche del Gruppo si sono dotate di un canale alternativo da attivare in caso di eventuali blocchi e/o malfunzionamenti.

3.2.4.3 - Scenari

Ogni anno il Responsabile BCM di Gruppo effettua un'eventuale revisione degli scenari, descritti di seguito e delle strategie correlate, sulla base dell'evoluzione delle esigenze del Gruppo e del sistema bancario nel suo complesso.

Gli scenari di rischio che il Gruppo MPS intende gestire sono:

- Inagibilità prolungata (anche distruzione) di un edificio – lo scenario comprende anche la indisponibilità di attrezzature e documentazione specifica; l'eventuale indisponibilità

simultanea di più Siti non viene gestita, in maniera esaustiva, allo stato attuale, dal punto di vista del ripristino, entro i tempi definiti, di tutte le risorse umane e logistiche occorrenti (locali, postazioni alternativi); tali risorse sono infatti commisurate alle esigenze che scaturiscono nell'ipotesi di inagibilità di un solo Sito. Sono invece completamente ripristinate le risorse tecnologiche attraverso il Piano di Disaster Recovery.

- Indisponibilità totale del personale; lo scenario previsto viene gestito considerando la possibilità di rientri del personale parziali e gradualmente a partire da 2/3 giorni successivi al verificarsi dell'evento.
- Indisponibilità prolungata dei sistemi informativi e indisponibilità prolungata delle sole infrastrutture primarie di Telecomunicazione; per il sistema informatico e per le infrastrutture primarie di Telecomunicazione lo scenario è gestito, in caso di crisi rilevanti, con il Piano di Disaster Recovery del Consorzio Operativo Gruppo MPS, altrimenti facendo affidamento sulle misure preventive di sicurezza, sui sistemi ad alta affidabilità ed i presidi particolari che il Consorzio ha messo a punto per le applicazioni critiche.
- Indisponibilità prolungata di energia elettrica presso uno o più siti centrali; lo scenario di blackout generalizzato non viene gestito.

Gli scenari descritti assumono rilevanza ai fini della gestione della continuità operativa qualora permangano per un periodo di tempo "prolungato", cioè per un intervallo di tempo sufficiente a giustificare, in termini economico/operativi, l'attivazione delle procedure di continuità previste.

3.2.4.4 - Strategie e linee guida generali per scenario

Le strategie definite hanno l'obiettivo di garantire che i processi identificati come critici possano essere ripristinati e mantenuti a un livello di operatività considerato dall'azienda accettabile, almeno per un periodo "finestra temporale" di 20/30 giorni.

In questo periodo sono contemporaneamente condotte, da parte degli Organismi preposti alla gestione della crisi, le attività per identificare come gestire i processi non critici e quelle per provvedere a riportare gradualmente i processi critici da "operatività in emergenza" a "operatività a regime".

Inagibilità prolungata (anche distruzione) di un edificio

Per tale scenario sono da ricercarsi soluzioni che consentono lo spostamento in siti alternativi allestiti in spazi già disponibili in ambito Gruppo.

Ove per l'esecuzione di un certo processo critico sia necessario disporre di attrezzature particolari, si ricerca, prioritariamente, il back up del processo presso i Fornitori delle suddette attrezzature.

I siti di recovery devono essere dotati di un presidio adeguato che provveda a tenere aggiornate e funzionanti le postazioni dal punto di vista hardware e software.

Indisponibilità totale del personale

Si effettua il recovery del solo personale vitale per l'operatività minima, per la finestra temporale di riferimento.

Anche per il personale, il recovery è da ricercarsi all'interno del Gruppo, presso le strutture organizzative che svolgono processi simili, con le quali formalizzare specifici accordi.

Solo per skill particolari, si può ipotizzare la ricerca di accordi di mutuo soccorso con altre società esterne al Gruppo.

Gli accordi devono, in particolare, ricomprendere la rappresentazione del processo oggetto di recovery, il numero indicativo delle risorse da fornire ed eventuali altri aspetti operativi.

In linea generale, i costi sostenuti per l'esecuzione delle attività in emergenza da parte del Personale di recovery, sono a carico dell'Azienda fruitrice del servizio.

Indisponibilità prolungata dei sistemi informativi e Indisponibilità prolungata delle sole infrastrutture primarie di Telecomunicazione

Oltre al supporto fondamentale rappresentato dal Piano di Disaster Recovery, sono da identificare specifici presidi per le applicazioni definite indispensabili per i processi critici.

Indisponibilità prolungata di energia elettrica presso uno o più siti centrali

Tutti i siti centrali, compresi i siti di recovery, devono essere dotati di Gruppi di Continuità.

3.3 - GOVERNO DELLA CONTINUITÀ OPERATIVA

Il Governo della Continuità operativa si sostanzia in due differenti tipologie di attività:

- a) - **Gestione della Continuità Operativa** - ha lo scopo di garantire l'adeguatezza dell'Azienda a fronteggiare situazioni di crisi, riducendo a livelli accettabili gli impatti conseguenti ad eventi disastrosi, attraverso la predisposizione ed il mantenimento di:
- procedure e soluzioni preventive;
 - piano di continuità e di ripristino dei processi operativi e di business.

E' un processo che l'Azienda deve continuamente svolgere al fine di sviluppare, mantenere e aggiornare le procedure e soluzioni di continuità e di ripristino.

- b) - **Gestione della crisi** - attraverso il quale l'organizzazione fornisce una risposta immediata ad una crisi, assicura che i piani di continuità e di ripristino siano attivati come previsto e fornisce l'adeguato supporto gestionale affinché tali piani siano efficacemente applicati fino al superamento della crisi e al ripristino di condizioni di normalità.

4 - STRUTTURE ORGANIZZATIVE E FUNZIONI COINVOLTE

4.1 - MODELLO ORGANIZZATIVO DI GRUPPO PER LA GESTIONE COMPLESSIVA DELLA CONTINUITÀ

Il Gruppo MPS ha optato per un modello organizzativo accentrato, con gestione diretta da parte delle singole Società del Gruppo dei processi di propria pertinenza, ma con il presidio ed il coordinamento della Capogruppo, che opera attraverso:

- l'emanazione di linee guida;
- il supporto in fase di progettazione e aggiornamento dei piani di emergenza;
- il controllo sulla coerenza delle scelte effettuate con le strategie del gruppo.

4.2 - RUOLO DEI VERTICI AZIENDALI

I vertici aziendali promuovono lo sviluppo, l'aggiornamento e le verifiche del piano di continuità operativa, garantendo che il tema della continuità operativa sia adeguatamente considerato a tutti i livelli di responsabilità.

Il Consiglio di Amministrazione stabilisce gli obiettivi e le strategie di continuità del servizio; assicura risorse umane, tecnologiche e finanziarie adeguate per il conseguimento degli obiettivi fissati; approva il piano; viene informato, con frequenza almeno annuale, sull'adeguatezza dello stesso.

Il Direttore Generale nomina il responsabile del piano di emergenza; promuove il controllo periodico del piano e l'aggiornamento dello stesso a fronte di rilevanti innovazioni organizzative, tecnologiche e infrastrutturali nonché nel caso di lacune o carenze riscontrate ovvero di nuovi rischi sopravvenuti; approva il piano annuale delle verifiche delle misure di continuità ed esamina i risultati delle prove.

4.3 - RUOLI DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

4.3.1 - Generalità

La definizione delle strutture organizzative da predisporre tiene conto delle due differenti tipologie di attività che intervengono:

- Gestione della Continuità Operativa;
- Gestione della crisi.

4.3.2 - Strutture Organizzative per il processo di gestione della Continuità Operativa

4.3.2.1 - Responsabile BCM di Gruppo

Il responsabile a livello Gruppo dei piani di continuità delle varie Aziende è il Responsabile dell'Area Organizzazione, che:

- risponde nei confronti del CDA della Capogruppo e di Bankit sulla conformità dei piani di Continuità delle varie Aziende rispetto ai requisiti della normativa;
- è garante della coerenza a livello gruppo dei vari piani di Continuità Operativa;
- è garante del rispetto delle strategie di Gruppo;
- promuove le iniziative occorrenti per l'utilizzo delle sinergie di gruppo;
- coordina e supervisiona le attività di gestione del piano di continuità delle varie aziende del Gruppo, facendosene in taluni casi promotore;
- promuove lo sviluppo di una cultura aziendale che valorizzi la prevenzione dei rischi e la salvaguardia della continuità operativa;
- presidia i rapporti con le Autorità di Vigilanza.

4.3.2.2 - Responsabile BCM Azienda

Il responsabile della Continuità Operativa della singola Società \ Banca del Gruppo è responsabile del funzionamento e dell'adeguatezza, rispetto alle esigenze, del piano di Continuità Operativa della propria Azienda. Tale ruolo viene affidato dal Direttore Generale ad un esponente aziendale con posizione gerarchico – funzionale adeguata.

Svolge le seguenti funzioni:

- risponde nei confronti del Responsabile BCM di Gruppo della adeguatezza e funzionamento del piano di Continuità;

- sovrintende alle attività annuali e/o periodiche di revisione del Piano di Continuità Operativa, in ottemperanza alle direttive del Responsabile BCM di Gruppo;
- autorizza le variazioni al Piano di Continuità Operativa proposte dai Responsabili BCM Settoriali e si raccorda con il Responsabile BCM di Gruppo per le eventuali successive fasi di implementazione e per la validazione definitiva;
- sovrintende alla stesura del piano annuale per le verifiche e al piano di formazione/affiancamento del personale raccordandosi con il Responsabile BCM di Gruppo e con i responsabili BCM settoriali.

Il responsabile della Continuità Operativa della BMPS è incaricato della gestione BCM sia per la Capogruppo che per la Direzione Rete.

4.3.2.3 - Responsabili BCM di Settore

Il ruolo di Responsabile di Settore è da attribuire ai Responsabili di Area/Direzione/Ufficio Rete, che sovrintendono alle Unità Operative con processi critici (es. Responsabile Area Finanza di Business, Responsabile Area Finanza di Servizio, Responsabile Area Private ecc.)

Il Responsabile di Settore collabora con il Responsabile BCM per garantire l'adeguatezza del Piano di Continuità Operativa, in relazione ai processi e alle risorse/presidi predisposti per garantire la continuità delle unità operative, che rientrano nella propria area di pertinenza. A fronte dei propri processi deve inoltre garantire la esecuzione periodica di verifiche del piano.

Prima dell'attivazione di nuovi sistemi o processi operativi, i responsabili di settore definiscono le opportune modifiche del piano.

Le attività che i Responsabile di Settore, coordinandosi con il BCM Azienda, devono presidiare in relazione alla propria area di competenza sono:

- verificare che il piano sia coerente e funzionale alla salvaguardia dei processi critici ed efficace in caso di crisi;
- rendere familiari le procedure di gestione della crisi ai propri collaboratori;
- individuare i punti deboli del piano che necessitano di essere modificati o riformulati;
- apportare miglioramenti/aggiornamenti nel piano e nelle sue modalità di esecuzione in relazione anche alla continua evoluzione del contesto di riferimento interno ed esterno;
- assicurarsi che le risorse di recovery utili ai processi critici siano adeguate ed aggiornate nel tempo;
- pianificare e far attuare le verifiche periodiche.

4.3.2.4 - Ruolo della struttura dei Controlli Interni

La struttura dei Controlli Interni ha la responsabilità di presidiare le attività di verifica sul funzionamento del piano, per cui prende visione dei piani di verifica, assiste alle prove e ne controlla i risultati; può proporre modifiche al piano sulla base delle mancanze riscontrate.

Alla stessa struttura è affidato il controllo dei piani di emergenza degli Outsourcer e dei fornitori critici, per valutarne l'affidabilità dal punto di vista della Continuità Operativa.

4.3.3 - Strutture organizzative per il processo di gestione della Crisi

Per la gestione della crisi sono previste delle strutture e/o comitati che si aggiungono all'ordinaria struttura organizzativa, al fine di garantire l'adeguato presidio, coordinamento e controllo delle attività di ripristino e di continuità.

E' opportuno che la struttura di governo della crisi rifletta quanto più possibile l'organizzazione aziendale esistente.

Una struttura di continuità efficace deve essere in grado di:

- operare in condizioni d'intenso stress e garantire tempi decisionali adeguati all'emergenza;
- stabilire e mantenere un adeguato livello di comunicazione sia all'interno che all'esterno dell'Azienda;
- operare da complemento rispetto alla normale e permanente struttura organizzativa aziendale.

Il modello organizzativo di riferimento per le Aziende del Gruppo prevede una struttura a 3 livelli:

- Strategico
- Tattico
- Operativo.

Il Responsabile del piano di Continuità Operativa fornisce supporto sia al livello Strategico sia al livello Tattico.

Gli organismi di gestione della crisi vengono definiti nella loro massima estensione; sono possibili semplificazioni per realtà aziendali di complessità e articolazione non rilevanti.

4.4 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL LIVELLO STRATEGICO

4.4.1 - Generalità

Il livello Strategico, costituito dal management aziendale, fornisce l'adeguato controllo e coordinamento della crisi mantenendo una focalizzazione a lungo termine. Il suo ruolo è quello di prendere le decisioni che hanno implicazioni strategiche, anche per il lungo periodo, di identificare e massimizzare eventuali opportunità o vantaggi derivanti dalla situazione di emergenza, di dichiarare lo stato di crisi, di mettere a disposizione le risorse (anche economiche) necessarie in tempi brevi, di definire le priorità durante la crisi, di pianificare le attività post-crisi.

Per ogni Azienda viene istituito il Comitato di Crisi ed identificata la figura a cui attribuire il ruolo di Presidente.

4.4.2 - Comitato di Crisi

E' l'organismo incaricato di gestire a livello decisionale le situazioni di crisi nelle quali risultino gravemente compromesse la salute dei dipendenti o gli asset della Banca.

Il Comitato si riunisce su convocazione del Presidente, il quale oltre ai membri permanenti può allargare la partecipazione anche a referenti di strutture interne o esterne all'Azienda che siano coinvolti direttamente o indirettamente nella situazione di crisi e/o che, per le specifiche competenze, possano risultare utili nella valutazione della situazione.

Il Comitato delibera a maggioranza. Hanno diritto di voto solo i membri permanenti.

La delibera del Comitato è considerata valida anche con la presenza di un solo rappresentante dei membri permanenti.

Il numero dei componenti del Comitato di Crisi è indicato da un massimo di 7 a un minimo di 3 membri permanenti, compreso il Presidente, rappresentati da esponenti di massimo rilievo nell'azienda. Il numero sarà scelto in funzione della complessità organizzativa aziendale.

Alle riunioni del Comitato di Crisi partecipa anche il Responsabile BCM, con la finalità di fornire l'adeguato supporto sul Piano di Continuità aziendale. Il Responsabile BCM è inoltre incaricato di tenere e conservare la documentazione sulle decisioni prese dal Comitato di Crisi.

Il Comitato di Crisi ha il compito di:

- valutare la portata degli impatti derivanti dalla crisi e se opportuno dichiarare lo stato di crisi, dandone comunicazione al CDA tramite il Presidente;
- decidere la strategia ottimale di gestione della crisi e definire le linee guida da trasferire al Responsabile Operativo e alle funzioni coinvolte;
- attivare i piani e le strutture previsti per la gestione della crisi dando disposizione al Responsabile Operativo per la loro esecuzione e comunicazione alle funzioni della banca;
- individuare le linee guida e le azioni da intraprendere, che saranno poi trasferite al Responsabile Operativo per l'attuazione, qualora il Piano di Continuità Operativa non preveda la gestione dello scenario verificatosi;
- valutare le minacce e le opportunità nel medio e lungo periodo derivanti dalla crisi in corso;
- definire le strategie di comunicazione nei confronti dei propri dipendenti, delle proprie strutture interne e delle altre Aziende del Gruppo;
- tenere gli opportuni contatti con la Capogruppo; la quale come descritto di seguito, assolve a specifici compiti, sia in caso di crisi circoscritta a un'Azienda, sia in caso di crisi estesa;
- revocare lo stato di crisi, dandone comunicazione al CDA e predisponendo una dettagliata relazione sull'accaduto.

Al Comitato di Crisi della BMPS, quale organismo di governo della crisi della Capogruppo, sono attribuite ulteriori funzioni che riguardano il coordinamento e il presidio di una crisi verificatasi in qualsiasi Azienda del Gruppo, la quale può coinvolgere direttamente o indirettamente l'intero Gruppo o altre Aziende dello stesso o Controparti rilevanti.

Se la crisi è limitata alla singola Azienda le Unità di Crisi della Capogruppo sono soltanto allertate; in caso contrario si attiva la gestione della crisi a livello Gruppo, nel qual caso il Comitato di Crisi della BMPS viene allargato, su convocazione del Presidente, a membri del Comitato di Crisi delle altre Società interessate, in quanto coinvolte o in quanto competenti.

Il Comitato di Crisi della Capogruppo in queste circostanze ha il compito di:

- valutare la situazione in ambito Gruppo;
- coordinare tutto il processo di gestione della crisi delle Aziende in emergenza;
- approvare la dichiarazione dello stato di crisi delle singole Società;
- dichiarare eventualmente la crisi di Gruppo;
- decidere la strategia di gestione della crisi per quanto attiene alle relazioni infragruppo;
- definire le strategie di comunicazioni nei confronti dei mass media, delle Autorità e degli altri Operatori rilevanti e, in caso di crisi estesa, anche quelle, infragruppo e ai dipendenti;
- autorizzare le spese straordinarie proposte anche da altre Aziende del Gruppo.

4.4.3 - Presidente del Comitato di Crisi

Il Presidente del Comitato di Crisi è responsabile dell'attuazione delle strategie definite dal Comitato di Crisi.

Il Presidente ha il compito di:

- convocare e presiedere il Comitato di Crisi;
- coordinare e supervisionare tutto il processo di gestione della crisi assicurando il collegamento tra i vertici aziendali e le funzioni della Banca;
- proporre la dichiarazione dello stato di crisi;
- garantire il coinvolgimento e la collaborazione di tutte le funzioni aziendali necessarie per il superamento della crisi;
- autorizzare le spese straordinarie proposte dal Responsabile Operativo della Crisi in accordo con il Comitato di Crisi;
- gestire i rapporti e le comunicazioni con il Consiglio di Amministrazione.

La gestione dei rapporti e delle comunicazioni nei confronti delle Autorità, degli altri Operatori del sistema bancario e istituzionali e dei mass media spetta al Presidente del Comitato di Crisi della Capogruppo.

Il Presidente del Comitato di Crisi, pur assolvendo ai compiti di supervisione e coordinamento su indicati, riveste anche, a tutti gli effetti, il ruolo di membro permanente del Comitato di Crisi.

L'individuazione del Presidente, anche attraverso la definizione dei sostituti, deve essere prevista in modo da garantire sempre la presenza di tale figura.

4.5 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL LIVELLO TATTICO

4.5.1 - Generalità

Il livello tattico fornisce l'adeguato controllo e coordinamento della crisi mantenendo una focalizzazione a breve termine. Il suo ruolo è quello di garantire una risposta immediata alla crisi al fine di limitarne l'impatto, di determinare le priorità nell'allocazione delle risorse e di fornire l'adeguato governo e controllo delle strutture operative durante la situazione di emergenza.

Per ogni Azienda viene istituito il Comitato Operativo ed individuata la figura del Responsabile Operativo di Gestione della Crisi.

4.5.2 - Responsabile Operativo di Gestione della crisi

Il Responsabile Operativo di Gestione della Crisi è responsabile dell'attuazione di quanto definito a livello strategico e deve quindi coordinare le attività e le problematiche del livello operativo interfacciandosi con il Presidente del Comitato di Crisi.

Si avvale del lavoro e delle competenze del Comitato Operativo;

Si avvale inoltre del supporto del Responsabile BCM per l'interpretazione e l'applicazione delle procedure del piano di continuità aziendale,

Ha la responsabilità di:

- attivare l'assessment propedeutico alla valutazione della gravità dei danni;
- gestire le comunicazioni dispositive ed informative infragruppo e all'interno dell'Azienda (dipendenti e strutture interne), secondo le strategie definite dal Comitato di Crisi;

- coordinare e supervisionare le attività del Comitato Operativo per la gestione della crisi;
- attivare il Responsabile BCM per il necessario supporto sulle attività previste dal Piano di Continuità Operativa;
- attivare il Piano di Continuità Operativa;
- rendere operativo e presiedere il Centro Operativo di gestione della Crisi;
- attivare il monitoraggio e valutare, attraverso la ricezione di notizie provenienti dalle funzioni aziendali, il rischio del verificarsi di una situazione di crisi e durante la crisi valutare l'evoluzione della situazione;
- predisporre il piano di rientro alla operatività ordinaria;
- relazionare costantemente il Presidente del Comitato di Crisi su:
 - . danni subiti e stato della crisi;
 - . tempi di ripristino dei processi, critici e non;
 - . rischi per le persone e per la banca;
 - . necessità di approvare spese straordinarie;
 - . avanzamento delle attività di ripristino e applicazione dei piani di continuità.

Il Responsabile Operativo di Gestione della Crisi della BMPS, in coerenza con i compiti del Comitato di Crisi della Capogruppo, viene chiamato a gestire a livello tattico le situazioni di crisi estesa al Gruppo.

In tale ruolo, raccordandosi con i Responsabili Operativi delle singole Aziende interessate esegue funzioni di governo e di coordinamento della crisi a livello Gruppo, in attuazione delle linee strategiche stabilite dal Comitato di Crisi BMPS. Per queste attività si avvale del supporto del Comitato Operativo BMPS e del Responsabile BCM di Gruppo.

4.5.3 - Comitato Operativo per la Gestione della Crisi

Il Comitato Operativo per la gestione della crisi viene costituito in aziende di media/elevata complessità e deve essere composto dai Responsabili di Area/Direzione/Ufficio Rete, che sovrintendono alle unità operative con processi critici interessati dalla crisi, oltreché dai Responsabili delle strutture di supporto, che sovrintendono almeno alle seguenti funzioni: Risorse Umane, Logistica, Organizzazione, Tecnologie, Legale, Comunicazioni.

Nelle aziende minori le attività vengono svolte direttamente dal Responsabile Operativo di gestione della crisi.

Il Comitato Operativo è presieduto dal Responsabile Operativo di Gestione della Crisi e svolge le seguenti attività:

- si raccorda con il Responsabile BCM per la corretta interpretazione ed applicazione del piano di continuità,
- coordina e supervisiona le attività di continuità e di ripristino dal momento della dichiarazione dello stato di crisi fino alla revoca dello stato di emergenza,
- assicura tramite l'attivazione delle strutture di propria competenza la fornitura delle risorse complessive (anche quelle non previste dai piani di Continuità) per la realizzazione delle linee guida del Comitato di Crisi,
- sovrintende alle attività di valutazione e di monitoraggio della situazione di crisi.

4.6 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL LIVELLO OPERATIVO

4.6.1 - Generalità

Il livello operativo gestisce le attività operative di continuità e ripristino. Il suo ruolo è quello di dare attuazione alle procedure previste nel piano di emergenza e di coordinare le attività presso i siti di recovery.

A livello operativo sono previste le funzioni che eseguono effettivamente le attività in emergenza, cioè le singole Unità Organizzative, ognuna con i rispettivi referenti BCM, a loro volta coordinati dai rispettivi responsabili, i quali costituiscono un Centro Operativo che si interfaccia con il livello tattico.

4.6.2 - Centro Operativo di Gestione della crisi

I componenti del Centro Operativo sono rappresentati dai responsabili (Capi Servizio, Capi Ufficio) delle Unità Organizzative, che sono coinvolte nella situazione di emergenza.

E' responsabile della corretta attuazione e implementazione delle funzioni operative. Rappresenta il punto di raccordo fra il livello operativo e il livello tattico.

Effettua, sotto il presidio del Responsabile Operativo e del Comitato Operativo di Gestione della Crisi, la valutazione dei danni ed il monitoraggio nel periodo di emergenza.

4.6.3 - Unità Organizzative di Gestione della crisi

Le Unità Organizzative appartengono ai servizi di business, direzionali o di supporto, sono composte di specialisti nelle rispettive aree di competenza ed hanno il compito di eseguire le procedure operative previste nel Piano di Continuità.

Per ogni Unità Organizzativa deve essere nominato, dal rispettivo Responsabile BCM Settoriale, un referente "Referente U.O."; se l'Unità Organizzativa è distribuita su più siti è opportuno nominare un referente per ogni sito.

Il referente U.O. coordina le attività degli addetti nelle varie fasi della crisi, tiene adeguata documentazione di tutti gli eventi durante la crisi, esegue il monitoraggio della situazione, dà supporto al Centro Operativo di gestione della crisi, in particolare nella fase di assessment e d'impostazione delle attività..

Per ogni Sito viene individuato, dal Responsabile BCM Azienda, un referente U.O. che assume il ruolo di Coordinatore per l'Emergenza, il quale ha il compito, nello scenario di Indisponibilità del Sito Primario, di curare le attività per il trasporto delle persone nel Sito alternativo e per la loro sistemazione.

5 - PROCESSI

5.1 - GESTIONE BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT

La gestione della continuità operativa comprende tutte le iniziative finalizzate a ridurre a un livello ritenuto accettabile i danni conseguenti a incidenti e catastrofi che colpiscono direttamente o indirettamente un'azienda.

Sostanzialmente essa fornisce gli strumenti e le capacità per dare una risposta efficace, che salvaguardi l'immagine dell'Azienda e garantisca la prosecuzione dei processi di business.

La Gestione BCM per mantenere validità ed efficacia nel tempo deve garantire i seguenti presupposti:

- integrazione nelle strategie di business delle strategie di Continuità Operativa;
- allineamento costante con l'evoluzione del business e conseguente aggiornamento;

- mantenimento delle capacità di gestione del processo BCM;
- mantenimento delle capacità di esecuzione del piano di continuità da parte del personale.

I principali processi associati alla gestione del BCM sono:

- l'aggiornamento e la manutenzione del Piano
- la verifica del Piano

5.2 - AGGIORNAMENTO E MANUTENZIONE DEL PIANO

5.2.1 - Generalità

Il Piano di Continuità per poter funzionare deve essere tenuto allineato non soltanto in relazione alla evoluzione del business e del contesto di riferimento interno ed esterno, ma anche in relazione alle risorse che sono di supporto alle procedure operative descritte nel Piano e che sono rappresentate da risorse strumentali e risorse umane di recovery.

Per essere efficaci le iniziative di manutenzione non possono prescindere dallo sviluppo di un rapporto di collaborazione con gli outsourcer, operanti in aree critiche, che renda possibile il monitoraggio di misure condivise per il supporto della strategia stessa.

5.2.2 - Manutenzione Ordinaria

E' funzionale al mantenimento della capacità delle risorse utilizzate dal Piano a fronteggiare le situazioni di emergenza. Comprende due sottoprocessi:

Manutenzione ordinaria delle risorse strumentali

Consiste nelle attività di mantenimento delle risorse strumentali di recovery (Siti, postazioni, applicazioni), messe a disposizione per la riattivazione di processi critici, anche di altre strutture del Gruppo.

Le risorse devono essere mantenute nello stato di efficienza e di funzionalità preesistente, tramite eventuali interventi correttivi a fronte di malfunzionamenti sia a livello funzionale che prestazionale.

Il Consorzio Operativo GMPS è preposto alla inventariazione e aggiornamento delle risorse strumentali, per conto di tutte le Aziende interessate.

Mantenimento delle capacità di esecuzione del piano

Consiste nel mantenimento delle conoscenze e delle capacità di attuazione sulle procedure operative e in generale sul piano di continuità operativa a tutto il personale interessato.

Si estrinseca in due direzioni:

- Informativa a tutto il personale di sensibilizzazione sul BCM, tale da mantenere un livello adeguato di attenzione e conoscenza diffusa rispetto alle tematiche di continuità e di sicurezza.

L'attività è inquadrata tra le iniziative di formazione e aggiornamento dell'intero personale.

- Addestramento e Test al Personale critico

per il personale normalmente addetto - informativa sugli aggiornamenti delle procedure operative a supporto dei processi critici della Unità Organizzativa di appartenenza;

per il personale di recovery - mantenimento di piani di formazione / conoscenza / affiancamento del personale coinvolto nell'esecuzione delle procedure operative di strutture diverse da quella ordinaria.

Ad ogni fine anno le Società sono tenute a fornire una nota informativa sulle attività svolte e sullo stato delle risorse, al Responsabile BCM di Gruppo.

5.2.3 - Manutenzione Evolutiva

5.2.3.1 - Generalità

E' funzionale al mantenimento della capacità delle risorse utilizzate dal Piano a fronteggiare le situazioni di emergenza.

In assenza di una stretta integrazione dei processi BCM di maintenance nei processi di sviluppo aziendali, che permetterebbe un allineamento immediato delle implicazioni nel BCM delle nuove progettualità, è stato stabilito di effettuare obbligatoriamente almeno una volta l'anno una verifica e una revisione complessiva del Piano. Ciò non esclude che a fronte di innovazioni e/o riorganizzazioni di portata rilevante si dia luogo ad un processo di revisione straordinaria.

Pertanto la Manutenzione evolutiva comprende due macroattività – **Revisione complessiva annuale del Piano e Manutenzione straordinaria** -, le quali prevedono per il loro svolgimento l'applicazione in sequenza dei seguenti processi:

Impostazione

Stabilisce i criteri e/o gli obiettivi di cui tener conto nelle attività di manutenzione evolutiva, come l'allargamento del perimetro BCM a ulteriori componenti, la gestione di scenari di crisi non ancora considerati e/o l'adozione di nuove strategie di sicurezza e di continuità. Tale fase è normalmente attivata dal Responsabile BCM di Gruppo, che detta i criteri generali validi per il Gruppo. Il Responsabile BCM Azienda provvede a implementare tali criteri calandoli nella propria realtà operativa.

Business Impact Analysis

La Business Impact Analysis (BIA) è finalizzata alla identificazione delle implicazioni derivanti da malfunzionamenti o blocchi prolungati dell'operatività, sui processi/servizi delle aree funzionali definite in fase di impostazione.

A fronte dei processi che hanno implicazioni importanti sono rilevate le esigenze in termini di risorse da porre sotto continuità e prospettate soluzioni per le misure di Continuità da adottare.

La Business Impact Analysis è a carico dei Responsabili BCM Settoriali, con il supporto dei Referenti delle Unità Organizzative di pertinenza.

Design

La fase si realizza attraverso gli studi di fattibilità, effettuati dalle strutture competenti incaricate, sulle varie ipotesi prospettate al termine della BIA, e sulla conseguente scelta della soluzione maggiormente funzionale alle esigenze dell'Azienda e contemporaneamente più adatta a garantire l'utilizzo di sinergie di Gruppo.

Al termine viene fornito un Piano di Interventi alle strutture incaricate della realizzazione. Le attività sono svolte con il coordinamento del Responsabile BCM di Gruppo.

Implementazione

Consiste nella pratica realizzazione degli interventi programmati da parte delle varie strutture incaricate.

Le attività sono svolte con il coordinamento del Responsabile BCM di Gruppo; una volta completate, quest'ultimo darà disposizione di aggiornare il Piano di Continuità.

5.2.3.2 - Revisione complessiva annuale del Piano

Il Responsabile BCM di Gruppo provvede una volta l'anno, previa approvazione del CDA della Capogruppo, a comunicare ad ogni Responsabile BCM Azienda le eventuali variazioni che, dal punto di vista strategico, si intendono apportare al programma BCM.

Con la stessa comunicazione il Responsabile BCM di Gruppo attiva gli interventi annuali per la revisione complessiva del Piano di Continuità Operativa.

Alla ricezione della comunicazione ogni Responsabile BCM Azienda deve procedere ad attivare la Business Impact Analysis sui processi già previsti e su quelli di eventuali nuove aree funzionali.

Il Responsabile BCM Azienda incarica delle attività i Responsabili BCM Settoriali, che provvedono, tramite i referenti delle Unità Organizzative di competenza, a:

- verificare sulle aree funzionali già presenti, l'opportunità di inserimento di nuovi processi e/o di variare quelli esistenti;
- verificare sulle eventuali aree funzionali nuove i processi da inserire;
- effettuare l'analisi di dettaglio per ogni processo identificato;
- effettuare una o più proposte di soluzione per ogni processo al Responsabile BCM Azienda.

Al termine della BIA viene redatto un documento di sintesi, corredato delle ipotesi di soluzione, che viene validato dal Responsabile BCM Settoriale e dal Responsabile BCM Azienda e da questo inoltrato al Responsabile BCM di Gruppo.

Il Responsabile BCM di Gruppo incarica le strutture competenti di uno studio di fattibilità sulla soluzione migliore, valida il conseguente piano di interventi, promuove le iniziative necessarie per la implementazione e coordina le attività fino alla loro conclusione.

5.2.3.3 - Manutenzione straordinaria

La manutenzione straordinaria del Piano è conseguente principalmente a:

- evoluzione delle vigenti normative nazionali ed internazionali attinenti al Business Continuity Management;
- evoluzioni dell'indirizzo strategico/operativo della Banca/Società;
- identificazione di misure correttive, a seguito attività di testing, per rilevanti inadeguatezze;
- il verificarsi di eventi significativi sulle aree critiche.

L'attivazione di un intervento di manutenzione straordinaria è a carico del Responsabile BCM Settoriale, il quale ha la responsabilità di rilevare, via via che si verificano, le variazioni in termini di esigenze di continuità e di proporre, tramite il Responsabile BCM Azienda al Responsabile BCM di Gruppo un processo di revisione straordinaria del proprio Piano.

Le modalità di esecuzione della revisione straordinaria sono analoghe a quelle della revisione complessiva annuale.

5.3 - VERIFICA DEL PIANO

L'attività di verifica rappresenta uno degli strumenti più efficaci per garantire l'allineamento del Piano alla realtà aziendale.

Gli obiettivi dell'attività sono:

- verificare che il piano sia coerente e funzionale alla salvaguardia dei processi critici;
- dimostrare e verificare la capacità e la competenza in caso di crisi;
- rendere familiare le procedure di gestione della crisi ai dipendenti e all'organizzazione nel suo complesso;
- garantire l'efficacia dei sistemi e delle strutture di supporto ai piani di BCM;
- individuare i punti deboli del piano che necessitano di essere modificati o riformulati;
- sviluppare e implementare miglioramenti nel piano e nelle sue modalità di esecuzione.

Le verifiche delle misure di emergenza sono correlate ai rischi; di conseguenza sono ipotizzabili differenti frequenze e livelli di dettaglio delle prove.

Deve comunque essere effettuata almeno un volta l'anno una verifica complessiva del Piano.

Come per la manutenzione evolutiva, annualmente il Responsabile BCM di Gruppo imposta le linee guida a cui tutte le Aziende del Gruppo devono attenersi nello svolgimento delle verifiche.

Il Responsabile BCM Azienda recepisce le linee guida di Gruppo e sulla base di queste ritaglia il perimetro e le modalità di conduzione da adottare, tenendo conto della propria realtà aziendale, in collaborazione con i Responsabili BCM Settoriali.

Questi ultimi sono incaricati delle successive fasi, cioè:

- con il coordinamento e la supervisione del Responsabile BCM Azienda, proporre ed effettuare un **Piano di Test** che sia il più possibile adeguato ed esaustivo rispetto al rischio dei processi detenuti e sia coerente rispetto agli obiettivi fissati dal Responsabile BCM di Gruppo;
- documentare i risultati delle verifiche; tali risultati devono essere comunicati almeno una volta all'anno, dal Responsabile BCM Azienda, al Direttore Generale e al Responsabile BCM di Gruppo.

Nelle attività di verifica viene coinvolta in maniera significativa la funzione Controlli Interni, la quale prende visione dei programmi di verifica, assiste alle prove e ne controlla i risultati, propone modifiche al piano sulla base delle mancanze riscontrate.

5.4 - GESTIONE DELLA CRISI

5.4.1 - Generalità

Il processo di Gestione della Crisi viene attivato soltanto durante una situazione di crisi, e deve essere particolarmente efficace ed efficiente per poter funzionare in una situazione di stress, garantendo tempi decisionali adeguati.

Per governare efficacemente le situazioni di emergenza sia all'interno della singola Banca/Società che in ambito gruppo, è necessario che ogni azienda definisca un proprio modello di governo (processo di escalation), in cui sono definite sia le modalità di coinvolgimento delle varie funzioni/ruoli a seconda del livello di gravità, che le attività per governare la crisi al proprio interno; è necessario inoltre definire le modalità di raccordo con il Gruppo, attraverso la Capogruppo.

5.4.2 - Modello di Governo della crisi (processo di escalation)

5.4.2.1 - Generalità

Il processo di escalation è la sequenza delle varie fasi attraverso le quali passa la gestione di una situazione anomala.

La descrizione nel piano di emergenza di queste fasi serve ad ottimizzare i tempi e i risultati relativi all'attivazione della gestione di situazioni di emergenza, in quanto è stabilito a priori, nei limiti del possibile, quali sono le funzioni da coinvolgere a fronte di determinati livelli di criticità e/o scenari di crisi e quali sono i comportamenti da tenere e/o le attività da svolgere.

I momenti di decisione e l'escalation da una fase ad un'altra previsti nel processo sono imperniati sulla valutazione del livello di gravità, immediato e prospettico, dell'impatto (sia sugli asset che sul business) e sulle capacità di ripristino tramite il ricorso a processi / strumenti ordinari o straordinari.

5.4.2.2 - Modalità di coinvolgimento delle varie funzioni

La Banca/Società definisce con riferimento ad ogni livello di emergenza, adeguate procedure e modalità di documentazione degli interventi e delle azioni intraprese.

Sono da prevedere almeno quattro livelli di emergenza:

- 1) ordinario
Impatti trascurabili;
situazione riconducibile alla gestione d'incidenti che ricadono nell'esercizio a regime.
- 2) ordinario con impatti significativi
Danni a persone e/o danni ad infrastrutture critiche;
impatti significativi ma di estensione limitata;
possibile minaccia per l'immagine o per l'operatività aziendale.
- 3) straordinario
Seri danni a persone e/o seri danni ad infrastrutture critiche;
impatti significativi ed estesi;
esistenza di una seria minaccia per l'immagine o per l'operatività.
- 4) crisi
Danni catastrofici, ad esempio completa perdita di asset (sistemi informativi, infrastrutture, edifici) o di risorse umane.

Gli eventi di gravità 1 e 2 (Ordinario e Ordinario con impatti significativi) vengono in genere risolti a livello operativo, senza coinvolgimento dei livelli superiori.

Le attività ed i ruoli/responsabilità, corrispondenti ai livelli di gravità 1 o 2, possono essere descritti, a discrezione della singola Banca / Società, nel piano di emergenza.

Già a partire dal livello 2-ordinario con impatti significativi, **in attesa della eventuale dichiarazione dello stato di emergenza**, possano essere attivate le procedure di contingency (per tutti o alcuni processi critici per i quali sono previste).

Gli eventi di gravità 3 e 4 (straordinario e crisi) vengono risolti a livelli superiori di responsabilità e fanno scattare, in caso di dichiarazione dell'emergenza l'attivazione del piano.

Per la gestione dei livelli di gravità 3-straordinario e 4-crisi devono essere definiti nel piano di emergenza:

- le procedure di continuità da porre in atto (per le strutture di governo, per le strutture di supporto, per le strutture operative);
- le procedure e modalità di documentazione degli interventi e delle azioni intraprese;

- le tipologie e le modalità di comunicazione per l'interno e per l'esterno.

5.4.2.3 - Segnalazione e verifica dell'anomalia

Il verificarsi di un'anomalia, ovvero di un qualsiasi evento che compromette il normale svolgimento dell'attività di business, non comporta necessariamente che l'organizzazione precipiti in uno stato di crisi e ricorra quindi a misure straordinarie per mantenere l'operatività. E' comunque evidente che non è possibile conoscere a priori quale sarà l'evoluzione dell'anomalia riscontrata e fino a quale punto la situazione possa degenerare. L'organizzazione non può dunque esimersi dal monitorare l'anomalia e le conseguenze del suo manifestarsi.

Nella fase di Segnalazione dell'Anomalia è necessario che la rilevazione sia tempestiva e che la sua individuazione sia precisa e riferita agli effetti che si stanno avendo sull'operatività dell'organizzazione.

La segnalazione dell'anomalia avviene ad opera di un qualsiasi membro della struttura aziendale che venga a contatto con l'evento inatteso.

La situazione viene dunque riportata al diretto superiore e/o a qualunque esponente del personale direttivo, il quale avverte le funzioni competenti per la risoluzione dell'anomalia. Gli interventi possono rientrare nella normale gestione delle anomalie.

Nel caso in cui la situazione degeneri e non venga risolta con gli strumenti ordinari si passa alla gestione dell'emergenza.

5.4.2.4 - Gestione dell'emergenza e gestione della crisi

Una volta identificato e valutato che l'incidente ha una criticità superiore al normale livello ordinariamente gestito, si entra nella fase vera e propria di gestione dell'emergenza in quanto lo stato è di livello 3-straordinario o di livello 4-crisi.

Emergenza di livello 3-straordinario

Lo stato di emergenza 3 non coinvolge l'intera organizzazione, ma rappresenta una situazione di allerta che descrive una situazione che non è possibile riportare alla normalità senza interventi specifici e che rischia di degenerare causando ingenti danni all'organizzazione.

I soggetti coinvolti crescono in numero e in livello di competenza/responsabilità; si rende necessario un coordinamento più puntuale per garantire la proficua collaborazione tra le competenze specialistiche coinvolte.

Questa fase è gestita dal Responsabile Operativo di Gestione della Crisi, che attiva il Comitato Operativo ed il Centro operativo di Gestione della Crisi.

In questa fase può essere attivato anche parzialmente il piano di emergenza.

Emergenza di livello 4-crisi

Qualora la situazione continui a degenerare, perché non si riesce a circoscrivere i danni e sono in pericolo anche l'integrità degli edifici e dei dipendenti, oppure appaia subito catastrofica, si entra nella fase di massima criticità, in cui il Presidente del Comitato di Crisi, precedentemente allertato dal Responsabile Operativo di Gestione, convoca il Comitato.

5.4.2.5 - Ritorno alla normale e completa operatività

Per assumere le decisioni in merito al rientro alla normale operatività si rende innanzitutto necessario procedere con una valutazione dei danni e delle inefficienze createsi in seguito alla crisi.

Tale valutazione costituisce il punto di partenza per la definizione del piano di interventi che ha lo scopo di riportare l'azienda allo status quo.

La responsabilità di queste attività è in seno al Comitato di Crisi.

5.4.3 - Raccordo per la Capogruppo

Nell'ambito della singola Società solo gli eventi di livello 1-ordinario e 2-ordinario con impatti significativi possono venire risolti in maniera autonoma, salvo diverse indicazioni, derivanti da valutazioni d'opportunità, e comunque contenute nei piani di Continuità.

Negli altri casi, dato che la crisi di una singola Società/Banca, può avere notevoli riflessi anche sull'immagine/operatività del Gruppo, si rende necessario un incisivo coinvolgimento della Capogruppo, cercando comunque di evitare situazioni estreme d'eccessiva "burocratizzazione".

Quando l'emergenza nella singola società è a livello 3-straordinario e 4-crisi, il Responsabile Operativo di gestione della crisi deve informare necessariamente il Responsabile Operativo di gestione della crisi della Capogruppo; quest'ultimo valuterà insieme al Presidente del Comitato di crisi della Capogruppo se convocare il Comitato di Crisi della Capogruppo e quale livello di emergenza dichiarare.

La dichiarazione dello stato di crisi della singola Società/Banca deve essere sempre preventivamente concordata almeno con il Responsabile Operativo della Crisi della Capogruppo.

In una situazione di crisi, che interessa in maniera rilevante più Aziende del Gruppo, saranno attive, oltre alle unità di crisi della Capogruppo eventualmente allargate, anche quelle delle singole Aziende.

La competenza della Capogruppo, in tal caso, riguarda gli aspetti relativi alle comunicazioni alle altre componenti del Gruppo e alle entità istituzionali e di mercato, oltre al coordinamento e al presidio delle iniziative intraprese dalle singole Aziende verso l'esterno, a garanzia della coerenza complessiva delle linee strategiche che il Gruppo adotta per fronteggiare la situazione.

La competenza della singola Azienda riguarda invece le decisioni e le iniziative che hanno impatto al proprio interno.

6 - ALLEGATO ALLA DIRETTIVA DI GRUPPO IN MATERIA DI BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT

Struttura Organizzativa della Banca Monte dei Paschi di Siena per il BCM

GESTIONE BCM A REGIME (MANUTENZIONE E VERIFICA DEL PIANO DI CONTINUITÀ)

| Funzione | Responsabile | Sostituto |
|--------------------------------|--|---|
| Responsabile BCM BMPS e Gruppo | Responsabile Organizzazione Area | Responsabile Servizio Organizzazione Operativa |
| Responsabili BCM di Settore | Capi Area / Direzioni / Uffici Rete, tenutari dei processi critici. Nomina da parte del Direttore Generale, su proposta del Responsabile BCM BMPS | Collaboratore della stessa Area / Direzione / Ufficio Rete Nomina da parte del Direttore Generale, su proposta del Responsabile BCM BMPS |

GESTIONE della CRISI

| Funzione | Responsabile | Sostituto |
|--|---|--|
| Presidente Comitato di Crisi | - Direttore Generale | Vice Direttore Generale Vicario o in sua assenza Vice Direttore Generale più anziano presente; Responsabile BCM in caso di indisponibilità di tutti i Vice Direttori Generali |
| Comitato di Crisi | - Direttore Generale - Vice Direttori Generali - Responsabile Direzione Commercial - Banking/Distribution Network - Chief Financial Officer - Amministratore delegato del Consorzio Operativo Gruppo MPS | Non sono previste sostituzioni |
| Responsabile Operativo di Gestione della Crisi | - Vice Direttore Generale - Vicario | Altro Vice Direttore Generale o, in loro assenza, Responsabile BCM |
| Comitato Operativo di Gestione della Crisi | Capi Area / Direzioni / Uffici Rete, tenutari dei processi critici e dei servizi di supporto (Personale, Logistica, Organizzazione, Tecnologie, Legale, Comunicazioni ecc.). Nomina da parte del Direttore Generale su proposta del Responsabile BCM BMPS | Collaboratore della stessa Area / Direzione / Ufficio Rete. Nomina da parte del Direttore Generale su proposta del Responsabile BCM BMPS |
| Centro Operativo di Gestione della Crisi | Capi Ufficio / Capi Servizio delle Unità Organizzative che detengono i processi critici. Nomina da parte del rispettivo Responsabile BCM di Settore. | Collaboratore dello stesso Ufficio / Servizio. Nomina da parte del rispettivo Responsabile BCM di Settore. |
| Unità Organizzativa | L'Unità Organizzativa rappresenta il singolo comparto, dislocato in un Sito, che detiene i processi critici (ad esempio il Settore, se previsto). Ogni Responsabile BCM di Settore identifica le Unità Organizzative di competenza e designa i rispettivi referenti (" Referenti U.O. "). | Collaboratore della stessa Unità Organizzativa. Nomina da parte del rispettivo Responsabile BCM di Settore. |
| Coordinatore dell'Emergenza per la Continuità | Coordina le attività dei referenti U.O: presenti nello stesso Sito. Nomina da parte del Responsabile BCM BMPS | |



Oggetto: Direttiva di Gruppo in materia di Business Continuity Management

Codice: D 00992 002

Publicato il: 12/10/2006

Pag. 25 di 25