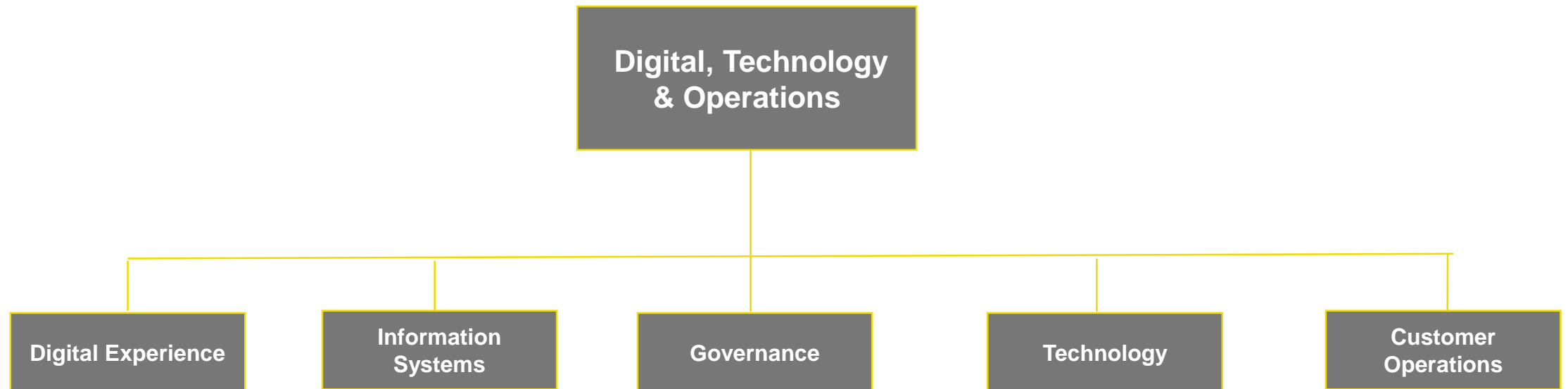


DTO/CUSTOMER OPERATIONS

Roma, Settembre 2021



CUSTOMER OPERATIONS IN AMBITO DTO

EVOLUZIONI DELL'ULTIMO TRIENNIO 2019-2021

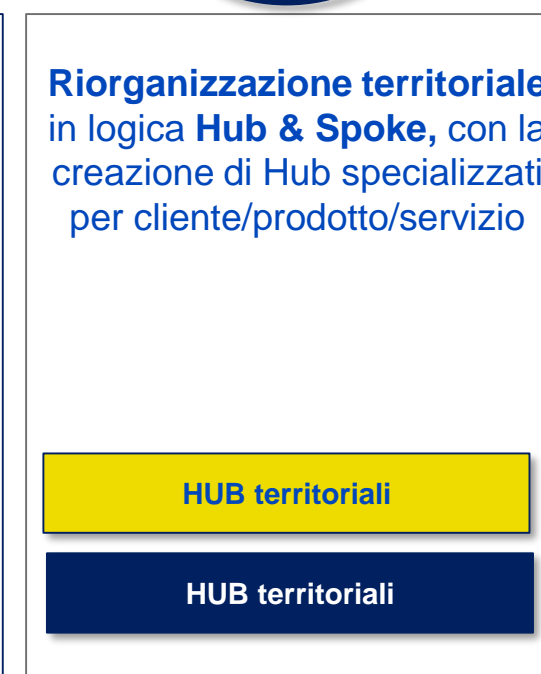
Nel corso del triennio 2019-2021 sono state definite delle ulteriori soluzioni organizzative che hanno portato, a livello di Gruppo, all'accorpamento ed alla razionalizzazione di ambiti di attività che presentavano spazi di efficientamento.

A maggio 2020, con l'OdS relativo alla neo-funzione **Digital, Technology & Operations** viene istituita la funzione **Customer Operations** dove sono confluite attività e risorse precedentemente operanti in ambito Chief Operating Office.



CUSTOMER OPERATIONS- LINEE GUIDA EVOLUTIVE

Nell'ambito della Funzione di Customer Operations di DTO è stata effettuata, negli ultimi anni, una **revisione complessiva della struttura organizzativa** sia in ambito **Servizi di Assistenza Clienti** che **Servizi di Back Office**, con lo scopo di trarre la **specializzazione dei siti su prodotti /processi specifici** ed un **assetto Hub&Spoke**, in coerenza con le linee guida evolutive definite



LE TAPPE DEL PERCORSO EVOLUTIVO CUSTOMER OPERATIONS



Analisi, definizione priorità interventi, pianificazione, avvio lavori ingaggio strutture esterne

Avvio attività strategiche, sviluppi IT, ridisegno processi e organizzazione territoriale



Rilascio processi

Completamento piano riorganizzativo

Implementazione percorsi formativi e di trasformazione

Continua estensione dell'applicazione del progetto di trasformazione dell'Assistenza Clienti

Estensione applicazione a ulteriori processi ad alto impatto e processi con priorità di business in linea con il progetto Insourcing

Messa a punto, realizzazione manutenzione evolutiva e irrobustimento architettura in ambito Back Office

Avvio attività di Multicanalità a supporto delle vendite



Ruolo chiave nel miglioramento della Customer Experience e del livello di servizio verso il cliente, grazie alla riduzione dei tempi di risposta (one call solution), dei tempi di attraversamento e del backlog (time to market)

Inserimento nel mercato dell'Energy con gradualità

Integrazione processi amministrativi e contabili in linea con le recenti evoluzioni organizzative

Attivazione processi di valorizzazione e sviluppo delle risorse e di ricambio generazionale su aree critiche, diffondendo il cambiamento culturale per migliorare l'ingaggio nel percorso di trasformazione delle Customer Operations



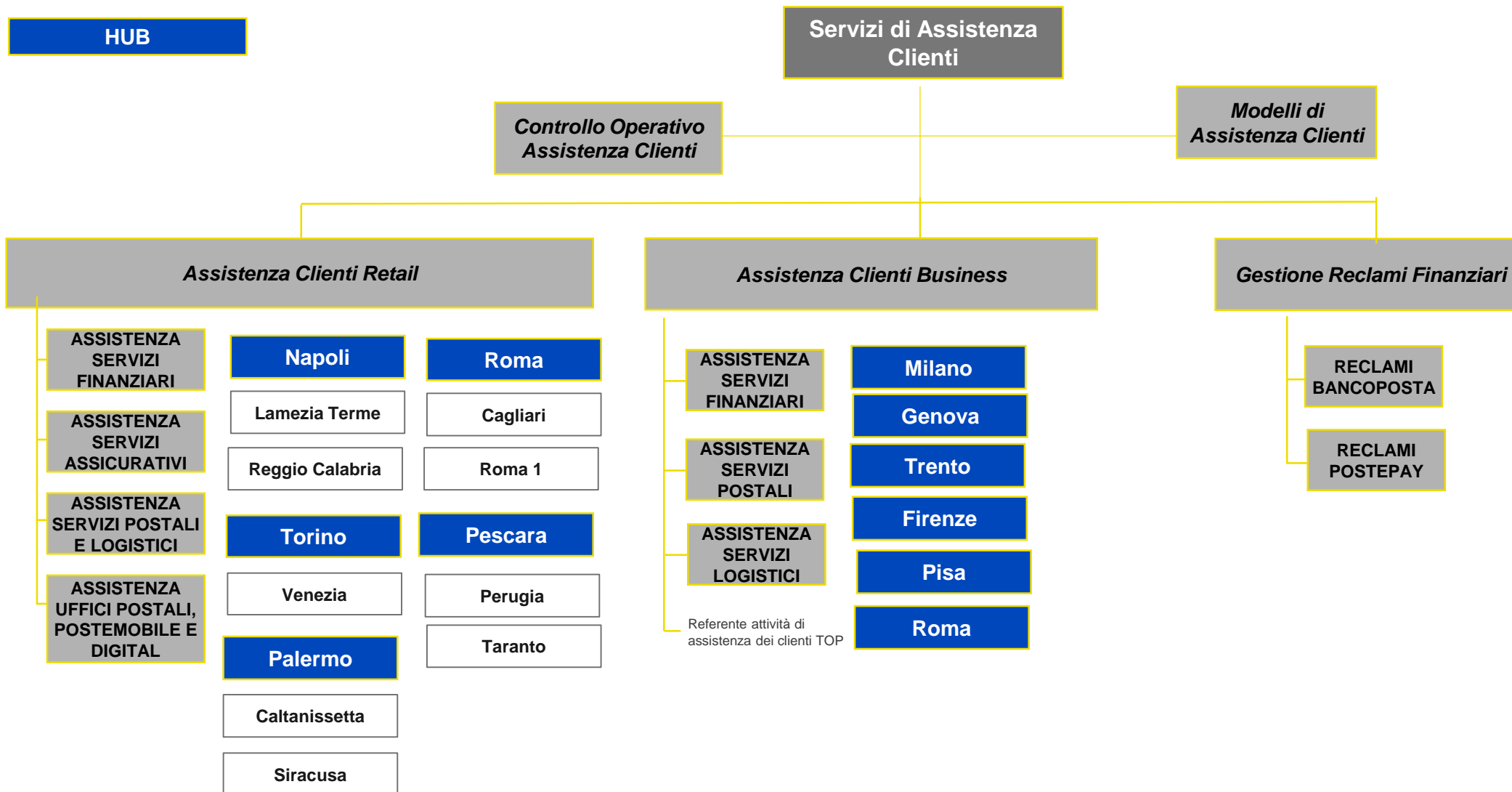
2018-2020

2021

Scenario

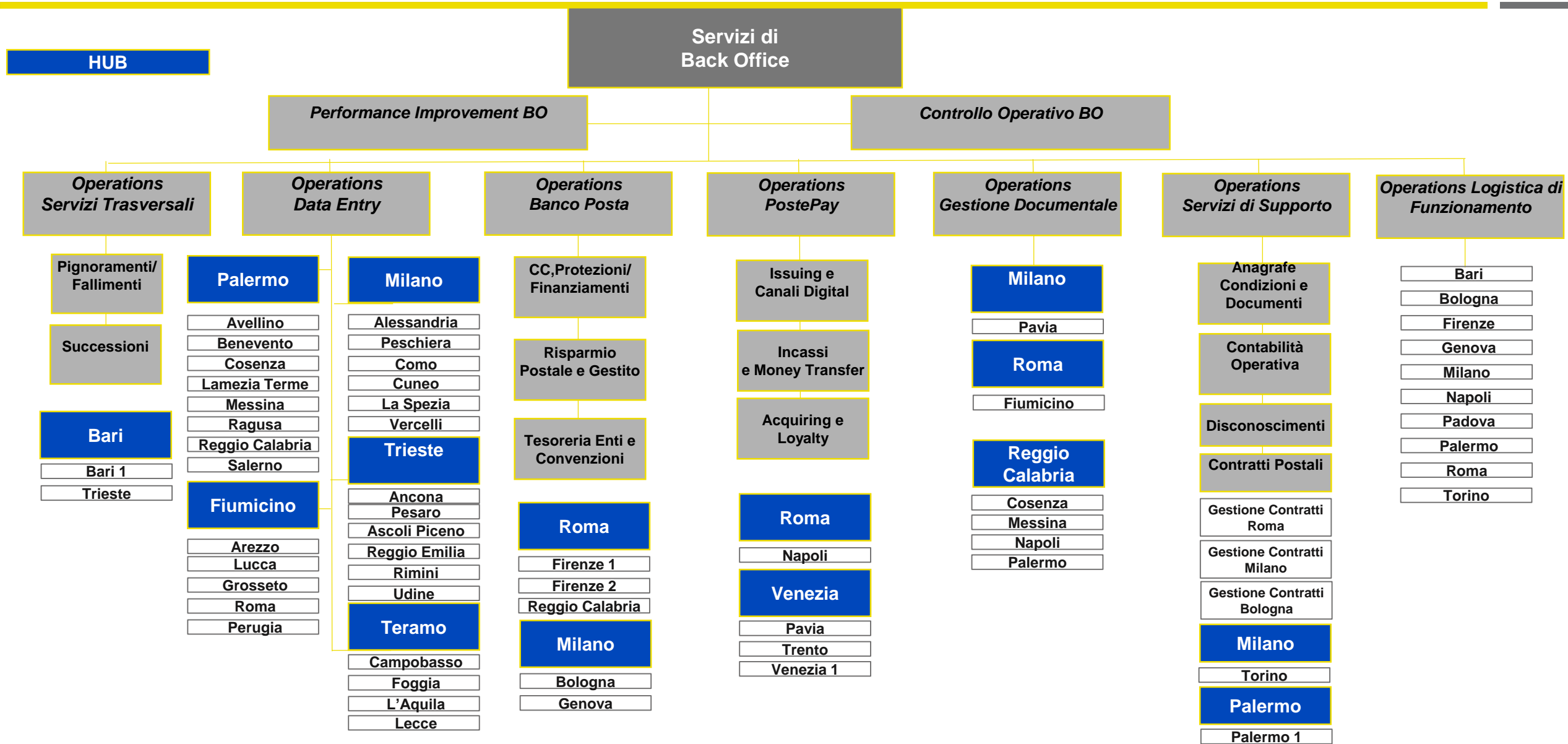
CUSTOMER OPERATIONS - SERVIZI DI ASSISTENZA CLIENTI

STRUTTURA ORGANIZZATIVA



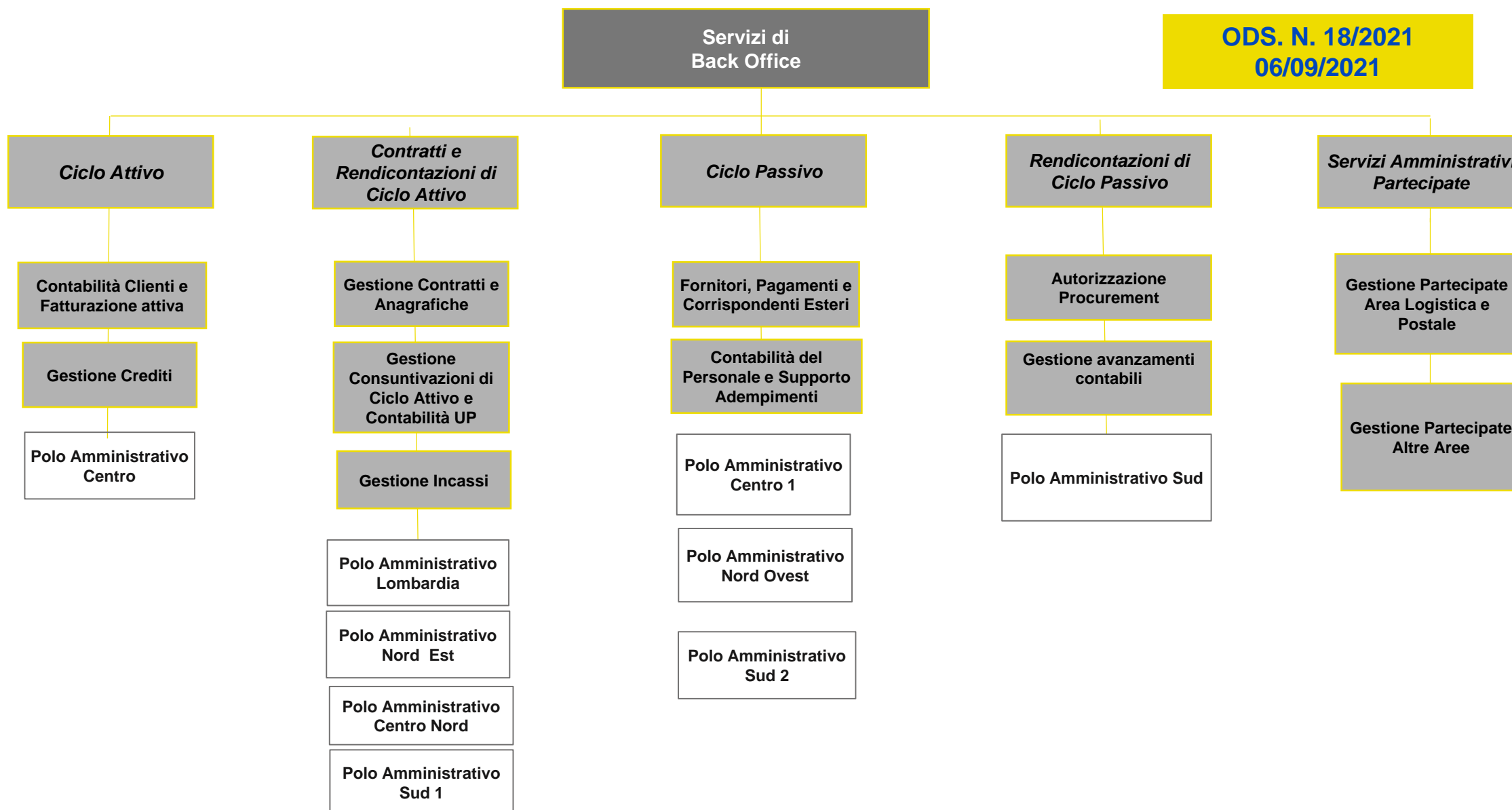
CUSTOMER OPERATIONS - SERVIZI DI BACK OFFICE

STRUTTURA ORGANIZZATIVA (1/2)



CUSTOMER OPERATIONS - SERVIZI DI BACK OFFICE

STRUTTURA ORGANIZZATIVA (2/2)



1

PROGETTO SKILL TO CHANGE

- ▶ Nuovo progetto finalizzato a formare risorse su più ambiti al fine di consentirne l'applicazione su processi operativi a maggior impatto sul business

2

MICRO ORGANIZZAZIONE

- ▶ **Assistenza Clienti** – Revisione organizzativa della figura di Operatore Assistenza
Introduzione ruolo Specialista Programmazione e Controllo Operativo

3

TRARFERIMENTO SEDE

- ▶ **Servizi Back Office** - trasferimento del Centro Servizi Gestione Documentale di Fiumicino e del Centro Servizi Data Entry di Fiumicino all'interno di un nuovo Centro Polifunzionale di Back Office con sede Acilia

4

ACCORPAMENTO SITI TERRITORIALI SBO

- ▶ Ottimizzazione del presidio territoriale sulle attività finanziarie attraverso l'accorpamento di alcuni centri:
 - HUB Venezia e Spoke Venezia 1 in ambito Operations Postepay
 - Spoke Firenze 1 e Spoke Firenze 2 in ambito Operations Bancoposta

1

PROGETTO SKILL TO CHANGE

▶ Nuovo progetto finalizzato a formare risorse su più ambiti al fine di consentirne l'applicazione su processi operativi a maggior impatto sul business

2

MICRO ORGANIZZAZIONE

▶ **Assistenza Clienti** – Revisione organizzativa della figura di Operatore Assistenza
Introduzione ruolo Specialista Programmazione e Controllo Operativo

3

TRARFERIMENTO SEDE

▶ **Servizi Back Office** - trasferimento del Centro Servizi Gestione Documentale di Fiumicino e del Centro Servizi Data Entry di Fiumicino all'interno di un nuovo Centro Polifunzionale di Back Office con sede Acilia

4

ACCORPAMENTO SITI TERRITORIALI SBO

Ottimizzazione del presidio territoriale sulle attività finanziarie attraverso l'accorpamento di alcuni centri:

- ▶ • HUB Venezia e Spoke Venezia 1 in ambito Operations Postepay
- ▶ • Spoke Firenze 1 e Spoke Firenze 2 in ambito Operations Bancoposta



OBIETTIVO

Formare risorse da allocare sui **processi operativi** a maggiore impatto sul business, al fine di saturare la capacità operativa dei centri



BENEFICI ATTESI

- **Arricchimento delle conoscenze** delle risorse
- **Sviluppo e miglioramento delle competenze**
- **Ottimizzazione ed efficientamento** dei processi operativi
- **Valorizzazione** delle risorse coinvolte nel progetto



NUMERO RISORSE

- Circa il **15-20%** da allocare sul progetto tra **Interne** a **SBO** ed un bacino residuale legato al progetto **Insourcing**
- Pilota\sperimentazione **20-25 risorse**

SKILL TO CHANGE - SPECIFICHE DI PROGETTO

SKILL TO CHANGE



Formazione

Webinar e training on the job (anche in modalità remota e di durata variabile) effettuati dalle **Funzioni Responsabili** dei processi e successivi **richiami formativi** periodici



Arricchimento conoscenze

Ciascuna risorsa potrà essere formata su **processi operativi rilevanti** (*Finanziari e/o Postali*) acquisendo conoscenze utili all'operatività specifica



Modello Organizzativo

In fase di applicazione sul nuovo processo, le risorse dipenderanno **gerarchicamente** dalle strutture di appartenenza e **funzionalmente** dalle strutture **Responsabili** del processo



Flessibilità

Sulla base delle necessità operative, le risorse verranno temporaneamente ingaggiate sui processi operativi oggetto della formazione, **mantenendo inalterati turni ed orari** di lavoro

1

Pilota Sperimentazione

- **Numero risorse:** Pilota 20\25 operatori
- **Modalità di selezione:** da parte dei Responsabili Centri servizi che verranno coinvolti e su base volontaria
- **Piano Formativo:** formazione e affiancamento virtuale su apertura **Conti Correnti Affari**
- **Centri coinvolti:** da definire sulla base delle esigenze
- **Partenza prevista:** metà ottobre 2021

2

Regime

- **Modalità di selezione:** da parte dei Responsabili dei Centri servizi che verranno coinvolti e su base volontaria
- **Piano formativo:** schedulazione piano di formazione in base alla scala di priorità dei processi operativi rilevanti
- **Centri coinvolti:** da definire sulla base delle esigenze
- **Partenza prevista:** novembre 2021

1

PROGETTO SKILL TO CHANGE

▶ Nuovo progetto finalizzato a formare risorse su più ambiti al fine di consentirne l'applicazione su processi operativi a maggior impatto sul business

2

MICRO ORGANIZZAZIONE

▶ **Assistenza Clienti** – Revisione organizzativa della figura di Operatore Assistenza
Introduzione ruolo Specialista Programmazione e Controllo Operativo

3

TRARFERIMENTO SEDE

▶ **Servizi Back Office** - trasferimento del Centro Servizi Gestione Documentale di Fiumicino e del Centro Servizi Data Entry di Fiumicino all'interno di un nuovo Centro Polifunzionale di Back Office con sede Acilia

4

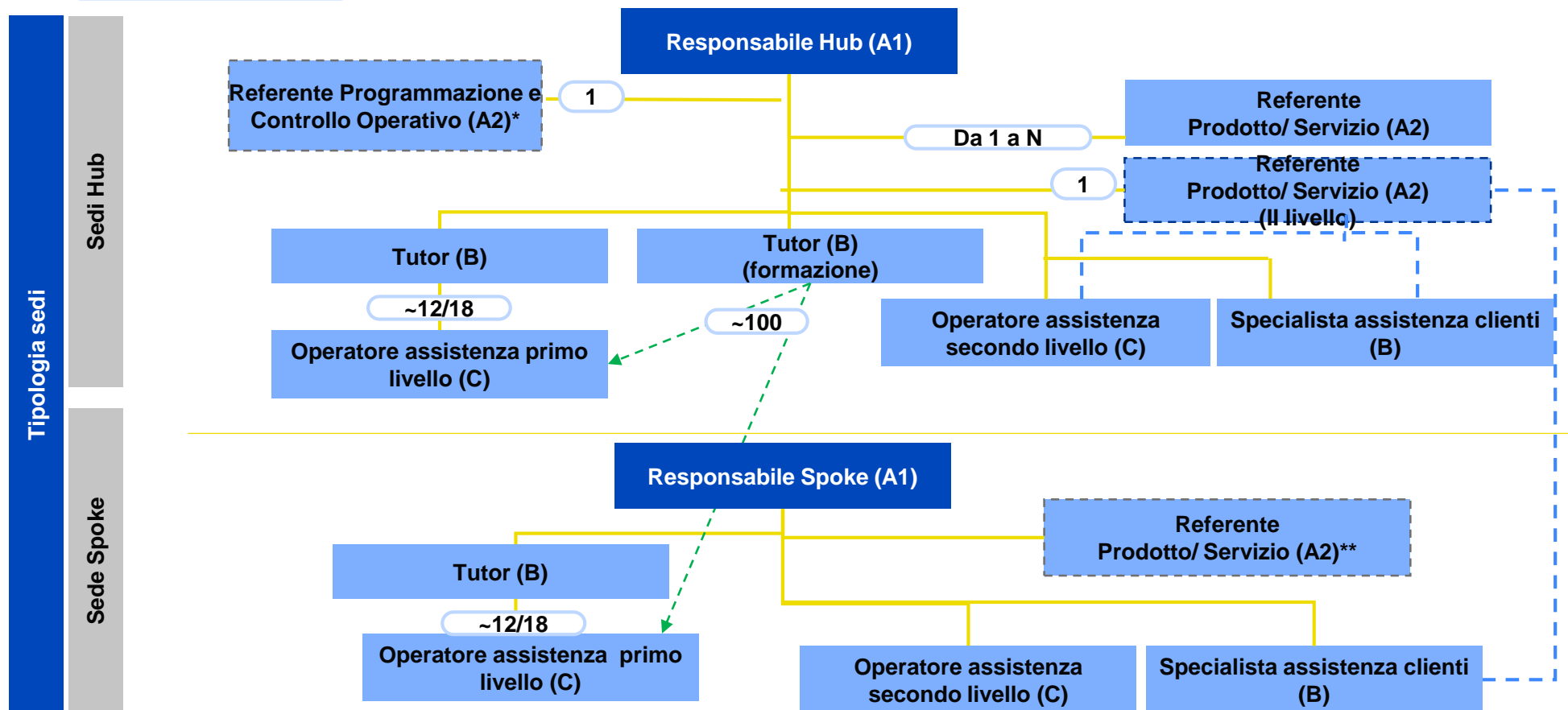
ACCORPAMENTO SITI TERRITORIALI SBO

▶ Ottimizzazione del presidio territoriale sulle attività finanziarie attraverso l'accorpamento di alcuni centri:

- HUB Venezia e Spoke Venezia 1 in ambito Operations Postepay
- Spoke Firenze 1 e Spoke Firenze 2 in ambito Operations Bancoposta

Micro-organizzazione Centri Assistenza Clienti

Span of Control Medio

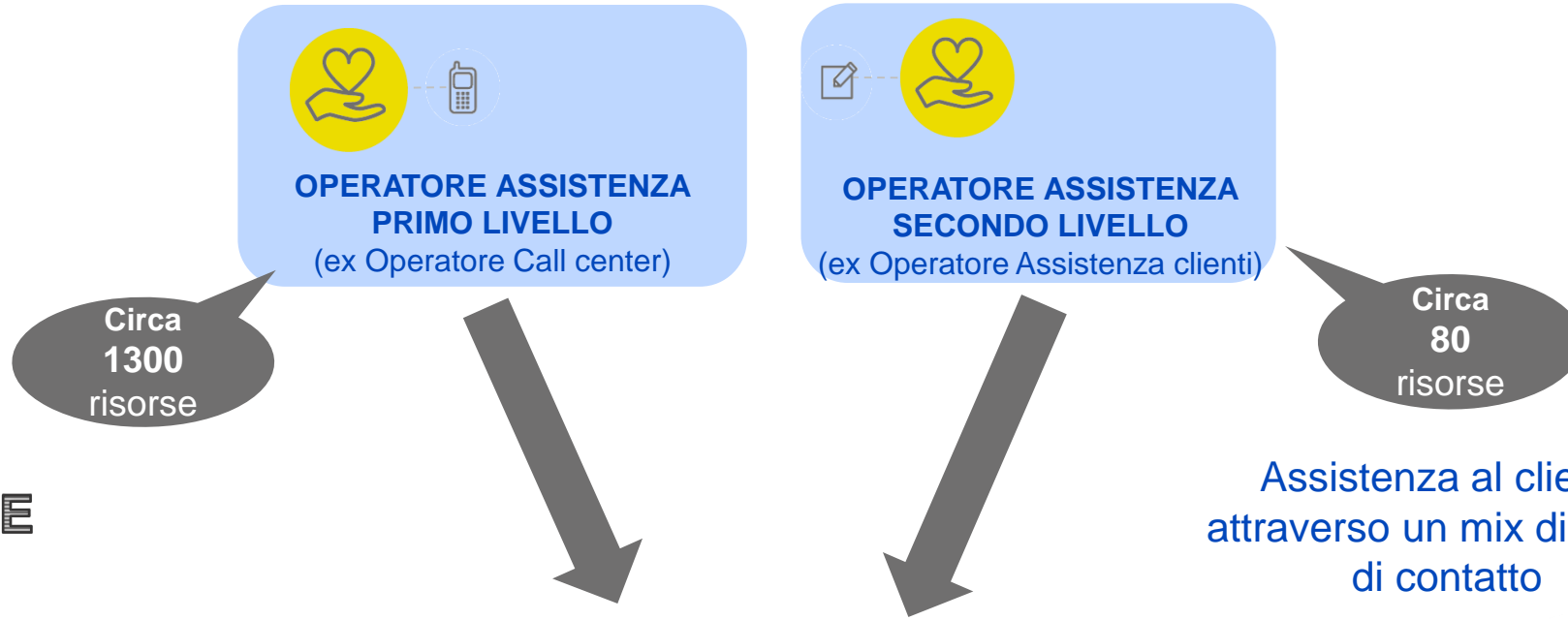


*Ref. Programmazione e Controllo Operativo previsto esclusivamente in presenza di Hub con governo di Spoke.

**Ref. prodotto/servizio previsto negli spoke con servizi differenti rispetto al centro Hub di riferimento.

SERVIZI DI ASSISTENZA CLIENTI- EVOLUZIONE FIGURA PROFESSIONALE OPERATORE ASSISTENZA

AS IS



TO BE

Beneficio atteso

- Arricchimento e diversificazione delle attività degli operatori
- Valorizzazione delle competenze
- Ottimizzazione del servizio

OPERATORE ASSISTENZA

Integrazione delle due figure di operatore assistenza

Assistenza al cliente attraverso un mix di canali di contatto





Si introduce la figura dello **Specialista Programmazione e Controllo Operativo** su tutti gli HUB, al fine di rafforzare il presidio di gestione delle risorse e dei servizi, in analogia con il modello dei Centri Servizio di SBO



FIGURA PROFESSIONALE	liv	ATTIVITA'	DIMENSIONAMENTO HUB/SPOKE
SPECIALISTA PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO OPERATIVO	B	Supporto al responsabile dei Centri Assistenza per ambiti quali monitoraggio livello di servizio, qualità e sicurezza sul lavoro	1 per HUB*

*2 PER HUB>200
1 PER SPOKE>100

1

PROGETTO SKILL TO CHANGE

▶ Nuovo progetto finalizzato a formare risorse su più ambiti al fine di consentirne l'applicazione su processi operativi a maggior impatto sul business

2

MICRO ORGANIZZAZIONE

▶ **Assistenza Clienti** – Revisione organizzativa della figura di Operatore Assistenza
Introduzione ruolo Specialista Programmazione e Controllo Operativo

3

TRARFERIMENTO SEDE

▶ **Servizi Back Office** - trasferimento del Centro Servizi Gestione Documentale di Fiumicino e del Centro Servizi Data Entry di Fiumicino all'interno di un nuovo Centro Polifunzionale di Back Office con sede Acilia

4

ACCORPAMENTO SITI TERRITORIALI SBO

▶ Ottimizzazione del presidio territoriale sulle attività finanziarie attraverso l'accorpamento di alcuni centri:

- HUB Venezia e Spoke Venezia 1 in ambito Operations Postepay
- Spoke Firenze 1 e Spoke Firenze 2 in ambito Operations Bancoposta

NUOVO CENTRO POLIFUNZIONALE DI ACILIA

OBIETTIVI DEL PROGETTO

Nell'ambito del programma di **reengineering** ed **ottimizzazione** delle **Operations Postali**, sarà creato un nuovo **Centro Servizi di Gestione Documentale Polifunzionale**, presso la **sede** di **Acilia**, con il duplice obiettivo:



Creare un polo specializzato per la **dematerializzazione**, dotato di **asset evoluti e spazi organizzati** per **ridurre** al minimo la **movimentazione** della **carta**



Digitalizzare i processi di back office ed **ottimizzare** le attività **as-is** di **analisi** della **documentazione** e **data entry**



Ottimizzazione fase di scansione e qualità immagini



Riduzione tempi di attraversamento



Standardizzazione dei processi



Riduzione effort di movimentazione della materialità

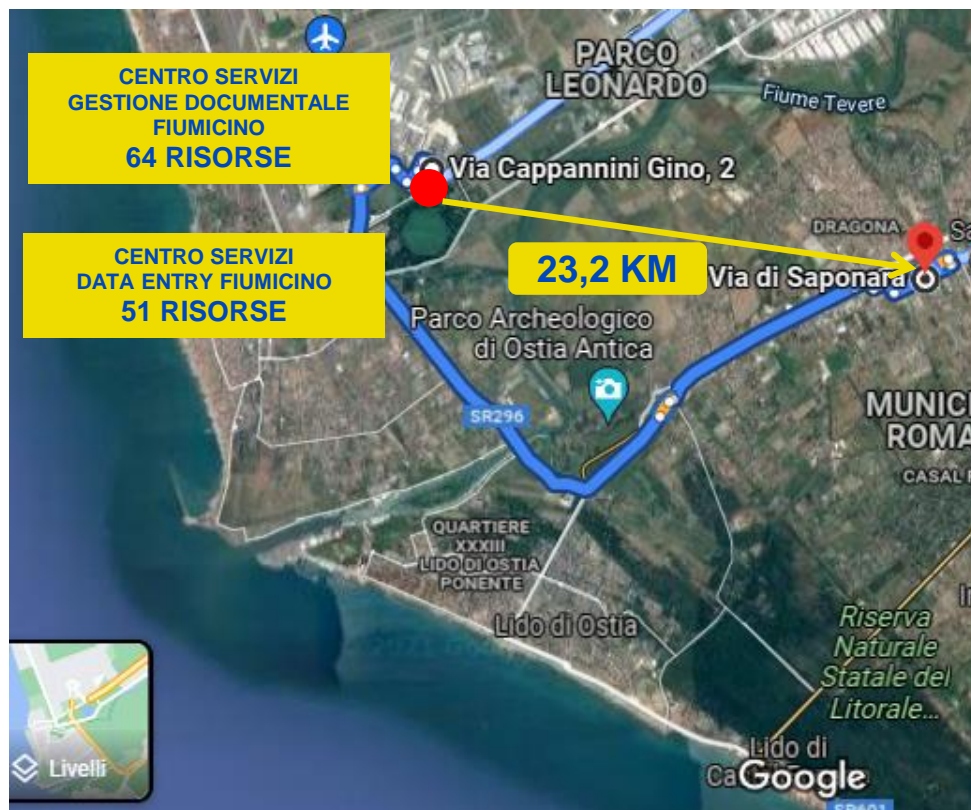


Automazione di fasi di processo

Benefici

NUOVO CENTRO POLIFUNZIONALE DI ACILIA

RISORSE - BENEFICI



Centri Coinvolti:

- Centro Servizi Gestione Documentale di Fiumicino
- Centro Servizi Data Entry di Fiumicino



Le risorse continueranno a svolgere le medesime mansioni

Benefici:

- Riduzione della movimentazione della carta e ottimizzazione dell'attività di smistamento pratiche;
- Industrializzazione della fase di lavorazione mediante l'introduzione di scanner evoluti e anticipazione delle attività di data entry e analisi;
- Aumento qualità delle lavorazioni grazie alla continua specializzazione degli operatori dedicati esclusivamente alle attività di data entry, analisi e gestione anomalie.



1

PROGETTO SKILL TO CHANGE

▶ Nuovo progetto finalizzato a formare risorse su più ambiti al fine di consentirne l'applicazione su processi operativi a maggior impatto sul business

2

MICRO ORGANIZZAZIONE

▶ **Assistenza Clienti** – Revisione organizzativa della figura di Operatore Assistenza
Introduzione ruolo Specialista Programmazione e Controllo Operativo

3

TRARFERIMENTO SEDE

▶ **Servizi Back Office** - trasferimento del Centro Servizi Gestione Documentale di Fiumicino e del Centro Servizi Data Entry di Fiumicino all'interno di un nuovo Centro Polifunzionale di Back Office con sede Acilia

4

ACCORPAMENTO SITI TERRITORIALI SBO

▶ Ottimizzazione del presidio territoriale sulle attività finanziarie attraverso l'accorpamento di alcuni centri:
HUB Venezia e Spoke Venezia 1 in ambito Operations Postepay
Spoke Firenze 1 e Spoke Firenze 2 in ambito Operations Bancoposta

ACCORPAMENTO SITI TERRITORIALI IN AMBITO SERVIZI DI BACK OFFICE

PRINCIPALI EVIDENZE

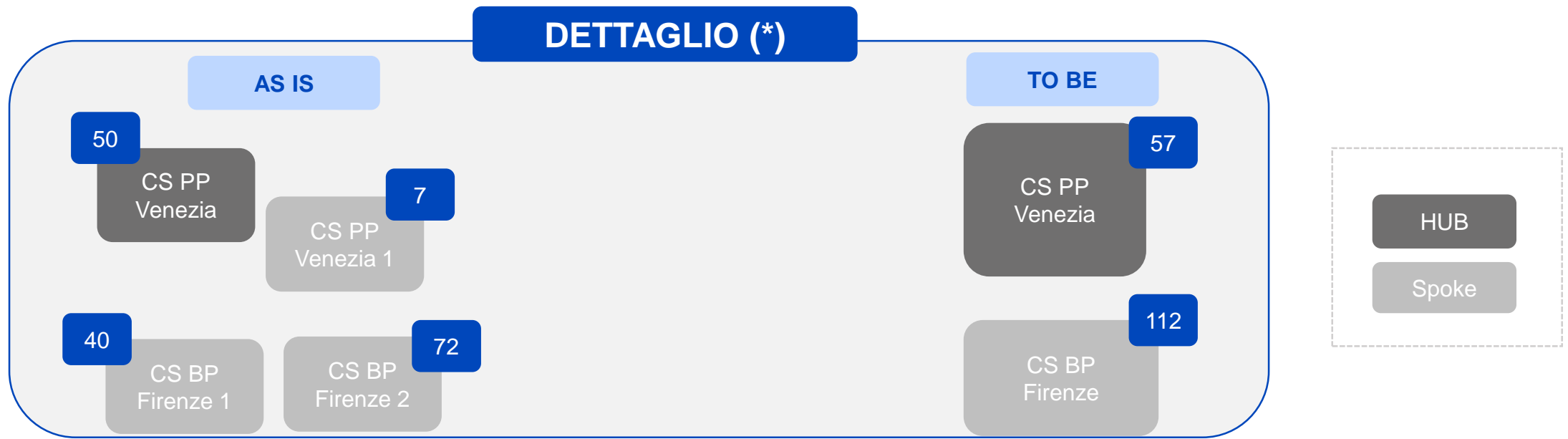


A seguito delle recenti ottimizzazioni logistiche intervenute in alcuni centri territoriali, in ottica di maggiore efficienza e gestione sinergica delle attività in ambito Back Office nonché di sicurezza, si prevede il superamento per accorpamento:

- 1) del **Centro Servizi Postepay Venezia 1 (Spoke)** nel **Centro Servizi Postepay Venezia (Hub)**
- 2) del **Centro Servizi Bancoposta Firenze 1 (Spoke)** nel **Centro Servizi Bancoposta Firenze 2 (Spoke)**



•Le risorse coinvolte manterranno l'attuale sede di lavoro e continueranno a svolgere le medesime attività in continuità con quanto attualmente in essere.



(*) numeriche aggiornate al 01/09/2021