

sara assicurazioni

Assicuratrice ufficiale
dell'Automobile Club d'Italia



Prevedere lo sviluppo futuro della cultura e dell'ambiente di lavoro per favorire dinamicità e produttività: le sfide della direzione Risorse Umane

Michele Mannella

Napoli, 19 gennaio 2017

Il nostro biglietto da visita



- ranking 2015: 11° gruppo su 75 operanti in Italia nei Danni*
- 100% italiana
- 659 milioni di euro di premi Danni e Vita
- 650 dipendenti

La nostra storia

Settanta anni da protagonisti nel mercato assicurativo italiano

Il nostro brand

Un marchio storico con grande notorietà

I nostri clienti

Un milione di clienti con una forte base fedele e soddisfatta

I nostri prodotti

Una gamma di offerta completa e moderna

Settanta anni da protagonisti

- **Sara Assicurazioni** opera in tutti i Rami Danni. Forte di una **lunga tradizione** è presente sul mercato da **settanta anni** ed è un punto di riferimento per il mercato delle **assicurazioni retail**.
- E' l'**Assicuratrice Ufficiale dell'Automobile Club d'Italia**, un valore aggiunto unico e di prestigio, che ne fa la compagnia elettiva per **l'associazionismo e i consumatori**, con un **mercato di prossimità** di circa **14 milioni** di contatti all'anno
- **Sara Vita** – con 25 anni di storia - è la compagnia specializzata nell'area del **risparmio**, della **previdenza** e della **tutela**. Propone un'offerta moderna e articolata che spazia anche nell'area degli **investimenti**



Perché cambiare

- Il **Mercato Assicurativo** oggi è notevolmente cambiato: **il servizio al cliente diventa prioritario** e determinante essere competitivi; la normativa europea (Solvency II) ci invita a riorganizzarci in maniera più funzionale a quanto richiesto;
- **Sara ha intrapreso un percorso di profonda ristrutturazione** che ci ha portato a consolidare i nostri risultati, ma non bisogna abbassare la guardia: siamo in una fase in cui abbiamo tutte le Risorse per poter intervenire con “tranquillità”
- **La nostra capacità di risposta** alle continue sfide esterne è migliorabile: bisogna essere più flessibili e veloci agendo su processi e funzioni

- Negli ultimi anni il ruolo della Direzione HR è profondamente cambiato sempre più Business Partner
- Le aziende hanno bisogno di poter avere risorse in grado di interpretare i rapidi cambiamenti del mercato di riferimento
- Noi abbiamo la necessità di Ascoltare le nostre persone

La nuova struttura organizzativa

Obiettivi del cambiamento:

- **Semplificare la struttura organizzativa** spesso costruita sui singoli e non sul gruppo
- **Rivedere il modo di lavorare** cercando di proporre soluzioni e progettualità in ottica di miglioramento del livello di servizio: mettere al centro del lavoro clienti e agenti sfruttando le efficienze e le competenze interne alle strutture
- **Favorire un miglioramento delle sinergie interne** con maggiore cooperazione tra le Direzioni: riconoscimento delle competenze degli altri, tavoli di lavoro comuni finalizzati al raggiungimento di un unico risultato, corretto uso delle email, ecc.
- **Promuovere l'Ascolto delle nostre Persone** per interpretarne i bisogni e lavorare sul benessere organizzativo
- **Lancio di Analisi di Clima interno e non solo....**

Survey su clima aziendale

Periodo di erogazione: dal 15 giugno al 7 luglio 2016

Numero di Workshop: 21 edizioni

Dipendenti convocati: 630

Dipendenti che hanno partecipato: 480



- Tutti i dipendenti hanno partecipato con interesse, senso critico e proattività.
- L'articolazione e la profondità dei piani predisposti varia anche in funzione delle professionalità presenti: per esempio le Funzioni di staff hanno immaginato azioni più rivolte in generale all'azienda, mentre le Direzioni come la Rete liquidativa si sono concentrate su dinamiche interne

Ogni Direzione ha prodotto un proprio piano d'azione nel quale sono indicati n progetti/azioni che hanno un impatto per:

- Progetti/attività di impatto per l'intera azienda
- Progetti/attività che coinvolgono più Direzioni
- Progetti/attività che interessano la singola Direzione

Le aree maggiormente toccate sono state:

- Sviluppo
- Collaborazione
- Leadership
- Ruolo

Prossimi passi

Step 1
razionalizzazione
entro fine
agosto

- Formalizzazione dei piani d'azione in bozza entro fine agosto

Step 2
Validazione
entro fine
settembre

- Condivisione e validazione delle bozze con i singoli Change Ambassador
- Incontro di condivisione dei risultati aggregati e del planning delle attività con i Dirigenti

Step 3
Attivazione
entro inizio
ottobre

- Incontro con i Change Ambassador allineamento e condivisione metodologie e modalità di attivazione dei piani primi di ottobre

Il cambiamento anche attraverso strumenti classici...



- Sistemi Premianti e sviluppo delle Persone
- come ci stiamo muovendo...

Il riconoscimento del **valore delle "persone"** che rappresentano nel ruolo, la forza e l'immagine della società, ha sviluppato l'attenzione costante alla **valorizzazione del contributo individuale**.

Le politiche retributive adottate dalle società del Gruppo SARA sono tese a valorizzare le capacità ed i contributi individuali e rivestono, pertanto, un ruolo importante al fine di consentire, in un contesto concorrenziale, di attrarre e mantenere professionalità adeguate al perseguimento dei propri obiettivi strategici e di stabilità reddituale e patrimoniale.

L'allocazione delle risorse da destinare al sistema incentivante di tutto il personale aziendale è definita di anno in anno tenuto conto del monte retributivo complessivo, della sostenibilità rispetto alla situazione finanziaria e reddituale della compagnia e delle capacità di mantenere un livello di patrimonializzazione adeguato. L'allocazione trova formalizzazione nel budget d'esercizio.

Il sistema Sara persegue lo sviluppo delle competenze come fattore chiave del successo d'impresa.

Nel tempo la metodologia e gli strumenti utilizzati a questo fine si sono consolidati nel:

- Sistema di Sviluppo legato alle Prestazioni e alle Competenze individuali nel ruolo
- Strumenti elettivi di sviluppo: formazione personalizzata, analisi 360 ed assessment
- La pesatura delle posizioni apicali e strategiche
- Mappatura in dettaglio delle competenze di area professionali
- La gestione del premio variabile

Sistema di merito equo e condiviso con criteri e principi che regolano il sistema premiante sia nella aree di staff che di line.

Definizione per specifiche aree/figure professionali di un sistema di MBO.

Il sistema meritocratico è legato direttamente all'effettivo conseguimento di risultati positivi - di area di business o aziendali - attraverso una soglia di ingresso.

Il premio/MBO viene riconosciuto laddove avviene una valutazione complessiva del contributo individuale come distintivo sia nell'area delle prestazioni, sia in quella delle competenze.

Il Sistema di Valutazione e Sviluppo è un processo continuo a frequenza annuale con la finalità di:

- **Valutare la performance delle persone** e assicurare che ciascuno all'interno dell'organizzazione abbia una comprensione chiara del proprio ruolo, della propria responsabilità e dei risultati attesi.
- **Favorire la crescita personale e professionale** fornendo strumenti di autovalutazione e monitoraggio della propria professionalità e dei "comportamenti di ruolo"
- **Garantire la trasmissione dei valori e delle strategie dell'azienda**

Il sistema di valutazione e sviluppo NON è collegato alla politica meritocratica.

I ruoli e le famiglie professionali

La famiglia professionale

Insieme di ruoli che operano all'interno della medesima struttura organizzativa e che posseggono competenze tecnico professionali uguali o equivalenti

Il ruolo

Il ruolo è la posizione all'interno di un'organizzazione ed è identificato dall'inquadramento

Grazie per l'attenzione!