

LINEE EVOLUTIVE UFFICI POSTALI E CRITERI DI ALLOCAZIONE DEL PERSONALE

- Metodologia tecnica -

1 Febbraio 2007

Contenuti del documento

- 1. Obiettivi e principali caratteristiche del nuovo modello**
- 2. Il piano di campionamento e le Aree**
- 3. L'output tecnico**

Gli obiettivi del nuovo Modello di Dimensionamento

MONITORAGGIO A CONSUNTIVO

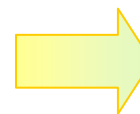
Monitorare le attività a consuntivo individuando le relazioni di tipo “causa-effetto” che determinano assorbimento di risorse.

Legame con le attività

VALORIZZAZIONE PREVISIONALE

Valorizzazione dei volumi previsionali e degli effetti delle azioni di ammodernamento dei processi

Dinamicità del Modello



Modello di Allocazione delle Risorse

Gli obiettivi del Modello

MONITORAGGIO A CONSUNTIVO

Monitorare le attività a consuntivo individuando le relazioni di tipo “causa-effetto” che determinano assorbimento di risorse.

Legame con
le attività

VALORIZZAZIONE PREVISIONALE

Valorizzazione dei volumi previsionali e degli effetti delle azioni di ammodernamento dei processi

Dinamicità del
Modello



**Modello di
Allocazione delle
Risorse**

Gli obiettivi del Modello

MONITORAGGIO A CONSUNTIVO

Monitorare le attività a consuntivo individuando le relazioni di tipo “causa-effetto” che determinano assorbimento di risorse.

Legame con
le attività

VALORIZZAZIONE PREVISIONALE

Valorizzazione dei volumi previsionali e degli effetti delle azioni di ammodernamento dei processi

Dinamicità del
Modello



**Modello di
Allocazione delle
Risorse**

Le principali caratteristiche del Modello

La metodologia: il legame con le attività

- ◆ Il modello è in linea con la metodologia ABC (Activity Based Costing), e con i criteri utilizzati per la Separazione Contabile: sono quindi le ATTIVITA', opportunamente misurate, che consentono di determinare il dimensionamento dell'Ufficio Postale.
- ◆ La metodologia viene quindi sottoposta annualmente alla Società di Revisione che certifica metodologia e risultati

Dinamicità

- ◆ Il modello è DINAMICO e consente il monitoraggio continuo degli UP: se mutano le attività il Modello si adatta e fornisce le indicazioni gestionali necessarie.
- ◆ Acquisisce gli effetti previsionali sia in termini di azioni di variazione dei processi che di sviluppo commerciale.

Gli Uffici Postali

**Gli Uffici Postali
non sono tutti
uguali**

I 14.000 Uffici Postali si possono differenziare in base alle attività che in essi vengono svolte.

**Non è vero che
esistono 14000
tipologie differenti
di UP**

Gli Uffici Postali non sono “unici” ma si possono raggruppare in gruppi omogenei in base alle attività che svolgono.

Analisi statistiche sulla Rete di Uffici Postali, dimostrano che esistono diverse tipologie omogenee di Uffici Postali, che tali tipologie si modificano di pari passo con l'evoluzione dell'organizzazione aziendale.

In queste tipologie le attività vengono svolte nello stesso modo.

Questa evidenza statistica è diventata la base su cui ogni anno viene costruito il modello di allocazione delle risorse e vengono recepite le modifiche nell'organizzazione e ripartizione dei compiti.

Gli Uffici Postali

OMOGENEITA'

Caratteristiche Commerciali

**Relazionale
Transazionale**



Classificazione "Master"

Centrale
Relazione
Standard
Transito
Presidio
Servizio

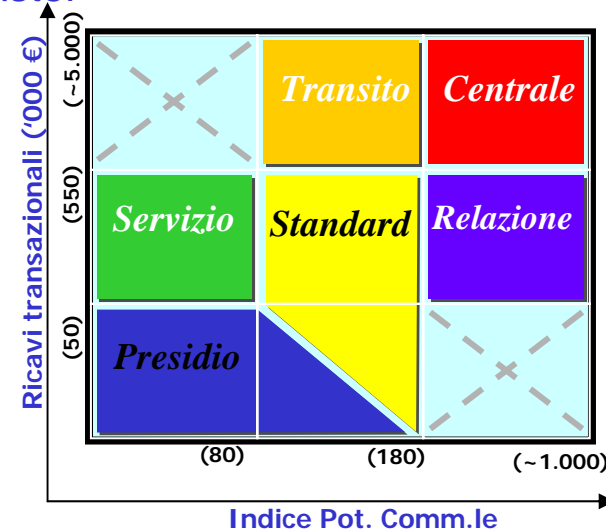
Caratteristiche
Strutturali/Organizzative

Presenza Doppio Turno



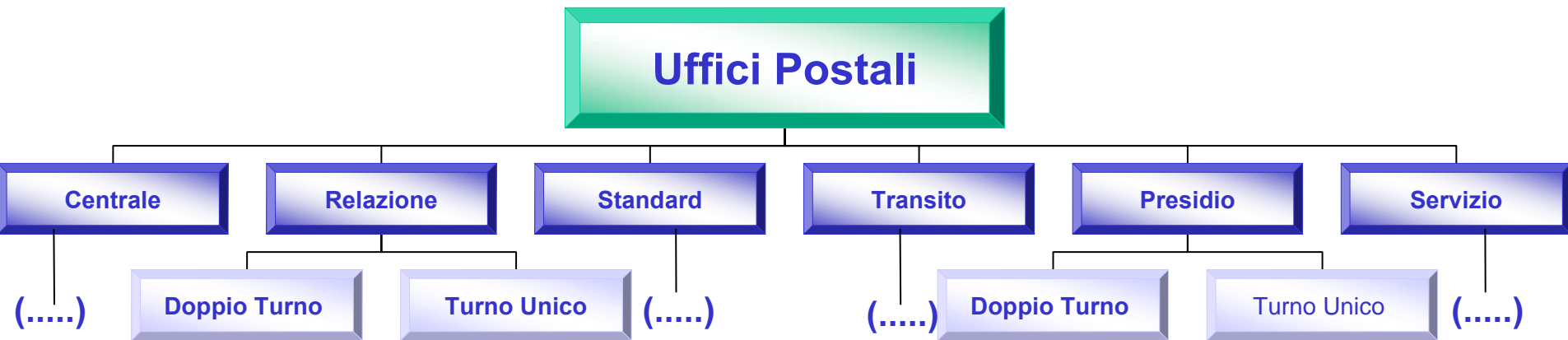
Classificazione Strutturale

Doppio Turno
Turno Unico



L'insieme di tutte queste variabili determinano le differenti tipologie operative di Ufficio Postale che dal 2007 non rilevano più la presenza delle attività di recapito sul territorio

Le tipologie di Uffici Postali



Il nuovo modello recepisce le modifiche intervenute nell'organizzazione aziendale delle attività di recapito e dunque non considera più come caratteristica di differenziazione la presenza o meno del recapito, passando dai 22 vecchi strati ai 12 attuali

12 Strati
di Uffici Postali

Gli Uffici Postali e il Modello di allocazione delle risorse

Il Modello riproduce la struttura per processi dell'Ufficio e, data la tipologia di appartenenza, ne ricostruisce tutte le attività in ogni settore.

Per garantire la rappresentatività di tutte le famiglie di Uffici Postali e di tutti i processi che si svolgono in ogni singolo settore, il Modello viene costruito sulla base di un

1. Piano di Campionamento “statisticamente robusto”
2. Mappatura dei Processi di lavorazione.

Gli Uffici Postali e il Modello di allocazione delle risorse

Per far sì che ogni modifica nell'assetto della rete di Uffici a livello nazionale e nell'ambito delle singole realtà territoriali venga recepita dal Modello il Piano di campionamento viene annualmente rivisitato

Per la corretta ricostruzione delle attività e dei relativi carichi di lavoro il modello prevede un aggiornamento annuale della mappatura dei processi di lavorazione svolti nelle varie tipologie di UP e dei prodotti e servizi offerti / venduti negli stessi

Contenuti del documento

1. Obiettivi e principali caratteristiche del nuovo modello
2. Il piano di campionamento e le Aree
3. L'output tecnico

Il Piano di Campionamento

Rilevazione
totale

Nella rilevazione totale si ha
la conoscenza esatta del
fenomeno analizzato.



Rilevazione
parziale

Nella rilevazione campionaria
si perviene ad una stima del
fenomeno con un minimo di
errore.

D'altra parte, bisogna anche considerare:

- 1) I tempi della rilevazione
- 2) I costi della rilevazione
- 3) La ricchezza di dettagli della rilevazione
- 4) Gli errori associati alla rilevazione

Dato un qualsiasi parametro della popolazione (Y), con un'indagine di tipo
campionario si avrà sempre che

$$Y = y \pm \epsilon$$

Parametro della
popolazione
(incognito)

Stima del
campione

Errore di
campionamento

Il Piano di Campionamento

Il **Piano di campionamento** è un insieme di regole che consente di

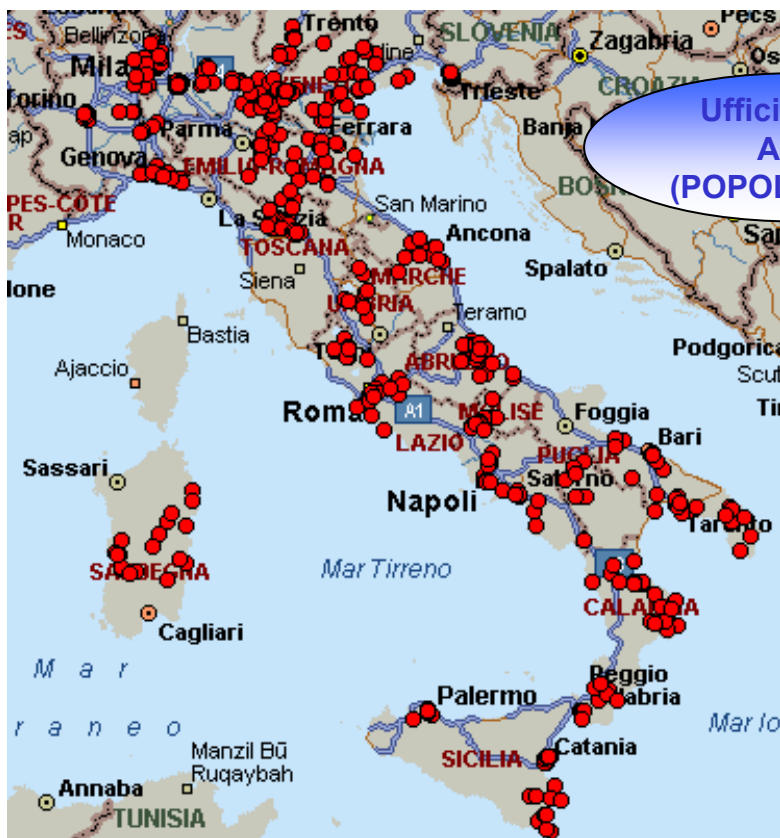
- selezionare una parte della **popolazione** oggetto di studio in modo tale da rappresentarla rispetto a determinate caratteristiche
- ridurre il numero di unità da osservare senza perdita di informazioni, a meno di un **errore statisticamente accettabile**.

Le informazioni raccolte osservando le unità selezionate (**campione**), unitamente ad altre acquisite esternamente e con opportune teorie sulla distribuzione delle variabili osservate, consentono di stimare le caratteristiche oggetto di studio (**Inferenza**).

Tali informazioni consentono di attribuire i risultati emersi dal campione all'intera Popolazione.

Il Piano di Campionamento annuale

Per la selezione degli Uffici Postali oggetto di indagine ogni anno viene utilizzato un **campionamento “stratificato”**, che prevede l'estrazione dalla popolazione dei circa 14.000 Uffici Postali di ca 500 **Uffici** appartenenti ai diversi strati (442 UP coinvolti nel piano di Indagine 2006)



Uffici Postali
Attivi
(POPOLAZIONE)

PIANO
Campionamento

442
Uffici
Campione

- Data la popolazione e l'errore campionario prescelto, è stata determinata la **numerosità del campione** (442).
- Data la suddetta numerosità campionaria e tenuto conto delle caratteristiche di ogni singolo strato, è stata determinata la **numerosità per strato**.
- L'estrazione delle singole unità campionarie all'interno degli strati è stata effettuata con procedura di campionamento casuale senza ripetizione con un apposito algoritmo informatizzato.

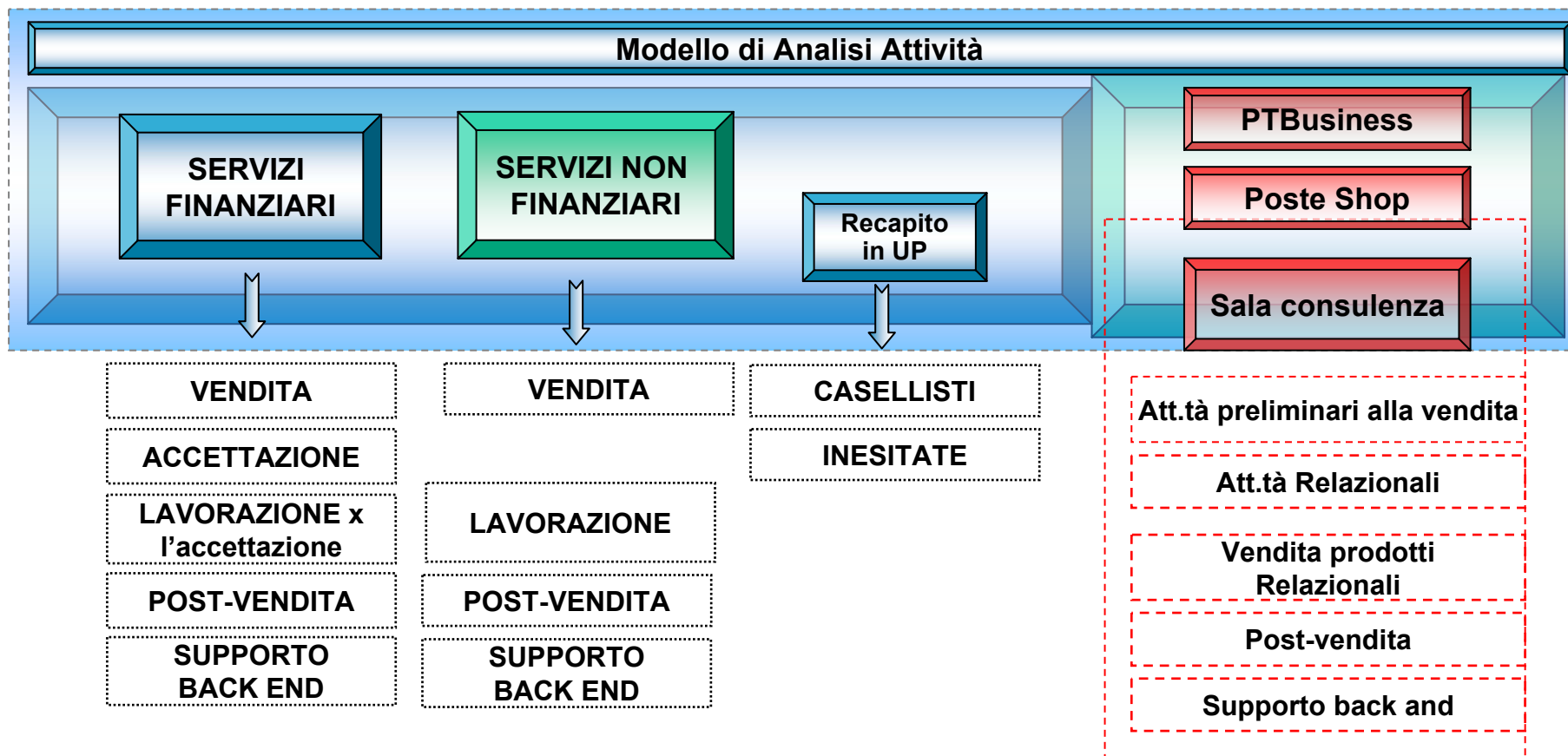
Aree dell'Ufficio Postale



Il Modello si evolve e si modifica continuamente per intercettare fenomeni nuovi che modificano nel tempo i processi operativi, le attività e l'organizzazione degli Uffici Postali ecc.

Aree di Attività dell'Ufficio Postale

Focus sui principali settori di analisi del modello



Gli obiettivi del nuovo Modello di Dimensionamento

MONITORAGGIO A CONSUNTIVO

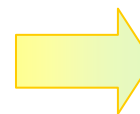
Monitorare le attività a consuntivo individuando le relazioni di tipo “causa-effetto” che determinano assorbimento di risorse.

Legame con le attività

VALORIZZAZIONE PREVISIONALE

Valorizzazione dei volumi previsionali e degli effetti delle azioni di ammodernamento dei processi

Dinamicità del Modello

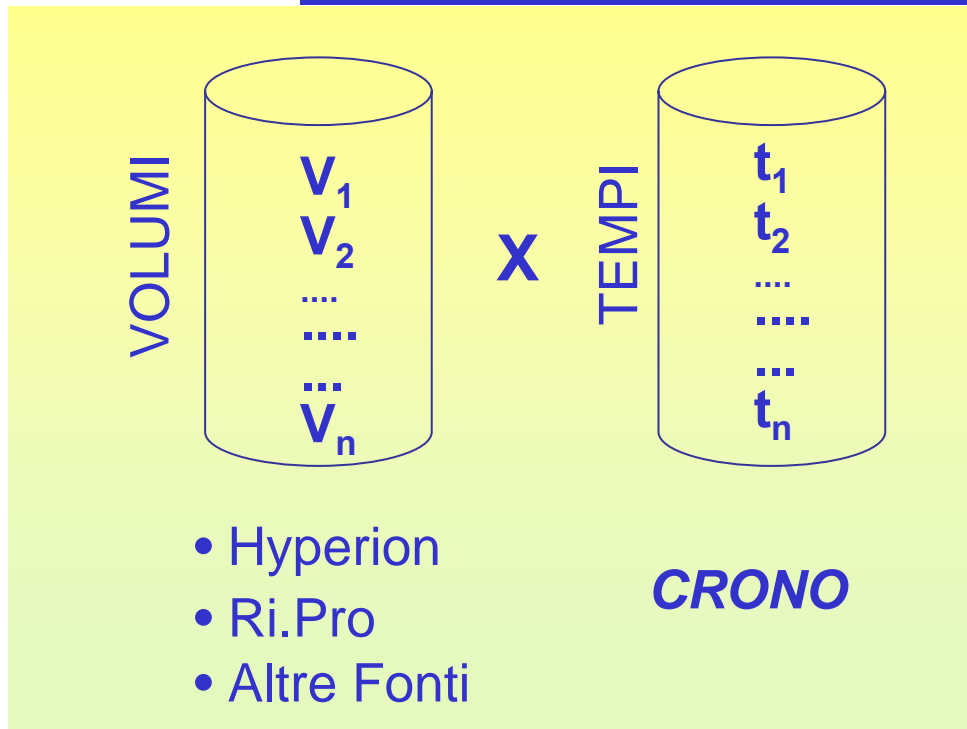


Modello di Allocazione delle Risorse

L'output di Sportelleria

- **OUTPUT TECNICO**
- **Apertura Cassa**
- **Chiusura Cassa**
- **Informazioni Cliente Sportello**
- **Sovvenzioni/Versamenti**
- **Tempo Cambio Cliente**
- **Impatto DT**

L'output Tecnico a consuntivo



**= Minuti totali di
Produzione Tecnica
di un Ufficio Postale**

$$\sum_i^n V_i \times b_i = V_{\text{bollettino}} \times b_{\text{tempo.bollettino}} + V_{\text{vaglia}} \times b_{\text{tempo.vaglia}} + \dots$$

con V_i = VOLUME del prodotto i-simo generato nell'UP

b_i = TEMPO standard di attraversamento del processo di produzione del prodotto i-simo

Crono: Il tempo della Misura

Posteitaliane



Crono

Release 2006

Posteitaliane

Strumenti di supporto: Il Software Crono

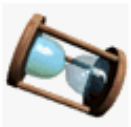

Per la temporizzazione delle attività svolte da sportello, si fa ricorso ad un **software appositamente predisposto** che consente:

- La **visualizzazione dei singoli prodotti** da rilevare
- La **registrazione automatica** delle relative rilevazioni
- La creazione di **file di backup** riepilogativi dei lavori
- La **temporizzazione dei processi operativi**
- La **temporizzazione delle attività di relazione/informazione** con il cliente allo sportello

Tale strumento permette uno snellimento dei tempi di realizzazione delle rilevazioni, la oggettivazione delle stesse, l'eliminazione di supporti cartacei e qualsiasi fase di data entry.

Crono: la Maschera di Misura

Misura Semestrale [X]

| CLIENTE | | ATTIVITA' COMMERCIALE | |
|-----------|---|-----------------------|---|
| REC START |  | REC START |  |
| STOP STOP | | STOP STOP | |


OPERAZIONI

REC START

STOP STOP

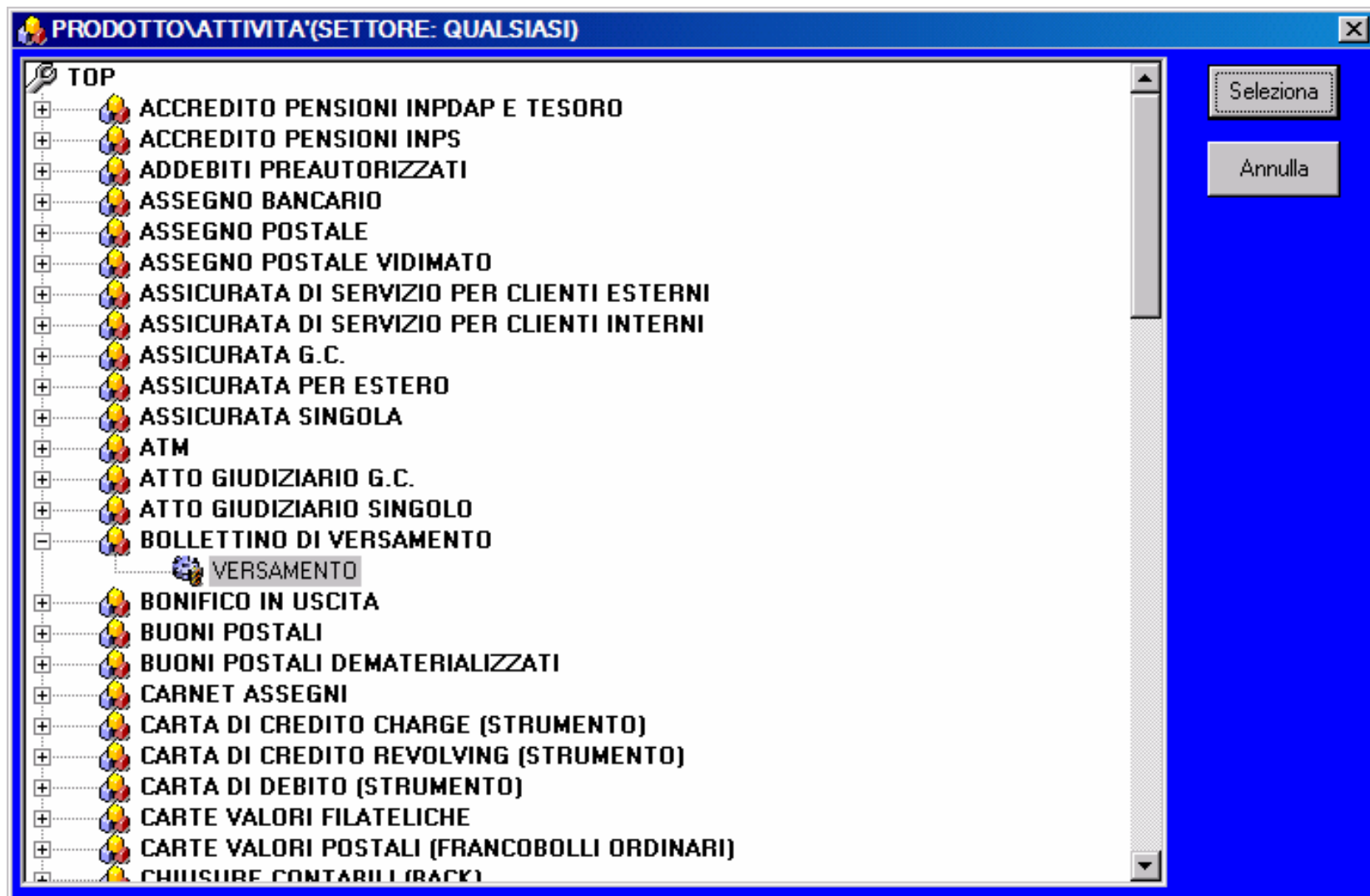
Prodotto e Attività

Q.tà

| Id Cliente | Ora Ingresso | Att. Comm. |
|------------|--------------|---|
| 000012 | 10.26.13 |  |

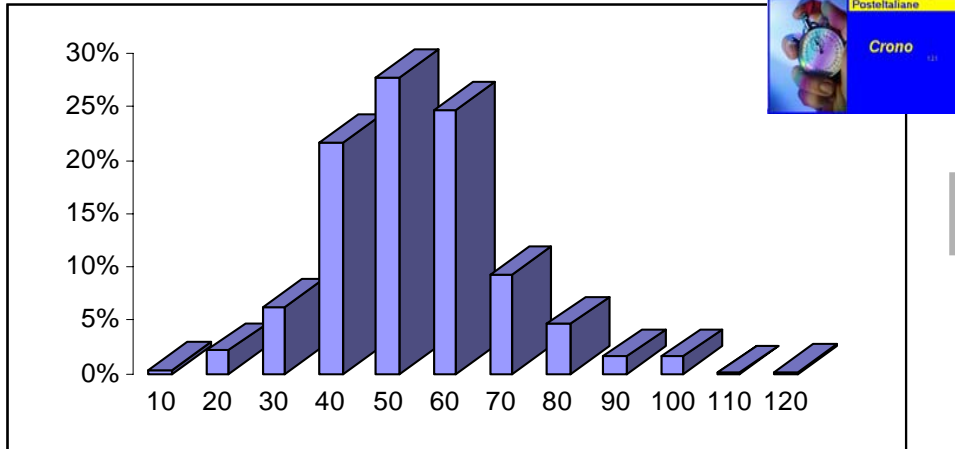
| N.Op | Prodotto | Attività | Q.tà | Note |
|------|----------|----------|------|------|
| | | | | |

Crono: la Maschera di selezione dei Prodotti



Esempio: bollettini versamento (consuntivo)

Rilevazione tempi tecnici Analisi della distribuzione



Base: 442 uffici campione, 4.627 rilevazioni campionarie

Determinazione statistiche della distribuzione

| Statistiche Distribuzione | |
|---------------------------|--------|
| Media | 54,19 |
| Dev.St | 18,65 |
| Min | 9,55 |
| Max | 194,33 |
| Moda | 55,40 |
| Mediana | 48,90 |
| Num Casi | 4.627 |

Output Tecnico a consuntivo

$$\sum_{i=1}^{14.000} C / C_i * b_{c/c}$$

Volumi a consuntivo

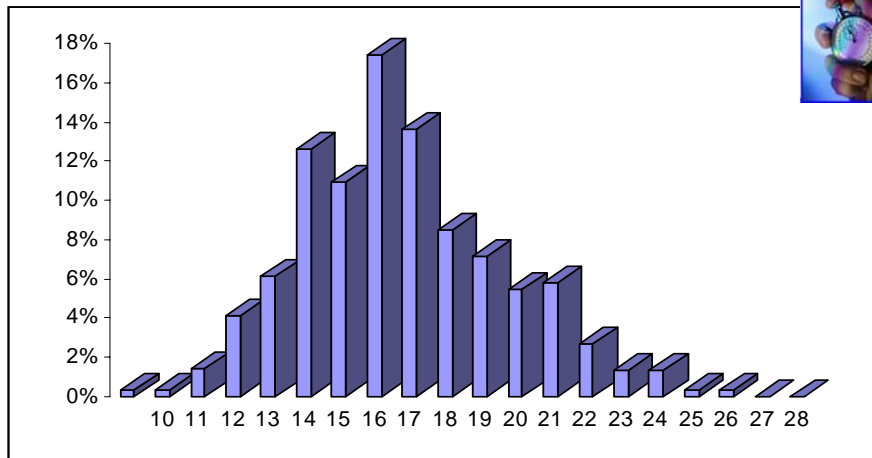
$$\sum_{i=1}^{14.000} C / C_i$$

Determinazione tempo tecnico a consuntivo

$$(b_{c/c})$$

Esempio: apertura Conto Bancoposta (consuntivo)

2006 Rilevazione tempi tecnici
Analisi della distribuzione



Base: 442 uffici campione, 316 rilevazioni campionarie

Determinazione
statistiche della
distribuzione

| Statistiche Distribuzione | |
|---------------------------|-------|
| MEDIA | 16,35 |
| DEV.ST | 2,98 |
| MIN | 10,25 |
| MAX | 29,44 |
| Moda | 17,11 |
| Mediana | 16,67 |
| Num Casi | 316 |

Output Tecnico a
consuntivo

$$\sum_{i=1}^{14.000} CBancoposta_i * b_{cB}$$

Volumi a consuntivo

$$\sum_{i=1}^{14.000} CBancoposta_i$$

Determinazione
tempo tecnico a
consuntivo

(b_{cB})

Gli obiettivi del Modello

MONITORAGGIO A CONSUNTIVO

Monitorare le attività a consuntivo individuando le relazioni di tipo “causa-effetto” che determinano assorbimento di risorse.

Legame con le attività

VALORIZZAZIONE PREVISIONALE

Valorizzazione dei volumi previsionali e degli effetti delle azioni di ammodernamento dei processi

Dinamicità del Modello



**Modello di
Allocazione delle
Risorse**

Alcuni dei processi analizzati per gli anni 2005 e 2006

2005

- Accertamenti Patrimoniali
- Vendita Prodotti Filatelici
- Stampe Fine Giornata
- Apertura C/C
- Riscossione Effetti
- Carte Valori
- Prestiti e Mutui
- Titoli/Spese di Giustizia
- Pignoramenti e Fallimenti

esemplificativo

2006

- Corrispondenza Registrata
- Pacchi Postali
- Valori Bollati
- Gestione successioni
 - Libretti di risparmio
 - Deposito titoli
- Libretti giudiziari
- Processi Differiti di Retroportello
 - Rendicontazioni
 - Gestione Brogliaccio
- Processi Back office
 - Gestione turni di sportelleria
 - Archiviazione documentazione cartacea ed elettronica

Il processo "Accertamenti Patrimoniali"

PRIMA

A. NOTIFICA

AUTORITA' COMPETENTI:

Notifica provvedimenti a Poste Italiane (UP, Filiale, CUAS, DRT, DBP)

UP:

Inoltro provvedimenti alla Filiale

FILIALE:

Verifica competenza provvedimenti ed eventuale inoltro a DRT

CUAS:

Inoltro provvedimenti alla Filiale/DRT

BBP:

Inoltro provvedimenti a DRT

B. REGISTRAZIONE NOTIFICA

DRT:

- Analisi provvedimenti ricevuti
- Inserimento provvedimenti a sistema
- Scannerizzazione documentazione ed allega alla registrazione della notifica
- Inoltro provvedimenti di competenza regionale alle filiali via fax/posta
- Inoltro provvedimenti di ricerca Vaglia/BB/Assegni a DBP

C. RICERCA

FILIALE:

- Visualizzazione provvedimenti da applicativo
- Stampa provvedimenti
- Consultazione ANAG per ricerca nominativi ricevuti da DRT
- Inoltro provvedimenti agli UP competenti via posta/fax

UP:

- Consultazione ANAG per ricerca nominativi ricevuti da Filiale
- Ricerca cartacea nell'archivio Libretti e BPF
- Comunicazione esito ricerche alla Filiale via posta/fax

FILIALE:

- Ricezione esiti dagli UP
- Inserimento esito ricerche a sistema

CUAS:

- Consultazione ANAG per ricerca nominativi ricevuti
- Inserimento esito ricerche a sistema

DBP:

- Consultazione ANAG per ricerca nominativi ricevuti da DRT
- Inserimento esito ricerche a sistema

D. COMUNICAZIONE ESITO

FILIALE:

- Predisposizione lettera di comunicazione esito alle autorità per i provvedimenti di carattere regionale
- Inoltro lettera alle autorità

DRT:

- Consultazione applicativo per gli esiti inseriti da Filiale e DBP
- Solleciti alle Filiali inadempienti
- Predisposizione lettera di comunicazione esito alle autorità
- Inoltro lettera alle autorità

Il processo "Accertamenti Patrimoniali"

DOPO

In rosso sono evidenziate le attività eliminate ed in blu quelle modificate rispetto all'attuale modalità di realizzazione del processo

A. NOTIFICA

AUTORITA' COMPETENTI:

Notifica provvedimenti a
**UFFICIO CENTRALIZZATO
ACCERTAMENTI
PATRIMONIALI**

Poste Italiane (UP, Filiale,
CUAS, DRT, DBP)

UP:

Inoltro provvedimenti alla Filiale

FILIALE:

Verifica competenza
provvedimenti ed eventuale
inoltrato a DRT

CUAS:

Inoltro provvedimenti alla
Filiale/DRT

BBP:

Inoltro provvedimenti a DRT

B. REGISTRAZIONE NOTIFICA

DRT:

- Analisi provvedimenti ricevuti
- **Inserimento provvedimenti a sistema**
- Scannerizzazione documentazione ed allega alla registrazione della notifica
- Inoltro provvedimenti di competenza regionale alle filiali via fax/posta
- Inoltro provvedimenti di ricerca Vaglia/BB/Assegni a DBP

C. RICERCA

FILIALE:

- **Visualizzazione provvedimenti da applicativo**
- **Stampa provvedimenti**
- **Consultazione ANAG per ricerca nominativi ricevuti da DRT**
- **Inoltro provvedimenti agli UP competenti via posta/fax**

UP:

- **Consultazione ANAG per ricerca nominativi ricevuti da Filiale**
- **Ricerca cartacea nell'archivio Libretti e BPF**
- **Comunicazione esito ricerche a UFFICIO CENTRALIZZATO ACCERTAMENTI PATRIMONIALI via posta/fax**

FILIALE:

- **Ricezione esiti dagli UP**
- **Inserimento esito ricerche a sistema**

CUAS:

- **Consultazione ANAG per ricerca nominativi ricevuti**
- **Inserimento esito ricerche a sistema**

DBP:

- **Consultazione ANAG per ricerca nominativi ricevuti da DRT**
- **Inserimento esito ricerche a sistema**

D. COMUNICAZIONE ESITO

FILIALE:

- **Predisposizione lettera di comunicazione esito alle autorità per i provvedimenti di carattere regionale**
- **Inoltro lettera alle autorità**

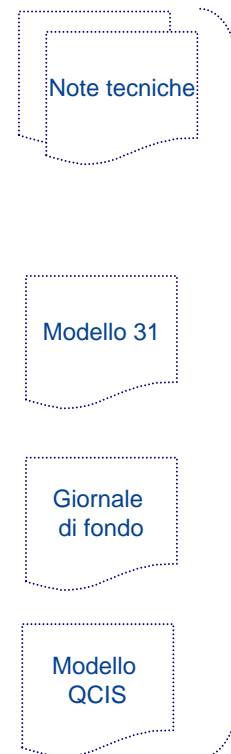
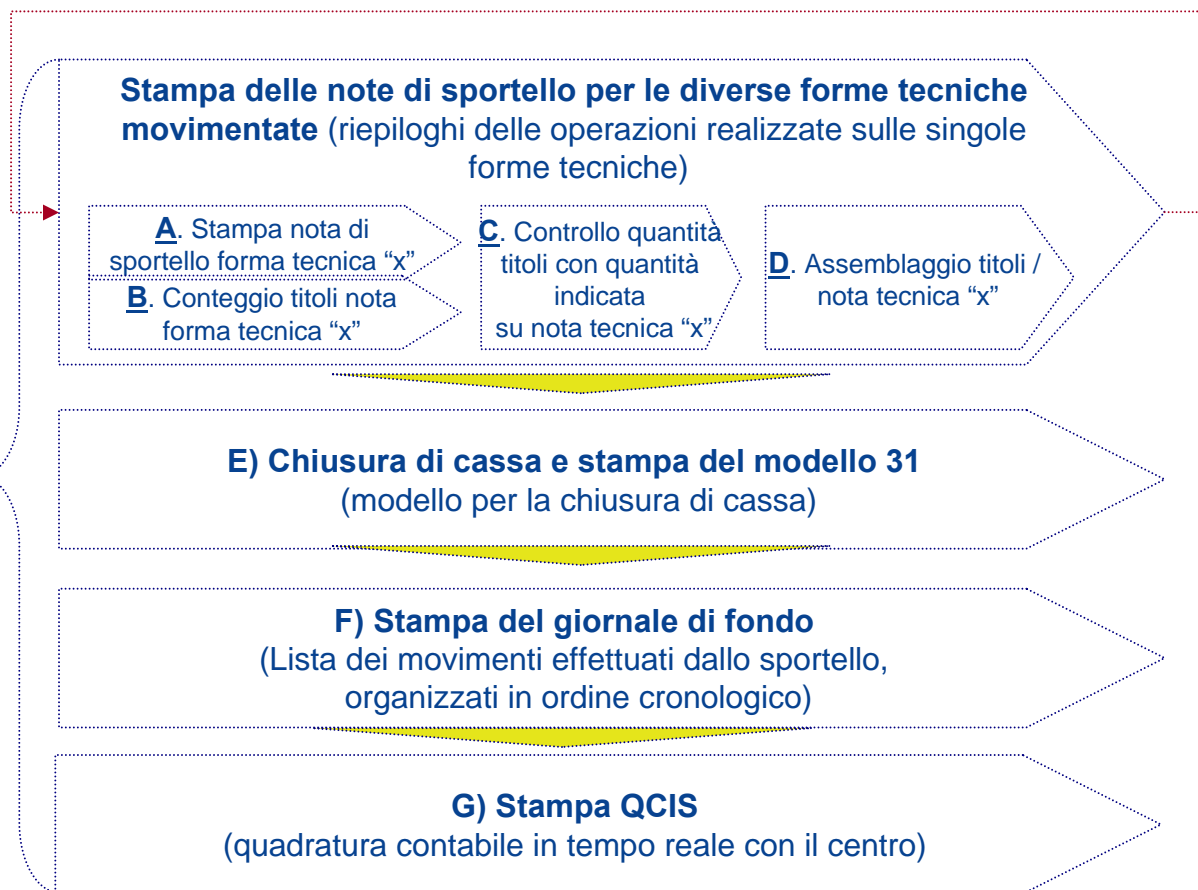
DRT:

- **Consultazione applicativo per gli esiti inseriti da Filiale e DBP**
- **Solleciti alle Filiali inadempienti**
- **Predisposizione lettera di comunicazione esito alle autorità**
- **Inoltro lettera alle autorità**

Il processo "Stampe di fine giornata"

PRIMA

Processi di chiusura dello sportello

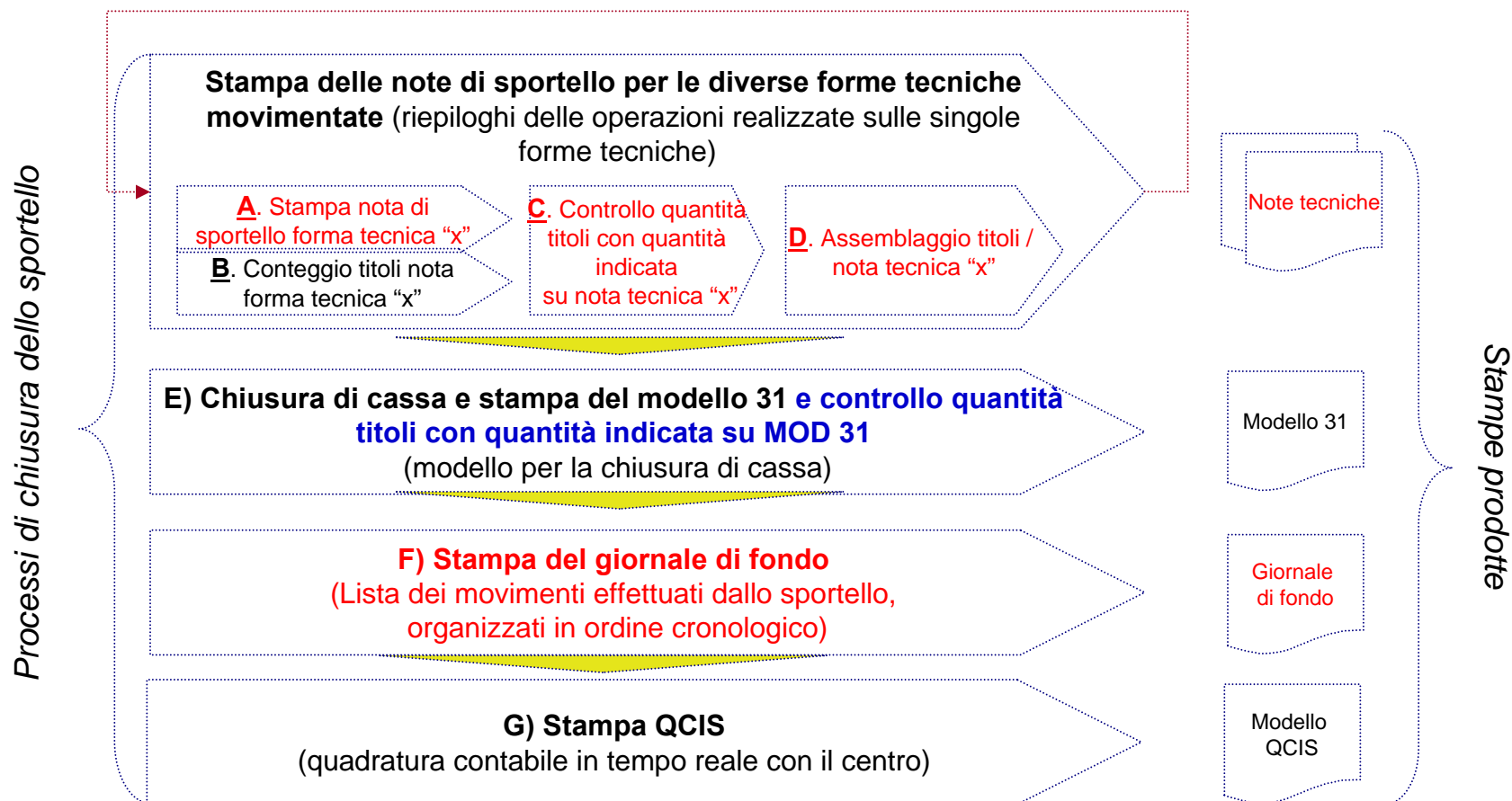


Stampe prodotte

Il processo "Stampe di fine giornata"

DOPO

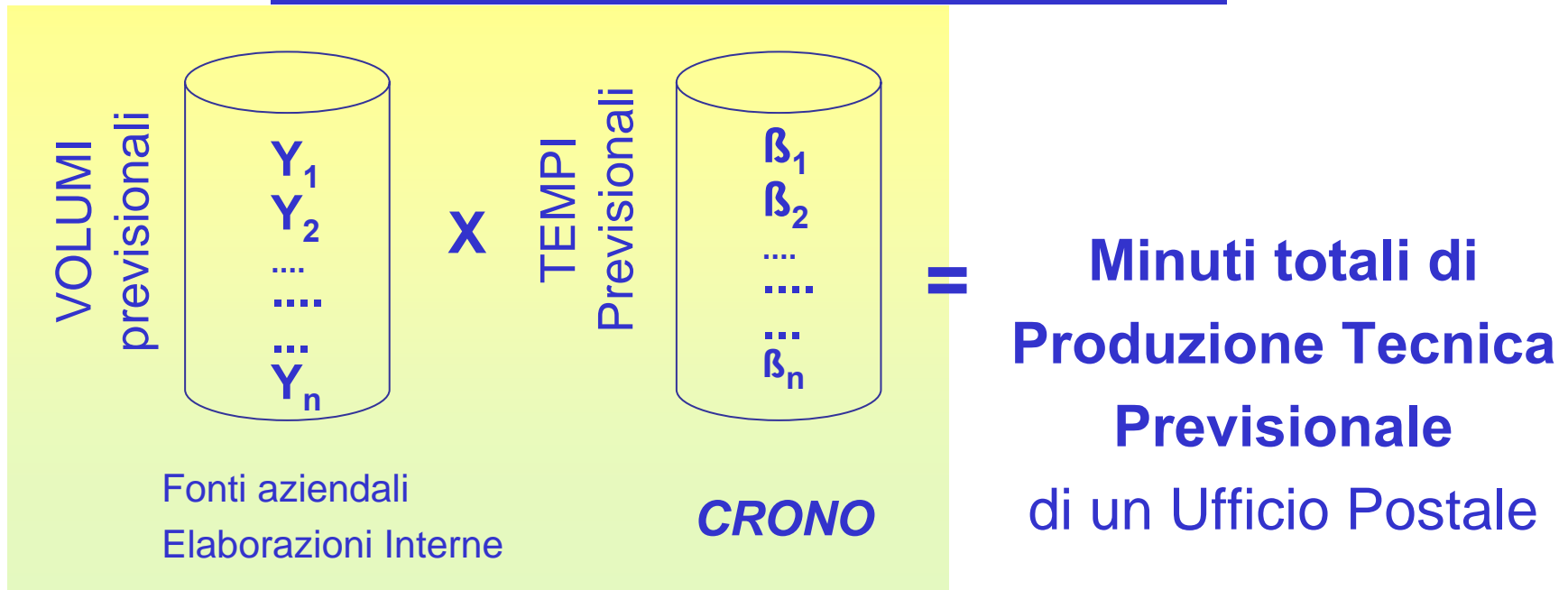
In rosso sono evidenziate le attività eliminate ed in blu quelle modificate rispetto all'attuale modalità di realizzazione del processo



Contenuti del documento

1. **Obiettivi e principali caratteristiche del nuovo modello**
2. **Il piano di campionamento e le Aree**
3. **L'output tecnico**

L'output Tecnico previsionale



$$\sum_i^{n+j} Y_i \times \beta_i = V_{\text{nuovo.prodotto}} \times \beta_{\text{tempo.efficient}} + V_{\text{vaglia}} \times b_{\text{tempo.vaglia}} + \dots$$

con

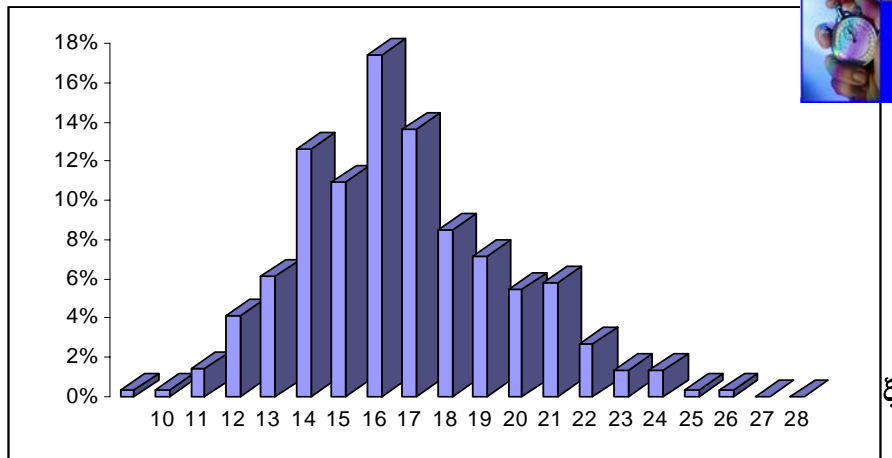
V_i = VOLUME del prodotto i-simo previsto

β_i = TEMPO di attraversamento del processo di produzione efficientato

J = numero di nuovi prodotti introdotti

Esempio: apertura Conto Bancoposta (previsionale)

Rilevazione tempi tecnici Analisi della distribuzione



Base: 442 uffici campione, 316 rilevazioni campionarie

Determinazione statistiche della distribuzione

| Statistiche Distribuzione | |
|---------------------------|-------|
| MEDIA | 16,35 |
| DEV.ST | 2,98 |
| MIN | 10,25 |
| MAX | 29,44 |
| Moda | 17,11 |
| Mediana | 16,67 |
| Num Casi | 316 |

Output Tecnico Previsionale

$$\sum_{i=1}^{14.000} (CBancoposta_i \pm \xi') * \beta_{cB}$$

(Volume a consuntivo $\pm \xi$) * tempo

Determinazione tempo tecnico a post efficientamento

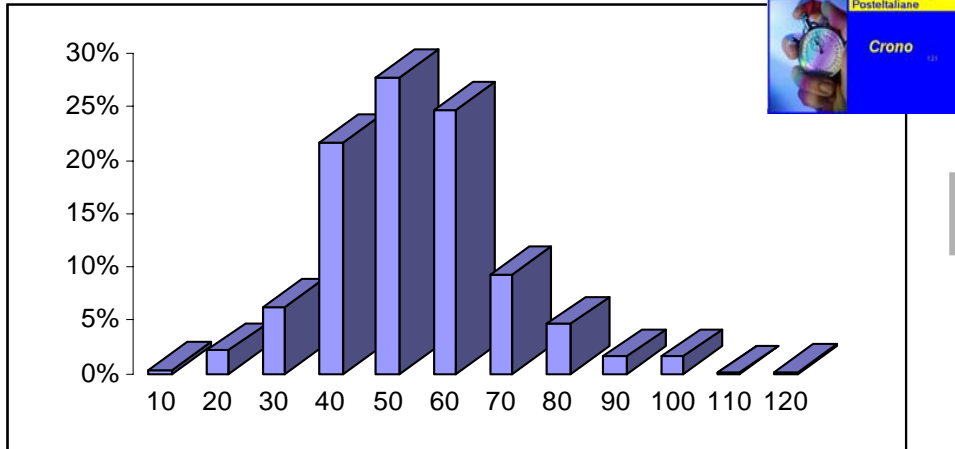
$$(\beta_{cB} = b_{cB} \pm \epsilon')$$

Determinazione tempo tecnico a consuntivo

$$(b_{cB})$$

Esempio: bollettini versamento (previsionale)

Rilevazione tempi tecnici Analisi della distribuzione



Base: 442 uffici campione, 4.627 rilevazioni campionarie

Determinazione statistiche della distribuzione

| Statistiche Distribuzione | |
|---------------------------|--------|
| Media | 54,19 |
| Dev.St | 18,65 |
| Min | 9,55 |
| Max | 194,33 |
| Moda | 55,40 |
| Mediana | 48,90 |
| Num Casi | 4.627 |

Output Tecnico Previsionale

$$\sum_{i=1}^{14.000} (CC_i \pm \xi') * \beta_{c/c}$$

(Volume a consuntivo $\pm \xi$) * tempo

Determinazione tempo tecnico a post efficientamento

$$(\beta_{c/c} = b_{c/c} \pm \xi')$$

Determinazione tempo tecnico a consuntivo

$$(b_{c/c})$$

L'output di Sportelleria

- **Output Tecnico**
- **Apertura Cassa**
- **Chiusura Cassa**
- **Informazioni Cliente Sportello**
- **Sovvenzioni/Versamenti**
- **Tempo Cambio Cliente**
- **Impatto DT**

L'output di Sportelleria: Apertura Cassa

DRIVER

N° Sportelli Aperti da UP i-esimo nell'anno (SportOpen)

Il Driver viene estratto dalle banche dati aziendali e scelto tra quelli che manifestano un palese legame logico/statistico

COEFFICIENTE

Tempo Standard di Apertura Cassa rilevato negli UU.PP. Campione

Il coefficiente temporale viene determinato attraverso modelli statistici che tengano conto delle peculiarità dell'Ufficio

LOGICA

$$\sum_i^{14.000} \text{SportOpen}_i \times \text{TAperCassa}_i$$

=

Minuti annui Totali per Apertura Casse nei 14.000 Uffici Postali

L'output di Sportelleria: Chiusura Cassa (Sportellista)

DRIVER

N° Sportelli Aperti da UP i-esimo nell'anno (SportOpen)

Il Driver viene estratto dalle banche dati aziendali e scelto tra quelli che manifestano un palese legame logico/statistico

COEFFICIENTE

Tempo Standard di Chiusura Cassa rilevato negli UU.PP. Campione

Il coefficiente temporale viene determinato attraverso modelli statistici che tengano conto delle peculiarità dell'Ufficio

LOGICA

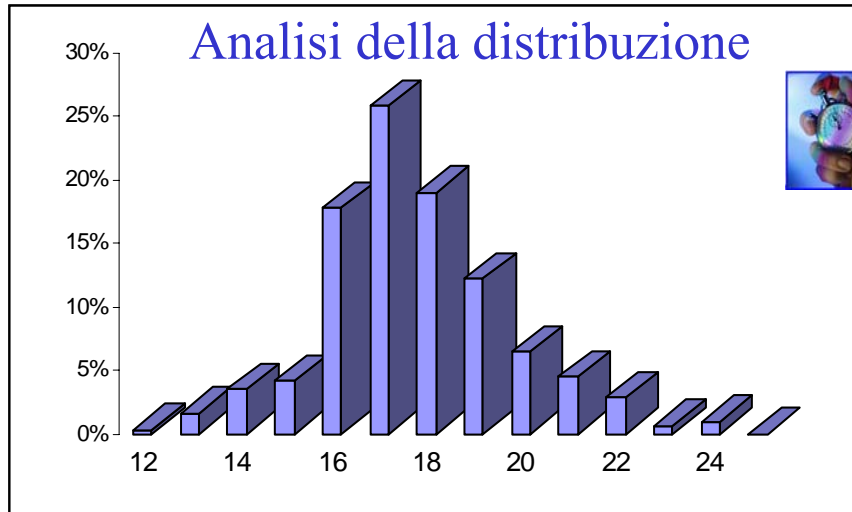
$$\sum_i^{14.000} \text{SportOpen}_i \times \text{TChiusCassa}_i$$

=

Minuti annui Totali per Chiusura Casse nei 14.000 Uffici Postali

Esempio: Chiusura Cassa Sportellista (consuntivo)

2006 Rilevazione tempi tecnici



Base: 442 uffici campione, 438 rilevazioni campionarie

Determinazione
statistiche della
distribuzione

| Statistiche Distribuzione | |
|---------------------------|-------|
| Media | 17,27 |
| Dev.St | 2,99 |
| Min | 11,02 |
| Max | 34,09 |
| Moda | 17,88 |
| Mediana | 16,95 |
| Num Casi | 438 |

Tempo tecnici chiusura
cassa Sportellista

$$\sum_{i=1}^{14.000} SportAp_i * b_{chiusSport}$$

Volumi a consuntivo

(num. Sportelli aperti da ufficio)

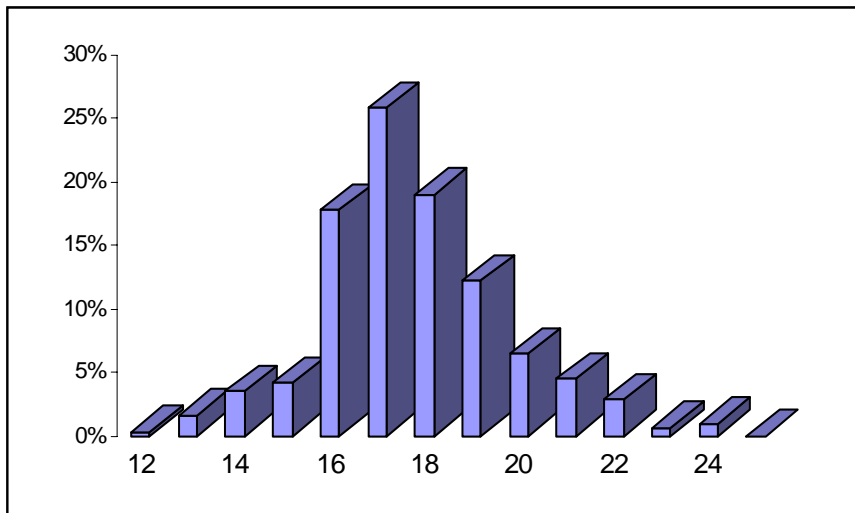
$$\sum_{i=1}^{14.000} SportelliAperti_i$$

Determinazione
tempo tecnico a
consuntivo

($b_{Chiusura Sport}$)

Esempio: chiusura cassa sportellista (previsionale)

Rilevazione tempi tecnici



Base: 442 uffici campione, 438 rilevazioni campionarie

Determinazione statistiche della distribuzione

| Statistiche Distribuzione | |
|---------------------------|-------|
| Media | 17,27 |
| Dev.St | 2,99 |
| Min | 11,02 |
| Max | 34,09 |
| Moda | 17,88 |
| Mediana | 16,95 |
| Num Casi | 438 |

Tempo tecnici chiusura cassa Sportellista

$$\sum_{i=1}^{14.000} SportAp_i * \beta_{chiusSport}$$

Determinazione tempo tecnico a post efficientamento

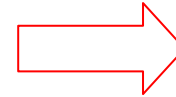
$$(\beta_{cB} = b_{ChiusuraSport} \pm \epsilon)$$

Determinazione tempo tecnico a consuntivo

$$(b_{Chiusura Sport})$$

L'output di Sportelleria

- **Output Tecnico**
- **Apertura Cassa**
- **Chiusura Cassa**
- **Informazioni Cliente Sportello**
- **Sovvenzioni/Versamenti**
- **Tempo Cambio Cliente**
- **Impatto DT**



Determinazione
Output complessivo
(in min) da attività UP



Confronto con output
max esprimibile da
sportelli aperti UP



Indice Operatività

Focus Indice Operatività 2006

2006

