



COMUNE DI FIRENZE

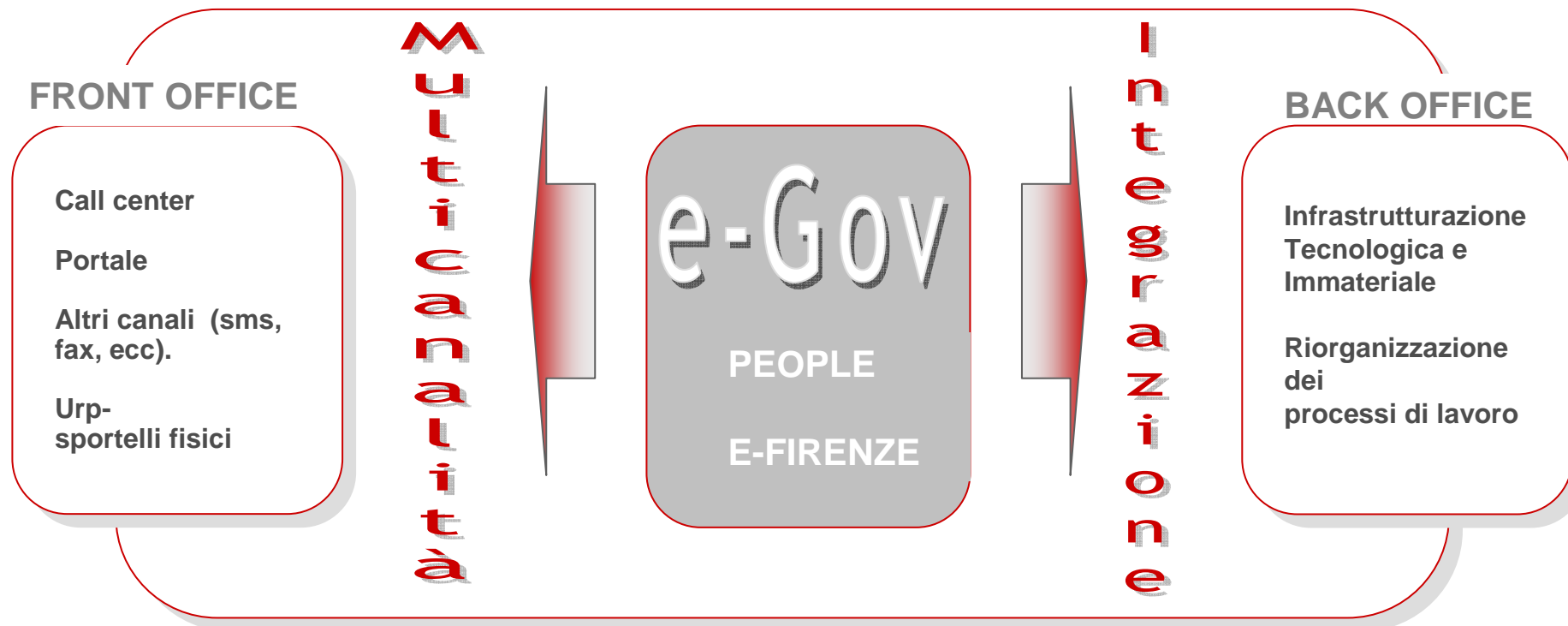
Area Comunicazione



LINEA
COMUNE
055.055

Contact Center Integrato Multicanale
dell'Area territoriale fiorentina

Innovazione



Vision



**Fornire a cittadini e imprese un'Amministrazione più snella e efficiente
Nuovi servizi con modalità nuove attraverso un sistema multicanale integrato**



OBIETTIVI DELL'INNOVAZIONE E DEL CAMBIAMENTO

Il Comune di Firenze è impegnato in un processo di cambiamento organizzativo, tecnologico e culturale, che lo vede come Ente Capofila di due progetti di e-Government, People ed e-Firenze, che realizzano infrastrutture e servizi innovativi. L'erogazione dei servizi a cittadini e imprese avviene attraverso un **sistema integrato multicanale**.

OBIETTIVI

1. Miglioramenti funzionali e organizzativi della macchina amministrativa
2. Valorizzazione dell'utente interno
3. Centralità dell'utente esterno
4. Sinergie con gli altri Enti dell'area fiorentina
5. Crescita culturale di tutto il territorio



LINEE DI INTERVENTO SUL FRONT-OFFICE

➔ **NUOVI SERVIZI AMMINISTRATIVI ON LINE CON ACCESSO IN MODALITÀ SELF-SERVICE attraverso IL PORTALE DEI SERVIZI “LINEA COMUNE. it”**

È stato realizzato un Nucleo Centro Servizi per sperimentazione e verifica con gli Enti e per avere un ambiente cui vengono inseriti i servizi man mano che sono completati.

Tramite l’attivazione delle componenti di autenticazione è effettuato il collegamento tra i Comuni utilizzando le infrastrutture della Rete Telematica Toscana

- servizi demografici
- servizi fiscali
- s.i.t.
- autorizzazioni e concessioni
- sport e scuola
- servizi alla persona
- prenotazione contatti, modulistica, ecc
- servizi infrastrutturali di front end (firma digitale, posta elettronica, certificati, pagamenti on line,..)

➔ **CENTRO UNICO DI ASCOLTO (CALL CENTER “LINEA COMUNE 055055”)**

per i Comuni del territorio per soddisfare le richieste dei cittadini, raccogliere pareri e suggerimenti.

➔ **GOVERNANCE DEL SISTEMA**

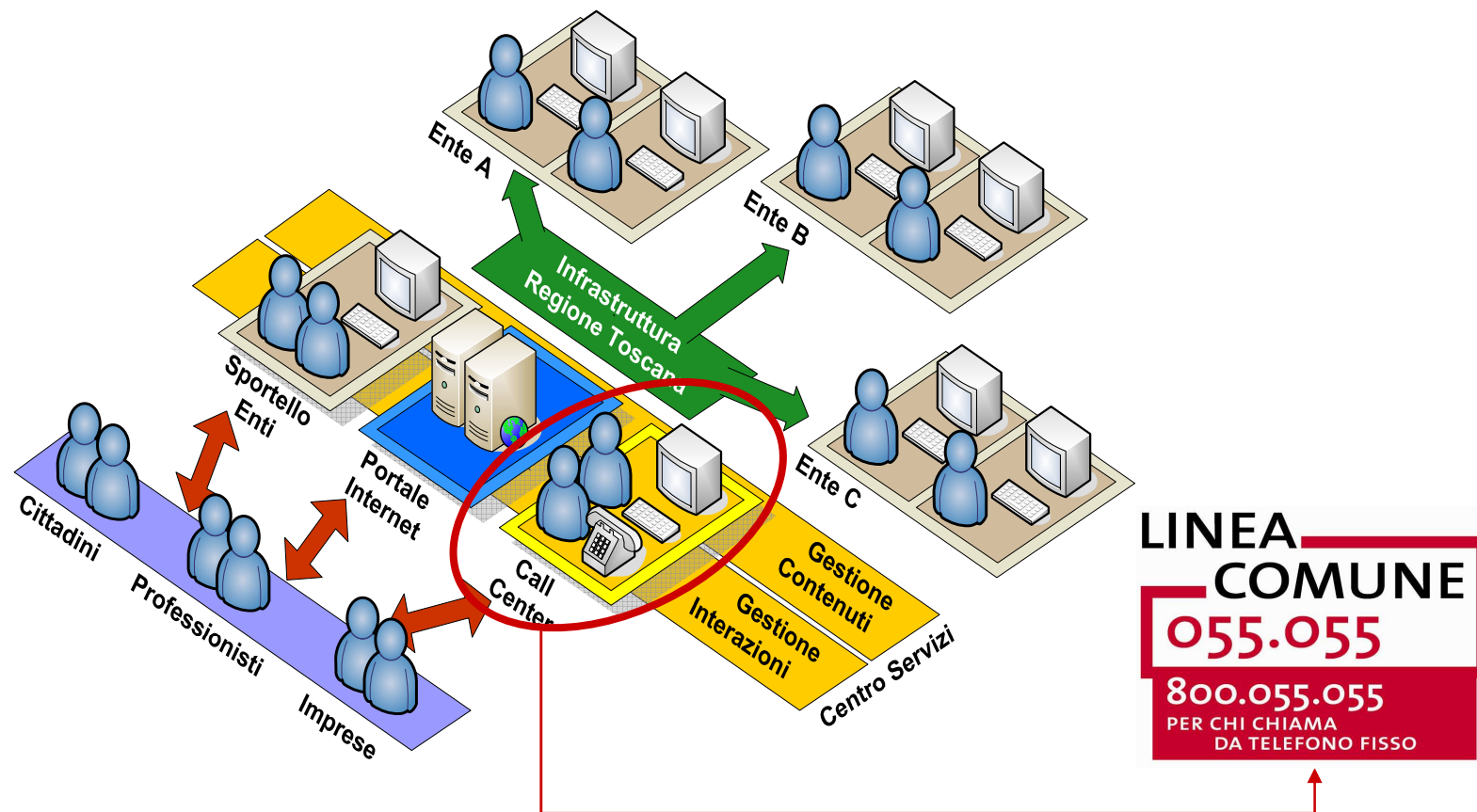
Gli Enti aderenti al progetto hanno raggiunto un accordo di massima per la gestione, il coordinamento e la manutenzione del Centro Servizi.



LE SOLUZIONI INFRASTRUTTURALI

Il Call Center “**LINEA COMUNE 055055**” si inserisce nell’ambito del progetto e-Firenze insieme al Portale Web e allo Sportello Tradizionale

E’ il primo canale del Centro Servizi Integrato



LA MISSIONE E GLI OBIETTIVI DI **LINEACOMUNE 055055**

Missione

- **Costruire un sistema di offerta di servizi progettato sui bisogni dei Cittadini che attraverso il modello di aggregazione degli Enti e la gestione multicanale dei contatti permetta l'erogazione di servizi qualificati e rispondenti alle aspettative su tutto il territorio fiorentino**

Obiettivi

- **Creare uno strumento di ascolto e di interazione a supporto dei Cittadini e armonico nel territorio**
- **Fornire un accesso facile e veloce ai servizi pubblici territoriali e alle relative informazioni riducendo le distanze e i tempi di attesa**
- **Realizzare una architettura di servizio basata su due livelli di intervento specializzati: front-office e back-office**
- **Fornire indicazioni su come migliorare il governo del territorio attraverso il monitoraggio costante della qualità dei servizi erogati e la rilevazione dei fabbisogni e delle richieste dei Cittadini**

Leve strategiche

- **Fare Sistema sul territorio, unica strategia possibile per raggiungere la visibilità necessaria e garantire la gestione della relazione con Cittadini e Imprese**
- **Un sistema CRM multicanale e integrato sul territorio, come soluzione infrastrutturale innovativa di processi e di sistemi**
- **Relazione, come componente indispensabile nell'erogazione del servizio che richiede una base di conoscenza integrata, competenze e risorse distintive**



1° LEVA STRATEGICA: FARE SISTEMA SUL TERRITORIO

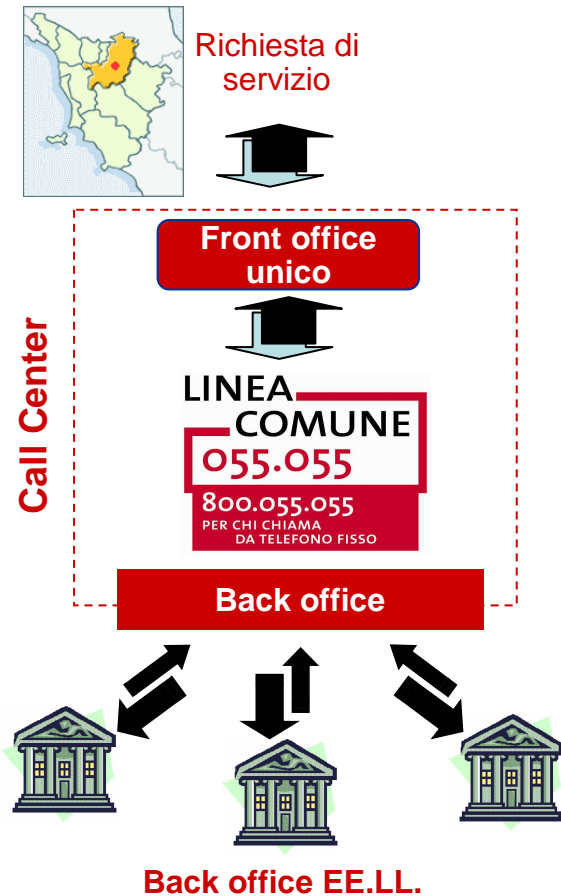
Il modello di aggregazione degli Enti partecipanti di tipo federativo basato sul sistema della concertazione rappresenta un caso unico in Italia

IL MODELLO DI AGGREGAZIONE FEDERATIVO

La strategia di realizzazione di LINEA COMUNE 055055 è sostenuta dalla scelta federativa di mantenere l'individualità tecnica e culturale di tutti gli attori coinvolti:

- le richieste degli utenti sono raccolte da un front office unico che rappresenta il singolo Ente Comunale
- le richieste e le informazioni a basso valore aggiunto raccolte dal front office sono lavorate ed evase dagli operatori stessi con il supporto di un sistema di gestione dei contenuti di conoscenza degli Enti (Knowledge Management System)
- le richieste a maggior valore aggiunto e relative ai singoli Enti sono assegnate ai singoli Enti di competenza
- La *governance* del progetto è assicurata da un tavolo politico e tecnico comune

IL MODELLO DI AGGREGAZIONE FEDERATIVO



UN APPROCCIO INNOVATIVO AL CRM -1

Un approccio “UNIFICATO SUL TERRITORIO” è una necessità per superare le tipiche barriere che oggi limitano l’adozione di efficaci sistemi di CRM

Benefici derivanti da un sistema Unificato

Interfaccia cliente	Unica con contenuti omogenei e integrati per l'intero territorio coperto
Visibilità	Grande visibilità nei confronti dei cittadini e delle imprese, derivante da una strategia condivisa di comunicazione
Costi	Economie di scala nell'ottenere un alto livello qualitativo di prestazioni
Portafoglio servizi	Ampio portfolio di servizi omogenei e possibilità di riuso di servizi resi disponibili da altre amministrazioni
Qualità servizi	Sistemi e processi potenziati per monitorare la qualità del servizio
Finanziabilità	Maggiori possibilità di attrarre investimenti e partecipare a piani di co-finanziamento (eFirenze, People)
Innovatività	Maggiori possibilità di rinnovare il portafoglio servizi con offerte più evolute e complete



UN APPROCCIO INNOVATIVO AL CRM - 2

Un approccio “**MULTICANALE E INTEGRATO**” è una necessità per elevare i livelli di qualità dei servizi amministrativi a cittadini e imprese

Benefici derivanti da un sistema Multicanale Integrato

Offerta innovativa	poter scegliere il canale di comunicazione più adatto alle proprie abitudini, età, cultura per i diversi tipi di servizio
Porte aperte	comunicare con la Pubblica Amministrazione le proprie esigenze a tutte le ore e senza coda di attesa, senza vincoli temporali e fisici
Più servizi	usufruire di maggiori servizi innovativi e ad alto valore aggiunto
Livelli di performance	ottimizzare la produttività del Contact Center nelle fasce orarie con ridotto traffico di chiamate
Qualità	raggiungere un maggior numero di Cittadini (estensione temporale del Servizio)
Modularità del canale	scegliere di erogare i servizi attraverso i canali ritenuti più efficaci ed efficienti
Offerta	combinare le potenzialità dei vari canali per migliorare il servizio offerto , sfruttando l'effetto sinergico derivante dall'impiego integrato di più canali



CANALI DI LINEACOMUNE 055055 - INTERAZIONE CITTADINI AMMINISTRAZIONE

INBOUND	OUTBOUND
Telefono	Telefono
Posta elettronica	Posta elettronica
	Fax
	Posta tradizionale prodotta da messaggio elettronico
	SMS



INTERVENTI PER LA MULTICANALITA'

- Implementare una strategia di comunicazione di indirizzi e numeri con forte richiamo al **Brand** "Linea Comune"
- I canali off line si aggiungono a quello telefonico che resta il canale prioritario, lo **completano e non lo sostituiscono**; (in genere costituiscono al più il 15% del totale dei contatti)
- Privilegiare l'attivazione dell'**inbound** rispetto all'outbound (scelta legata a costi, delicatezza del contatto outbound e opportunità)
- Individuare le **macrostrutture** e i **servizi** sui quale attivare la multicanalità, considerando l'efficacia e l'efficienza della comunicazione tra il I e II livello, e la capacità di risposta sui contenuti in modalità scritta
- I **procedimenti delle Amministrazioni** che richiedono una modalità scritta sono esterni al Call Center e riguardano le attività "core" dell'Amministrazione, la multicanalità non abilita il trasferimento di questi processi presso il Call Center
- I **contenuti documentali** che entrano nei processi di Call Center sono **accessori** al "Caso Remedy", le funzionalità di archiviazione e storicizzazione non sono interne al CRM
- I **processi** del servizio di Call Center restano pressoché **invariati** a meno di minimi aggiustamenti
- La delega per la risposta scritta del Contact Center al Cittadino (soprattutto via email e fax) si limita alla risposta a richiesta di informazioni



2° LEVA STRATEGICA: LA GESTIONE DELLE RELAZIONI

Gestire l'aspetto relazionale è una competenza distintiva ed ha bisogno di professionisti, conoscenze aggiornate e adeguate

LINEACOMUNE 055055 si avvale di una Base di Conoscenza Integrata tra i Comuni e di operatori telefonici di alto profilo opportunamente formati

- La gestione delle interazioni avviene attraverso l'utilizzo di un modello applicativo e di una tecnologia di gestione dei contatti (**CRM- Citizen Relationship Management**), unica, integrata e condivisa dagli Enti aderenti, che consente di tracciare e monitorare tutte le interazioni tra cittadini ed Enti.
- Il servizio è basato, inoltre, su un sistema di gestione della conoscenza (**KMS – Knowledge Management System**), che rende disponibili agli operatori le informazioni da erogare a cittadini e imprese e permette agli Enti di inserire e aggiornare una sola volta le informazioni pubblicabili.
- La piattaforma, attraverso il Centro Servizi, consente l'integrazione dei diversi sistemi della conoscenza di tutti gli Enti aderenti.

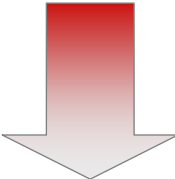


LE CARATTERISTICHE DI LINEACOMUNE055055

Servizi offerti

- **Erogazione Informazioni** su:
 - **Chi** può soddisfare l'esigenza
 - **Dove**..... soddisfarla
 - **Quando, e come**..... è disponibile
- **Trasferimento/Assegnazione on-line o off-line** della chiamata agli **uffici comunali competenti** per esigenze specialistiche
- **Risposta immediata alle richieste di informazioni o contatto diretto** da parte degli uffici competenti del Comune, in caso di esigenze particolari dei cittadini
- **Raccolta dell'esigenza del chiamante**, con possibilità di **consultazione** dello stato di avanzamento della richiesta, di **sollecito** e di **reclamo**
- **Raccolta di lamentele, segnalazioni e suggerimenti** da parte dei cittadini

Elementi architeturali

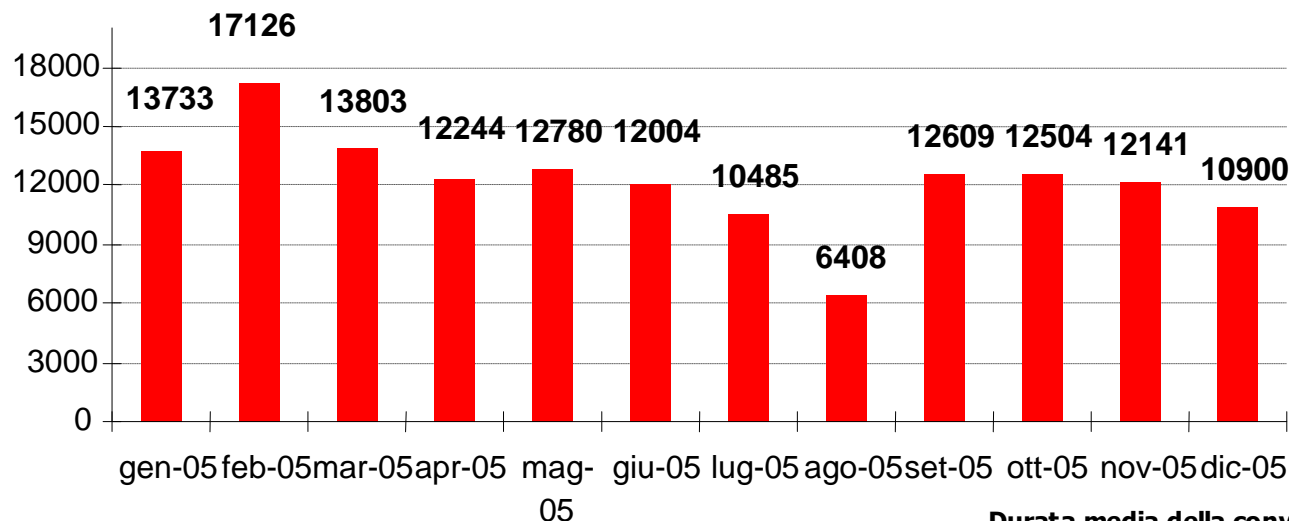
Fase 1	Area servita 1	Firenze (da ott/03), Bagno a Ripoli, Empoli e Sesto Fiorentino (da mar/05)
	Orario	8:00 – 20:00 da lunedì a sabato
	Postazioni	17 postazioni operatore
	Dimensionamento	300.000 chiamate a tendere
		
Fase 2	Area servita 2	Integrazione di altri comuni del territorio fiorentino
	Gestione contenuti	Strumento univoco per la gestione delle banche dati informative (KMS)
	Personalizzazione	Sistema di CRM integrato con il sistema di servizi personalizzati

Società fornitrici:   



ALCUNI DATI: I VOLUMI DALL'AFFIDAMENTO DEL SERVIZIO

Volumi chiamate gestite da LINEA COMUNE055055



Chiamate gestite nel periodo gennaio/dicembre 2005,

146.737

un picco minimo di 6.408 chiamate in corrispondenza delle ferie estive ed un picco massimo di 17.126 chiamate a febbraio.

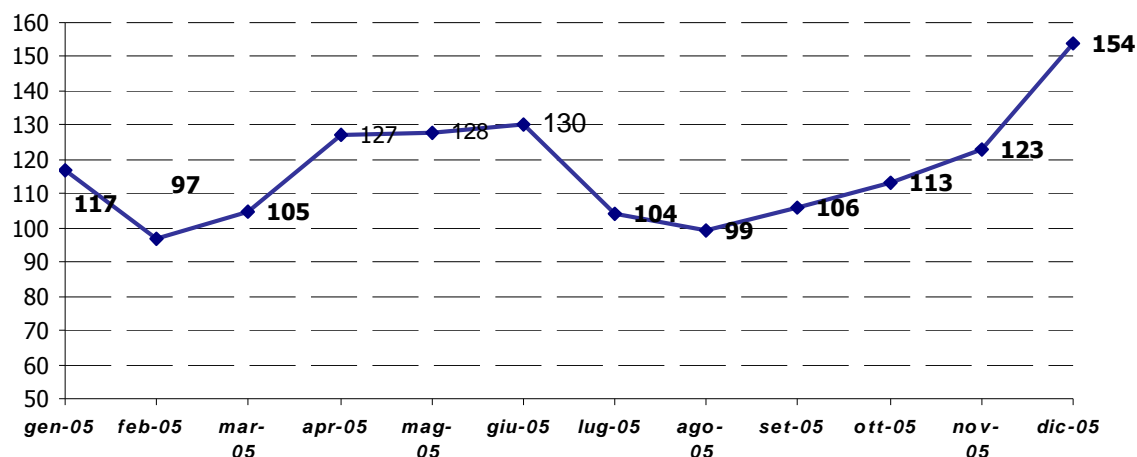
Durata media della conversazione tra cittadino ed operatore

mediamente su **116,75 secondi**

picchi medi mensili minimi di 97 secondi (febbraio 2005) - quando cioè l'attività è risultata più intensa

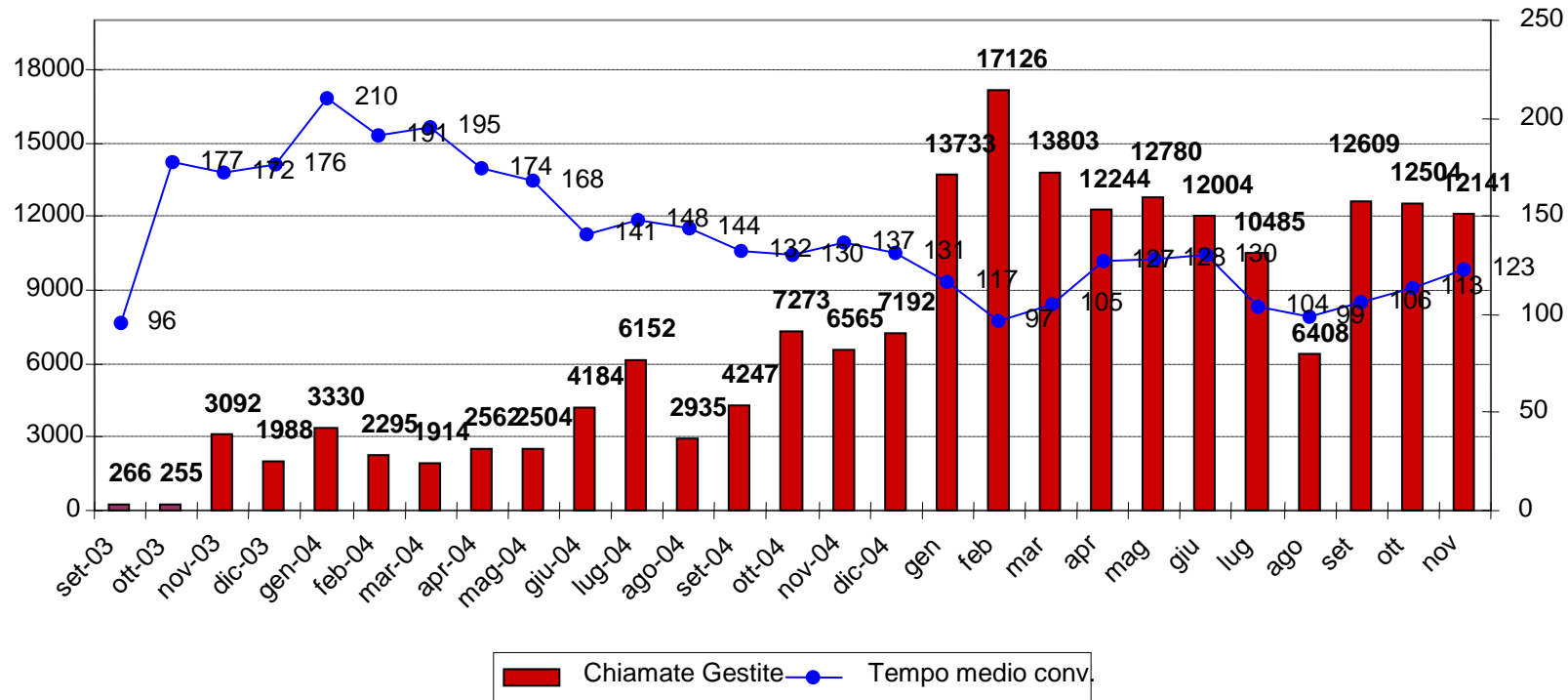
picchi massimi di 154 secondi (dicembre 2005)

Durata media della conversazione (in secondi) Comune di Firenze



I VOLUMI DALLA SPERIMENTAZIONE A NOVEMBRE 2005

Volumi chiamate gestite/Tempo medio di conversazione (in secondi)



I volumi medi delle chiamate sono in costante crescita: **si è passati dalle 51.000 chiamate del 2004 alle 147.000 chiamate del 2005**

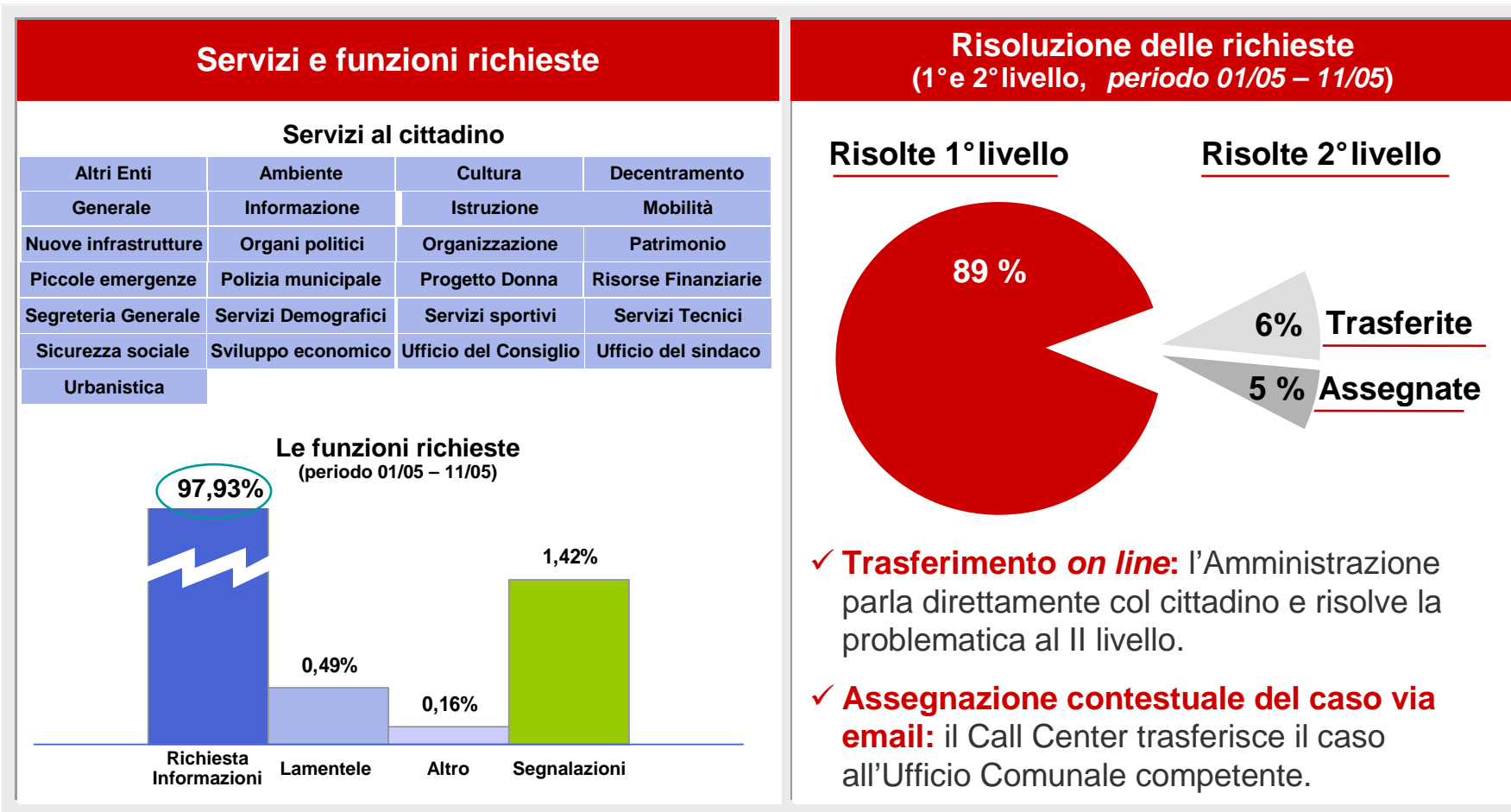
L'andamento del tempo medio di conversazione per la gestione delle richieste è in corso di graduale ottimizzazione, trovando la giusta dimensione nel tempo di contatto



L'EFFICACIA DEL SERVIZIO

I risultati ad oggi dimostrano che il Call Center opportunamente progettato riesce a gestire la quasi totalità delle richieste al I livello

La domanda è focalizzata sulla richiesta di informazioni (97,93%)



CONSIDERAZIONI

- Fare sistema creando un modello di aggregazione degli Enti partecipanti di tipo federativo è stata una strategia vincente per l'efficacia di **LINEACOMUNE055055**
- Il rapporto qualità/prezzo può essere difficilmente replicato su scala locale
- La gestione delle relazioni con i cittadini è affidata a personale formato di alto profilo e con rapporto da dipendente a tempo indeterminato
- Il **CRM multicanale** è uno strumento di successo perché consente di utilizzare il canale che più congeniale nell'erogazione del servizio e permette una forte personalizzazione del rapporto Ente/Cittadino.





COMUNE DI FIRENZE

Area Comunicazione

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Angela Miola
Dirigente Area Comunicazione
Comune di Firenze

angela.miola@comune.fi.it