



Poste Vita e la mappatura dell'organizzazione aziendale in ottica di processo

Poste Vita ha recentemente completato l'ambizioso "Progetto Revisione e Mappatura Processi Aziendali" finalizzato alla revisione e alla modellazione dei processi ed alla formalizzazione di una tassonomia di processo. Per la realizzazione del progetto, Poste Vita ha scelto di essere accompagnata dalla soluzione e dalla consulenza di MEGA.

L'obiettivo primario del progetto è stato la diffusione di un modello di processi unico e condiviso a livello aziendale che facilitasse la comprensione del contesto e degli obiettivi, come presupposto allo sviluppo di una cultura organizzativa orientata al risultato ed al cliente finale. Per questo, Poste Vita ha optato per l'adozione di un repository unico che permettesse una rapida manutenzione ed un costante aggiornamento e che supportasse facilmente l'analisi, l'evoluzione e la classificazione dei processi organizzativi.

Il progetto

Dopo la costituzione dell'Ufficio Organizzazione di Poste Vita nel 2006 - oggi "Funzione Processi e Procedure" - l'azienda ha deciso di mettere in atto un ampio progetto di revisione e mappatura dei processi. L'attività è stata avviata nel 2008 con l'adozione della MEGA Suite ed il supporto della consulenza di MEGA.

Il progetto ha permesso di identificare e formalizzare tutti i processi aziendali ed ha definito una metodologia di

modellazione e documentazione dei processi raggiungendo una milestone significativa: la pubblicazione dei processi aziendali sul portale interno della società.

Ad oggi, il modello organizzativo di Poste Vita risulta quindi definito e la maggior parte delle procedure esistenti sono state ricondotte all'interno della classificazione di processo. Tale modello è ora in grado di recepire in maniera rapida ed efficace la compliance alle diverse normative vigenti.

L'approccio metodologico

Ai fini del consolidamento di un framework dei processi, Poste Vita ha adottato un approccio metodologico composto da 5 fasi:

1 Raccolta delle informazioni e confronto con la tassonomia dei processi definita dall'IRSA

- Rilettura della panoramica dei processi aziendali e confronto con i benchmark forniti dalle altre aziende del settore, grazie alla partecipazione agli incontri per la definizione della tassonomia dei processi aziendali organizzati da IRSA.
- Reperimento delle informazioni a partire dalla documentazione esistente (manuali, documentazione di processo, analisi già effettuate) o mediante interviste condotte presso i responsabili delle aree interessate.

Postevita

Poste Vita è la Compagnia Assicurativa del Gruppo Poste Italiane che opera da poco più di 10 anni nel mercato "vita", iniziando l'attività di vendita nel giugno del 1999. La raccolta complessiva realizzata finora da Poste Vita S.p.A. supera i 37,7 miliardi di euro a fronte di più di tre milioni e mezzo di polizze assicurative collocate (dati al 31/12/2008). Nel 2008, con oltre 5.524 milioni di euro di raccolta complessiva, Poste Vita mantiene per il secondo anno consecutivo la leadership come prima compagnia assicurativa italiana vita per volumi di raccolta (classifica Ania, premi del lavoro diretto italiano 2008), con una quota di mercato pari al 9,8%.

La vista della società per processi è il primo passo per una gestione complessiva dell'organizzazione e della compliance in un unico coerente.



- Analisi delle informazioni sia in modalità top-down (a partire da una visione di alto livello procedendo a dettagliare le informazioni raccolte) che bottom-up (a partire dalla definizione dell'operatività per arrivare alla panoramica dei processi) accelerando il corretto cross-over dell'informazione grazie alle possibilità di analisi fornite dal tool MEGA.

2 Definizione di una mappa dei macro-processi aziendali e ricostruzione delle catene del valore dei principali processi.

I processi sono stati organizzati in tre categorie definite.

- Processi di Governance: determinano le scelte di breve e lungo periodo per il raggiungimento degli obiettivi di Poste Vita in termini di pianificazione, governo e controllo dell'azienda.
- Processi di Business: comprendono le attività core di Poste Vita che generano valore per il cliente attraverso l'offerta di prodotti e servizi assicurativi.
- Processi di Supporto: pur non contribuendo direttamente al valore aggiunto del prodotto/servizio percepito dal cliente, sono indispensabili per il funzionamento della compagnia e dei suoi processi.

3 Ridisegno dei flussi operativi coerentemente con l'impostazione di processo e la metodologia adottata, aggiornamento del framework in base ai cambiamenti derivanti dalla riorganizzazione della mappatura esistente e contestualizzazione delle procedure esistenti.

La metodologia separa rigorosamente la modellazione dei processi in due dimensioni: livello funzionale e livello operativo.

Tale separazione permette di definire da un lato il modello funzionale dei processi, un framework di alto livello stabile rispetto alle variazioni aziendali e assolutamente trasversale rispetto all'azienda, e dall'altro il modello organizzativo dei processi, un dettaglio operativo descrittivo e puntuale adatto ad essere utilizzato per diffondere il funzionamento dell'azienda.

Questa metodologia permette, inoltre, una vista interfunzionale e sistemica dei processi e delle attività aziendali, sia di business che di staff, ed offre agli utilizzatori un'ampia visibilità delle interdipendenze organizzative, agevolando la misurazione delle performance e la percezione del relativo impatto sui più generali obiettivi d'impresa. Infine, essa favorisce la collocazione delle attività in un più ampio contesto, rendendo possibile la visione integrata del ciclo produttivo, dall'input all'erogazione del servizio al cliente finale (interno o esterno).

4 Formalizzazione e distribuzione di Linee Guida per la governance dei processi aziendali.

La Funzione Processi e Procedure, nell'ottica di un miglioramento continuo del governo dei processi aziendali e del relativo impianto procedurale, ha formalizzato delle Linee Guida con l'obiettivo di indicare i principali criteri che devono essere seguiti nel definire i processi e le procedure, individuando le responsabilità, le attività e i principali strumenti operativi necessari per il loro costante mantenimento.

5 Pubblicazione su sito web.

A conclusione del progetto, si è scelta come nuova modalità di rappresentazione dei processi e delle procedure e per la pubblicazione delle Linee Guida, un portale navigabile dai dipendenti di Poste Vita attraverso l'intranet aziendale.

Il supporto di MEGA

Poste Vita ha sfruttato appieno le funzionalità fornite dal software MEGA in tutte le sue forme. Dal supporto alle diverse viste, alle analisi trasversali e alla creazione automatizzata del portale dei processi.

La collaborazione con i consulenti MEGA ha portato al rapido sviluppo di una metodologia che, rispettando l'indirizzo base voluto da Poste Vita, garantisca una perfetta compatibilità con lo strumento ed il suo pieno sfruttamento.

Poste Vita ha sfruttato appieno le funzionalità fornite da MEGA: dal supporto alle diverse viste, alle analisi trasversali e alla creazione automatizzata del portale dei processi.