

Basel II en People Management



Drs. M.H. van der Kuil RI
Marcel@IQ-consulting.com

Basel II is allesomvattend: voor het bereiken en behouden van compliancy is het nodige kunst- en vliegwerk vereist. Er moeten processen worden uitgeschreven en systemen worden aangepast. Software moet worden aangekocht en waarschijnlijk moeten er een of meer reorganisaties worden doorgevoerd. En dat circus zal elke paar jaar herhaald moeten worden. Hierbij valt op dat een wezenlijke succesfactor wat achterop raakt: de medewerker!

De waarde van een informatiesysteem wordt bepaald door de manier waarop het door de medewerkers wordt ondersteund. En een 'Basel II ketting' is slechts zo sterk als zijn zwakste schakel. Als je kijkt naar het lage percentage interne medewerkers dat bij Basel II betrokken is, kun je stellen dat de factor 'mens' de zwakste schakel is. Na de diepte-investeringen in software en hardware is het nodig om duurzaam te gaan investeren in de mensen rondom Basel II, om te zorgen dat alle puzzelstukjes in elkaar passen. Toch lijkt het voor banken moeilijk om de medewerkers te vinden die vol overgave als echte jagers/zoekers historische data gaan verzamelen, die als echte 'forensic detectives' oplossingen gaan zoeken voor 'closing issues', die als echte kunstenaars LGD-data gaan verrijken, om ten slotte als een echte grootgrutter portfoliodata te leveren aan iedereen die er maar om vraagt.

Het is zaak om te gaan werken aan passende, opgefriste functieprofielen, het rekruteren van de juiste medewerkers en het opbouwen van goedwerkende operationele teams. Maar ook het trainen en begeleiden van medewerkers en het in gang zetten van de kennisoverdracht en communicatie, vanuit de projectteams naar de operationele organisatie,

en tussen de pijlers Risk, Finance en ICT. Op die manier kan ervoor gezorgd worden dat Basel II echt gaat leven, zodat efficiency kan worden verhoogd en kosten kunnen worden verlaagd.

Het wordt tijd om de papierwinkel even te laten voor wat die is. De medewerkers moeten worden klaargestoomd om het echte werk te gaan doen en daarin moeten ze optimaal worden ondersteund. Er zijn managers nodig met een goed gevoel voor cijfers, gecombineerd met een echte passie voor people management. Deze people managers moeten het werk verdelen, zorgen dat iedereen zijn taken en verantwoordelijkheden kent en zorgen dat de communicatie binnen en tussen de verschillende teams wordt gemaximaliseerd. De kilo's Basel II documentatie en presentaties moeten in de praktijk tot leven worden gebracht. Processen moeten worden versimpeld en taken moeten worden verdeeld, zodat iedereen aan het begin van de dag precies weet wat er gedaan moet worden. Deze people managers moeten ervoor gaan zorgen dat de medewerkers echte 'productie' gaan draaien voor Basel II.

In Europa is het startsein gegeven voor een serie van fusies en overnames in de banksector. Dergelijke veranderingen zullen een enorme druk leggen op de investeringen die in Basel II zijn gedaan. Meer dan ooit is het zaak om te zorgen dat de kennis over de primaire processen in Basel II wordt geborgd en zo veel mogelijk wordt benut. De 'business' aan de voorkant van de bank is natuurlijk uitermate sexy, maar aan de achterkant is ook van alles te doen, onder andere voor Basel II. En als de achterkant op orde is, dan zien de 'Risk Weighted Assets' (RWA) er ook pico bello uit. Dat is toch ook aantrekkelijk? Of je nu wordt overgenomen of niet. •