

# Quadri Fuori Posizione:

soluzioni organizzative per la gestione delle professionalità  
da qualificare

*Roma Giugno 2014*

**Posteitaliane**

- La presenza di risorse professionalizzate non collocate e/o non collocabili su posizioni organizzative coerenti è un fenomeno riconducibile prevalentemente alla **fisiologica dinamica organizzativa** aziendale, che deve seguire le evoluzioni di mercato, normative e strategiche.
- La dissonanza che viene a determinarsi rende necessario un intervento che reintroduca nel ciclo produttivo tali risorse al fine di poter creare valore attraverso performance chiare, misurabili e aderenti a professionalità qualificate.
- In tale logica sono stati **progettati una serie di interventi** che, garantendo la riqualificazione delle competenze e valorizzando anche quelle pregresse, assicurino contestualmente una copertura focalizzata su attività e aree di business che attualmente non presentano un presidio dedicato.

Fase 1

**Intervento  
organizzativo**

- ➔ La **definizione degli ambiti di ricollocazione** mediante l'attivazione di progetti volti a creare valore per l'azienda ed a riqualificare le personalità coinvolte.
- ➔ L'identificazione di una necessità aderente alle reali esigenze di riqualificazione di ciascuna filiale

Fase 2

**Analisi  
Gestionale**

- ➔ La **mappatura della situazione attuale**, al fine di individuare le consistenze ed i profili professionali dei QFP dislocati sul territorio e di conoscerne le particolari circostanze, in modo da guidare al meglio la loro collocazione sui progetti.

Fase 3

**Interventi  
Territoriali**

- ➔ Massimizzazione delle competenze e conoscenze delle risorse attraverso l'utilizzo dei consueti strumenti gestionali a supporto
- ➔ Attuazione delle linee guida di intervento (priorità sui progetti , CUPDT ect)

## Progetto

## Obiettivo

### ***Rafforzamento del Presidio sui Processi Operativi***

Rafforzare il presidio sui processi operativi con figure di riferimento in ambito di Filiale che curino, anche attraverso il diretto supporto agli UP, le attività connesse al rispetto degli obiettivi di conformità e qualità, con particolare attenzione alle priorità/criticità segnalate da Gestione Operativa.

### ***Rafforzamento Presidio Territoriale Filatelia***

Rafforzare il presidio su comparto Filatelia creando delle figure di riferimento in ambito di Filiale, che assicurino la gestione delle attività, il supporto alla rete di UP, con particolare attenzione agli UP dotati di Sportello Filatelico e le relazioni istituzionali su territorio ; il progetto è stato già avviato.

### ***Professional di Filiale***

Accentrare, nella competenza di un'unica figura, il presidio di alcune attività di Filiale, laddove i volumi lo rendano possibile, semplificando i punti di riferimento per i DF e per le funzioni coinvolte, in particolare MP/CP/Servizi Finanziari (per procure mutui), MP/PIST(per aspetti legati alla privacy), MP/AC (per pool car,ecc.).

AS IS						
Area Territoriale	Tot QFP	Allocati altre soluzioni*	Non idonei al lavoro	Totale QFP ricollocabili ( QFP- Allocati -Non idonei)	di cui allocati in UP	Totale quadri allocabili su progetto
Centro	74	16	4	54	19	35
Centro 1	16	0	0	16	6	10
Centro Nord	27	1	2	24	4	20
Lombardia	33	0	0	33	6	27
Nord est	19	0	1	18	1	17
Nord ovest	46	2	6	38	13	25
Sicilia	21	0	3	18	1	17
Sud	50	3	5	42	6	36
Sud 1	56	0	7	49	16	33
<b>Totale complessivo</b>	<b>342</b>	<b>22</b>	<b>28</b>	<b>292</b>	<b>72</b>	<b>220</b>

190 A1

152 A2

172 A1

120 A2

155 A1

65 A2

**Organico previsto**

Area Territoriale	CUPDT	Rafforzamento processi operativi	Rafforzamento presidio Filatelia	Professional Filiale
Centro	13	21	11	3
Centro 1	0	4	6	0
Centro Nord	0	7	10	3
Lombardia	0	10	13	4
Nord est	0	10	6	1
Nord ovest	1	11	11	3
Sicilia	1	10	5	2
Sud	6	22	7	7
Sud 1	12	20	6	7
<b>Totale complessivo</b>	<b>33</b>	<b>115</b>	<b>75</b>	<b>30</b>

**TOTALE 253 risorse**

# Fase 1: Intervento organizzativo\_ Organico previsto (3/3)

Area Territoriale	Delta su Totale	
	Totale ricollocati (progetti; CUPDT e altre soluzioni)	Totale non ricollocati (delta tra tot QFP e QFP allocati)
Centro	64	10
Centro 1	10	6
Centro Nord	21	6
Lombardia	27	6
Nord est	17	2
Nord ovest	28	18
Sicilia	18	3
Sud	45	5
Sud 1	45	11
	<b>275</b>	<b>67</b>

**TOTALE 342 risorse**

- 220 risorse collocate su progetto
- 33 risorse collocate su CUPDT
- 22 risorse altre soluzioni
- 28 risorse non ricollocabili
- 39 risorse attualmente in UP non ricollocati su CUPDT

220 risorse collocate su progetto

33 risorse collocate su CUPDT

22 risorse altre soluzioni

28 risorse non ricollocabili

39 risorse attualmente in UP non ricollocati su CUPDT

**Posteitaliane**

L'analisi gestionale si caratterizza per un elevato grado di approfondimento e dettaglio degli output attesi, che guideranno gli step successivi di processo.

*Output analisi gestionale:*

***Mappatura del bacino QFP***

Per ciascuna realtà territoriale, si è proceduto all'**analisi gestionale delle risorse** per definire profili individuali fondati su:

- i. percorso professionale
- ii. competenze acquisite e conoscenze tecnico/specialistiche
- iii. potenziale
- iv. motivazione
- v. cause organizzative della collocazione attuale



*L'analisi documentale del fascicolo delle risorse ed il colloquio gestionale costituiscono le modalità operative con cui il gestore RU può delineare il profilo dettagliato delle risorse*

***Scenari di ricollocazione***

In ogni **ambito regionale** sono state **vagliate tutte le posizioni** utili ai fini della **ricollocazione** dei QFP definendo uno scenario complessivo, puntuale sia in termini **numerici** sia in riferimento alla **coerenza** delle soluzioni di **reimpiego**.



*Per la tracciatura delle soluzioni di reimpiego guiderà il principio dell' **equivalenza delle mansioni***

Le funzioni territoriali di competenza hanno la responsabilità di rendere effettivi gli interventi organizzativi e gestionali attivati, attraverso la collocazione delle risorse necessarie alla loro messa in esercizio all'interno del bacino formato dai Quadri Fuori Posizione.

**Le ricollocazioni devono essere fatte in coerenza con le seguenti linee guida:**

- L'allocazione delle risorse su progetto deve soddisfare il seguente ordine di priorità:
  1. Rafforzamento dei **Processi Operativi**
  2. Rafforzamento **Presidio** territoriale **Filatelia**
  3. **Professional di filiale**con un criterio ad esaurimento (es: saturare prima l'organico a tendere dei processi operativi, successivamente quello della filatelia e del professional di filiale).
- Le risorse attualmente allocate su UP devono essere ricollocate correttamente sulle prossime aperture degli Uffici Postali Doppio Turno, qualora ce ne sia la possibilità all'interno della filiale di pertinenza.
- Le risorse non allocabili in Doppio Turno che attualmente insistono sull'Ufficio postale, mantengono la medesima collocazione
- Le risorse a cui è stata attribuita una differente collocazione organizzativa non rientrano nei bacini di ricollocabilità

# Progetti:

Rafforzamento presidio processi operativi

La conformità dei processi operativi ai dettami di legge ed alle procedure interne, nonché la qualità delle lavorazioni e dei servizi erogati, diventano sempre più determinanti per assicurare il rispetto degli standard richiesti dai mercati e della disciplina imposta dagli Organismi di controllo e vigilanza (i.e. Banca d'Italia, Consob, ISVAP).

Pertanto, è opportuno rafforzare il presidio sui processi operativi, anche in ottica di prossimità al singolo UP e di creazione delle migliori condizioni per facilitare i meccanismi di dialogo interfunzionale, con particolare riferimento a Controllo Interno.

## 1 Area Prevenzione Frodi

- ✓ Analisi degli indicatori di rischio, in raccordo con i Responsabili, anche su input di Gestione Operativa in relazione alle priorità emergenti;
- ✓ Pianificazione delle visite presso gli UP;
- ✓ Visite periodiche presso gli UP per verificare l'aderenza di procedure contabili e flussi di cassa alle relative disposizioni;
- ✓ Individuazione e proposizione di azioni correttive;
- ✓ Relazione periodica ai responsabili sull'avanzamento delle attività e sulle criticità rilevate;
- ✓ Verifica, attraverso visite successive negli UP maggiormente critici, dell'effettiva implementazione delle azioni correttive proposte.

## 2

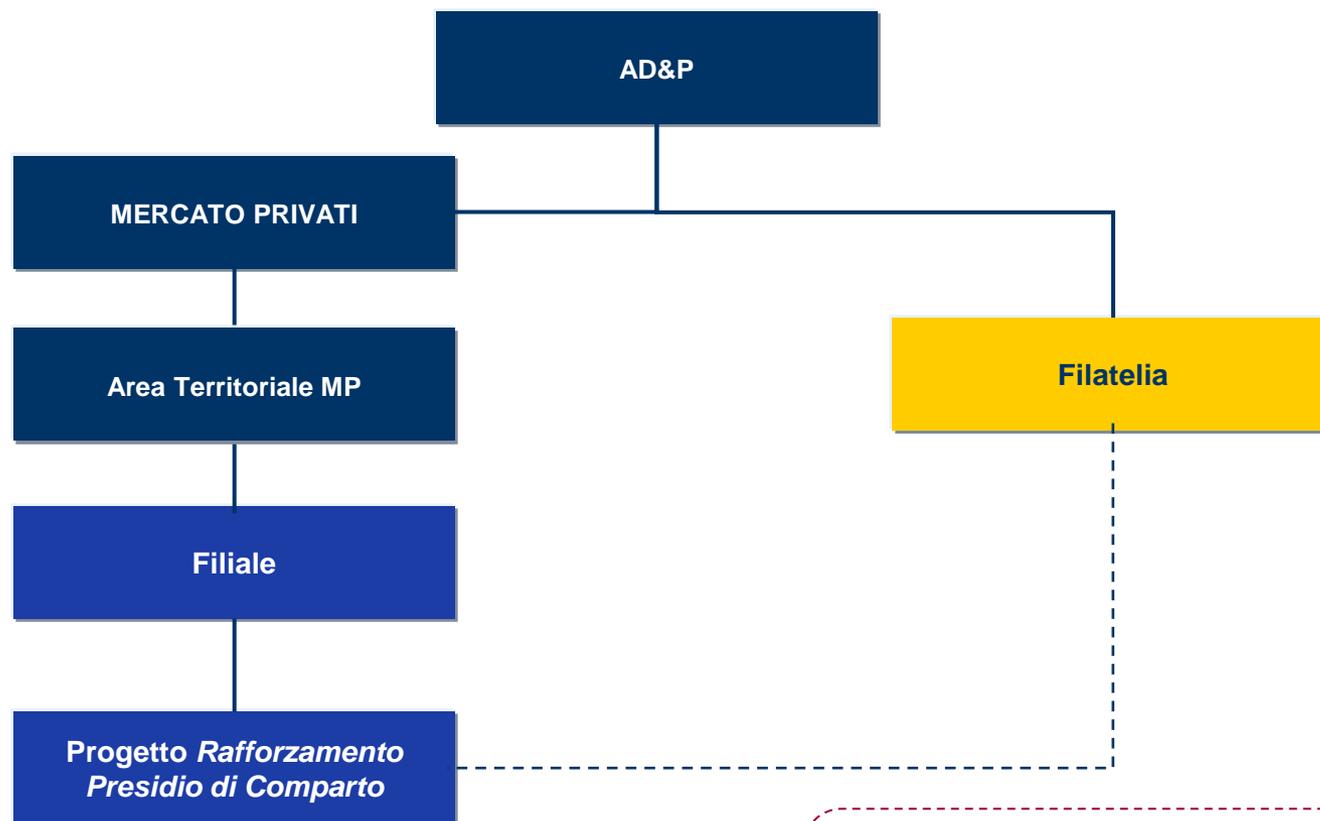
## Area Qualità

- ✓ Verifiche pianificate con apposite check list e su segnalazione di non conformità, attraverso visite in-site di controllo, indicazioni ed alerting, follow-up sul corretto avanzamento;
- ✓ Verifica sul livello di completezza e correttezza delle informazioni inerenti dossier titoli e conti correnti (retail e imprese) per valutarne l'aderenza ai livelli di qualità previsti dalle procedure;
- ✓ Verifica sullo stato di archiviazione della documentazione presente in UP;
- ✓ Monitoraggio sulla corretta applicazione da parte degli operatori di sportello delle procedure definite per l'accettazione e la lavorazione dei prodotti di spedizione, con particolare riferimento alle soluzioni di Corriere Espresso a pagamento posticipato (Accordi Commerciali Pacchi);
- ✓ Verifica sulla corretta operatività a sportello, con particolare focus sulle contro-transazioni;
- ✓ Monitoraggio sul corretto utilizzo dei sistemi/applicativi di UP, favorendone il miglior utilizzo in termini di qualità delle informazioni inserite e di frequenza nell'utilizzo degli strumenti stessi;
- ✓ Elaborazione ed analisi dei risultati quali/quantitativi delle verifiche e individuazione di criticità e best practices, con proposta dei correttivi necessari per colmare i gap di criticità.

## Rafforzamento presidio Filatelia

**E' emersa l'esigenza di estendere la capillarità e la capacità di presidio sul comparto Filatelia, ampliando a livello di Filiale la rete di riferimenti professionali dedicati alle attività su tale settore, i cui contenuti si rivelano di natura prevalentemente istituzionale.**

**Valutata anche la connotazione tecnica fortemente specializzata delle operatività, la ricerca della soluzione più efficace si è indirizzata verso l'implementazione di un progetto ad hoc, di articolazione nazionale, che consenta di bilanciare le esigenze di comparto con la flessibilità organizzativa.**



*Le risorse assegnate al pjt Rafforzamento Presidio di Comparto dipendono gerarchicamente dal Direttore di Filiale e operano sotto il coordinamento funzionale diretto di Filatelia*

1

## Servizi Temporanei con annullo speciale (Pre e Post vendita, Vendita)

- ✓ Proposta/ricezione richieste di attivazione di servizi filatelici temporanei dotati di bolli speciali;
- ✓ Scouting eventi territoriali per selezione nuovi clienti potenziali;
- ✓ Assistenza al cliente per il perfezionamento del contratto, la realizzazione dei bolli speciali e delle cartoline tipo B e cura degli aspetti legali, amministrativi e contabili;
- ✓ Pianificazione e organizzazione attività propedeutiche all'attivazione del Servizio Filatelico Temporaneo, compresa la verifica di idoneità degli spazi dedicati al Servizio stesso, per l' inoltro delle richieste/autorizzazioni alle amministrazioni comunali per l'occupazione di suolo pubblico, nonché la selezione del mix prodotti da commercializzare presso il ST stesso
- ✓ Responsabilità su ricezione, custodia e corretto utilizzo dell'annullo speciale;
- ✓ Gestione delle richieste di *commissioni filateliche* da parte dei collezionisti;
- ✓ Consuntivazione dei risultati di vendita per riscontro ai Referenti di Area e alla funzione Filatelia.

2

## Manifestazioni Fieristiche e progetti speciali (Filatelia e Scuola; Filatelia nelle Carceri)

- ✓ Supporto alle funzioni di Filiale e alla funzione centrale Filatelia per le manifestazioni fieristiche nazionali o locali e per le esposizioni filateliche allestite presso sedi istituzionali da parte di associazioni/organizzazioni di settore;
- ✓ Implementazione dei progetti secondo le indicazioni dei protocolli sottoscritti da PI con i partner istituzionali (es: MISE, MIUR e Ministero di Giustizia)
- ✓ Cura delle attività connesse alla pianificazione delle lezioni e allo svolgimento delle stesse.

3

## Distribuzione, micro-logistica e commercializzazione

- ✓ Interfaccia con i Depositi Territoriali e cura del processo di micro logistica tra gli UP;
- ✓ Verifica sull'approvvigionamento di Carte Valori Postali e prodotti filatelici presso gli UP e i Servizi Temporanei;
- ✓ Cura della gestione reclami di competenza della Filiale e supporto nella gestione dei reclami pervenuti a livello centrale;
- ✓ Interfaccia con Commerciale di Filiale nel pushing sugli UP (con particolare riferimento alla rete di Sportelli Filatelici) per i prodotti di competenza, in raccordo con i Referenti Commerciali di Comparto in ambito AT.

## Professional di Filiale

**Il Professional di Filiale sintetizza in un'unica figura una serie di attività progettuali, trasversali e di supporto al business dell'alveo organizzativo di riferimento, ad oggi parcellizzate, consentendo contemporaneamente:**

- **un miglior governo delle attività da parte dei Direttori di Filiale, che beneficiano di un riferimento univoco sulle stesse;**
- **una gestione più efficiente di risorse professionalizzate, grazie all'impiego sul nuovo ruolo ed alla riduzione di condizioni a bassa saturazione.**

Il Professional di Filiale si qualifica come figura di diretto supporto al DF, che potrà ricondurre nelle sue competenze le diverse attività per le quali, ferme restando le responsabilità definite dall'organizzazione di Filiale, emerga l'esigenza di un riferimento univoco. A tale perimetro di staff del DF, si affiancano ambiti di attività specifiche (e comuni a tutte le Filiali):

1

## Procure mutui, passaggio di consegne per Servizio di Tesoreria Enti, tutela della privacy

- ✓ Presidio sulla corretta e puntuale definizione del processo di erogazione del mutuo, attraverso il controllo formale della documentazione e la corretta esecuzione delle attività previste per il buon esito della stipula dell'atto notarile, alla quale presenza in qualità di Procuratore;
- ✓ Gestione del passaggio di consegne (con relativa sottoscrizione del verbale) tra Tesoriere entrante e Tesoriere uscente a valle della stipula di una convenzione con un Ente per il Servizio di Tesoreria;<sup>1</sup>
- ✓ Individuazione di eventuali errori/disallineamenti in UP e proposta di interventi correttivi;
- ✓ Verifica del corretto "smaltimento" da parte dei fornitori dei dati tutelati dalla normativa sulla privacy, di cui gli stessi siano temporaneamente entrati in possesso (con nomina di un responsabile privacy interno) in virtù del rapporto contrattuale con PI.

<sup>1</sup> Alle risorse sarà erogata la formazione tecnica sul servizio di Tesoreria Enti e saranno delegati i poteri con procura specifica alla firma del verbale di passaggio di consegne.

2

## Gestione pool car di Filiale: principali attività per macro-ambiti

- ✓ Programmazione utilizzo veicoli e gestione richieste urgenti fuori programma;
- ✓ Monitoraggio percorrenze ed utilizzi e trasmissione dati a RAC;
- ✓ Verifiche su documenti di viaggio, consegna/ritiro chiavi, compilazione fogli di marcia, rispetto delle postazioni di parcheggio, stato dei veicoli (con relativa compilazione della scheda stato mezzi) ;
- ✓ Compilazione e raccolta dichiarazioni d'uso per fini aziendali (ai fini applicazione IVA ridotta) ed inoltro alle strutture di riferimento;
- ✓ Gestione e aggiornamento fascicolo del veicolo
- ✓ Diffusione disposizioni e procedure a tutti gli utilizzatori di veicoli e aggiornamento;
- ✓ Gestione rifornimenti con fuel card e/o schede carburante;
- ✓ Gestione eventi (multe, pedaggi, furti, incidenti, danneggiamenti) con relativa raccolta della documentazione e corretta archiviazione fascicoli;
- ✓ Controllo sulle scadenze periodiche di manutenzione, verifica stato di pulizia dei mezzi e gestione interventi manutenzione straordinaria;
- ✓ Verifica delle prestazioni fornite in base al contratto di full rent e relative segnalazioni.

Note: 1) alle risorse sarà reso disponibile l'applicativo in uso per la prenotazione  
2) l'attività sarà svolta in stretto raccordo con la funzione AC di Area Territoriale, coerentemente con il raccordo funzionale previsto.

# Dettaglio organico progettuale: Area Centro/Centro 1

AT	Filiale	Organico a tendere presidio processi operativi	Organico a tendere Rafforzamento presidio Filatelia	Organico a tendere Professional Filiale
	Cagliari	2	0	0
	Chieti	1	1	0
	Frosinone	1	1	0
	L'Aquila	1	0	0
	Latina	1	1	0
	Nuoro	1	1	0
	Oristano	0	0	0
	Pescara	2	0	1
	Rieti	1	0	0
	Roma 1 Centro	3	1	1
	Roma 2 Nord	1	1	0
	Roma 3 Sud	1	0	0
	Roma 4 Est	2	1	1
	Roma 5 Ovest	2	1	0
	Sassari	1	1	0
	Teramo	0	1	0
	Viterbo	1	1	0
<b>Centro Totale</b>		<b>21</b>	<b>11</b>	<b>3</b>
	Arezzo	0	1	0
	Firenze 1 Citta'	1	1	0
	Firenze 2 Provincia	0	1	0
	Grosseto	1	0	0
	Livorno	0	1	0
	Lucca	0	0	0
	Massa Carrara	0	0	0
	Perugia	1	0	0
	Pisa	0	1	0
	Pistoia	0	0	0
	Prato	1	0	0
	Siena	0	1	0
	Terni	0	0	0
<b>Centro 1 Totale</b>		<b>4</b>	<b>6</b>	<b>0</b>

# Dettaglio organico progettuale: Centro Nord

AT	Filiale	Organico a tendere presidio processi operativi	Organico a tendere Rafforzamento presidio Filatelia	Organico a tendere Professional Filiale
	Ancona	1	1	0
	Ascoli Piceno	0	1	0
	Bologna 1 Citta'	0	0	0
	Bologna 2 Provincia	1	1	0
	Fermo	0	0	0
	Ferrara	0	1	0
	Forli'	1	0	1
	Macerata	0	0	0
	Modena	1	1	1
	Parma	0	1	0
	Pesaro-Urbino	1	1	0
	Piacenza	0	0	0
	Ravenna	1	1	1
	Reggio Emilia	0	1	0
	Rimini	1	1	0
<b>Centro Nord Totale</b>		<b>7</b>	<b>10</b>	<b>3</b>

# Dettaglio organico progettuale: Lombardia

AT	Filiale	Organico a tendere presidio processi operativi	Organico a tendere Rafforzamento presidio Filatelia	Organico a tendere Professional Filiale
	Bergamo 1	1	1	0
	Bergamo 2	1	0	0
	Brescia 1	1	1	0
	Brescia 2	1	0	0
	Busto Arsizio	0	1	0
	Como	0	1	0
	Cremona	0	1	0
	Lecco	0	1	0
	Lodi	0	0	0
	Mantova	0	1	0
	Milano 1 Citta'	1	2	1
	Milano 2 Nord	1	0	0
	Milano 3 Sud	1	0	1
	Milano 4 Ovest	1	0	0
	Milano 5 Est	1	1	1
	Monza	0	1	0
	Pavia	1	1	1
	Sondrio	0	0	0
	Varese	0	1	0
<b>Lombardia Totale</b>		<b>10</b>	<b>13</b>	<b>4</b>

# Dettaglio organico progettuale: Nord est

AT	Filiale	Organico a tendere presidio processi operativi	Organico a tendere Rafforzamento presidio Filatelia	Organico a tendere Professional Filiale
	Belluno	0	1	0
	Bolzano	0	0	0
	Gorizia	1	0	0
	Legnago	0	0	0
	Padova	1	0	0
	Pordenone	1	0	1
	Rovigo	1	1	0
	Trento	1	1	0
	Treviso	1	0	0
	Trieste	1	0	0
	Udine	2	1	0
	Venezia	1	0	0
	Verona	0	1	0
	Vicenza	0	1	0
<b>Nord est Totale</b>		<b>10</b>	<b>6</b>	<b>1</b>

# Dettaglio organico progettuale: Nord ovest

AT	Filiale	Organico a tendere presidio processi operativi	Organico a tendere Rafforzamento presidio Filatelia	Organico a tendere Professional Filiale
	Alba	0	0	0
	Alessandria 1	1	1	0
	Alessandria 2	1	0	0
	Aosta	1	1	0
	Asti	1	0	0
	Biella	0	0	0
	Cuneo	0	1	0
	Genova 1 Levante	1	1	1
	Genova 2 Ponente	1	2	0
	Imperia	2	1	1
	La Spezia	0	1	0
	Novara	0	0	0
	Pinerolo	0	0	0
	Savona	1	1	1
	Torino 1 Citta'	1	1	0
	Torino 2 Nord	0	0	0
	Verbania	1	1	0
	Vercelli	0	0	0
<b>Nord ovest Totale</b>		<b>11</b>	<b>11</b>	<b>3</b>

# Dettaglio organico progettuale: SUD/SUD 1

AT	Filiale	Organico a tendere presidio processi operativi	Organico a tendere Rafforzamento presidio Filatelia	Organico a tendere Professional Filiale
	Avellino	1	0	0
	Benevento	1	0	0
	Caserta 1	0	0	0
	Caserta 2 provincia	1	0	0
	Castrovillari	2	0	1
	Catanzaro	0	1	0
	Cosenza	2	1	0
	Crotone	1	0	1
	Napoli 1 citta'	3	1	1
	Napoli 2 ovest	2	1	1
	Napoli 3 est	3	1	1
	Reggio Calabria	3	1	0
	Sala Consilina	0	0	0
	Salerno 1	2	1	1
	Vibo Valentia	1	0	1
<b>Sud Totale</b>		<b>22</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
	Bari	6	1	1
	Brindisi	1	0	1
	Campobasso	2	2	1
	Foggia	2	1	0
	Isernia	2	0	1
	Lecce	2	0	1
	Matera	1	0	1
	Potenza	1	1	0
	Taranto	3	1	1
<b>Sud 1 Totale</b>		<b>20</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

# Dettaglio organico progettuale: Sicilia

AT	Filiale	Organico a tendere presidio processi operativi	Organico a tendere Rafforzamento presidio Filatelia	Organico a tendere Professional Filiale
	Agrigento	0	0	0
	Caltanissetta	1	0	0
	Catania 1 Citta'	1	1	0
	Catania 2 Provincia	1	0	0
	Enna	1	1	1
	Messina 1 Citta'	2	1	1
	Messina 2 Provincia	0	0	0
	Palermo 1 Citta'	2	1	0
	Palermo 2 Provincia	1	1	0
	Ragusa	0	0	0
	Siracusa	1	0	0
	Trapani	0	0	0
<b>Sicilia Totale</b>		<b>10</b>	<b>5</b>	<b>2</b>