



## Imprese e agenzie di assicurazione

### Struttura organizzativa

Il settore delle assicurazioni, per lo meno per come lo abbiamo inquadrato con la nostra ricerca, è costituito dalle imprese di assicurazione e dalle agenzie di assicurazione.

Le **agenzie di assicurazione** sono vere e proprie aziende che svolge la propria missione in completa autonomia (rispetto alle imprese di assicurazione) sia per quanto riguarda la gestione contabile amministrativa che la gestione ed organizzazione del proprio personale. Si tratta comunque di realtà di piccole dimensioni, mediamente composte da quattro addetti, all'interno delle quali molto spesso non è possibile individuare delle vere e proprie aree funzionali.

Le **imprese di assicurazione** sono, invece, realtà di dimensioni considerevoli (spesso superano anche i 200 addetti) per questo motivo presentano una struttura ed un'organizzazione aziendale molto articolate. Infatti si suddividono in svariate sezioni o aree funzionali di tipo direttivo, organizzativo, produttivo e operativo in ognuna delle quali trovano spazio figure professionali molto diverse tra loro, non soltanto dal punto di vista delle attività che svolgono, ma anche dal punto di vista dei requisiti e delle caratteristiche personali e professionali che si richiedono loro.

Per poter descrivere la struttura organizzativa dell'impresa assicurativa con sede in Venete (figura 1), bisogna innanzitutto procedere con una distinzione tra due macro-aree ben distinte: la prima, che chiameremo macro-area amministrativa e la seconda, che chiameremo macro-area business.

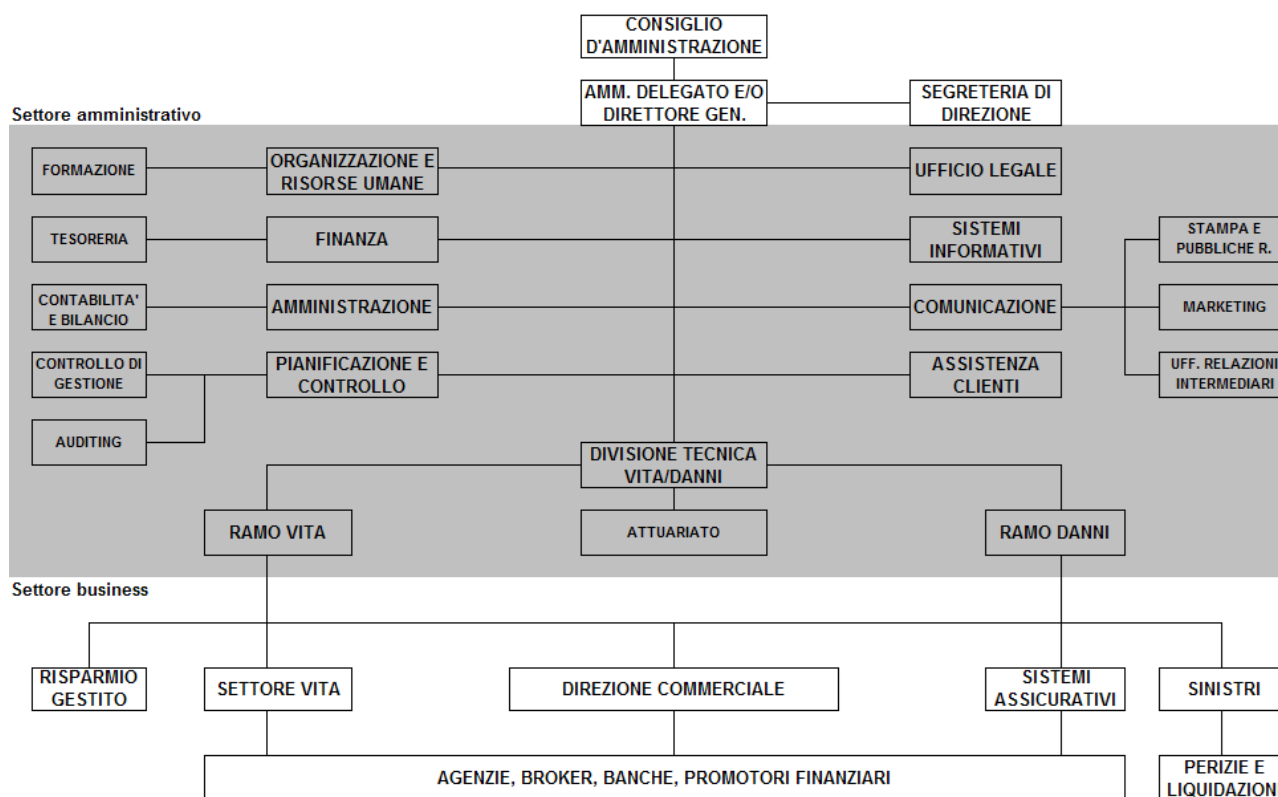
La **macro-area amministrativa** raccoglie sotto di sé sezioni, funzioni, attività e professionalità strettamente inerenti il funzionamento interno dell'azienda, quindi tutto ciò che riguarda l'amministrazione e l'organizzazione del personale, la contabilità, il controllo di gestione, gli acquisti, il marketing, i sistemi informativi, la comunicazione, ecc.; comprende dunque aree funzionali che potremmo definire "standard", quelle cioè che troviamo in quasi tutte le imprese di dimensioni considerevoli e che necessitano pertanto di strutture organizzative ben definite.

La **macro-area business** racchiude in sé attività, funzioni e figure che non riguardano tanto il funzionamento interno dell'impresa, quanto il suo funzionamento in rapporto con il mondo esterno e cioè tutto ciò che riguarda l'impresa di assicurazione e il proprio mercato. La macro-area pertanto si suddivide in ramo vita e ramo danni perché è attraverso questi due rami che l'impresa si immette nel mercato. Per ogni ramo poi troviamo le specifiche suddivisioni riguardanti gli ambiti specifici di operatività dell'impresa.

All'interno di queste due macro-aree generalmente si incontrano, oltre agli organi di governo (Consiglio d'Amministrazione, Amministratore Delegato e/o Direttore Generale), ben dodici aree funzionali: Segreteria di Direzione, Organizzazione e Risorse Umane, Finanza, Amministrazione, Pianificazione e Controllo, Ufficio Legale, Sistemi Informativi, Comunicazione, Assistenza Clienti, Divisione Tecnica Vita/Danni, Direzione Commerciale Perizie e Liquidazioni.

**Segreteria di Direzione** è l'area che fornisce supporto organizzativo al direttore generale e/o ai vari amministratori delegati. È l'organo cardine di ricezione, controllo, filtro e smistamento di qualsiasi atto proveniente dall'esterno. Si occupa, tra l'altro, della gestione del protocollo e degli appuntamenti e delle relazioni pubbliche del direttore.

Figura 1. Struttura tipica di un'impresa di assicurazione veneta.



**Organizzazione e Risorse Umane** è l'area in cui vengono svolte le seguenti attività: analisi dei processi organizzativi allo scopo di mappare le modalità operative, individuare le criticità e razionalizzare/ottimizzare le performance; analisi e ridefinizione del modello organizzativo aziendale ed aggiornamento dell'organigramma e funzionigramma; predisposizione, elaborazione e diffusione della normativa interna; selezione, gestione ed organizzazione del personale; coordinamento delle linee generali delle politiche del personale, gestione delle politiche di sviluppo, di produttività del lavoro e di relazioni sindacali; sovrintendenza all'amministrazione del personale e ai relativi adempimenti contributivi e fiscali; formazione, sviluppo di competenze ed aggiornamento professionale di dipendenti e collaboratori.

**Finanza** è l'area che provvede alla gestione delle risorse finanziarie in termini di realizzazione degli investimenti, alla verifica degli andamenti dei flussi finanziari e all'ottimale gestione della tesoreria.

**Amministrazione** è l'area all'interno della quale vengono svolte tutte le attività riguardanti la gestione contabile dell'impresa e la gestione amministrativa del personale. Ha il compito inoltre di: garantire la corretta rilevazione dei fatti gestionali della compagnia e delle società del gruppo, secondo i Principi Contabili Internazionali, nel rispetto delle normative civilistico-fiscali vigenti; assicurare la redazione del bilancio della capo gruppo e del bilancio consolidato, della relazione sull'andamento della gestione e della nota integrativa al bilancio; predisporre i bilanci civilistici semestrali ed annuale, coordinando le funzioni coinvolte nel processo; garantire le scadenze fiscali e quelle proprie nei confronti dell'Istituto di Vigilanza; predisporre le proiezioni sulla redditività del portafoglio a supporto dei processi di budget (annuale e piano triennale) ed analisi dei risultati consuntivi e dei principali scostamenti. predisporre la reportistica istituzionale, di vigilanza, e gestionale riferita all'area di competenza.



**Pianificazione e Controllo** è l'area in cui vengono effettuati analisi e controlli su dati aziendali per valutare l'operatività dell'impresa ed individuare eventuali punti deboli o necessità di migliorie. Coordina il processo di budgeting delle diverse aree aziendali in coerenza con il processo di programmazione pluriennale, assicura la corretta e sistematica attività di analisi e controllo sull'andamento gestionale e sul conseguimento degli obiettivi, verifica gli andamenti aziendali e i risultati dei budget di area. Le attività che vengono svolte in quest'area vanno dalla formulazione di un processo di pianificazione alla progettazione di un sistema di controllo strategico, all'analisi economico-finanziaria. All'interno di questo settore poi si inserisce spesso la sezione di Auditing con il compito di verificare l'adeguatezza e l'efficacia del sistema dei controlli interni ed il cui responsabile è componente dell'Organismo di Vigilanza e di Controllo previsto dall'art. 6 del D. Lgs. 231/2001 (responsabilità amministrativa degli Enti) e dalle circolari ISVAP, e in particolare 366/D/1999 (controllo interno), 518/D/2003 (registro dei reclami) e 533/D/2004 (rete distributiva di polizze di assicurazione).

**Ufficio Legale** è l'area che fornisce supporto nella revisione della contrattualistica, condivisione delle decisioni sui nuovi prodotti in riferimento alla valutazione di fattibilità da un punto di vista giuridico, assistenza e consulenza legale, anche mediante pareri scritti e verbali agli Uffici/Funzioni; preparazione, validazione e modifica dei modelli dei documenti e delle comunicazioni, attività di studio, applicazione secondo la normativa italiana e controllo delle procedure giuridico-legali disposte dall'azienda.

**Sistemi Informativi** è la sezione aziendale responsabile della gestione amministrativa e tecnica della rete e dei servizi informatici. Coordina, controlla e realizza le attività tecnico-amministrative relative alla gestione dei sistemi tecnologici in dotazione. Provvede alla manutenzione e allo sviluppo degli applicativi e dei sistemi di comunicazione di Gruppo e ad individuare gli investimenti in hardware e software necessari. Effettua adeguamenti organizzativi del piano informatico aziendale e gestione delle attività operative, garantendo il coordinamento dei progetti di sviluppo, miglioramento e manutenzione del sistema. Svolge analisi delle esigenze delle diverse aree aziendali, elaborazioni ed implementazioni delle procedure informatiche a supporto delle stesse, con particolare attenzione alla predisposizione della reportistica, coordina e gestisce i contatti con i fornitori HW e SW esterni.

**Comunicazione** è l'area in cui vengono curati tutti i rapporti dell'impresa con l'esterno. Si trovano quindi sezioni come l'ufficio stampa e pubbliche relazioni il cui compito è quello trasmettere tutto ciò che l'impresa desidera comunicare ai principali organi informativi esterni. C'è poi la sezione dedicata alla cura dei rapporti con gli intermediari (cioè con agenti, broker, promotori finanziari, istituti bancari). In quest'area troviamo poi la sezione dedicata alla cura dell'immagine aziendale e cioè la sezione Marketing in cui vengono analizzati, programmati, realizzati e controllati tutti i progetti volti a penetrare efficacemente i mercati-obiettivo per realizzare gli obiettivi aziendali. La sezione mira inoltre ad adeguare l'offerta dei prodotti e dei servizi ai bisogni e alle esigenze dei mercati obiettivo. Elabora progetti di posizionamento strategico, sviluppa canali distributivi innovativi razionalizzando la presenza sul territorio e integrando l'offerta assicurativa delle reti tradizionali con l'offerta bancaria o sanitaria, promuove l'innovazione dei processi di agenzia ed elabora le politiche riassicurative.

**Assistenza Clienti** è l'area di prima accoglienza del cliente. È qui che viene allestito anche il call-center, con l'obiettivo di rispondere al maggior numero di problematiche possibile nel minor tempo possibile, veicolando le richieste del cliente ai destinatari più adatti a fornire le risposte cercate.



**Divisione Tecnica Vita/Danni** è l'area in cui vengono oggettivamente pensati e creati i prodotti assicurativi destinati ad essere immessi nel mercato. Quest'area è decisamente il cuore dell'attività assicurativa, perché in essa vengono continuamente ricercati e sviluppati nuovi prodotti sia per il ramo vita che per il ramo danni.

**Direzione Commerciale** è l'area che si occupa di promuovere i prodotti assicurativi proponendoli a clienti già acquisiti o nuovi.

**Perizie e Liquidazioni** è l'area che garantisce il funzionamento del processo di liquidazione dei sinistri danni nell'ambito delle deleghe ricevute dalle singole imprese, previa analisi periziali effettuate su mandato dell'impresa stessa.

### **Per approfondire**

Quaderno PHAROS n. 16/2009 "Attività e professionalità nel settore veneto delle Assicurazioni".