



**ANALISI DEI SERVIZI DI CONTACT CENTER
NEL COMUNE DI ROMA**

Ottobre 2008

Agenzia

L'AGENZIA
PER IL CONTROLLO E LA QUALITÀ DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI
DEL COMUNE DI ROMA

Premesso

che, con Deliberazione del Consiglio Comunale del 14 marzo 2002, n. 39 (così come modificata ed integrata dalla Deliberazione n. 212 del 22 ottobre 2007), è stata istituita l'Agenzia per il controllo e la qualità dei servizi pubblici locali del Comune di Roma (di seguito "Agenzia");

che l'Agenzia è l'organismo che esercita la propria attività di istituto su tutti i servizi pubblici locali erogati nel territorio del Comune di Roma e svolge funzioni e compiti ad essa conferiti esprimendo valutazioni con indipendenza di giudizio;

che l'Agenzia svolge, tra le altre funzioni, attività di verifica delle modalità di erogazione dei servizi con poteri di accesso e di acquisizione della documentazione e delle notizie utili nei confronti dei soggetti gestori definiti dai rispettivi contratti di servizio, anche tramite l'organizzazione di apposite rilevazioni sul campo;

che nell'ambito dei compiti affidati, assume particolare rilevanza la definizione di standard di qualità ed il monitoraggio dei livelli di servizio;

che l'Agenzia esercita funzioni di supporto propositivo e tecnico conoscitivo nei confronti del Consiglio Comunale, del Sindaco e della Giunta, ed assicura la più ampia pubblicità delle condizioni di erogazione dei servizi;

che l'Agenzia, oltre a redigere la relazione annuale sullo stato dei servizi pubblici locali nel Comune di Roma e sull'attività svolta, produce pareri, studi e segnalazioni da rendere al Consiglio Comunale.

Considerato

che i servizi di *contact center* rappresentano uno dei principali canali di contatto con l'utenza, sia per gli aspetti informativi, sia per l'erogazione stessa dei servizi, sia per accogliere suggerimenti o reclami;

che i diversi Contratti di servizio stipulati tra Comune di Roma ed Aziende erogatrici non riportano con sufficiente chiarezza e dettaglio quali debbano essere gli standard di risultato cui tendere, relativamente a tale segmento di servizio;

che, al fine di poter compiutamente formulare una proposta di adozione di idonei standard di prestazione, l'Agenzia ha prodotto nel mese di Aprile 2004, nel mese di Agosto 2005 e nel mese di Marzo 2007 una rappresentazione comparativa dello stato dell'arte dei servizi resi dai *contact center* delle aziende del Gruppo Comune di Roma più significative in termini di "contatto" con i cittadini (ACEA (commerciale, guasti illuminazione pubblica, guasti idrici ed elettrici), AMA, ATAC, STA (le informazioni sulla mobilità sono ora gestite dall'ATAC), "Chiamaroma 060606" (limitatamente alle informazioni sulla Ta.Ri – Tariffa Rifiuti), Zètema) utilizzando, per misurare le *performance*, una serie di parametri di qualità erogata appositamente strutturati e ponderati;

che i fattori di qualità ed i relativi standard di servizio individuati si sono rivelati particolarmente significativi sia riguardo alla qualità del servizio erogato, sia per l'impatto che questi producono sulla percezione degli utenti riguardo al servizio;

che in relazione ai risultati sin qui ottenuti, si è ritenuto opportuno ripetere l'attività di indagine onde valutare gli eventuali miglioramenti conseguiti anche in relazione alle criticità segnalate;

che il sistema di valutazione adottato prevede la disamina di aspetti relativi sia alle performance quali-quantitative misurate attraverso 1.500 telefonate con la tecnica del *mystery call* (includendo nell'analisi anche il *contact center* di Roma Entrate) sia alle performance organizzative e strutturali indagate tramite un apposito questionario inviato ai responsabili aziendali;

che l'esame dei risultati ha evidenziato, anche nel corso di questa quarta indagine, alcune buone pratiche aziendali, consentendo in tal modo di riproporre una serie di requisiti e *performance* che un servizio di *contact center* dovrebbe necessariamente soddisfare per il raggiungimento degli standard di riferimento.

Tutto ciò premesso e considerato, l'Agenzia

Trasmette

la presente analisi sui principali servizi di *contact center* delle aziende del Gruppo Comune di Roma.

SOMMARIO

1. Premessa	4
2. Metodologia adottata e standard di riferimento	5
3. Analisi delle performance dei contact center	15
3.1 Servizio ChiamaRoma 060606 (limitatamente alle informazioni sulla Tariffa Rifiuti)	15
3.2 ACEA Telesportello servizi commerciali (800.130.330)	19
3.3 ACEA Segnalazione guasti elettrici e dell'illuminazione pubblica (800.130.336)	25
3.4 ACEA Segnalazione guasti idrici (800.130.335)	27
3.5 AMA - Servizio informazioni igiene urbana (800.867.035)	32
3.6 ATAC – Servizio informazioni su orari e percorsi TPL (800.431.784)	37
3.7 ATAC - Servizi Infomobilità (06.57003)	40
3.8 Comune di Roma e Zètema - Servizi di informazione Turistica e culturale (060608)	45
3.9 ROMA ENTRATE - Agevolazioni per l'ICI e la Ta.Ri. e chiarimenti in merito all'ICI	48
4. Conclusioni e raccomandazioni	50
5. Appendice	54
5.1 Servizio ChiamaRoma 060606 (limitatamente alle informazioni sulla Tariffa Rifiuti)	55
5.2 ACEA Telesportello servizi commerciali (800.130.330)	63
5.3 ACEA Segnalazione guasti elettrici e dell'illuminazione pubblica (800.130.336)	71
5.4 ACEA Segnalazione guasti idrici (800.130.335)	79
5.5 AMA - Servizio informazioni igiene urbana (800.867.035)	87
5.6 ATAC – Servizio informazioni su orari e percorsi TPL (800.431.784)	95
5.7 ATAC - Servizi Infomobilità (06.57003)	103
5.8 Comune di Roma e Zètema - Servizi di informazione Turistica e culturale (060608)	109
5.9 ROMA ENTRATE - Agevolazioni per l'ICI e la Ta.Ri. e chiarimenti in merito all'ICI	117

1. Premessa

Con l'emanazione della L.241/1990 (novellata dalla L.15/2005), la pubblicità e la trasparenza sono divenuti i criteri informativi dell'azione amministrativa. Gran parte del dibattito di questi ultimi anni intorno all'attività delle organizzazioni pubbliche si è sviluppato proprio sulle materie disciplinate dalla L.241/1990, cioè sugli aspetti teorici e applicativi dell'accesso ai documenti, del termine e del responsabile del procedimento, della semplificazione e dell'autocertificazione.

Ma è solo con il D.Lgs. 29/93 che sono stati previsti appositi Uffici per le Relazioni con il Pubblico (art. 12), allo scopo di ovviare alle difficoltà dei cittadini nella individuazione, all'interno delle pubbliche amministrazioni, di interlocutori competenti a fornire informazioni.

L'istituzione degli URP e con essi dei *Contact center* (sportelli virtuali) rappresenta un superamento della logica che, per lungo tempo, ha portato a privilegiare decisamente gli aspetti di correttezza formale dell'azione amministrativa, imponendo come unici strumenti di comunicazione circolari, moduli e formulari, con l'effetto di irrigidire il dialogo con i cittadini nell'ambito di schemi predisposti unilateralmente.

Attraverso l'istituzione dei centri di contatto si aprono, dunque, spazi per riequilibrare e sviluppare il rapporto tra amministrazione e cittadino, e per avviare finalmente una dinamica comunicativa fondata su una consapevole interattività. L'ascolto comporta l'identificazione di una serie di priorità a partire dal cittadino considerandolo una risorsa, un partner, le cui osservazioni costituiscono una spinta al continuo miglioramento della qualità dei servizi.

In relazione a questo contesto l'Agenzia per il controllo e la qualità dei servizi pubblici locali del Comune di Roma (d'ora in poi Agenzia) ha avviato nel corso degli ultimi anni (2003, 2004 e 2006) una ricognizione comparativa dello stato dell'arte dei servizi di informazione e di assistenza telefonica resi dai *contact center* delle aziende del Gruppo Comune di Roma più significative in termini di "contatto" con i cittadini (ACEA, AMA, ATAC, STA¹, Servizio chiamaroma 060606 limitatamente alle informazioni di 1° livello fornite sulla Ta.Ri – Tariffa Rifiuti, Informazioni turistiche gestito da Zètema) utilizzando, per misurare le performance, una serie di parametri di qualità appositamente strutturati ed in linea con i livelli di riferimento per tale tipologia di servizio.

Lo scopo che si è voluto raggiungere è stato duplice: da un lato, si sono presentati i risultati di un sistema di valutazione che prevedeva, oltre ai classici aspetti relativi alle performance tecniche, anche quelli legati alle performance organizzative e strutturali; dall'altro, si intendeva evidenziare le buone pratiche emerse nel corso dell'indagine e suggerire una serie di requisiti (che vengono ora riproposti nel capitolo 2) che un servizio di *contact center* deve necessariamente possedere per soddisfare gli standard di servizio.

Alla luce di quanto emerso nel corso delle indagini² si è ritenuto opportuno ripetere tale attività di analisi - aumentando il numero di telefonate a 1.500 e includendo sia il nuovo *contact center* 060608 che gestisce le informazioni turistiche, culturali sugli spettacoli; sia il *contact center* di Roma Entrate - al fine di verificare l'evoluzione della qualità nel servizio nel tempo.

¹ Ora le informazioni sulla mobilità sono gestite dall'ATAC.

² Pubblicate nel mese di aprile 2004, agosto 2005 e marzo 2007.

Per raggiungere tali obiettivi è stato costituito un gruppo di studio composto sia da personale interno che da professionisti di Answers Group, società operante a livello nazionale nel settore dei *contact center*.

2. Metodologia adottata e standard di riferimento

Il lavoro è stato suddiviso in due fasi realizzate in momenti successivi; la prima fase (fase “A”) ha riguardato la verifica dei livelli di servizio quantitativi e qualitativi, la seconda (fase “B”) l’analisi delle tecnologie e dei processi operativi di supporto.

La tecnica utilizzata per la realizzazione della fase A è il “mystery call” (simulazione di cliente fantasma); la fase B è stata realizzata inviando ai responsabili dei diversi *contact center* aziendali un apposito questionario.

Per quanto riguarda la prima fase, il lavoro ha riguardato la verifica dei livelli di servizio quantitativi e qualitativi effettuando nei mesi di febbraio ed aprile 2008 1.500 rilevazioni distribuite in maniera omogenea nel corso della giornata e della settimana, in modo da ottenere un campione che fosse qualitativamente rappresentativo delle diverse fasce orarie e dei diversi giorni della settimana. Il numero delle telefonate realizzate per ciascun servizio è stato stabilito in relazione alla tipologia di servizio offerto e secondo quanto riportato nella tabella seguente.

Contact center	Numero di telefonate
Chiamaroma 060606	175
ACEA Telesportello servizi commerciali – 800.130.330	175
ACEA Segnalazione guasti elettrici e dell’illuminazione pubblica – 800.130.336	150
ACEA Segnalazione guasti idrici – 800.130.335	175
AMA - Servizio informazioni igiene urbana - 800.867.035	175
ATAC – Servizio informazioni su orari e percorsi TPL - 800.431.784	175
ATAC - Servizi Infomobilità - 06.57003	175
Comune di Roma e Zètema - Servizi di informazione Turistica e culturale - 060608	175
ROMA ENTRATE - Agevolazioni per l’ICI e la Ta.Ri. e chiarimenti in merito all’ICI - 06.57131.650 e 06.57131.510	150

I rilevatori si sono serviti, nella realizzazione di entrambe le fasi, di prospetti predefiniti costruiti su parametri di rilevazione che tengono conto delle più avanzate esperienze nel settore.

In particolare è stata sviluppata una struttura di indicatori di qualità oggetto dell’indagine fondata su una piramide gerarchica in cui i macrofattori della qualità (indicatori di primo livello) sono caratterizzati da ulteriori fattori (indicatori di secondo livello) che a loro volta si

concretizzano in elementi di valutazione quali-quantitativi di ciascun aspetto del servizio. Lo schema della struttura così delineata è riportato nella successiva Tavola 1.

Per ciascuno degli indicatori di terzo livello (per la Fase A) e di secondo livello (per la Fase B) è stata introdotta una griglia di valutazione secondo una scala numerica 0-100, in misura proporzionale al grado di aderenza allo standard di riferimento tendenziale da raggiungere. Il passaggio dal terzo al secondo livello e successivamente al primo livello, ha previsto l'introduzione di fattori di ponderazione relativi al grado di importanza che ciascun fattore rappresenta rispetto all'erogazione del servizio.

Il risultato finale è quindi un valore numerico compreso tra 0 e 100: per consentire una più agevole interpretazione dei dati è stata introdotta una chiave di lettura simbolica dei valori numerici ottenuti per ciascuno dei fattori di primo livello.

Giudizio sintetico finale

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

Nel prosieguo del capitolo viene presentata una sintetica descrizione degli indicatori utilizzati nelle rilevazioni (per la Fase A, 21 indicatori di terzo livello raggruppati in 8 indicatori di secondo livello; per la Fase B, 11 indicatori di secondo livello) e del relativo standard di riferimento inteso come livello di qualità erogata da raggiungere tendenzialmente.

Tav. 1 - LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI

	INDICATORI I LIVELLO	INDICATORI II LIVELLO	INDICATORI III LIVELLO	STANDARD TENDENZIALI DA RAGGIUNGERE	
FASE A	A.1. Accessibilità al contact center	1. Reperibilità	1. Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio	Immediata reperibilità	
		2. Costo del servizio e trasparenza del costo	1. Tipologia numero utilizzato e relativo costo	Numero verde	
		3. Accesso alle informazioni	1. Accessibilità da cellulare e fuori distretto	Piena accessibilità	
			2. Esito del tentativo di contatto	100% di contatto avvenuto	
			3. Tipologia risposta fornita dal disco	Informativa	
		4. Tempi di attesa	1. Tempi di risposta	95% entro i 20 secondi	
			2. Tempi di attesa (per la risposta dell'operatore)	95% entro i 20 secondi	
			3. Tempi di attesa (per la formulazione della prima domanda)	100% entro 1 minuto	
		A.2. Qualità del contatto con gli utenti	1. Apertura chiamata	1. Identificazione dell'operatore	Identificazione spontanea dell'operatore nel 100%
				2. Saluto di accoglienza	Presente nel 100%
	3. Forma di identificazione			Nome per i servizi di informazione, codice per i servizi di assistenza	
	4. Identificazione dell'Ente			Presente nel 100%	
	2. Chiusura chiamata		1. Identificazione operatore	Presente nel 100%	
			2. Identificazione dell'ente	Presente nel 100%	
			3. Saluto di congedo	Presente nel 100%	
	A.3. Qualità delle risposte	1. Qualità dell'interazione	1. Disponibilità	Almeno sufficiente nel 100%	
			2. Chiarezza espositiva	Almeno sufficiente nel 100%	
			3. Comprensione	Almeno sufficiente nel 100%	
			4. Problem solving	Almeno sufficiente nel 100%	
		2. Qualità delle informazioni fornite	1. Livello delle risposte	Esauriente nel 100%	
			2. Procedura della risposta	Diretta nel 100%	

Per gli standard espressi in percentuale può essere ammesso uno scostamento del 5-10%.

	INDICATORI I LIVELLO	INDICATORI II LIVELLO	INDICATORI III LIVELLO	STANDARD TENDENZIALI DA RAGGIUNGERE
FASE B	B.1. Tecnologia	1. Infrastruttura tecnologica		CTI e CRM
		2. Canale di contatto		Telefono, fax, posta, e-mail, web
	B.2. Organizzazione	1. Responsabilità		Responsabile di struttura
		2. Supervisione		Supervisor di sala
		3. Formazione operatori		Pianificata (iniziale, aggiornamenti)
		4. Procedure		Esistenti ed efficaci
	B.3. Copertura del servizio	1. Presidio del servizio giornaliero		24 ore su 24
		2. Presidio del servizio settimanale		7 giorni su 7
		3. Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari		Alta flessibilità
	B.4. Verifica della qualità	1. Controllo qualità del contatto telefonico		Sistematico
		2. Verifica dei livelli del servizio		Reporting sistematico ed efficace

ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI

Per l'analisi dei LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI, è stata utilizzata una scheda di raccolta dati composta da 21 elementi di valutazione (o indicatori di terzo livello). Detti elementi sono stati definiti sulla base di parametri che l'Agenzia reputa essere caratterizzanti il servizio di *contact center*.

I 21 elementi di valutazione (in grassetto nel testo) sono stati successivamente raggruppati fino ad ottenere 3 indicatori di primo livello ovvero:

1. **accessibilità al *contact center***;
2. **qualità del contatto con gli utenti**;
3. **qualità delle risposte**.

Per ***accessibilità al contact center*** si intende la possibilità di accedere al servizio in termini di reperibilità del numero di telefono, costo del servizio, accesso alle informazioni e tempi di attesa.

In ragione della natura dei servizi analizzati, la reperibilità attraverso i principali strumenti di ricerca (elenchi telefonici, internet, pubblicità locale), nonché la trasparenza sul costo del servizio, forniscono un primo elemento importante circa l'efficienza dello stesso. In tal senso, risulta fondamentale che le aziende diano una buona visibilità al servizio offerto sui principali **mezzi di divulgazione**, comunicandone obiettivi e costo. Relativamente alla **tipologia di numero** da utilizzare, trattandosi di pubblici servizi, sarebbe opportuno che la scelta

dell'erogatore fosse quella del numero verde (costo zero per l'utente) o un numero a tariffa urbana.

Nell'ambito dei servizi analizzati, viene valutata la piena **accessibilità da cellulare e fuori distretto** agli stessi; riguardo all'accesso da fuori distretto farebbero eccezione quei servizi strettamente legati al territorio (ad esempio: ritiro a domicilio dei rifiuti ingombranti, guasti idrici o elettrici).

L'**esito del tentativo di contatto** dovrebbe essere sempre e comunque quello di ricevere una risposta, sia da parte di un disco che direttamente dall'operatore. A tal proposito va fatta una distinzione che riguarda eventualmente la **tipologia di risposta fornita dal disco**: essa rappresenta generalmente un messaggio di attesa che anticipa la risposta dell'operatore in quel momento impegnato in altra conversazione e può semplicemente invitare ad attendere la risposta del primo operatore disponibile oppure fornire anche informazioni e/o fare pubblicità.

In qualche caso, la risposta del disco sostituisce totalmente quella dell'operatore, attraverso l'utilizzo di un sistema ad albero di risposte precodificate a riconoscimento vocale o da tastiera. In generale, questo tipo di soluzione può essere adottato, senza troppo incidere negativamente sulla qualità, per servizi non complessi e a scarso valore aggiunto (fornitura di indirizzi, numeri di telefono, orari), ma in ogni caso rappresentano una criticità verso utenti anziani o non particolarmente portati all'uso delle tecnologie e, quindi, è opportuno che siano sempre accompagnati dalla possibilità di parlare con gli operatori.

I **tempi di risposta**, sia che essa arrivi da disco che da operatore, rappresentano il tempo che intercorre dal momento in cui l'utente sente il segnale di linea, ovvero quando il telefono inizia a squillare, al momento in cui vi è una risposta. Il livello tendenzialmente da raggiungere è quello della risposta entro 20 secondi (2-3 squilli).

Per **tempi di attesa**³ si intende invece il tempo che intercorre da quando vi è una risposta automatica (disco) al momento in cui si riesce a parlare con un operatore. Anche in questo caso, il livello ottimale è rappresentato dai 20 secondi massimi di attesa.

Altro indicatore, altrettanto importante, legato ai tempi di attesa, è quello dei **tempi di attesa per la formulazione della prima domanda**, ossia il tempo che intercorre da quando si ottiene una risposta a quando si riesce a parlare con un operatore al quale si possa esporre il motivo della chiamata. Il livello tendenzialmente da raggiungere è quello dell'esposizione del motivo entro 1 minuto.

La **qualità del contatto con gli utenti** concerne la capacità di interloquire nel migliore dei modi con l'utente all'apertura ed alla chiusura della chiamata.

Le regole base di un buon operatore di *contact center* prevedono che la conversazione si apra, nell'ordine, con il saluto, l'identificazione dell'ente/azienda, l'identificazione dell'operatore.

In ragione della natura dei servizi analizzati, l'**identificazione dell'operatore** nonché il **saluto di cortesia** dovrebbe sempre avvenire spontaneamente; relativamente alla **forma di identificazione**, in generale può essere ritenuto sufficiente il nome dell'operatore, tuttavia in caso di reclami o gestione di pratiche complesse è consigliabile, adottare soluzioni che

³ In questo caso negli indicatori di III livello "Tempi di attesa" non si è tenuto conto del tempo di attraversamento dei menù vocali e delle opzioni dell'IVR.

consentano l'identificazione univoca dell'operatore; l'**identificazione dell'Ente**, così come quella dell'operatore, dovrebbe avvenire sempre e spontaneamente, in quanto personalizza il servizio e conferisce autorevolezza all'operatore.

Analoga cura a questi aspetti deve essere riposta nella fase di chiusura della chiamata, in quanto davanti a casi particolarmente complessi, che richiedono un eventuale secondo contatto con l'utente, è buona norma ricordargli con chi ha parlato. In chiusura di conversazione, il **saluto di congedo** dovrebbe avvenire sempre e spontaneamente.

Per **qualità delle risposte** ci si riferisce alla capacità dell'operatore di recepire la richiesta dell'utente e di rispondere alla stessa in termini di qualità della risposta fornita, dell'attività informativa e dell'attività di assistenza.

La **disponibilità** rientra nell'atteggiamento con il quale l'operatore si pone verso l'utente ed è una prerogativa essenziale di chi è preposto al contatto con la clientela.

La **chiarezza espositiva** con la quale l'operatore gestisce il contatto telefonico passa attraverso il tono, il timbro della voce, la capacità di scandire le parole e di esporre in maniera concisa. La chiarezza espositiva rappresenta il cuore del contatto tra utente ed operatore in funzione della risoluzione del caso, sia esso una semplice richiesta di informazione che l'apertura di una pratica complessa.

Allo stesso modo, la **comprensione** da parte dell'operatore della richiesta che gli viene dall'utente rappresenta la possibilità di chiudere positivamente e rapidamente un contatto con la piena soddisfazione dell'utente stesso.

Un ultimo indicatore legato alla qualità della risposta è la capacità dell'operatore di risolvere il problema o più genericamente fornire una risposta esaustiva che indirizzi correttamente l'utente (**problem solving**).

Generalmente le richieste che arrivano al *contact center* si dividono in due grandi tipologie: richieste di informazioni e richieste di assistenza.

La procedura di risposta adottata per la gestione del contatto può prevedere uno o più livelli interni (gruppi di operatori formati su specifiche tipologie di richieste, ad esempio primo livello informativo ed un secondo livello di assistenza).

Nel caso di richieste di informazioni, il **livello delle risposte** tiene conto della possibilità e/o capacità dell'operatore di fornire la risposta; esso è in particolare legato alla cortesia ed alla chiarezza espositiva, mentre la comprensione e il *problem solving* appaiono meno importanti.

Nell'ambito della **procedura di risposta**, le richieste di informazioni possono rappresentare l'unico obiettivo del servizio oppure il primo livello di un servizio più complesso; in alcuni casi particolari l'operatore, dopo aver verificato che non si tratti di una sua carenza consultando le procedure o facendosi aiutare da un collega, passa il caso ad un operatore più esperto o al suo team leader (*escalation*). Per le richieste di informazioni che, per definizione, sono di semplice risoluzione, il ricorso ad aiuti o passaggi non dovrebbe avvenire o, quanto meno, essere minimo e impercettibile per l'utente.

Nel caso in cui si trattasse invece di richieste di assistenza, queste possono rappresentare il secondo livello interno o costituire l'obiettivo primario del servizio; in alcuni casi particolari l'operatore, dopo aver verificato che non si tratti di una sua carenza consultando le procedure

o facendosi aiutare da un collega, passa il caso ad un operatore più esperto, al suo team leader o ad altro reparto competente (*escalation*). Per le richieste di assistenza che, per definizione, sono più complesse delle semplici richieste di informazioni, il ricorso ad aiuti o passaggi può avvenire, a patto che non si allunghino i tempi di attesa e che gli eventuali passaggi siano motivati all'utente.

FASE B: ANALISI DEI PROCESSI

Questa fase dell'analisi si è sviluppata tramite l'invio di un dettagliato questionario ai responsabili e i coordinatori dell'area *Contact center* delle singole aziende con l'obiettivo di ottenere una fotografia delle procedure seguite nell'erogazione dei servizi e delle infrastrutture di supporto. **Le valutazioni espresse in appendice sono frutto delle risposte e dei documenti forniti dalle aziende, senza alcuna verifica da parte dell'Agenzia circa la loro effettività ed efficacia.**

La fase relativa all'ANALISI DEI PROCESSI interni alle aziende, insieme alla già sinteticamente esposta Fase A, fornisce un quadro completo dell'attuale gestione delle relazioni con i cittadini/clienti. Essa interessa le aree più direttamente coinvolte nei metodi di contatto a distanza: gli uomini e le tecnologie. La qualità percepita dagli utenti dipende infatti sostanzialmente da quanto sono disponibili e competenti gli operatori che accolgono le loro richieste, ma anche dall'efficienza e la tempestività con cui essi riescono a soddisfarle. Entrano pertanto in gioco diversi aspetti molto importanti legati all'organizzazione interna delle procedure e dei gruppi di lavoro, la selezione e la formazione impartita al personale di contatto, il controllo sulla qualità erogata, l'efficacia della tecnologia come importante strumento di supporto al lavoro dell'operatore.

L'analisi di qualità dei processi di gestione dei contatti telefonici con i clienti/utenti, si basa su quattro principali indicatori:

1. tecnologia;
2. organizzazione;
3. copertura del servizio;
4. verifica della qualità;

intesi quali parametri particolarmente critici in quanto da essi direttamente dipende la soddisfazione delle aspettative degli utenti medesimi in termini di qualità di servizio.

Per **tecnologia** si intende l'insieme degli strumenti che rende possibile il dialogo diretto con i propri clienti/utenti, in termini di infrastruttura tecnologica e canale di contatto.

Per quanto attiene all'**infrastruttura tecnologica**, i *contact center* si basano sull'integrazione tra computer e telefonia (CTI, *Computer Telephony Integration*): un centralino riceve le telefonate e le smista su postazioni collegate tra loro e dotate di PC e telefono integrati, attraverso un ACD (*Automatic Call Distributor*) che permette di smistare le telefonate sulla base di criteri predefiniti (servizi attivi, carichi di lavoro e caratteristiche degli operatori).

Il sistema CTI permette di generare statistiche personalizzabili per il monitoraggio dei livelli di servizio quantitativi. Un monitor che riporta lo stato in tempo reale di postazioni, linee ed operatori è generalmente a disposizione di un supervisore.

Il sistema CTI rappresenta un supporto necessario per un servizio di *contact center* funzionale e flessibile.

La gestione dei contatti presuppone l'accesso a volte solo alle informazioni da fornire e a volte al database contenente la posizione dei singoli utenti: un sistema di CRM (*Customer Relationship Management*) permette di tenere traccia dei contatti con l'utente aggiornando in tempo reale le informazioni ad essi legati, informazioni che possono essere condivise da tutti gli operatori abilitati ad accedervi.

Il **canale di contatto** per eccellenza è rappresentato dal telefono, al quale possono essere aggiunti la posta elettronica, la corrispondenza cartacea via fax o via posta, il sito web. Dato che la facilità di accesso è data anche da quanti canali sono a disposizione dell'utente, ove possibile e conformemente alle procedure adottate e alla natura del servizio, sarebbe auspicabile attivarne il più possibile come canali alternativi.

Per **organizzazione** si intende la struttura del gruppo di lavoro, la definizione dei ruoli, la suddivisione dei compiti, nonché gli elementi di motivazione del gruppo che vanno dal tipo di inquadramento delle risorse agli aggiornamenti continui e i percorsi di carriera, con particolare riferimento alla supervisione ed all'area di responsabilità del servizio, la formazione degli operatori, le procedure.

La previsione di un **responsabile di struttura** fa sì che la stessa sia perfettamente identificabile all'interno dell'azienda in termini di *accountability*.

La **supervisione** di un gruppo di lavoro offre allo stesso una guida nell'espletamento del servizio. Il suo compito è quello di coordinamento e di monitoraggio del servizio per il controllo del rispetto dei livelli di servizio definiti con il capo progetto o responsabile dell'attività. Il rapporto medio supervisore / operatori, che può variare sulla base della complessità delle procedure, è di 1 a 20.

La **formazione degli operatori** è un elemento fondamentale che concorre a garantire la qualità del servizio. Un iter formativo ideale dovrebbe contemplare la formazione comportamentale relativa all'approccio con l'utente/cliente, la formazione sull'utilizzo della tecnologia a supporto, la formazione tecnica sulle procedure. Occorre tener presente che per mantenere viva la formazione ricevuta dagli operatori, è necessario pianificare aggiornamenti e approfondimenti.

L'organizzazione del lavoro si basa su una serie di informazioni che devono essere messe a disposizione dell'operatore perché egli possa selezionarle e riferirle all'utente. Perché sia possibile fruire facilmente e velocemente delle informazioni e non avere troppe possibilità di interpretazione da parte dell'operatore, sarebbe importante disporre di **procedure** ben definite che costituiscono le istruzioni alle quali gli operatori devono attenersi. Ideale sarebbe accedere alle procedure su un unico database condiviso e ciò per evitare di utilizzare erroneamente versioni stampate precedenti e per poter giovare di sistemi di ricerca indicizzati per esempio sull'argomento che rendono più veloce il reperimento della specifica informazione.

In particolare, nei casi in cui il contatto telefonico porti all'apertura di una pratica che rimane da chiudere, sarebbe opportuno attribuire alla stessa un numero di riferimento; l'attribuzione di un numero alla pratica contribuirebbe a dare all'utente la sicurezza che il suo caso sarà

gestito con tutta la professionalità necessaria, unitamente ai tempi stimati per la chiusura della stessa, oltre a fornire all'operatore una chiave di ricerca univoca della pratica stessa.

Al fine di rendere possibile una statistica interna, ad esempio sulla tipologia di chiamate ricevute e reclami ricorrenti, è consigliabile prevedere una forma di documentazione della chiamata da parte dell'operatore; l'analisi statistica dei contatti permetterà successivamente di poter individuare aree di miglioramento nell'ottica di elevare la qualità del servizio.

Per **copertura del servizio** ci si riferisce al presidio con un numero di operatori idoneo per una gestione ottimale dei flussi di telefonate, con particolare riferimento al presidio giornaliero e settimanale, nonché alla possibilità di far fronte con tempestività e flessibilità ad eventi straordinari.

Relativamente al **presidio giornaliero**, ovvero l'orario in cui il servizio deve essere disponibile, l'ideale è rappresentato dalle 24 ore. Disponibilità del servizio vuol dire che deve esserci sempre e comunque una risposta, sia essa da disco che da operatore. E' evidente che il presidio giornaliero con operatore potrà variare sulla base della natura del servizio (lo standard medio da raggiungere va dalle 8 alle 12 ore di presidio).

Relativamente al **presidio settimanale**, vale lo stesso principio del presidio giornaliero, ossia l'ideale è rappresentato da 7 giorni su 7; il presidio settimanale con operatore potrà variare sulla base della natura del servizio (lo standard tendenzialmente da raggiungere va da lunedì a sabato con garanzia delle festività per le emergenze).

Il numero degli operatori cui far gestire il presidio dipende dai flussi di telefonate: soltanto un'attenta analisi dell'andamento del traffico telefonate per fasce orarie e giorni della settimana può consentire una buona stima di presidio. In generale si assume che il rapporto orario medio operatori/telefonate sia di 1 a 15.

Per **flessibilità** si intende la capacità dell'organizzazione nonché della tecnologia di adattarsi a eventi non prevedibili che dovessero verificarsi nella gestione dei servizi, ad esempio picchi di traffico, eventi non pianificati, improvvisa indisponibilità di un consistente numero di operatori, ecc... Gli elementi che garantiscono l'ottimizzazione dei processi in funzione della qualità del servizio sono dati dall'esistenza di procedure facilmente modificabili per adeguarle alle esigenze del momento, da sistemi informativi la cui personalizzazione è possibile e richiede tempi relativamente brevi, e dalla possibilità di gestire il gruppo di operatori in relazione all'andamento del traffico.

Nei casi in cui il sistema preveda la risposta da disco, l'Agenzia ritiene di indubbia rilevanza che il sistema fornisca l'informazione sui tempi di attesa, indicando all'utente in coda la sua posizione.

Per **verifica della qualità** si intende la verifica continua e programmata dei livelli di servizio resi sulla quale l'organizzazione opera e l'eventuale scostamento dai livelli di riferimento.

I livelli di servizio qualitativi, ovvero il **controllo della qualità del contatto telefonico**, possono essere rilevati grazie ad attività di "call monitoring" effettuata mediante telefonate "civetta" da parte del personale di supervisione autorizzato.

Una corretta progettazione dovrebbe prevedere almeno una verifica al mese per ogni tipologia di servizio fornito. L'obiettivo del *call monitoring*, durante la fase di formazione, è quello di determinare l'effettiva preparazione dell'operatore e, durante le sessioni ordinarie di lavoro, di valutare la qualità della comunicazione telefonica oltre che la correttezza nell'applicazione delle procedure utilizzate per la gestione delle problematiche poste dagli utenti.

Per **verifica dei livelli di servizio** si intende il sistema di rilevazione dei dati di traffico in grado di evidenziare, attraverso estrapolazioni ad hoc, i livelli di servizio resi, nonché sistemi di raccolta e gestione dell'esito dei contatti.

I livelli di servizio quantitativi si possono rilevare dal sistema CTI che in genere fornisce una serie di valori incrociati che, analizzati periodicamente (di norma settimanalmente o mensilmente con un dettaglio più o meno ampio a seconda delle necessità) danno un quadro completo e dettagliato dell'efficienza operativa del gruppo di lavoro.

Gli elementi che permettono un buon livello di analisi sono costituiti da: telefonate ricevute; tempi medi di risposta; tempi medi di conversazione; tempi medi di attesa; telefonate abbandonate in coda.

3. Analisi delle performance dei contact center

3.1 Servizio ChiamaRoma 060606 (limitatamente alle informazioni sulla Tariffa Rifiuti)

Il servizio oggetto dell'indagine è il contact center (060606) relativo al servizio Ta.Ri. Le rilevazioni sono state effettuate nel mese di febbraio 2008. In questo capitolo vengono riportate le sintesi dei giudizi quali-quantitativi (valori), le cui analisi di dettaglio sono integralmente proposte in appendice.

FASE A - ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI							
A.1. Accessibilità al Contact Center				A.2. Qualità del contatto con gli utenti		A.3. Qualità delle risposte	
1.Reperibilità	2.Costo e trasparenza	3.Accesso alle informazioni	4.Tempi di attesa	1.Apertura chiamata	2.Chiusura chiamata	1.Qualità dell'interazione	2.Qualità delle informazioni fornite
100	50	79	62	93	51	82	58
70/100 (=)				76/100 (++)		70/100 (=)	

FASE B - ANALISI DEI PROCESSI										
B.1. Tecnologia		B.2. Organizzazione				B.3. Copertura del servizio			B.4. Verifica della qualità	
1.Infrastruttura tecnologica	2.Canale di contatto	1. Responsabilità	2. Supervisione	3. Formazione operatori	4. Procedure	1.Presidio giornaliero	2.Presidio settimanale	3.Flessibilità nella gestione dei picchi/ eventi straordinari	1.Controllo qualità del contatto telefonico	2.Verifica livelli di servizio
100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
100/100 (++)		100/100 (++)				100/100 (++)			100/100 (++)	

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

La sintesi dei risultati evidenzia un sufficiente livello di qualità nella gestione dei flussi telefonici (accessibilità): margini di miglioramento possono essere conseguiti attraverso la diminuzione dei tempi di attesa (ad esempio nel 65% dei casi è possibile formulare la

domanda all'operatore entro un minuto), o diminuendo gli esiti negativi di contatto (nel 26% dei casi la linea è caduta o risultava occupata).

Sostanzialmente adeguata la qualità nel contatto con gli utenti sia in fase di apertura che di chiusura chiamata: margini di miglioramento del servizio possono tuttavia essere individuati attraverso l'identificazione spontanea dell'operatore e dell'Azienda (avvenuta rispettivamente nel 18% e nel 36% dei casi rilevati contro uno standard tendenziale pari al 100%).

Per quanto riguarda l'indicatore relativo alla "Qualità delle risposte", il livello di qualità risulta essere sufficientemente adeguato agli standard. La valutazione complessiva ha risentito della non soddisfacente performance della "Qualità delle informazioni fornite". I dati di analisi raccolti evidenziano comunque un poco più che sufficiente livello generale di qualità dei servizi resi agli utenti.

I processi analizzati si possono definire soddisfacenti con riferimento all'organizzazione, alla copertura del servizio ed all'infrastruttura tecnologia utilizzata. Buono il controllo della qualità del contatto telefonico che prevede sia analisi di *customer satisfaction* che campagne mirate di *mystery calling*.

I dati di analisi raccolti evidenziano un buon livello generale di qualità dei servizi resi agli utenti. Si ritiene utile evidenziare il vantaggio offerto dall'utilizzo di un primo livello con grande capacità ricettiva che funge da "filtro" per tutti quei casi di semplice gestione e che libera gli operatori specializzati, permettendo loro di dedicarsi maggiormente agli utenti i cui casi richiedono una competenza specifica.

Nella tabella che segue vengono riportati i livelli di giudizio sintetici ottenuti nel corso delle precedenti indagini a confronto con gli attuali.

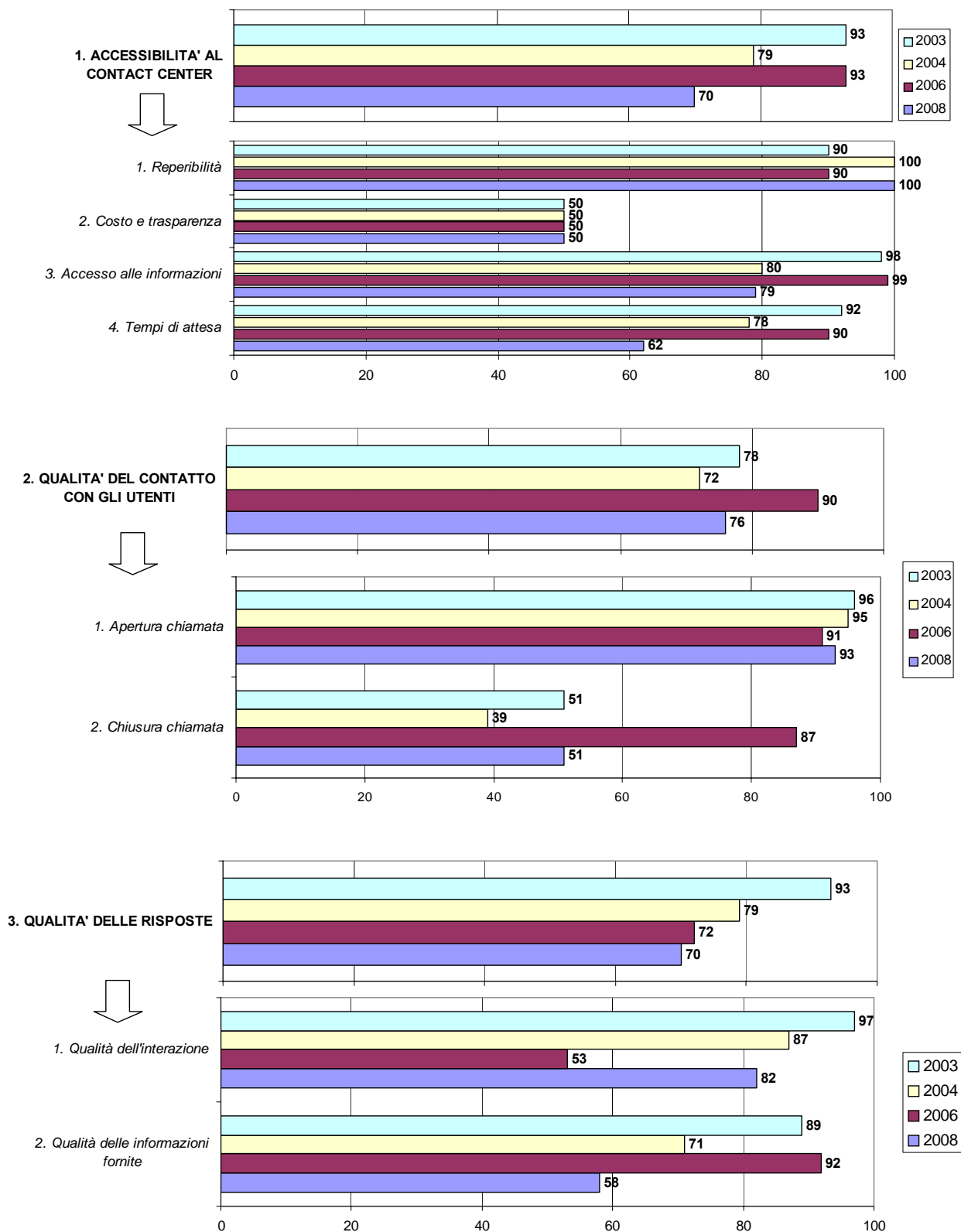
	2003	2004	2006	2008	Tendenza
Accessibilità al Contact Center	++	+	++	=	↓↓
Qualità del contatto con gli utenti	+	=	+	+	↔
Qualità delle risposte	++	+	=	=	↔
Tecnologia	++			++	↔
Organizzazione	++			++	↔
Copertura del servizio	++			+	↔
Verifica della qualità	++			++	↑

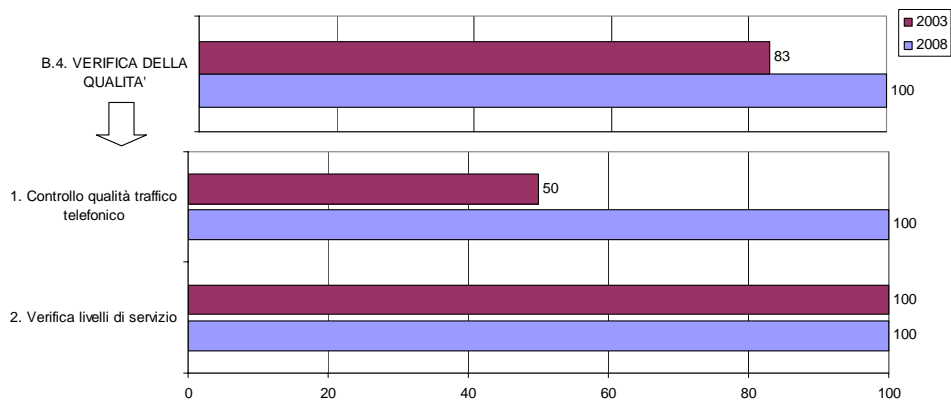
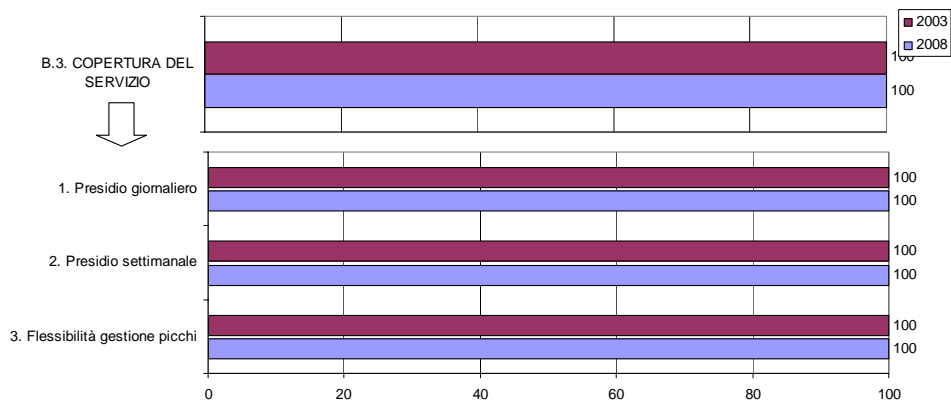
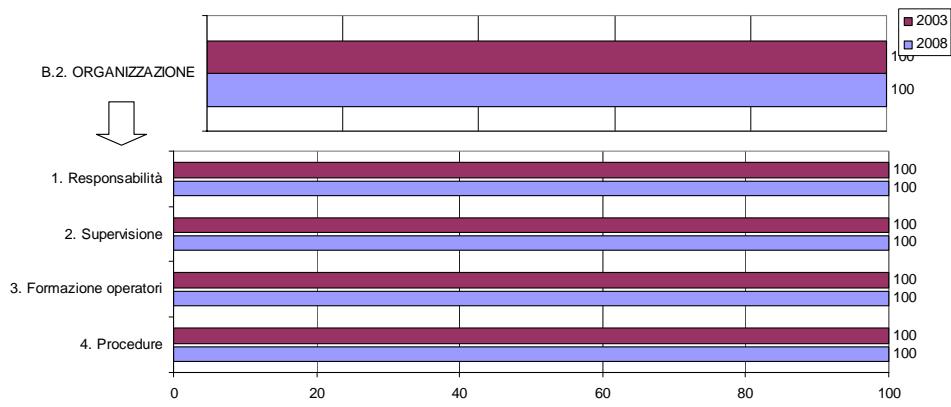
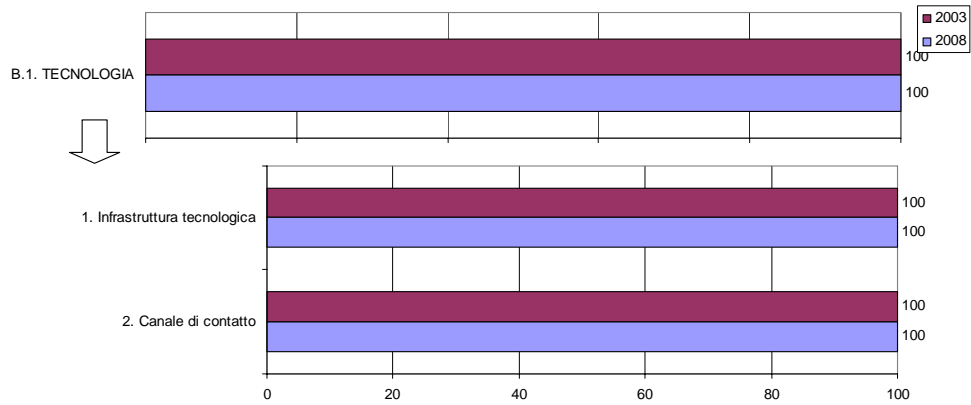
Nella pagina seguente sono invece riportati in forma grafica i valori puntuali ottenuti per gli indicatori di I e II livello negli anni 2003, 2004, 2006 e 2008.

Si registra una tendenza alla stabilità per due su tre indicatori di I livello mentre un deciso peggioramento per l'Accessibilità: nonostante questo risultato negativo il giudizio complessivo si mantiene sulla sufficienza. Gli indicatori legati ai processi mostrano tutti una stabilità su livelli soddisfacenti tranne l'indicatore relativo alla "Verifica della qualità" il cui miglioramento è da ascrivere al "Controllo di qualità del traffico telefonico" (che passa da 50 a 100).

Per l'indicatore "Accessibilità al Contact Center" la diminuzione è da attribuirsi agli indicatori di II livello relativi all' "Accesso alle informazioni" (che passa da 99 a 79) ed ai

“Tempi di attesa” (che passa da 90 a 62). Per l’indicatore “Qualità del contatto con gli utenti” si osserva comunque una diminuzione legata alla fase di “Chiusura chiamata” (che diminuisce da 87 a 51). Per la “Qualità delle risposte” che nel complesso rimane stabile, si osserva una tendenza negativa per la “Qualità delle informazioni fornite” (che scende da 92 a 58) mentre un deciso aumento per la “Qualità dell’interazione” (che passa da 53 a 82).





3.2 ACEA Telesportello servizi commerciali (800.130.330)

Il servizio oggetto dell'indagine è il *contact center* ACEA per i servizi di carattere commerciale. Le rilevazioni sono state effettuate nel mese di aprile 2008.

FASE A - ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI							
A.1. Accessibilità al Contact Center				A.2. Qualità del contatto con gli utenti		A.3. Qualità delle risposte	
1.Reperibilità	2.Costo e trasparenza	3.Accesso alle informazioni	4.Tempi di attesa	1.Apertura chiamata	2.Chiusura chiamata	1.Qualità dell'interazione	2.Qualità delle informazioni fornite
100	100	81	69	95	43	91	94
75/100 (=)				74/100 (=)		92/100 (++)	

FASE B - ANALISI DEI PROCESSI										
B.1. Tecnologia		B.2. Organizzazione				B.3. Copertura del servizio			B.4. Verifica della qualità	
1.Infrastruttura tecnologica	2.Canale di contatto	1. Responsabilità	2. Supervisione	3. Formazione operatori	4. Procedure	1.Presidio giornaliero	2.Presidio settimanale	3.Flessibilità nella gestione dei picchi/ eventi straordinari	1.Controllo qualità del contatto telefonico	2.Verifica livelli di servizio
100	100	100	100	100	100	75	50	75	100	100
100/100 (++)		100/100 (++)				65/100 (=)			100/100 (++)	

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

La sintesi dei risultati evidenzia un sufficiente livello di qualità nella gestione dei flussi telefonici: margini per migliorare l'accesso al servizio possono essere individuati in una riduzione dei tempi di attesa i cui livelli non ancora ottimali potrebbero determinare una potenziale barriera all'accesso del servizio (ad esempio solo nel 59% delle volte si è potuto formulare la prima domanda entro 1 minuto a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%). Margini per migliorare il servizio si possono inoltre individuare nella fase di accesso alle informazioni: l'82% delle chiamate ha avuto un esito positivo (ovvero non è caduta la linea durante l'attesa) a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%.

La qualità nel contatto con gli utenti risulta pienamente adeguata solamente in fase di apertura della chiamata. La criticità è rappresentata dalla chiusura chiamata in cui l'identificazione

dell'operatore e dell'azienda è avvenuta rispettivamente nel 6% e nel 3% a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%.

Per quanto attiene infine la qualità delle risposte, si registra un buon livello sia per quanto attiene la qualità dell'interazione sia nella qualità delle informazioni fornite.

I processi analizzati si possono definire soddisfacenti riguardo all'organizzazione ed alla tecnologia utilizzata. Il call center è ben strutturato con sistemi logistici all'avanguardia e con un'attenzione particolare all'ambiente interno. Ottimi i processi operativi che supportano gli operatori attraverso la formazione e la presenza di link sui video che rendono le attività di risposta più veloci ed esaustive.

Il processo di verifica della qualità dei livelli di servizio quantitativi e qualitativi è adeguatamente impostato. Buona infine la procedura per il rispetto della normativa sulla Privacy. Margini di miglioramento riguardano l'aspetto relativo alla copertura del servizio in termini di presidio giornaliero e settimanale. Inoltre il dimensionamento potrebbe essere non perfettamente adeguato ai flussi telefonici in entrata soprattutto in corrispondenza di picchi di richiesta.

In questo contesto appare utile accennare al fatto che l'Autorità per l'energia elettrica ed il gas ha fissato, con Delibera n. 139/07, degli standard obbligatori di qualità sui servizi telefonici per le aziende che operano nella vendita di energia elettrica e gas. Tali standard riguardano tra le altre cose il TMA Tempo Medio di Attesa che deve essere inferiore ai 240 secondi (comprensivi dei tempi necessari all'attraversamento dell'albero fonico) e il LS Livello di Servizio (percentuale di chiamate andate a buon fine) che deve essere superiore all'80%.

Con riferimento a tali soglie è opportuno osservare come le rilevazioni effettuate mostrano effettivamente valori inferiori: il TMA è di circa 196 secondi mentre il LS è dell'82%. Tuttavia a giudizio dell'Agenzia l'adozione di standard più stringenti, quali quelli suggeriti nel presente studio, è strumentale per favorire l'accesso al servizio da parte dei cittadini e a promuovere l'utilizzo del mezzo telefonico quale modalità di dialogo con l'azienda.

Per quanto concerne la struttura che gestisce le informazioni commerciali del settore elettrico si osserva positivamente la programmazione di iniziative per migliorare il servizio attraverso l'introduzione di una nuova piattaforma tecnologica multicanale per la gestione del contatto a distanza. Inoltre è in corso una riorganizzazione del settore commerciale idrico al fine di ottimizzare le potenzialità dei canali a distanza, snellire le procedure e velocizzare l'evasione delle richieste dei clienti.

Nella tabella che segue vengono riportati i livelli di giudizio sintetici ottenuti nel corso delle precedenti indagini a confronto con gli attuali.

	2003	2004	2006	2008	Tendenza
Accessibilità al Contact Center	-	=	-	=	↑
Qualità del contatto con gli utenti	-	=	++	=	↓↓
Qualità delle risposte	++	+	++	++	↔
Tecnologia	=			++	↑↑
Organizzazione	=			++	↑↑
Copertura del servizio	--			=	↑↑
Verifica della qualità	--			++	↑↑↑↑

Nelle pagine seguenti sono invece riportati in forma grafica i valori puntuali ottenuti per gli indicatori di I e II livello nel 2003, 2004, 2006 e 2008.

Si registra una tendenza al miglioramento per l'indicatore di I livello "Accessibilità al Contact Center". La "Qualità del contatto con gli utenti" registra invece una diminuzione restando comunque a livelli sufficienti. Stabile ma pienamente adeguata agli standard la "Qualità delle risposte". Gli indicatori legati ai processi mostrano tutti un marcato miglioramento soprattutto per l'indicatore relativo alla "Verifica della qualità".

Per l'indicatore "Accessibilità al Contact Center" il miglioramento è da attribuirsi all'indicatore di II livello relativo ai "Tempi di attesa" (che passa da 33 a 69).

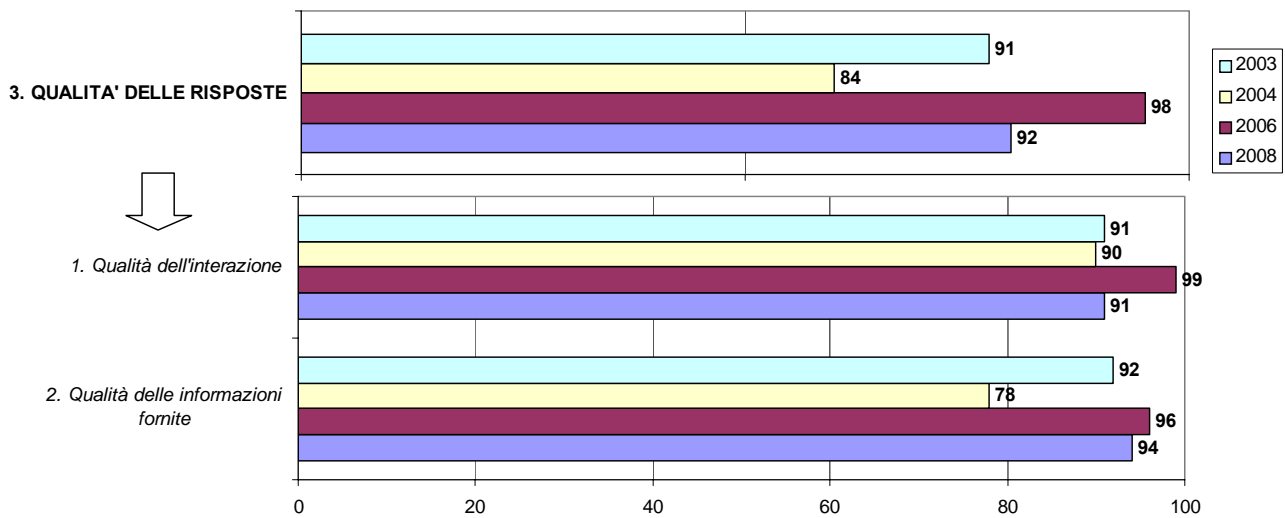
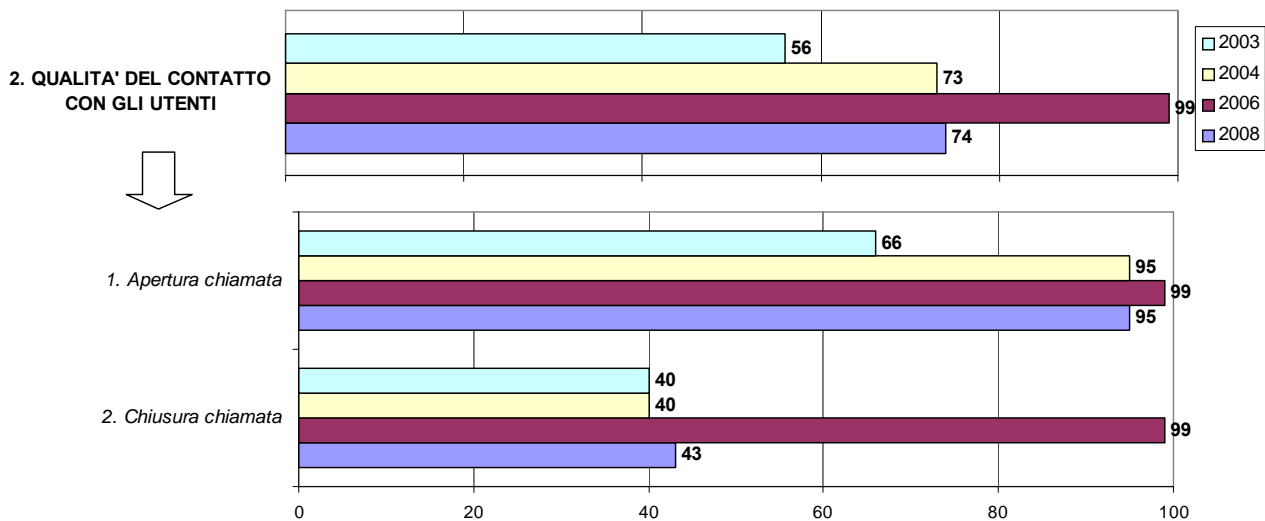
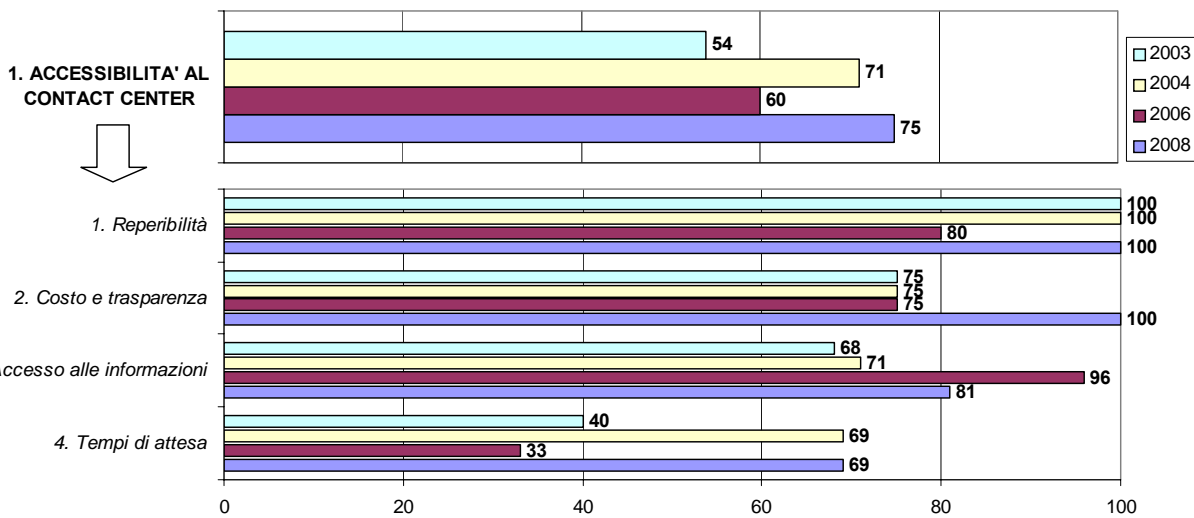
Per l'indicatore "Qualità del contatto con gli utenti" il peggioramento è legato alla fase di "Chiusura chiamata" (che passa da 99 a 43).

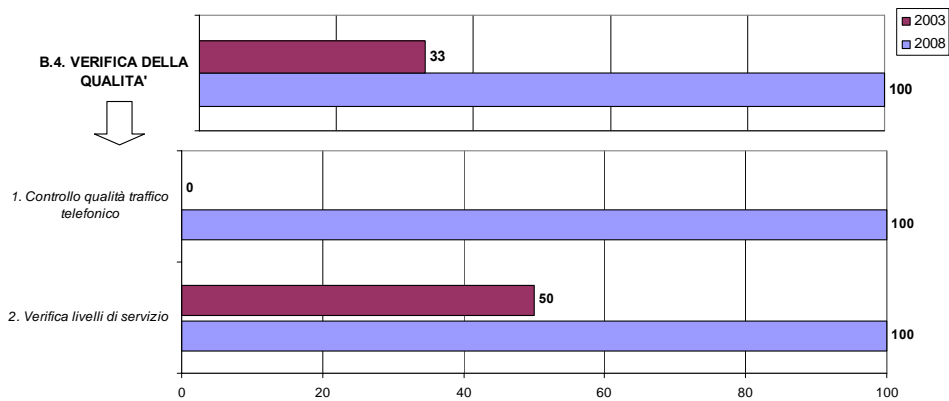
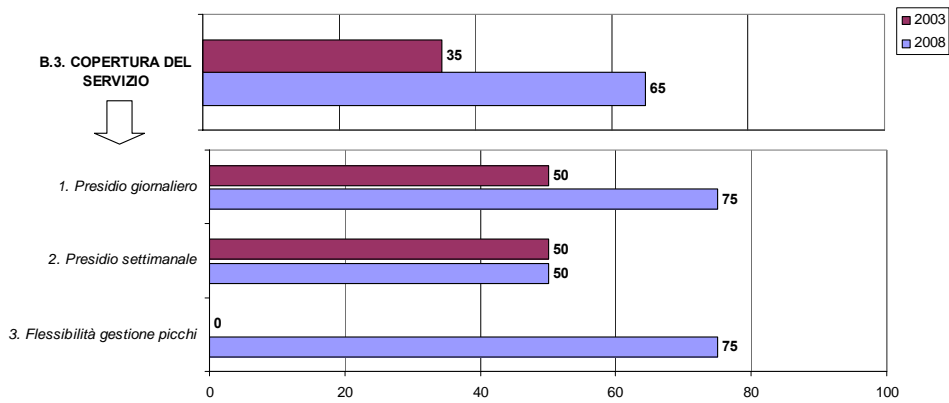
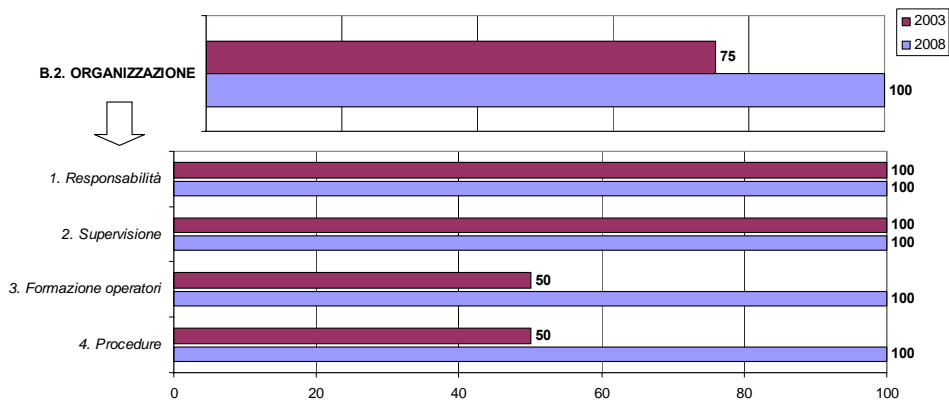
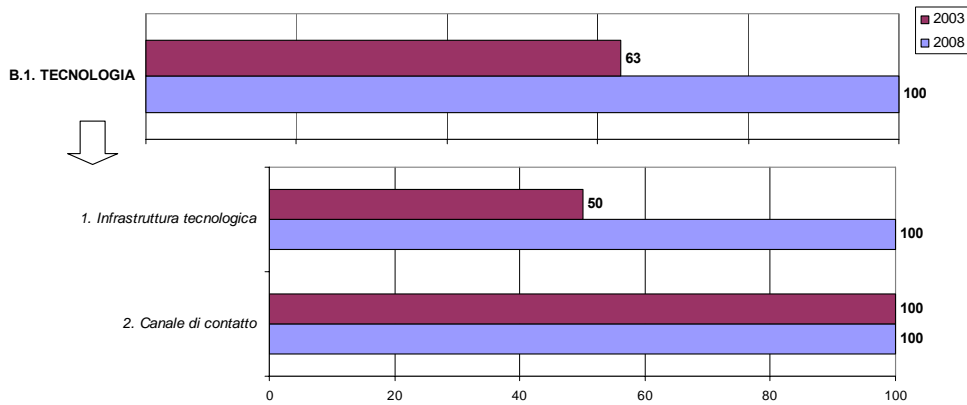
Per l'indicatore "Tecnologia" il miglioramento è da attribuirsi all'indicatore di II livello relativo alla "infrastruttura tecnologica" (che passa da 50 a 100).

Per l'indicatore "Organizzazione" il miglioramento è da attribuirsi alla "Formazione operatori" e alle "Procedure" (entrambi passano da 50 a 100).

Per la "Copertura del servizio" il miglioramento è relativo alla "Flessibilità nella gestione dei picchi" (che aumenta da 0 a 75).

Infine per la "Verifica della qualità" il miglioramento è da ascrivere principalmente al "Controllo di qualità del traffico telefonico" (che passa da 0 a 100).





Come complemento all'indagine sui servizi di carattere commerciale di ACEA è stato preso in esame anche il *Contact center* che gestisce le chiamate effettuate da fuori distretto e che risponde al numero 06.5799.5799. Le rilevazioni sono state effettuate nel mese di aprile 2008.

ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI							
1. Accessibilità al Contact Center				2. Qualità del contatto con gli utenti		3. Qualità delle risposte	
1.Reperibilità	2.Costo e trasparenza	3.Accesso alle informazioni	4.Tempi di attesa	1.Apertura chiamata	2.Chiusura chiamata	1.Qualità dell'interazione	2.Qualità delle informazioni fornite
100	50	25	70	88	40	85	67
53/100 (-)				69/100 (=)		76/100 (+)	

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

La sintesi dei risultati evidenzia un insufficiente livello di qualità nella gestione dei flussi telefonici. La maggiore criticità riguarda la fase di accesso alle informazioni che rappresenta una potenziale barriera all'accesso del servizio: solamente il 6% delle chiamate ha avuto un esito positivo (ovvero non è caduta la linea durante l'attesa, non c'è stato abbandono in coda, oppure assenza di risposta) a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%. Ulteriori margini di intervento riguardano i tempi di attesa (ad esempio nell'80% dei casi è stato possibile formulare la domanda all'operatore entro un minuto a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%).

La qualità nel contatto con gli utenti risponde in maniera sufficiente agli standard di servizio: la maggiore criticità riguarda soprattutto la fase di chiusura di chiamata (in nessun caso si è avuta l'identificazione dell'operatore e dell'ente a fronte di uno standard pari al 100%).

La qualità delle risposte fornite risulta sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere.

3.3 ACEA Segnalazione guasti elettrici e dell'illuminazione pubblica (800.130.336)

Il servizio oggetto dell'indagine è il *contact center* ACEA per la segnalazione dei guasti elettrici e dell'illuminazione pubblica (800.130.336). Le rilevazioni sono state effettuate nel mese di aprile 2008.

FASE A - ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI							
A.1. Accessibilità al Contact Center				A.2. Qualità del contatto con gli utenti		A.3. Qualità delle risposte	
1.Reperibilità	2.Costo e trasparenza	3.Accesso alle informazioni	4.Tempi di attesa	1.Apertura chiamata	2.Chiusura chiamata	1.Qualità dell'interazione	2.Qualità delle informazioni fornite
80	100	94	90	88	40	100	90
92/100 (++)				69/100 (=)		95/100 (++)	

FASE B - ANALISI DEI PROCESSI										
B.1. Tecnologia		B.2. Organizzazione				B.3. Copertura del servizio			B.4. Verifica della qualità	
1.Infrastruttura tecnologica	2.Canale di contatto	1. Responsabilità	2.Supervisione	3.Formazione operatori	4.Procedure	1.Presidio giornaliero	2.Presidio settimanale	3.Flessibilità nella gestione dei picchi/ eventi straordinari	1.Controllo qualità del contatto telefonico	2.Verifica livelli di servizio
100	100	100	100	100	100	100	100	75	100	100
100/100 (++)		100/100 (++)				93/100 (++)			100/100 (++)	

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

La sintesi dei risultati evidenzia un livello di qualità nella gestione dei flussi telefonici pienamente adeguato agli standard: si osserva ad esempio che nel 100% dei casi si è riusciti a formulare una domanda all'operatore entro un minuto.

Sufficiente è la qualità del contatto con gli utenti: margini per migliorare il servizio sono da individuarsi nella fase di chiusura di chiamata (ad esempio in nessun caso vi è stata l'identificazione dell'operatore e dell'azienda).

La qualità delle risposte è pienamente adeguata agli standard.

I processi analizzati si possono definire soddisfacenti per tutti gli aspetti (tecnologia, organizzazione, copertura del servizio e verifica della qualità). Il call center è molto ben strutturato con sistemi logistici all'avanguardia e con un'attenzione particolare all'ambiente interno (microclima). Ottimo il piano formativo finalizzato alla gestione dei guasti segnalati.

Eventuali margini di miglioramento potrebbero riguardare la copertura del servizio che, sebbene preveda l'intervento di un *outsourcer* per la gestione dell'eventuale overflow, presenta dei tempi medi di risposta (es. 117 secondi per il servizio di guasti elettrici) non pienamente allineati agli standard suggeriti dall'Agenzia.

Si osserva positivamente l'impegno dell'Azienda alla revisione dei processi attraverso l'unificazione delle due numerazioni preesistenti (una per i guasti elettrici e una per i guasti dell'illuminazione pubblica) che ha portato miglioramenti nell'albero fonico in relazione ai livelli di automazione e di trasparenza.

Nella tabella che segue vengono riportati i livelli di giudizio sintetici ottenuti nel corso delle precedenti indagini a confronto con gli attuali. Tenuto conto che nelle precedenti analisi il servizio veniva erogato attraverso due numerazioni distinte mentre nell'attuale la numerazione è unica, il confronto – limitato agli indicatori di I livello - è riportato solamente ai fini di una descrizione qualitativa del servizio.

	Guasti elettrici			Guasti ill. pubblica			2008	Tendenza
	2003	2004	2006	2003	2004	2006		
Accessibilità al Contact Center	-	-	=	=	+	=	++	↑↑
Qualità del contatto con gli utenti	-	-	++	-	+	+	=	↓
Qualità delle risposte	++	++	++	++	++	++	++	↔
Tecnologia	=			=			++	↑↑
Organizzazione	=			=			++	↑↑
Copertura del servizio	=			=			++	↑↑
Verifica della qualità	+			++			++	↔

Si registra un andamento differente per i tre indicatori di I livello relativi alla qualità del servizio: un aumento per l'accessibilità, una diminuzione per la qualità del contatto mentre una stabilità per la qualità delle risposte.

Il giudizio complessivo, pertanto, risulta sostanzialmente adeguato agli standard tenuto conto che il secondo indicatore (contatto con gli utenti) risponde sufficientemente agli standard stessi.

Per quanto riguarda i processi, si osserva che tutti gli indicatori hanno avuto un miglioramento più o meno marcato segno che alcuni punti di criticità segnalati nel corso della prima indagine sono stati pienamente superati.

3.4 ACEA Segnalazione guasti idrici (800.130.335)

Il servizio oggetto dell'indagine è il *contact center* ACEA per la segnalazione dei guasti idrici (800.130.335). Le rilevazioni sono state effettuate nel mese di febbraio 2008.

FASE A – ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI							
A.1. Accessibilità al Contact Center				A.2. Qualità del contatto con gli utenti		A.3. Qualità delle risposte	
1.Reperibilità	2.Costo e trasparenza	3.Accesso alle informazioni	4.Tempi di attesa	1.Apertura chiamata	2.Chiusura chiamata	1.Qualità dell'interazione	2.Qualità delle informazioni fornite
100	100	82	96	54	27	89	73
91/100 (++)				43/100 (-)		81/100 (+)	

FASE B – ANALISI DEI PROCESSI										
B.1. Tecnologia		B.2. Organizzazione				B.3. Copertura del servizio			B.4. Verifica della qualità	
1.Infrastruttura tecnologica	2.Canale di contatto	1. Responsabilità	2.Supervisione	3.Formazione operatori	4.Procedure	1.Presidio giornaliero	2.Presidio settimanale	3.Flessibilità nella gestione dei picchi/ eventi straordinari	1.Controllo qualità del contatto telefonico	2.Verifica livelli di servizio
100	100	100	100	100	100	100	100	75	100	100
100/100 (++)		100/100 (++)				93/100 (++)			100/100 (++)	

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

La sintesi dei risultati evidenzia una piena adeguatezza per la qualità nella gestione dei flussi telefonici testimoniata ad esempio dai tempi di attesa (nel 99% dei casi è possibile formulare la domanda all'operatore entro un minuto). Margini per migliorare il servizio si possono tuttavia individuare nella fase di accesso alle informazioni: il 77% delle chiamate ha avuto un esito positivo (ovvero non è caduta la linea durante l'attesa) a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%.

La qualità del contatto con gli utenti sia in fase di apertura che chiusura di chiamata appare soddisfare in solo in minima parte lo standard di servizio, in particolare per ciò che concerne la chiusura, dove in nessun caso si segnala la presenza di identificazione degli operatori e dell'ente (standard tendenziale per entrambi pari al 100%).

Per quanto attiene infine la qualità delle risposte, si registra un livello sostanzialmente adeguato sia per quanto attiene la qualità dell'interazione sia nella qualità delle informazioni fornite.

I processi analizzati si possono definire molto soddisfacenti riguardo all'organizzazione e alla tecnologia utilizzata. Da sottolineare positivamente l'aspetto relativo alla verifica della qualità dei livelli di servizio quantitativi e qualitativi.

Eventuali margini di miglioramento potrebbero riguardare la copertura del servizio attraverso una riduzione dei tempi medi di risposta che, dai dati forniti dall'Azienda (141 secondi), appaiono non perfettamente allineati agli standard suggeriti dall'Agenzia.

Si osserva comunque l'impegno dell'Azienda nell'erogazione del servizio in considerazione dell'ampliamento progressivo dei comuni facenti parte dell'ATO di riferimento: attualmente 75 enti locali pari a circa 3,4 milioni di abitanti.

Nella tabella che segue vengono riportati i livelli di giudizio sintetici ottenuti nel corso delle precedenti indagini a confronto con gli attuali.

	2003	2004	2006	2008	Tendenza
Accessibilità al Contact Center	=	+	=	++	↑↑
Qualità del contatto con gli utenti	-	-	+	-	↓↓
Qualità delle risposte	++	++	++	+	↓
Tecnologia	=			++	↑↑
Organizzazione	=			++	↑↑
Copertura del servizio	=			++	↑↑
Verifica della qualità	--			++	↑↑↑↑

Nelle pagine seguenti sono invece riportati in forma grafica i valori puntuali ottenuti per gli indicatori di I e II livello nel 2003, 2004, 2006 e 2008.

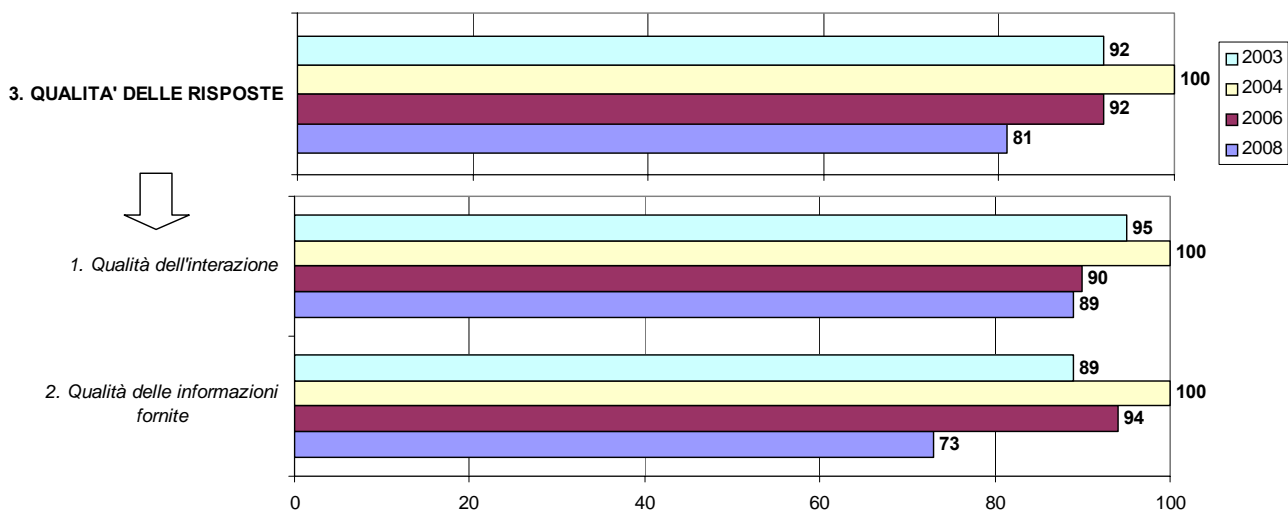
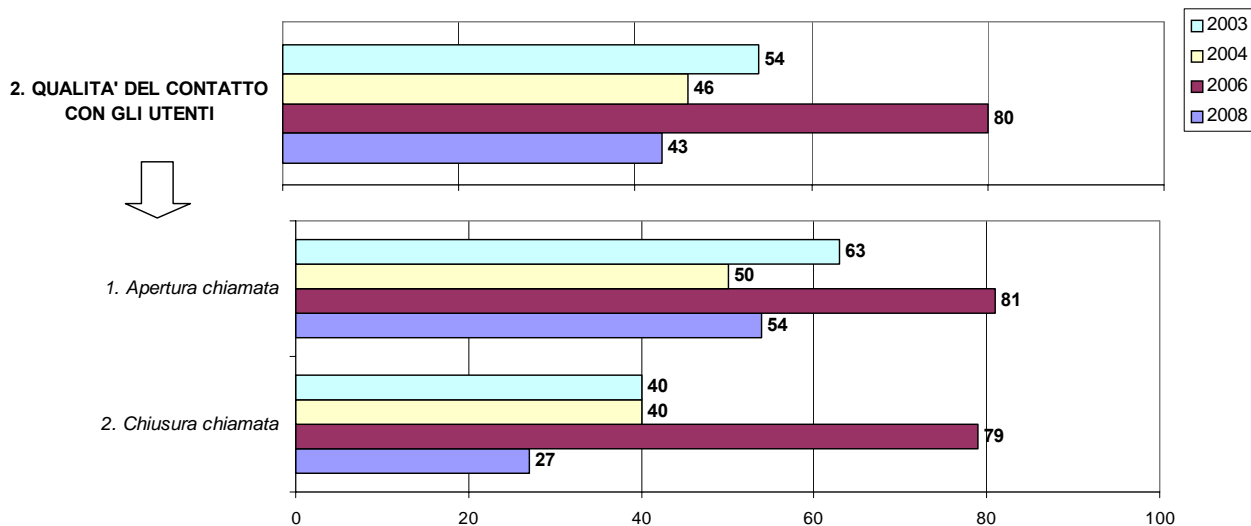
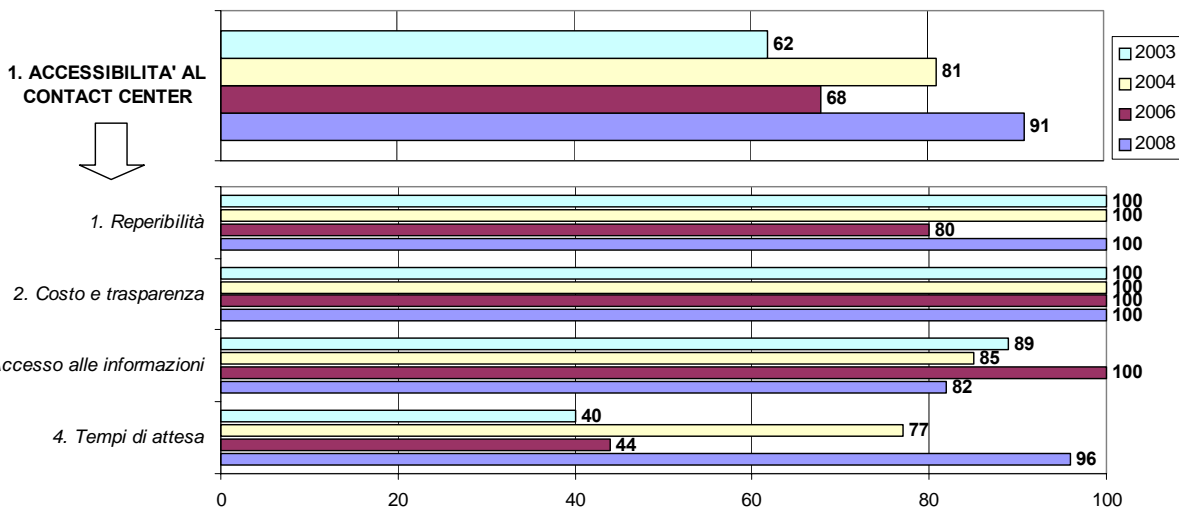
Si registra un andamento differente per i tre indicatori di I livello della prima fase: un deciso aumento per l'accessibilità, una marcata diminuzione per la qualità del contatto mentre un leggero decremento per la qualità delle risposte. Il giudizio complessivo, pertanto, risulta pressoché adeguato agli standard ad eccezione del secondo indicatore (contatto con gli utenti) che risponde solo in minima parte agli standard stessi. Per quanto riguarda gli indicatori legati ai processi si osserva un deciso aumento per ciascuno di essi - più marcato per quello relativo alla "Verifica della qualità" - raggiungendo pienamente gli standard.

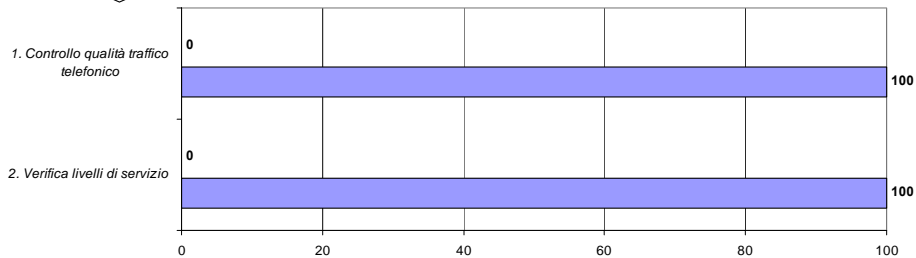
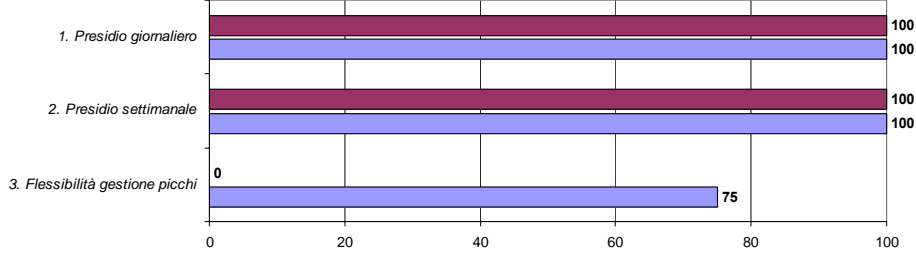
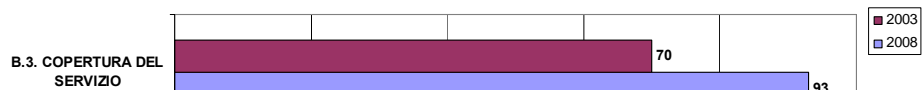
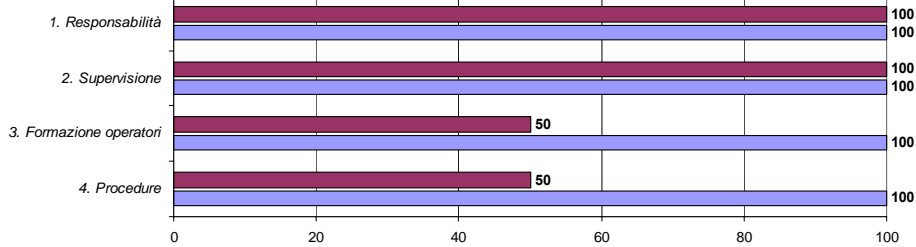
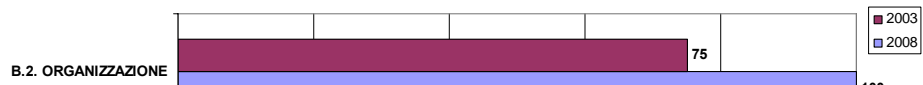
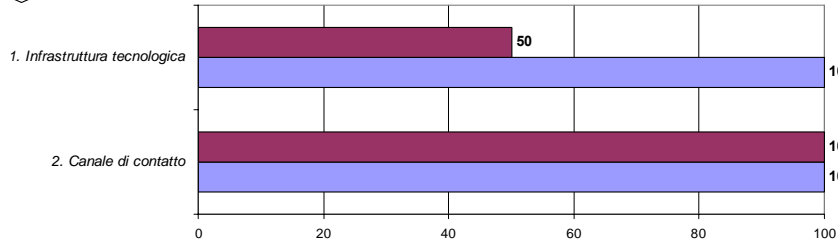
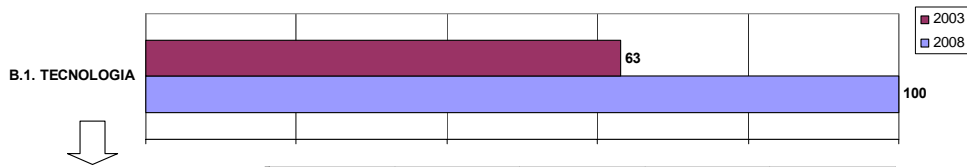
Per l'indicatore "Accessibilità al Contact Center", l'aumento è da attribuirsi al considerevole miglioramento dell'indicatore dei "Tempi di attesa" (che passa da 44 a 96). Per l'indicatore "Qualità del contatto con gli utenti", il deciso peggioramento riguarda entrambi gli indicatori di II livello (la diminuzione più marcata riguarda la "Chiusura chiamata" che passa da 79 a 27). Per l'indicatore "Qualità delle risposte", il cui livello di giudizio sintetico diminuisce leggermente, si registra un peggioramento soprattutto dell'indicatore legato alla "Qualità delle informazioni fornite" (che passa da 94 a 73).

Si osserva positivamente come sia in fase di superamento la criticità segnalata nel corso delle precedenti indagine relativa agli eccessivi tempi di attesa.

Per l'indicatore "Tecnologia" il miglioramento è da attribuirsi all'indicatore di II livello relativo alla "infrastruttura tecnologica" (che passa da 50 a 100). Per l'indicatore "Organizzazione" il miglioramento è da attribuirsi alla "Formazione operatori" e alle "Procedure" (entrambi passano da 50 a 100). Per la "Copertura del servizio" il miglioramento è relativo alla "Flessibilità nella gestione dei picchi" (che aumenta da 0 a 75).

Infine per la "Verifica della qualità" il miglioramento è da ascrivere sia al "Controllo di qualità del traffico telefonico" che alla "Verifica livelli di servizio" (che passano da 0 a 100). Si nota positivamente come i margini per migliorare il servizio segnalati nel corso della prima indagine (ovvero l'aspetto relativo alla verifica della qualità dei livelli di servizio quantitativi e qualitativi e della copertura del servizio per l'aspetto relativo alla flessibilità) siano stati ampiamente raggiunti.





3.5 AMA - Servizio informazioni igiene urbana (800.867.035)

Il servizio oggetto dell'indagine è il *contact center* AMA per le informazioni, la segnalazione di reclami, e i servizi a pagamento (800.867.035). Le rilevazioni sono state effettuate nel mese di aprile 2008.

FASE A - ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI							
A.1. Accessibilità al Contact Center				A.2. Qualità del contatto con gli utenti		A.3. Qualità delle risposte	
1.Reperibilità	2.Costo e trasparenza	3.Accesso alle informazioni	4.Tempi di attesa	1.Apertura chiamata	2.Chiusura chiamata	1.Qualità dell'interazione	2.Qualità delle informazioni fornite
90	100	78	84	74	35	96	96
83/100 (+)				58/100 (-)		96/100 (++)	

FASE B - ANALISI DEI PROCESSI										
B.1. Tecnologia		B.2. Organizzazione				B.3. Copertura del servizio			B.4. Verifica della qualità	
1.Infrastruttura tecnologica	2.Canale di contatto	1. Responsabilità	2.Supervisione	3.Formazione operatori	4.Procedure	1.Presidio giornaliero	2.Presidio settimanale	3.Flessibilità nella gestione dei picchi/ eventi straordinari	1.Controllo qualità del contatto telefonico	2.Verifica livelli di servizio
100	100	100	100	100	100	75	75	100	100	100
100/100 (++)		100/100 (++)				83/100 (+)			100/100 (++)	

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

La sintesi dei risultati evidenzia un buon livello di qualità nella gestione dei flussi telefonici. Margini per migliorare il servizio si possono tuttavia individuare nella fase di accesso alle informazioni: il 79% delle chiamate ha avuto un esito positivo (ovvero non è caduta la linea durante l'attesa) a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%. Ulteriori margini di intervento riguardano i tempi di attesa (ad esempio nell'89% dei casi è stato possibile formulare la domanda all'operatore entro un minuto a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%) che potrebbero determinare una potenziale barriera all'accesso del servizio.

La qualità nel contatto con gli utenti risponde solo in minima parte agli standard di servizio: la maggiore criticità riguarda soprattutto la fase di chiusura di chiamata (l'identificazione dell'operatore e dell'ente è avvenuta rispettivamente nel 3% e nel 26% dei casi).

La qualità delle risposte fornite risulta adeguata agli standard tendenziali da raggiungere.

I processi analizzati si possono definire soddisfacenti riguardo all'infrastruttura tecnologica e all'organizzazione, in special modo per la presenza di unità in telelavoro per la gestione di attività di prenotazione dei servizi e di gestione degli eventuali picchi. Buona la gestione del controllo della qualità del contatto telefonico che prevede l'intervento di una società esterna. Margini di miglioramento potrebbero essere individuati nella copertura del servizio attraverso l'estensione degli orari in cui è presente il presidio con operatore. Buona comunque l'esistenza di un disco di accoglienza e di una centrale operativa per le chiamate urgenti al di fuori dell'orario di presidio con l'operatore.

L'Azienda inoltre dichiara che recentemente è stata predisposta una procedura per la gestione dei reclami che è in fase di approvazione e che è stato attivato un servizio di ricezione delle segnalazione relativo ai contenitori per la raccolta differenziata, a mezzo di sms.

Nella tabella che segue vengono riportati i livelli di giudizio sintetici ottenuti nel corso delle precedenti indagini a confronto con gli attuali.

	2003	2004	2006	2008	Tendenza
Accessibilità al Contact Center	+	=	=	+	↑
Qualità del contatto con gli utenti	=	=	++	-	↓↓↓
Qualità delle risposte	++	++	++	++	↔
Tecnologia	=			++	↑↑
Organizzazione	+			++	↑
Copertura del servizio	=			+	↑
Verifica della qualità	-			++	↑↑↑

Nelle pagine seguenti sono invece riportati in forma grafica i valori puntuali ottenuti per gli indicatori di I e II livello nel 2003, 2004, 2006 e 2008.

Si registra per gli indicatori di I livello legati alla qualità del servizio una decisa diminuzione per quello relativo alla "Qualità del contatto con gli utenti", un aumento per l' "Accessibilità al Contact Center" mentre la "Qualità delle risposte" rimane sostanzialmente invariata; il giudizio complessivo evidenzia che, salvo la "Qualità del contatto con gli utenti" che risulta essere insufficientemente adeguata, gli standard tendenziali sono raggiunti.

Per quanto riguarda gli indicatori legati ai processi tutti mostrano un incremento più marcato per quello relativo alla "Verifica della qualità".

Per l'indicatore "Accessibilità al Contact Center" il miglioramento è da attribuirsi essenzialmente all'indicatore di II livello relativo ai "Tempi di attesa" (che passa da 32 a 84).

Per l'indicatore "Qualità del contatto con gli utenti" il peggioramento è da attribuirsi sostanzialmente all'indicatore relativo alla "Chiusura di chiamata" (che passa da 100 a 35). Si osserva che tutti gli indicatori di II livello sono, in misura differente, sostanzialmente adeguati

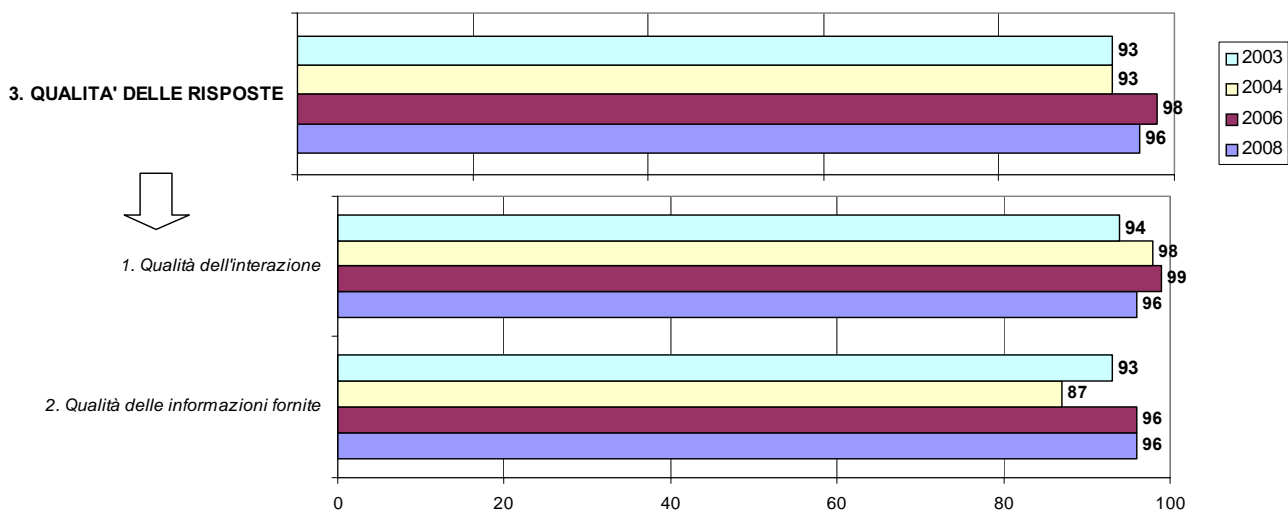
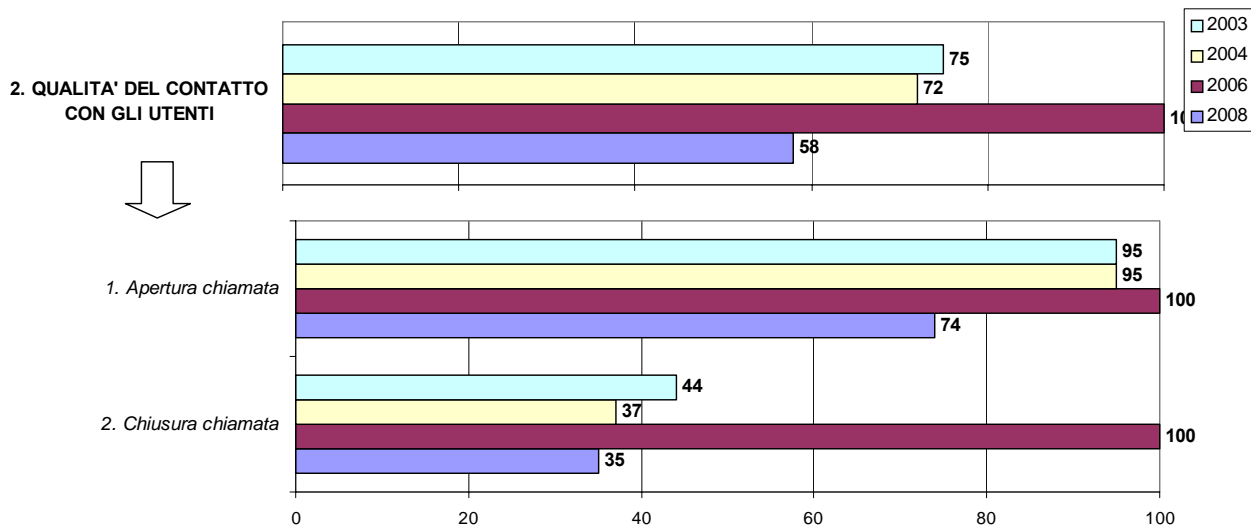
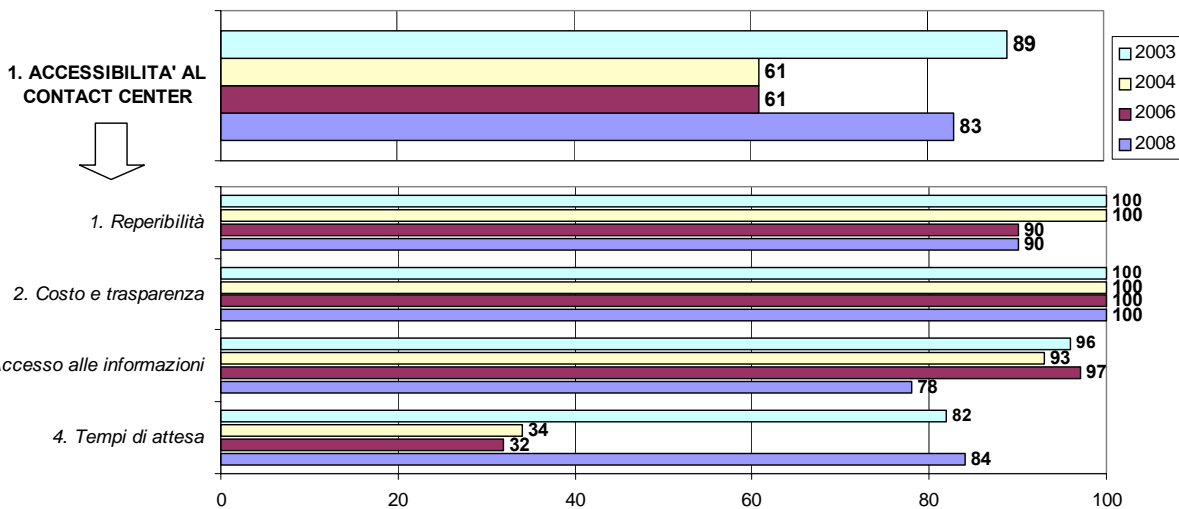
agli standard, ad eccezione della qualità di chiusura del contatto che rappresenta una criticità nell'interazione con il pubblico.

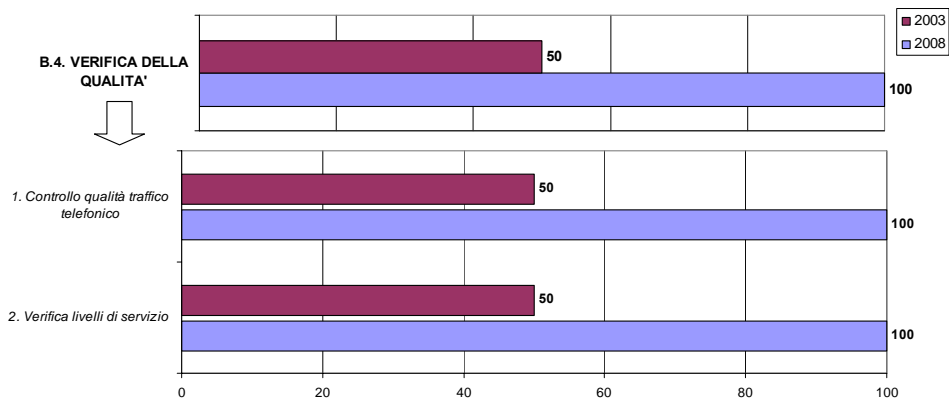
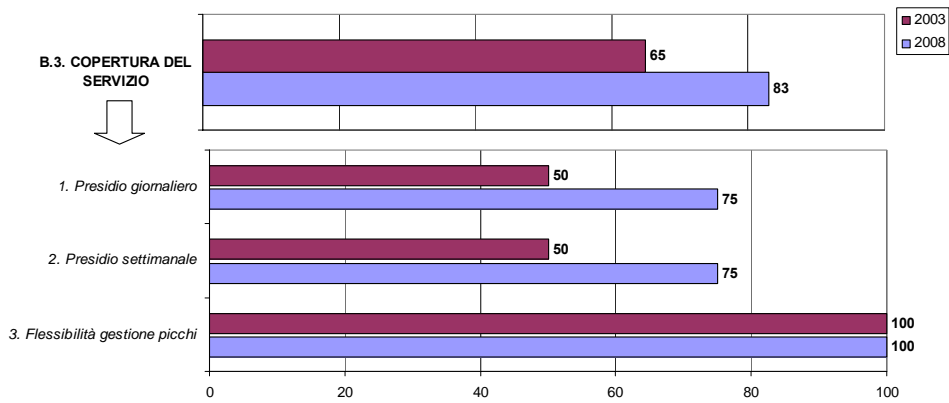
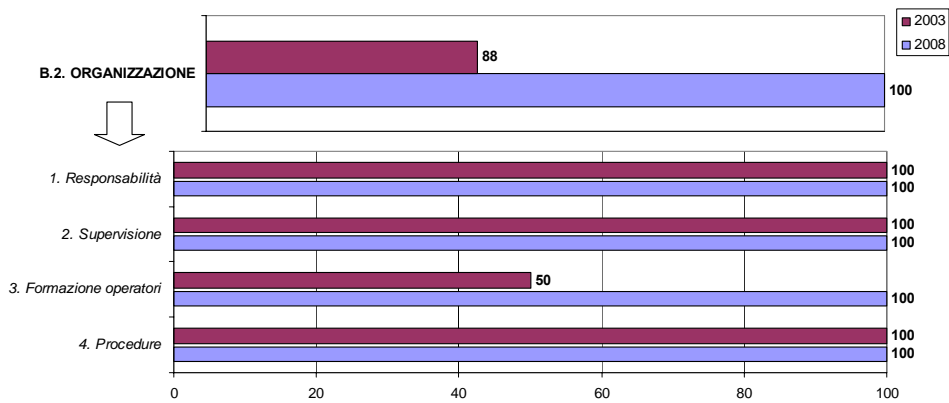
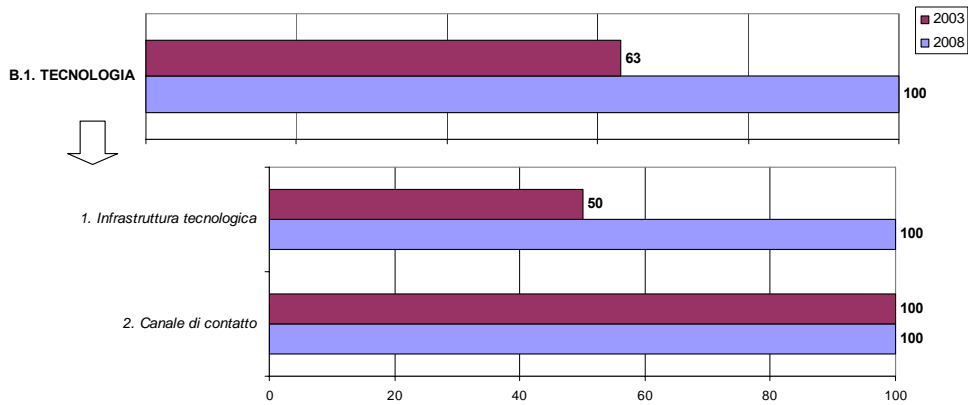
Per l'indicatore "Tecnologia" il miglioramento è da attribuirsi all'indicatore di II livello relativo alla "infrastruttura tecnologica" (che passa da 50 a 100).

Per l'indicatore "Organizzazione" il miglioramento è da attribuirsi alla "Formazione operatori" e alle "Procedure" (entrambi passano da 50 a 100).

Per la "Copertura del servizio" il miglioramento è relativo alla "Flessibilità nella gestione dei picchi" (che aumenta da 0 a 75).

Infine per la "Verifica della qualità" il miglioramento è da ascrivere sia al "Controllo di qualità del traffico telefonico" che alla "Verifica livelli di servizio" (che passano da 50 a 100).





3.6 ATAC – Servizio informazioni su orari e percorsi TPL (800.431.784)

Il servizio oggetto dell'indagine è il *contact center* ATAC relativo alle informazioni su orari e percorsi del TPL. Le rilevazioni sono state effettuate nel mese di aprile 2008.

FASE A - ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI							
A.1. Accessibilità al Contact Center				A.2. Qualità del contatto con gli utenti		A.3. Qualità delle risposte	
1.Reperibilità	2.Costo e trasparenza	3.Accesso alle informazioni	4.Tempi di attesa	1.Apertura chiamata	2.Chiusura chiamata	1.Qualità dell'interazione	2.Qualità delle informazioni fornite
100	100	90	100	71	40	95	95
96/100 (++)				59/100 (-)		95/100 (++)	

FASE B - ANALISI DEI PROCESSI										
B.1. Tecnologia		B.2. Organizzazione				B.3. Copertura del servizio			B.4. Verifica della qualità	
1.Infrastruttura tecnologica	2.Canale di contatto	1. Responsabilità	2.Supervisione	3.Formazione operatori	4.Procedure	1.Presidio giornaliero	2.Presidio settimanale	3.Flessibilità nella gestione dei picchi/ eventi straordinari	1.Controllo qualità del contatto telefonico	2.Verifica livelli di servizio
100	100	100	100	100	100	75	75	100	100	100
100/100 (++)		100/100 (++)				83/100 (+)			100/100 (++)	

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

La sintesi dei risultati evidenzia una piena adeguatezza agli standard per quanto riguarda la qualità nella gestione dei flussi telefonici, testimoniata ad esempio dai tempi di attesa (nel 100% dei casi è possibile formulare la domanda all'operatore entro un minuto).

La qualità del contatto con gli utenti sia in fase di apertura che chiusura di chiamata appare soddisfare solo in minima parte lo standard di servizio, in particolare per ciò che concerne la chiusura, dove si evidenziano margini per migliorare il servizio, ad esempio attraverso l'identificazione spontanea dell'operatore e dell'azienda (0% dei casi rilevati, a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%).

Per quanto riguarda l'indicatore relativo alla "Qualità delle risposte", il livello di qualità risulta essere pienamente adeguato agli standard. I dati di analisi raccolti evidenziano un

livello generale di qualità dei servizi resi agli utenti che solo per l'aspetto relativo alla qualità del contatto con gli utenti (in fase di chiusura di chiamata) soddisfa in minima parte gli standard tendenziali da raggiungere.

I processi analizzati si possono definire soddisfacenti riguardo all'organizzazione ed all'infrastruttura tecnologica utilizzata. L'aspetto della copertura del servizio, con particolare riguardo al presidio con operatore giornaliero e settimanale, evidenzia margini per un miglioramento (ad esempio prevedendo il presidio giornaliero fino alle ore 22 inclusa la domenica); soddisfacenti invece i tempi medi di attesa (3 secondi).

Per quanto riguarda la verifica della qualità, si nota positivamente la presenza di sistematiche attività di *mystery calling* con invio del report alla direzione competente.

Nella tabella che segue vengono riportati i livelli di giudizio sintetici ottenuti nel corso delle precedenti indagini a confronto con gli attuali.

	2003	2004	2006	2008	Tendenza
Accessibilità al Contact Center	=	-	=	++	↑↑
Qualità del contatto con gli utenti	=	-	+	-	↓↓
Qualità delle risposte	+	=	++	++	↔
Tecnologia	=			++	↑↑
Organizzazione	=			++	↑↑
Copertura del servizio	-			+	↑↑
Verifica della qualità	+			++	↑

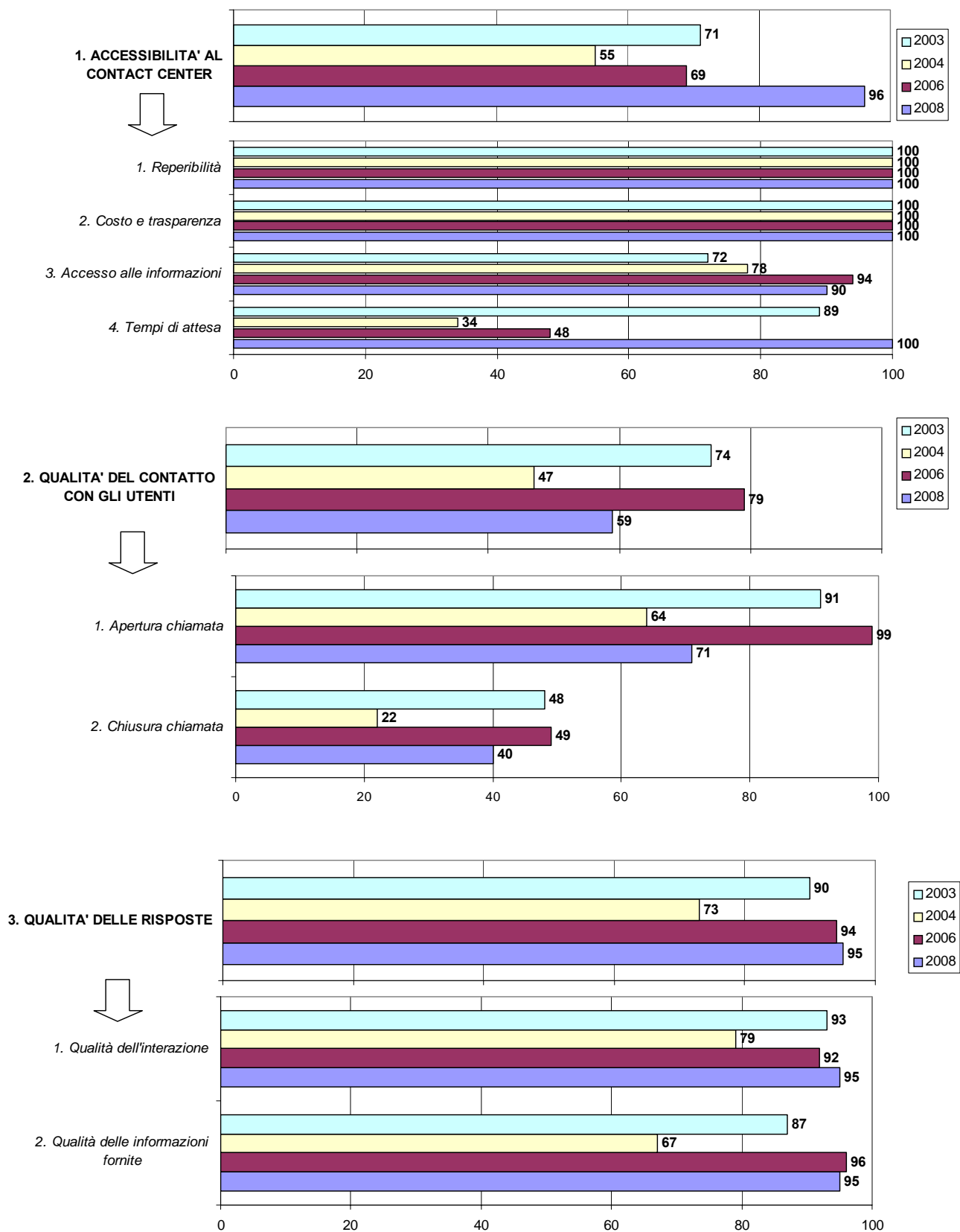
Nella pagina seguente sono invece riportati in forma grafica i valori puntuali ottenuti per gli indicatori di I e II livello nel 2003, 2004, 2006 e 2008.

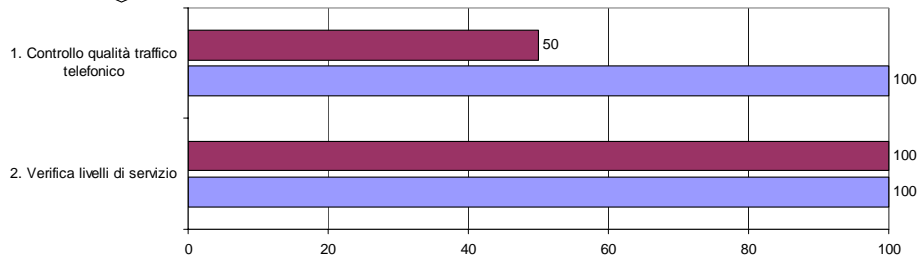
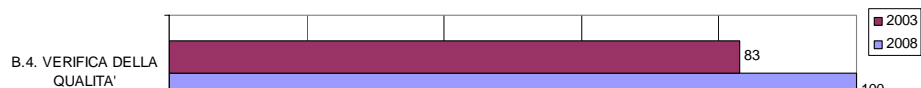
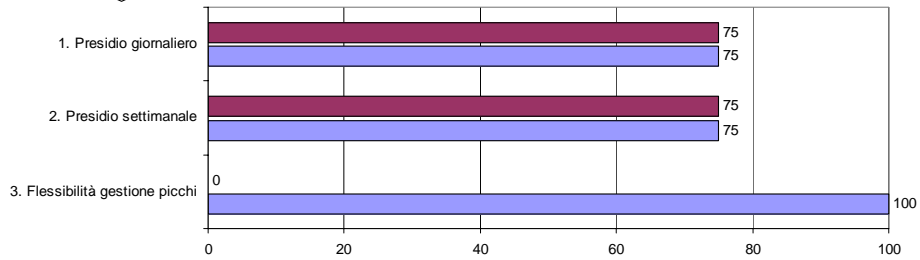
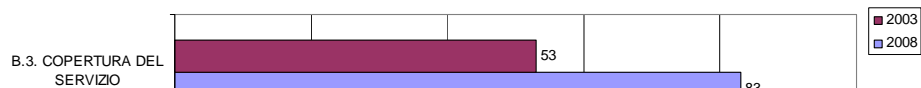
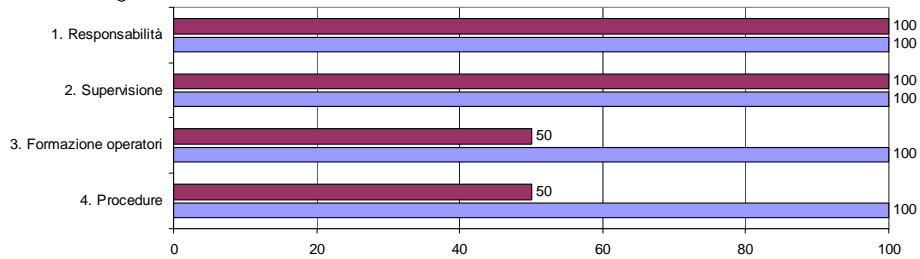
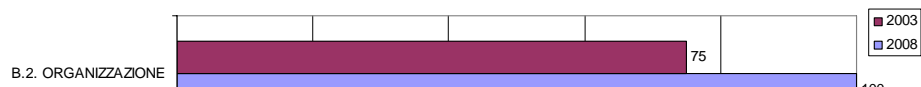
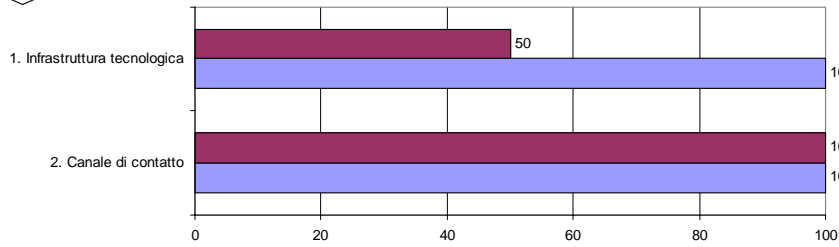
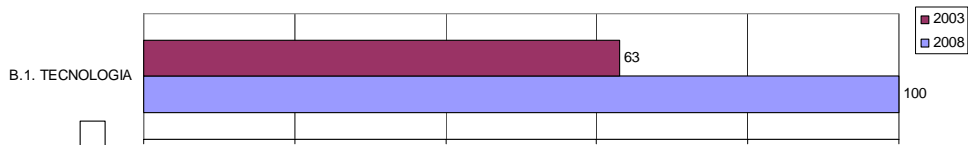
Per gli indicatori di I livello relativi alla qualità del servizio si registra una tendenza all'aumento per quello relativo all'accessibilità, una stabilità per la qualità delle risposte mentre una diminuzione per la qualità del contatto con gli utenti con un giudizio complessivo, ad esclusione di quest'ultimo, di sostanziale adeguatezza agli standard. Per quanto riguarda gli indicatori relativi ai processi si osserva un generale aumento, con un giudizio generale di piena adeguatezza ad eccezione della copertura del servizio che presenta margini per migliorare. Per l'indicatore "Accessibilità al Contact Center" l'aumento è da attribuirsi all'indicatore di II livello relativo ai "Tempi di attesa" (che passa da 48 a 100). Per l'indicatore "Qualità del contatto con gli utenti" la diminuzione è legata sia alla fase di "Apertura" (che passa da 99 a 71) che alla fase di "Chiusura chiamata" (che passa da 49 a 40).

Si osserva che tutti gli indicatori di II livello ad eccezione di quelli relativi alla qualità del contatto con gli utenti hanno avuto un aumento più o meno marcato o una tendenza alla stabilità su valori però elevati. La criticità più evidente, già segnalata nelle precedenti indagini, le fasi di interazione con l'utenza soprattutto in chiusura di chiamata.

Per l'indicatore "Tecnologia" il miglioramento è da attribuirsi all'indicatore di II livello relativo alla "infrastruttura tecnologica" (che passa da 50 a 100). Per l'indicatore "Organizzazione" il miglioramento è da attribuirsi alla "Formazione operatori" e alle "Procedure" (entrambi passano da 50 a 100). Per la "Copertura del servizio" il miglioramento è relativo alla "Flessibilità nella gestione dei picchi" (che aumenta da 0 a 100). Infine per la

“Verifica della qualità” il miglioramento è da ascrivere al “Controllo di qualità del traffico telefonico” (che passa da 50 a 100).





3.7 ATAC - Servizi Infomobilità (06.57003)

Il servizio oggetto dell'indagine è il *contact center* ATAC - Servizi Infomobilità (06.57003) per il rilascio dei permessi ZTL e merci, informazioni sulla sosta tariffata e per il rilascio dei contrassegni per i portatori di handicap. Le rilevazioni sono state effettuate nel mese di febbraio 2008.

FASE A - ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI							
A.1. Accessibilità al Contact Center				A.2. Qualità del contatto con gli utenti		A.3. Qualità delle risposte	
1.Reperibilità	2.Costo e trasparenza	3.Accesso alle informazioni	4.Tempi di attesa	1.Apertura chiamata	2.Chiusura chiamata	1.Qualità dell'interazione	2.Qualità delle informazioni fornite
100	50	99	98	78	39	99	89
98/100 (++)				63/100 (=)		94/100 (++)	

FASE B - ANALISI DEI PROCESSI										
B.1. Tecnologia		B.2. Organizzazione				B.3. Copertura del servizio			B.4. Verifica della qualità	
1.Infrastruttura tecnologica	2.Canale di contatto	1. Responsabilità	2.Supervisione	3.Formazione operatori	4.Procedure	1.Presidio giornaliero	2.Presidio settimanale	3.Flessibilità nella gestione dei picchi/ eventi straordinari	1.Controllo qualità del contatto telefonico	2.Verifica livelli di servizio
100	100	100	100	100	100	75	75	100	100	100
100/100 (++)		100/100 (++)				93/100 (+)			100/100 (++)	

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata gli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

La sintesi dei risultati evidenzia un livello di qualità nella gestione dei flussi telefonici pienamente adeguato agli standard testimoniato ad esempio dal valore dei tempi di attesa: nel 98% dei casi i tempi di attesa per la formulazione della prima domanda all'operatore non hanno superato un minuto a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%.

Sostanzialmente adeguata la qualità nel contatto con gli utenti in apertura di chiamata, mentre in fase di chiusura si evidenziano margini per migliorare il servizio, ad esempio attraverso l'identificazione spontanea dell'operatore e dell'ente (rispettivamente nello 0% e nel 1% dei casi rilevati, a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%).

La qualità delle risposte fornite risulta sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere.

I processi analizzati si possono definire soddisfacenti riguardo all'organizzazione ed all'infrastruttura tecnologica utilizzata. L'aspetto della copertura del servizio, con particolare riguardo al presidio con operatore giornaliero e settimanale, evidenzia margini per un miglioramento (ad esempio prevedendo il presidio giornaliero fino alle ore 22 inclusa la domenica); soddisfacenti invece i tempi medi di attesa (33 secondi).

Per quanto riguarda la verifica della qualità, si nota positivamente la presenza di sistematiche attività di *mystery calling* con invio del report alla direzione competente.

Nella tabella che segue vengono riportati i livelli di giudizio sintetici ottenuti nel corso delle precedenti indagini a confronto con gli attuali⁴.

	2003	2004	2006	2008	Tendenza
Accessibilità al Contact Center	++	+	=	++	↑
Qualità del contatto con gli utenti	=	=	=	=	↔
Qualità delle risposte	+	+	+	++	↑
Tecnologia	=			++	↑↑
Organizzazione	+			++	↑
Copertura del servizio	-			+	↑↑
Verifica della qualità	++			++	↔

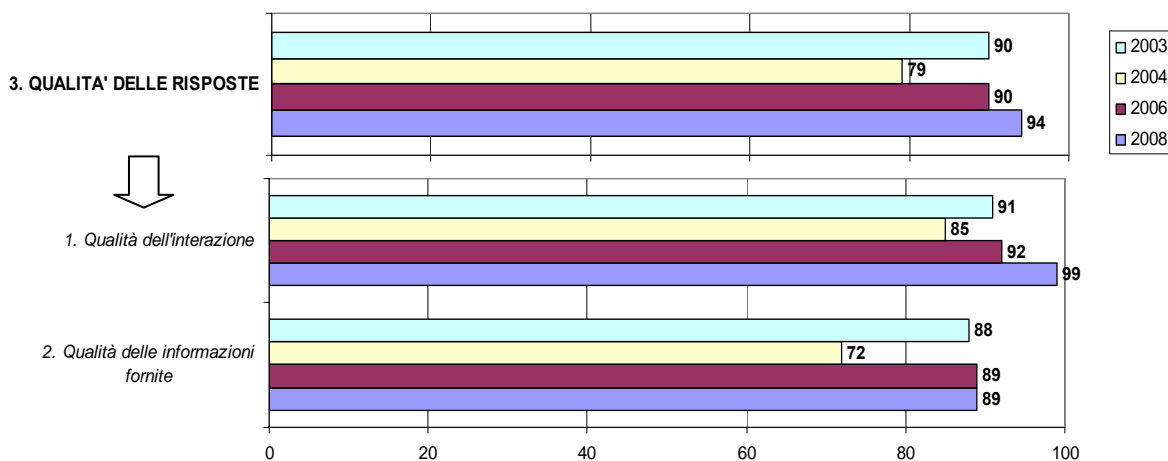
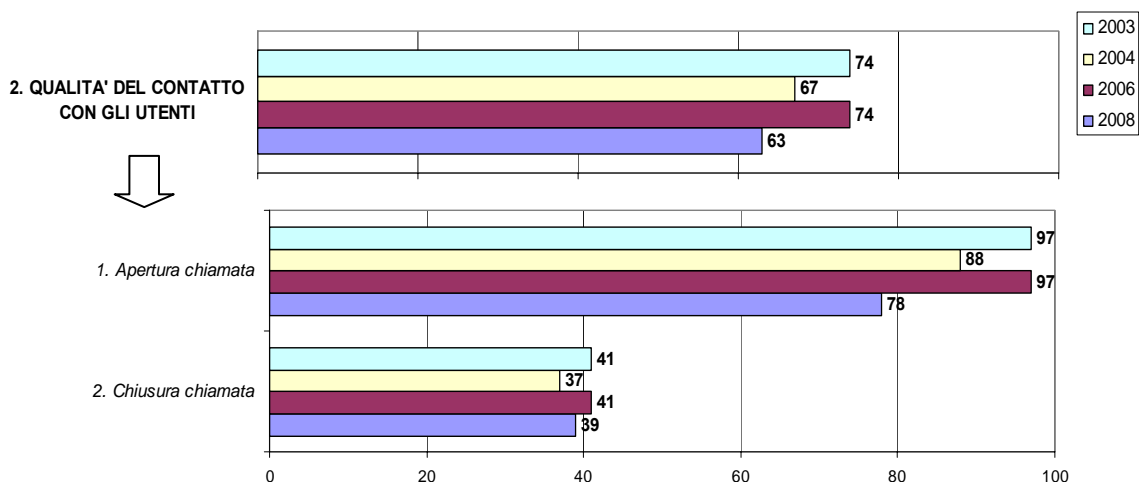
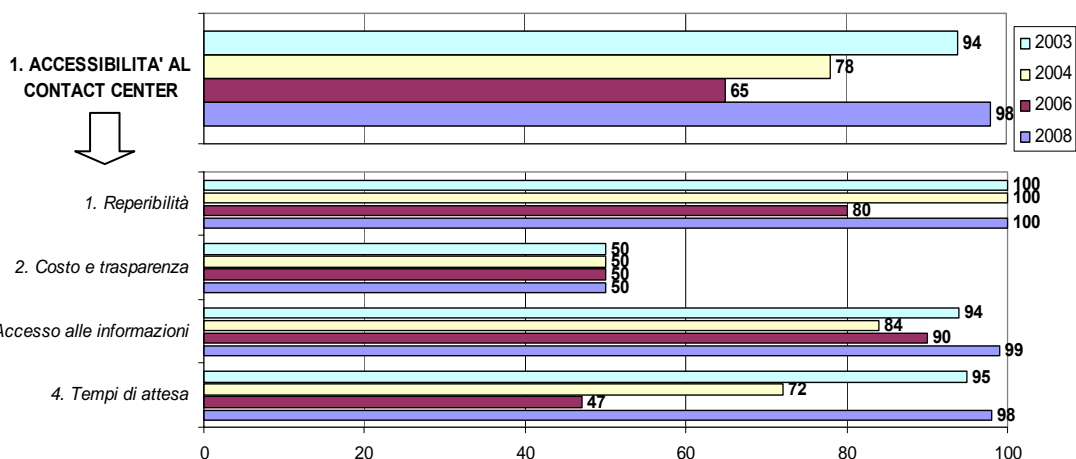
Nelle pagine seguenti sono invece riportati in forma grafica i valori puntuali ottenuti per gli indicatori di I e II livello nel 2003, 2004, 2006 e 2008.

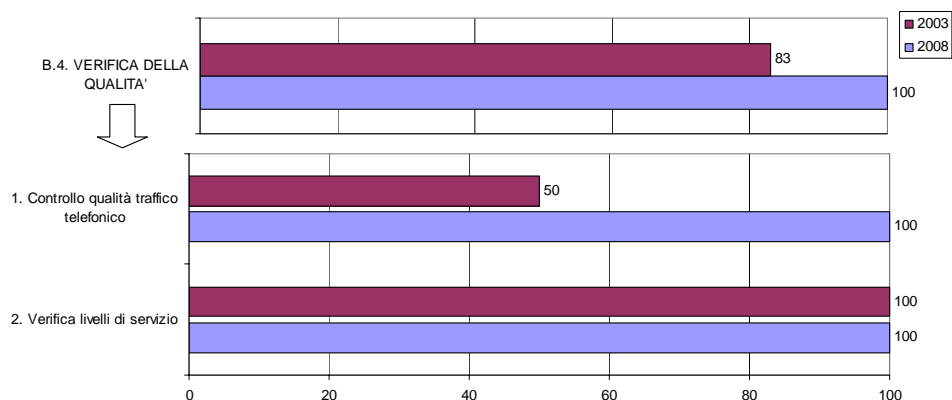
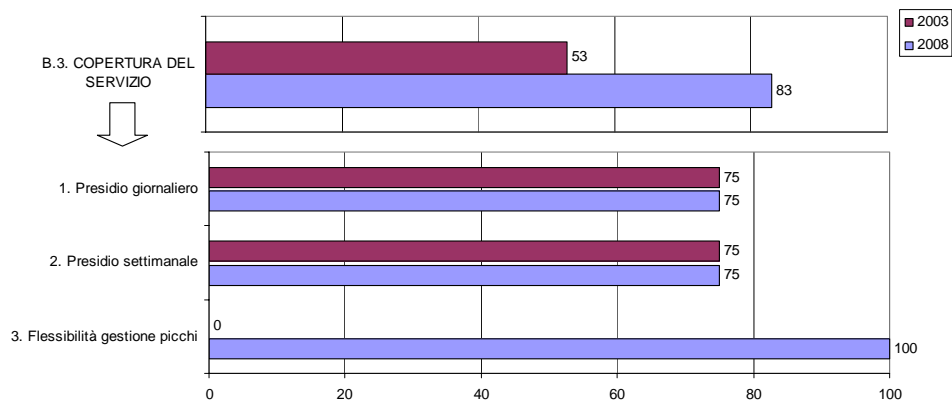
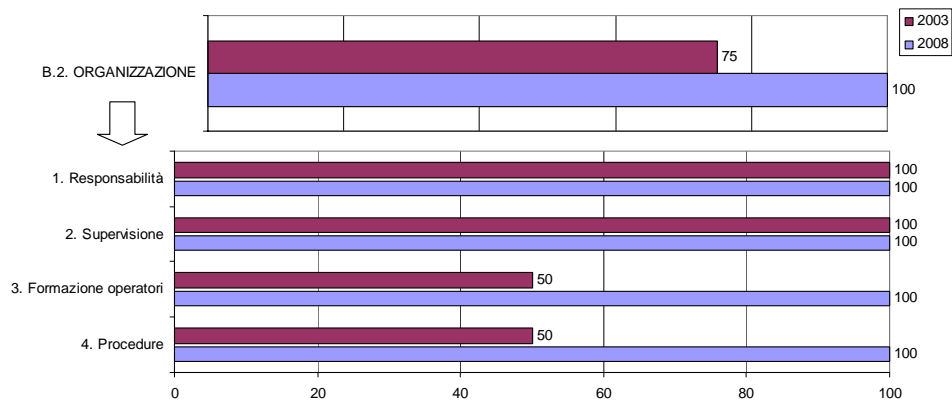
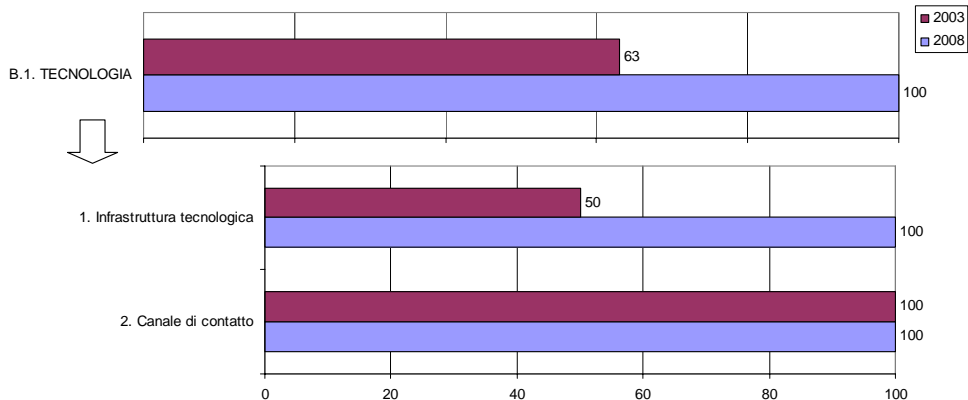
Per quanto concerne gli indicatori di I livello legati alla qualità del servizio, si registra una lieve diminuzione per la "Qualità del contatto con gli utenti", mentre i restanti due aumentano: il giudizio generale permane ad un buon livello di adeguatezza complessiva. Per quanto riguarda gli indicatori legati ai processi, si osserva un generale miglioramento sia per la "Tecnologia" e l' "Organizzazione", che raggiungono pienamente gli standard, sia per la "Copertura del servizio" che presenta ancora margini per migliorare. Tuttavia il progresso di quest'ultimo indicatore testimonia gli sforzi compiuti dall'azienda nel superare un aspetto critico segnalato nella precedente analisi. Il restante indicatore rimane stabile ma su livelli pienamente adeguati.

Per l'indicatore "Accessibilità al Contact Center" il miglioramento è da attribuirsi essenzialmente all'indicatore di II livello relativo ai "Tempi di attesa" (che passa da 47 a 98). Per la "Qualità delle risposte" l'aumento è dovuto alla "Qualità dell'interazione" (che passa da 92 a 99). Per la "Qualità del contatto con gli utenti" il lieve peggioramento è da ascrivere essenzialmente alla "Apertura di chiamata" (che passa da 97 a 78). Si osserva positivamente che quasi tutti gli indicatori di II livello registrano un miglioramento più o meno evidente, specialmente i tempi di attesa segno tangibile degli sforzi compiuti dall'azienda nel risolvere una criticità più volte segnalata nelle precedenti indagini.

⁴ Si ricorda che negli anni 2003 e 2004 il servizio era gestito dalla STA.

Per l'indicatore "Tecnologia" il miglioramento è da attribuirsi all'indicatore di II livello relativo alla "infrastruttura tecnologica" (che passa da 50 a 100). Per l'indicatore "Organizzazione" il miglioramento è da attribuirsi alla "Formazione operatori" (che passa da 50 a 100). Per la "Copertura del servizio" il miglioramento è maggiormente attribuibile alla "Flessibilità nella gestione dei picchi" (che aumenta da 50 a 100).





3.8 Comune di Roma e Zètema - Servizi di informazione Turistica e culturale (060608)

Il servizio oggetto dell'indagine è il *contact center* 060608 (gestito dal Comune di Roma e da Zètema) che fornisce le informazioni turistiche, culturali e sugli spettacoli. Le rilevazioni sono state effettuate nel mese di febbraio 2008.

FASE A - ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI							
A.1. Accessibilità al Contact Center				A.2. Qualità del contatto con gli utenti		A.3. Qualità delle risposte	
1.Reperibilità	2.Costo e trasparenza	3.Accesso alle informazioni	4.Tempi di attesa	1.Apertura chiamata	2.Chiusura chiamata	1.Qualità dell'interazione	2.Qualità delle informazioni fornite
100	50	99	99	99	43	100	92
99/100 (++)				77/100 (+)		96/100 (++)	

FASE B - ANALISI DEI PROCESSI										
B.1. Tecnologia		B.2. Organizzazione				B.3. Copertura del servizio			B.4. Verifica della qualità	
1.Infrastruttura tecnologica	2.Canale di contatto	1. Responsabilità	2.Supervisione	3.Formazione operatori	4.Procedure	1.Presidio giornaliero	2.Presidio settimanale	3.Flessibilità nella gestione dei picchi/ eventi straordinari	1.Controllo qualità del contatto telefonico	2.Verifica livelli di servizio
100	100	100	100	100	100	100	100	75	100	100
100/100 (++)		100/100 (++)				93/100 (++)			100/100 (++)	

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

La sintesi dei risultati evidenzia un livello di qualità nella gestione dei flussi telefonici pienamente adeguato agli standard testimoniato ad esempio dal valore dei tempi di attesa: nel 98% dei casi si ottiene una risposta dall'operatore entro i 20 secondi dalla risposta del disco a fronte di uno standard tendenziale pari al 95%, oppure nel 99% dei casi i tempi di attesa per la formulazione della prima domanda all'operatore non hanno superato un minuto a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%.

Pienamente adeguata la qualità nel contatto con gli utenti in apertura di chiamata, mentre altrettanto non può dirsi per la fase di chiusura dove, infatti, si evidenziano margini per migliorare il servizio, ad esempio attraverso l'identificazione spontanea dell'operatore e

dell'ente (rispettivamente nell'8% e nel 5% dei casi rilevati, a fronte di uno standard tendenziale pari al 100%).

La qualità delle risposte fornite risulta invece pienamente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere.

I processi analizzati si possono definire molto soddisfacenti per quanto riguarda gli aspetti relativi all'infrastruttura tecnologica e all'organizzazione. Si notano positivamente le attività di verifica della qualità che prevedono sia un'indagine di *customer satisfaction* che un piano di *mystery calling* eseguita da personale interno. Buona la copertura del servizio in termini di presidio con operatore multilingue, i tempi medi di attesa in coda (30 secondi), e la percentuale di abbandoni (7,7%).

Ancora da perfezionare la gestione della flessibilità (data anche la giovane età del *contact center*) anche se l'Azienda sta provvedendo ad organizzare il presidio in funzione dei picchi stagionali.

Nonostante i risultati non siano comparabili in termini strutturali - in quanto svolti da differenti *contact center* - è possibile tuttavia effettuare un confronto (limitato esclusivamente alla fase di analisi dei livelli di servizio quali-quantitativi) se si prende a paragone il "servizio" erogato. Nella tabella che segue vengono pertanto riportati i livelli di giudizio sintetici ottenuti nel corso della precedente indagine del 2006 a confronto con gli attuali.

	2006	2008	Tendenza
Accessibilità al Contact Center	=	++	↑↑
Qualità del contatto con gli utenti	=	+	↑
Qualità delle risposte	++	++	↔

Nella pagina seguente sono invece riportati in forma grafica i valori puntuali ottenuti per gli indicatori di I e II livello nel 2006 e 2008.

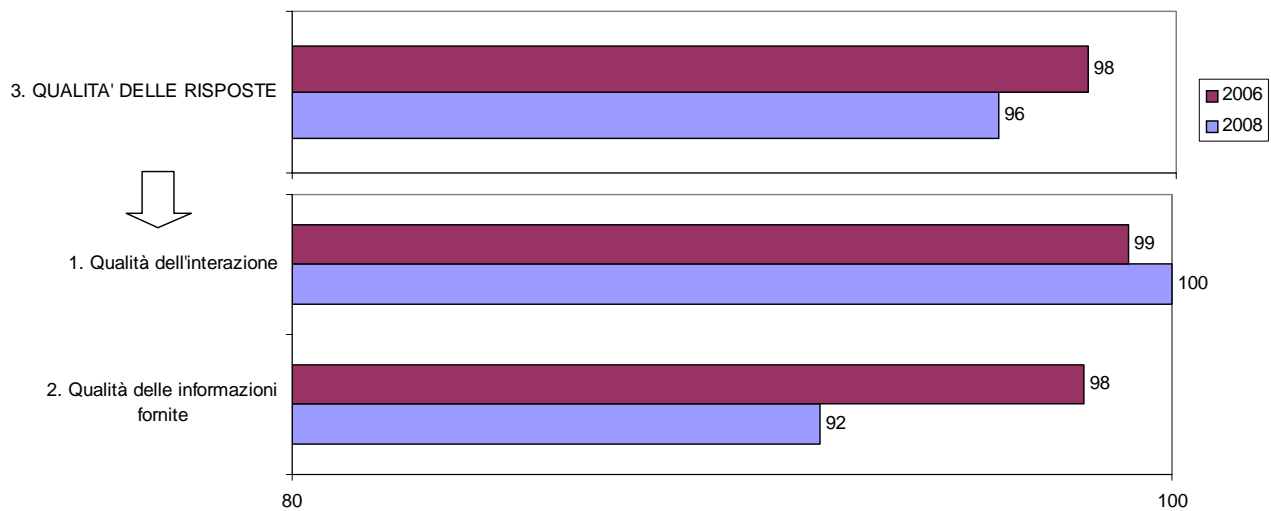
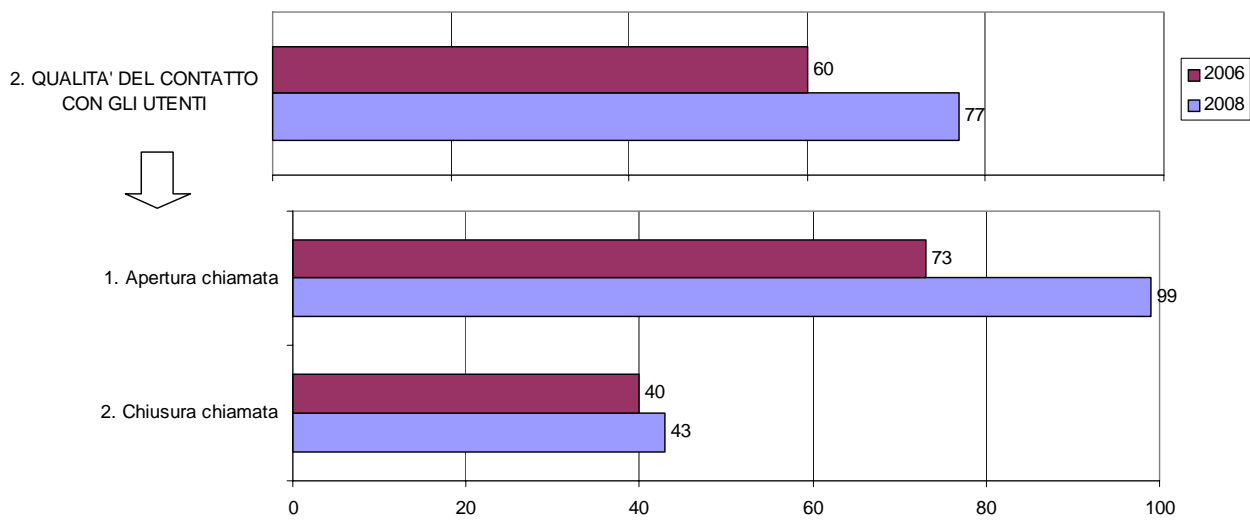
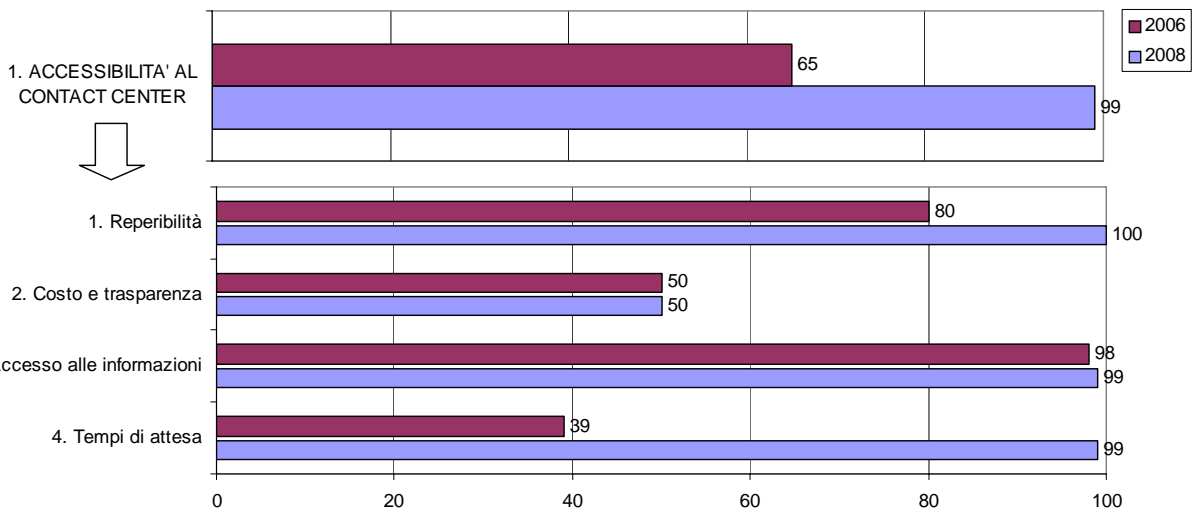
Si registra una generale tendenza all'aumento di tutti gli indicatori di I livello con un marcato miglioramento in termini di accessibilità, ad eccezione della "Qualità delle risposte" (che permane comunque su livelli ottimali), tendenza che si sostanzia un giudizio complessivo di piena adeguatezza agli standard.

Per l'indicatore "Accessibilità al Contact Center" il sostanziale miglioramento è da attribuirsi esclusivamente all'indicatore di II livello relativo ai "Tempi di attesa" (che passa da 39 a 99).

Per la "Qualità del contatto con gli utenti" il miglioramento è da ascrivere essenzialmente alla "Apertura di chiamata" (che passa da 73 a 99).

Per la "Qualità delle risposte" la lieve diminuzione è dovuta alla "Qualità dell'interazione" (che passa da 98 a 92).

Si osserva positivamente che pressoché tutti gli indicatori di II livello registrano un miglioramento più o meno evidente, specialmente i tempi di attesa segno tangibile degli sforzi compiuti dall'azienda nel risolvere una criticità segnalata nella precedente indagine.



3.9 ROMA ENTRATE - Agevolazioni per l'ICI e la Ta.Ri. e chiarimenti in merito all'ICI

FASE B - ANALISI DEI PROCESSI										
B.1. Tecnologia		B.2. Organizzazione				B.3. Copertura del servizio			B.4. Verifica della qualità	
1. Infrastruttura tecnologica	2. Canale di contatto	1. Responsabilità	2. Supervisione	3. Formazione operatori	4. Procedure	1. Presidio giornaliero	2. Presidio settimanale	3. Flessibilità nella gestione dei picchi/ eventi straordinari	1. Controllo qualità del contatto telefonico	2. Verifica livelli di servizio
100	100	100	100	100	100	50	50	25	0	50
100/100 (++)		100/100 (++)				43/100 (-)			33/100 (--)	

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

Il servizio oggetto dell'indagine è stato il *contact center* di Roma Entrate per i servizi di informazione sulle agevolazioni ICI e Ta.Ri. (06.57131.650) e chiarimenti in merito all'ICI (06.57131.510). Le rilevazioni sono state effettuate nel mese di febbraio 2008 e non tengono conto dei cambiamenti nel frattempo avvenuti ovvero l'attivazione del numero unico 06.57131.800. La tabella relativa alla Fase A (Analisi dei livelli quantitativi e qualitativi) non è riportata in quanto l'esiguo numero di chiamate andate a buon fine non permette di ottenere dati significativi.

Premesso questo, per quanto riguarda il servizio di informazioni sulle agevolazioni ICI e Ta.Ri. in nessun caso è stato possibile dialogare con l'operatore in quanto ogni tentativo di chiamata veniva messo in attesa.

Per ciò che concerne i chiarimenti sull'ICI nel 50% dei casi la linea è risultata occupata. Nel restante 50% si è rimasti invano in attesa. Nell'unica risposta dell'operatore è stato specificato di rivolgersi allo 060606.

Per ciò che concerne l'analisi dei processi, le valutazioni che seguono prendono in considerazione le risposte che l'Azienda ha fornito nel questionario e che riguardano l'intera struttura di accoglienza telefonica nonché i cambiamenti che nel frattempo sono stati posti in essere.

I processi analizzati sono soddisfacenti per quanto riguarda l'infrastruttura tecnologica e l'organizzazione. Per quanto riguarda la copertura del servizio margini di miglioramento vanno individuali necessariamente nel presidio con operatore (il servizio termina alle 16,45 e il venerdì alle 14,00).

La flessibilità nella gestione dei picchi non sembra essere pienamente operativa in virtù anche dei tassi di risposta dichiarati dall'Azienda relativi al mese di febbraio 2008 (46,1% per lo sportello a distanza ICI e 66,4% per lo sportello a distanza TARSU), e delle percentuali di chiamate abbandonate in coda (19% per lo sportello a distanza ICI e 34% per lo sportello a distanza TARSU).

Per quanto concerne la verifica della qualità la maggiore criticità è rappresentata dall'assenza di un piano di controllo della qualità delle risposte, mentre per quanto riguarda la verifica dei livelli di servizio non sono presenti specifici standard cui uniformare il controllo.

Si osserva, tuttavia, che tutta l'attività è stata recentemente oggetto di riorganizzazione attraverso l'unificazione del primo accesso telefonico su un numero unico e il miglioramento delle connessioni di rete e di dotazione informativa.

4. Conclusioni e raccomandazioni

Nell'evidenziare punti di forza e punti di debolezza di ciascun servizio, che in questo capitolo vengono richiamati in forma sintetica, si intende offrire spunti che hanno come obiettivo quello del continuo miglioramento dell'offerta ai cittadini-clienti. Giova senz'altro ricordare che un servizio di informazioni ed assistenza offerto tramite il canale telefonico è, oramai, uno dei principali strumenti di contatto diretto con il cittadino. Occorre perciò porre grande attenzione all'efficienza e all'efficacia di tale strumento.

A titolo riepilogativo si riporta di seguito, per ciascuno degli aspetti di primo livello relativi sia alla Fase A (Analisi dei livelli quantitativi e qualitativi) che alla Fase B (Analisi dei processi), il livello di servizio rilevato per i *contact center* esaminati, nonché la tendenza rispetto alla precedente indagine del 2006⁵.

FASE A - INDICATORI 2008								
	Chiamaroma 060606 (Ta.Ri.)	ACEA Commerciale 800.130330	ACEA guasti elettrici e ill. pubblica 800.130336	ACEA guasti idrici 800.130335	AMA 800.867035	ATAC TPL 800.431784	ATAC Infomobilità 06.57003	Comune di Roma e ZETEMA 060608
1. Accessibilità al contact center	=	=	++	++	+	++	++	++
2. Qualità del contatto con gli utenti	+	=	=	-	-	-	=	+
3. Qualità delle risposte	=	++	++	+	++	++	++	++

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

FASE A - TENDENZA 2006-2008								
	Chiamaroma 060606 (Ta.Ri.)	ACEA Commerciale 800.130330	ACEA guasti elettrici e ill. pubblica 800.130336	ACEA guasti idrici 800.130335	AMA 800.867035	ATAC TPL 800.431784	ATAC Infomobilità 06.57003	Comune di Roma e ZETEMA 060608
1. Accessibilità al contact center	↓↓	↑	↑↑	↑↑	↑	↑↑	↑	↑↑
2. Qualità del contatto con gli utenti	↔	↓↓	↓	↓↓	↓↓↓	↓↓	↔	↑
3. Qualità delle risposte	↔	↔	↔	↓	↔	↔	↑	↔

Legenda

	Definizione
↑	Aumento di un intervallo (es. da + a ++). Ogni freccia aggiuntiva è un ulteriore aumento (es. ↑↑ è un aumento da = a ++).
↓	Diminuzione di un intervallo (es. da ++ a +). Ogni freccia aggiuntiva è un'ulteriore diminuzione (es. ↓↓ è una diminuzione da ++ a =).
↔	L'indicatore rimane nello stesso intervallo di punteggio.

⁵ Per quanto riguarda la Fase A non sono riportati i risultati relativi al *contact center* di Roma Entrate in quanto l'esiguo numero di chiamate andate a buon fine non ha permesso di ottenere dati significativi.

- A) Per quanto riguarda l'aspetto dell'accessibilità, intesa come possibilità di accedere al servizio, si osserva che tranne lo 060606, Acea Commerciale e Ama, che raggiungono comunque un livello sufficiente, tutti gli altri *contact center* si collocano nella fascia più elevata. Si segnalano le migliori performance relative dello 060608 testimoniate ad esempio dall'indicatore "Tempi di attesa" e dei "Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda": nel 98% dei casi vi è stata una risposta dell'operatore entro i venti secondi dalla risposta del disco (standard tendenziale 95%), mentre nel 99% delle volte è stato possibile formulare la prima domanda entro un minuto (standard tendenziale 100%). Anche i *contact center* dei guasti Acea e i due dell'Atac mostrano percentuali prossime al 100% per quanto riguarda i casi in cui è possibile formulare la prima domanda entro un minuto. Il confronto con i risultati del 2006 evidenzia un generale miglioramento più o meno accentuato per tutti i *contact center* ad eccezione del Chiamaroma 060606 che rimane, tuttavia, su livelli sufficienti.
- B) Per quanto concerne la qualità del contatto con gli utenti, solamente i *contact center* Chiamaroma 060606 e lo 060608 hanno registrato un livello sostanzialmente adeguato agli standard, un livello sufficiente è attribuito ad Acea Commerciale, Guasti elettrici e ill. pubblica, Atac Infomobilità, mentre Acea Guasti idrici, Ama ed Atac TPL mostrano una minima rispondenza agli standard tendenziali. Il confronto con i risultati precedenti evidenzia una generale diminuzione della qualità eccezion fatta per lo 060606 ed Atac Infomobilità che sono stazionari, mentre l'unico miglioramento è ascrivibile allo 060608. Si osserva che le performance peggiori si registrano in chiusura di chiamata (es. assenza di identificazione dell'operatore e/o dell'Azienda).
- C) La qualità delle risposte è risultata essere pienamente adeguata per quasi tutti i *contact center*. Le performance meno brillanti sono da attribuirsi al Chiamaroma 060606. Dal confronto con la precedente indagine le performance (già elevate) rimangono sostanzialmente stabili tranne che per ATAC Infomobilità che aumentano, mentre per Acea Guasti idrici si assiste ad un lieve peggioramento che però rimane su livelli sostanzialmente adeguati agli standard.

FASE B – ANALISI DEI PROCESSI

FASE B - INDICATORI 2008									
	Chiamaroma 060606 (Ta.Ri.)	ACEA Commerciale 800.130330	ACEA guasti elettrici e ill. pubblica 800.130336	ACEA guasti idrici 800.130335	AMA 800.867035	ATAC TPL 800.431784	ATAC Infomobilità 06.57003	Comune di Roma e ZETEMA 060608	Roma Entrate
1. Tecnologia	++	++	++	++	++	++	++	++	++
2. Organizzazione	++	++	++	++	++	++	++	++	++
3. Copertura del servizio	++	=	++	++	+	+	+	++	-
4. Verifica della qualità	++	++	++	++	++	++	++	++	--

Legenda

	Intervallo punteggio	Definizione
++	91 - 100	Risponde pienamente agli standard tendenziali da raggiungere
+	76 - 90	Risponde in misura sostanzialmente adeguata agli standard tendenziali da raggiungere
=	61 - 75	Risponde sufficientemente agli standard tendenziali da raggiungere
-	41 - 60	Risponde solo in minima parte agli standard tendenziali da raggiungere
--	0 - 40	Non risponde agli standard tendenziali da raggiungere

FASE B - TENDENZA 2003-2008									
	Chiamaroma 060606 (Ta.Ri.)	ACEA Commerciale 800.130330	ACEA guasti elettrici e ill. pubblica 800.130336	ACEA guasti idrici 800.130335	AMA 800.867035	ATAC TPL 800.431784	ATAC Infomobilità 06.57003	Comune di Roma e ZETEMA 060608	Roma Entrate
1. Tecnologia	↔	↑↑	↑↑	↑↑	↑↑	↑↑	↑↑		
2. Organizzazione	↔	↑↑	↑↑	↑↑	↑	↑↑	↑		
3. Copertura del servizio	↔	↑↑	↑↑	↑↑	↑	↑↑	↑↑		
4. Verifica della qualità	↑	↑↑↑↑↑↑	↔	↑↑↑↑↑↑	↑↑↑↑	↑	↔		

Legenda

Definizione	
↑	Aumento di un intervallo (es. da + a ++). Ogni freccia aggiuntiva è un ulteriore aumento (es. ↑↑ è un aumento da = a ++).
↓	Diminuzione di un intervallo (es. da ++ a +). Ogni freccia aggiuntiva è un'ulteriore diminuzione (es. ↓↓ è una diminuzione da ++ a =).
↔	L'indicatore rimane nello stesso intervallo di punteggio.

- D) Per quanto riguarda i processi, l'infrastruttura tecnologica e l'organizzazione, dalle informazioni fornite dalle aziende, sono risultati pienamente adeguati per tutti i *contact center* esaminati. Il confronto con i risultati del 2003 evidenzia un generale miglioramento più o meno accentuato per tutti i *contact center*.
- E) Un aspetto certamente migliorabile è quello rappresentato dalla copertura del servizio con operatore nell'arco della giornata e della settimana soprattutto per i *contact center* di Roma Entrate e Acea Commerciale e, in misura meno stringente, per quelli di Ama e dell'Atac. A tal proposito, se è vero che per determinati servizi, per tipologia e scopo, potrebbe ritenersi adeguata una copertura in "orario d'ufficio", è pur vero che nel rispetto dell'alta aspettativa del cittadino verso un servizio innovativo il cui scopo è quello di dare valore aggiunto a quello tradizionale dello sportello fisico, diventa importante garantire, oltre ad una maggiore capacità ricettiva (senza code e attese), una più ampia disponibilità giornaliera ed oraria (servizio disponibile anche fuori dai tradizionali orari d'ufficio).
- F) Un altro aspetto da migliorare, in misura differente per i vari *contact center*, è quello della flessibilità della struttura operativa nel gestire picchi di chiamate entranti e/o eventi straordinari. Questi ultimi sono fisiologici in ambito di attività prettamente "utili" e dirette ad un'utenza così ampia (ad esempio Acea commerciale), pertanto risulta evidente la necessità di strutturare un'efficace organizzazione interna, analizzando i flussi telefonici ed adeguandoli alle effettive esigenze. Questo anche al fine di ridurre non solo i tempi di attesa che, dai dati forniti dalle aziende stesse, in alcune circostanze sono risultati eccessivi, ma anche per diminuire la percentuale di abbandoni in coda che rappresentano una potenziale barriera all'ingresso soprattutto se superano la soglia del 10% ritenuta la massima percentuale ammissibile di abbandoni per queste categorie di servizi pubblici.
- G) Per quanto riguarda la verifica della qualità essa risulta presente in maniera sistematica per tutti *contact center* esaminati ad eccezione di Roma Entrate nel quale è assente un piano di controllo della qualità delle risposte fornite dagli operatori. Come esempio positivo si può citare il Chiamaroma 060606 che prevede un controllo sia sotto forma di mystery calling, sia attraverso indagini sulla qualità percepita da parte dei cittadini. È bene evidenziare l'importanza strategica che hanno le attività di monitoraggio dei livelli di servizio, soprattutto se svolte in maniera costante in quanto non devono avere

solamente il fine di valutare la gestione delle relazioni con i cittadini-clienti ma anche quello di apportare gli opportuni correttivi in caso di scostamenti dalla qualità promessa.

In conclusione, si evidenzia come alcuni dei requisiti suggeriti nelle precedenti indagini stiano iniziando a trovare spazio, sia pure in maniera del tutto parziale e generica, nell'ambito dei vigenti contratti di servizio (ad esempio in quello tra Comune di Roma ed Ama che indica un obiettivo del 90% dei casi come tempi di attesa di una risposta entro due minuti; quello con l'ATAC per la gestione dei permessi ZTL che indica un tempo medio di risposta pari a 30 secondi; e quello con Zètema in cui per lo 060608 l'obiettivo dei tempi di risposta del disco è del 95% entro 10 secondi dalla chiamata e del 70% entro i tre minuti per la risposta dell'operatore), segno comunque di una maggiore attenzione al rapporto con i cittadini. Permane, tuttavia, la necessità di recepire in modo più puntuale e sistematico i requisiti che un servizio di *contact center* dovrebbe necessariamente soddisfare per il raggiungimento degli standard di riferimento (vd. tavola 1).

Come già ribadito nelle precedenti indagini tali obiettivi, per essere efficacemente perseguiti, dovranno trovare idoneo spazio all'interno dei Contratti di servizio tra Amministrazione ed aziende, ovvero essere assunti dalle stesse nelle proprie carte dei servizi.

5. Appendice

5.1 Servizio ChiamaRoma 060606 (limitatamente alle informazioni sulla Tariffa Rifiuti)

Il numero telefonico è lo 060606 monitorato attraverso 175 telefonate.

FASE A – ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI

1. ACCESSIBILITÀ AL CONTACT CENTER

1.1. Reperibilità

1.1.1. Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio

Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio	Reperibilità
Servizio informativo Telecom 412	Immediata
Elenchi telefonici	Immediata
Internet	Immediata
Televideo	Immediata
Pubblicità locale	Immediata

Reperibilità, livello: 100

1.2. Costo del servizio e trasparenza del costo

1.2.1. Tipologia numero utilizzato e relativo costo

Il numero di telefono utilizzato è un numero di rete urbana. Il servizio è a carico dell'utente. La tariffazione scatta subito, nel momento in cui c'è la risposta.

Costo e trasparenza, livello: 50

1.3. Accesso alle informazioni

1.3.1. Accessibilità da cellulare e fuori distretto

Il servizio è accessibile sia da cellulare che da telefono fisso sull'intero territorio nazionale.

1.3.2. Esito del tentativo di contatto

Relativamente all'accesso alle informazioni, nel 45% dei casi la risposta è avvenuta tramite operatore, nel 29% dei casi è avvenuta tramite disco (per un totale di esiti positivi del 74%), mentre nel 19% dei casi la linea è risultata occupata, nel 7% è caduta durante il tono di libero, prima che la chiamata potesse arrivare ad operatore o a disco.

Esito del tentativo di contatto	Percentuale
Risponde operatore	45%
Risponde disco	29%
Sempre occupato	19%
Cade la linea	7%
Nessuno risponde	0%
Abbandono in coda	0%

Base: 175

1.3.3. Tipologia risposta fornita da disco

Il messaggio di attesa fornito dal disco non contiene pubblicità, né fornisce informazioni, si tratta ovvero di un invito ad attendere la risposta del primo operatore disponibile in cui sono forniti i tempi di attesa .

Accesso alle informazioni, livello: 79

1.4. Tempi di attesa

1.4.1. Tempi di risposta

Nel 60% dei casi la risposta arriva da un operatore entro i 20 secondi, nel 39% da disco entro i 20 secondi, per un totale di risposte entro i 20 secondi pari al 99%, mentre il restante 1% è rappresentato dalle risposte dell'operatore giunte oltre 20 secondi.

Tempi di risposta	Percentuale
Risponde operatore entro 20 secondi	60%
Risponde disco entro 20 secondi	39%
Risponde operatore oltre 20 secondi	1%
Risponde disco oltre 20 secondi	0%

Base: 129

1.4.2. Tempi di attesa per la risposta dell'operatore (dalla risposta del disco)

In nessun caso la risposta di un operatore arriva entro 20 secondi dalla risposta del disco, nel 40% tra 20 secondi e un minuto, nel 5% tra un minuto e due minuti mentre nel restante 56% oltre i due minuti.

Tempi di attesa per la risposta dell'operatore	Percentuale
Fino a 20 secondi	0%
Da 20 secondi a 1 minuto	40%
Da 1 minuto a 2 minuti	5%
Oltre 2 minuti	56%

Base: 43

1.4.3. Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda

Nel 65% dei casi si riesce a formulare la prima domanda all'operatore entro un minuto (in nessun caso comunque entro i 20 secondi), nel 14% tra un minuto e due minuti, mentre nel restante 21% oltre i due minuti.

Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda	Percentuale
Fino a 20 secondi	0%
Da 20 secondi a 1 minuto	65%
Da 1 minuto a 2 minuti	14%
Oltre 2 minuti	21%

Base: 122

Tempi di attesa, livello: 62

2. QUALITÀ DEL CONTATTO CON GLI UTENTI

2.1. Apertura chiamata

2.1.1. Identificazione dell'operatore

Nell'84% dei casi gli operatori si sono identificati spontaneamente, mentre nel restante 16% solo su richiesta (Base: 122).

2.1.2. Saluto di accoglienza

Nel 99% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al momento della risposta ("buongiorno", "buonasera"), nel restante 1% non lo hanno fatto (Base: 122).

2.1.3. Forma di identificazione dell'operatore

Nel 100% dei casi gli operatori si sono identificati col nome (Base: 122).

2.1.4. Identificazione dell'Ente

Nel 92% dei casi gli operatori, nel presentarsi, hanno identificato l'Ente, mentre il restante 8% non lo ha fatto (Base: 122).

Apertura chiamata, livello: 93

A.2.2. Chiusura chiamata

A.2.2.1. Identificazione dell'operatore

Nel 18% dei casi gli operatori si sono identificati in chiusura di telefonata, mentre nel restante 82% solo su richiesta (Base: 118).

A.2.2.2. Identificazione dell'Ente

Nel 36% dei casi gli operatori, in chiusura di telefonata, hanno identificato anche l'Ente, mentre nel restante 64% dei casi non lo hanno fatto (Base: 118).

A.2.2.3. Saluto di congedo

Nel 97% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al termine della chiamata, mentre nel 3% dei casi non lo hanno fatto (Base: 118).

Chiusura chiamata, livello: 51

A.3. QUALITÀ DELLE RISPOSTE

A.3.1. Qualità dell'interazione

A.3.1.1. Disponibilità

Nel 48% dei casi si è riscontrato un buon livello di disponibilità da parte degli operatori, nel 37% dei casi livello di disponibilità è risultato sufficiente, mentre nel restante 15% insufficiente, per un totale pari all'85% di "almeno sufficiente".

Disponibilità nelle risposte	Percentuale
Buona	48%
Sufficiente	37%
Non sufficiente	15%

Base: 121

A.3.1.2. Chiarezza espositiva

Nel 36% dei casi si è riscontrato un buon livello di chiarezza espositiva da parte degli operatori, nel 51% dei casi il livello della chiarezza espositiva è risultato sufficiente e nel restante 13% la chiarezza espositiva non è stata sufficiente, per un totale pari all'87% di "almeno sufficiente".

Chiarezza espositiva nelle risposte	Percentuale
Buona	36%
Sufficiente	51%
Non sufficiente	13%

Base: 121

A.3.1.3. Comprensione

Nel 34% dei casi si è riscontrata una buona comprensione da parte degli operatori, nel 55% dei casi la comprensione è risultata sufficiente e nel restante 11% la comprensione riscontrata è risultata insufficiente, per un totale pari all'89% di "almeno sufficiente".

Comprensione nelle risposte	Percentuale
Buona	34%
Sufficiente	55%
Non sufficiente	11%

Base: 121

A.3.1.4. Problem solving

Nel 32% dei casi si è riscontrata una buona capacità di soddisfare la richiesta dell'utente, nel 36% dei casi il livello di risoluzione è risultato sufficiente e nel restante 32% dei casi si è riscontrata una insufficiente capacità da parte degli operatori, per un totale pari al 68% di "almeno sufficiente".

Problem solving	Percentuale
Buono	32%
Sufficiente	36%
Non sufficiente	32%

Base: 121

Qualità dell'interazione, livello: 82

A.3.2. Qualità delle informazioni fornite

A.3.2.1. Livello delle risposte

Nel 64% dei casi la risposta degli operatori è risultata esauriente, nel restante 36% il chiamante non è rimasto soddisfatto (Base: 121).

A.3.2.2. Procedura della risposta

Nel 47% dei casi gli operatori sono stati in grado di fornire risposte direttamente, nel 50% dei casi hanno consultato un collega o procedure scritte, mentre nel restante 3% hanno inoltrato la richiesta al 2° livello.

Livello delle risposte	Percentuale
Fornita direttamente	47%
Consultato altro collega e/o procedure scritte	50%
Inoltrata al 2° livello	3%

Base: 118

Qualità delle informazioni fornite, livello: 58

FASE B – ANALISI DEI PROCESSI

Nella gestione del servizio Ta.Ri., dal giugno 2003, AMA si serve dello 060606 che riceve tutte le telefonate, gestisce direttamente le semplici richieste di informazioni (1° livello), ed inoltra al back office di AMA i casi complessi e le richieste specifiche di assistenza (2° livello). Oggetto dei risultati sotto riportati è la piattaforma gestita dallo 060606.

B.1 Tecnologia

B.1.1. Infrastruttura tecnologica

L'infrastruttura tecnologia attualmente utilizzata è basata sull'integrazione tra computer e telefonia (CTI). La piattaforma informatica comprende un modulo per la gestione delle relazioni con i cittadini (sistema CRM Peoplesoft) e un modulo che permette di erogare informazioni relative alla struttura del Comune di Roma e ai servizi erogati (KM – Knowledge Management). Il sistema permette una adeguata supervisione delle attività di traffico in tempo reale, oltre a consentire agli operatori di inoltrare direttamente la telefonata ai reparti competenti (2° livello). Le postazioni di lavoro rispondono alle normative vigenti in materia ambientale e di sicurezza sul lavoro.

Infrastruttura tecnologica, livello: 100

B.1.2. Canale di contatto

I canali messi a disposizione degli utenti sono il telefono, lo sms, la posta elettronica ed il web.

Canale di contatto, livello: 100

B.2. Organizzazione

In merito all'organizzazione del gruppo di lavoro, il personale impiegato nel Contact Center è costituito da 252 operatori di cui il 69% a tempo indeterminato e il 31% a tempo determinato a cui viene applicato il CCNL del personale non dirigente di Poste Italiane. L'età degli operatori è di circa 30 anni, mentre l'anzianità media è di 3 anni circa. Negli ultimi 2 anni si sono verificate 2 dimissioni.

B.2.1. Responsabilità

L'area Contact Center risponde ad un responsabile di progetto.

Responsabilità, livello: 100

B.2.2. Supervisione

Il gruppo degli operatori è coordinato da un capo turno, e da tutor (1 ogni 15 operatori).

Supervisione, livello: 100

B.2.3. Formazione degli operatori

Gli operatori frequentano un corso iniziale di formazione tecnico-specialistica della durata di 12 giorni e prevede la pianificazione di appositi aggiornamenti. Per gli esperti di area ed i tutor sono previste specifiche attività formative.

Formazione, livello: 100

B.2.4. Procedure

Esistono procedure definite e messe a disposizione dell'operatore per la risoluzione delle richieste dei cittadini. Il sistema informativo CRM supporta e guida l'operatore alla migliore gestione dei contatti sia di 1° che di 2° livello. Il sistema di gestione della qualità è certificato.

Procedure, livello: 100

B.3. Copertura del servizio

Sulla base dell'analisi dei dati di un mese preso a campione (marzo 2008), i volumi giornalieri di traffico gestito corrispondono a una media di 11.127 richieste di contatto telefonico, il

tempo medio di conversazione è di circa 1 minuto e 45 secondi, e si evidenzia una percentuale media di abbandoni sul totale del traffico pari all'11,5%.

B.3.1. Presidio del servizio giornaliero

Il presidio giornaliero copre le 24 ore. Il presidio con operatore è garantito da una piattaforma operativa in cui la presenza di operatori contemporaneamente disponibili è articolata in funzione di 5 fasce giornaliere.

Presidio giornaliero, livello: 100

B.3.2. Presidio del servizio settimanale

Il presidio settimanale copre i 7 giorni. Il presidio con operatore è garantito dal lunedì alla domenica.

Presidio settimanale, livello: 100

B.3.3. Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari

Il capitolato prevede un sistema di gestione dei picchi giornalieri straordinari di chiamate fino al 50% di incremento giornaliero rispetto ai valori medi monitorati nello stesso periodo dell'anno precedente. Inoltre per ogni fascia oraria sono stabiliti appositi SLA in termini di tempo medio e tempo massimo di attesa dell'operatore.

Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari, livello: 100

B.4. Verifica della qualità

B.4.1. Controllo qualità contatto telefonico

Viene realizzata sistematicamente un'attività di auditing sulla qualità delle risposte fornite dagli operatori. Tale attività è svolta sia tramite indagini di mystery calling sia da indagini di customer satisfaction. Non è stato tuttavia possibile riscontrare l'esistenza di documenti utilizzati per la rilevazione.

Controllo qualità contatto telefonico, livello: 100

B.4.2. Verifica dei livelli del servizio

L'attività dell'area Contact Center è oggetto di elaborazione da parte di un sistema di reporting che fornisce il dettaglio delle informazioni relative al traffico telefonico entrante. I parametri utilizzati, da quanto è stato possibile rilevare, riguardano: data; chiamate entranti; chiamate risposte operatore; chiamate abbandonate; massimo linee occupate; durata media conversazione; minimo tempo d'attesa; massimo tempo d'attesa.

Verifica dei livelli del servizio, livello: 100

5.2 ACEA Telesportello servizi commerciali (800.130.330)

Il numero telefonico è l'800.130.330, monitorato attraverso 175 telefonate.

FASE A – ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI

1. ACCESSIBILITÀ AL CONTACT CENTER

1.1. Reperibilità

1.1.1. Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio

Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio	Reperibilità
Servizio informativo Telecom 412	Immediata
Elenchi telefonici	Immediata
Internet	Immediata
Televideo	Immediata
Pubblicità locale	Immediata

Reperibilità, livello: 100

1.2. Costo del servizio e trasparenza del costo

1.2.1. Tipologia numero utilizzato e relativo costo

Il numero di telefono utilizzato è un numero verde. La sua gratuità è resa esplicita con la dicitura “numero verde”, ossia un numero di telefono che non grava di nessun costo l'utenza che ne usufruisce.

Costo e trasparenza, livello: 100

1.3. Accesso alle informazioni

1.3.1. Accessibilità da cellulare e fuori distretto

Il servizio è accessibile solamente nel distretto di Roma da telefono fisso. Tuttavia, per le chiamate provenienti da cellulare e da telefono fisso nel restante territorio nazionale, un disco fornisce un numero telefonico urbano per accedere al servizio.

1.3.2. Esito del tentativo di contatto

Relativamente all'accesso alle informazioni, nell'82% dei casi la risposta è avvenuta tramite disco, nell'8% dei casi la linea è caduta durante il tono di libero prima che la chiamata potesse arrivare ad operatore o a disco, mentre nel restante 10% la chiamata è stata abbandonata in coda.

Esito del tentativo di contatto	Percentuale
Risponde operatore	0%
Risponde disco	82%
Cade la linea	8%
Abbandono in coda	10%
Linea occupata	0%

Base: 175

1.3.3. Tipologia risposta fornita da disco

Il messaggio fornito dal disco non contiene pubblicità, ma fornisce informazioni generali.

Accesso alle informazioni, livello: 81

1.4. Tempi di attesa

1.4.1. Tempi di risposta

Nel 100% dei casi la risposta arriva da disco entro i 20 secondi.

Tempi di risposta	Percentuale
Risponde operatore entro 20 secondi	0%
Risponde disco entro 20 secondi	100%
Risponde operatore oltre 20 secondi	0%
Risponde disco oltre 20 secondi	0%

Base: 144

1.4.2. Tempi di attesa per la risposta dell'operatore (dalla risposta del disco)

Nel 47% dei casi si riceve la risposta dell'operatore entro i 20 secondi dalla risposta del disco, mentre nel restante 53% dei casi tra i 20 secondi e un minuto.

Tempi di attesa per la risposta dell'operatore	Percentuale
Fino a 20 secondi	47%
Da 20 secondi a 1 minuto	53%
Da 1 minuto a 2 minuti	0%
Oltre 2 minuti	0%

Base: 144

1.4.3. Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda

Nel 59% dei casi si riesce a formulare la prima domanda all'operatore entro un minuto (in nessun caso comunque entro i 20 secondi), nel 37% tra un minuto e i 2 minuti, mentre nel restante 3% oltre i 2 minuti.

Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda	Percentuale
Fino a 20 secondi	0%
Da 20 secondi a 1 minuto	59%
Da 1 minuto a 2 minuti	37%
Oltre 2 minuti	3%

Base: 144

Tempi di attesa, livello: 69

2. QUALITÀ DEL CONTATTO CON GLI UTENTI

2.1. Apertura chiamata

2.1.1. Identificazione dell'operatore

Nel 100% dei casi gli operatori si sono identificati spontaneamente (Base: 144).

2.1.2. Saluto di accoglienza

Nel 100% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al momento della risposta (“buongiorno”, “buonasera”) (Base: 144).

2.1.3. Forma di identificazione dell'operatore

Nel 35% dei casi gli operatori si sono identificati col nome, mentre nel restante 65% attraverso il codice postazione, per un totale pari al 100% dei casi di identificazione avvenuta (Base: 144).

2.1.4. Identificazione dell'Ente

Nell'83% dei casi gli operatori, nel presentarsi, hanno identificato l'Ente, mentre nel 17% dei casi non lo hanno fatto (Base: 144).

Apertura chiamata, livello: 95

2.2. Chiusura chiamata

2.2.1. Identificazione dell'operatore

Nel 6% dei casi gli operatori si sono identificati in chiusura di telefonata (Base: 144).

2.2.2. Identificazione dell'Ente

Nel 3% dei casi gli operatori, in chiusura di telefonata, hanno identificato anche l'Ente, mentre nel restante 97% dei casi non lo hanno fatto (Base: 144).

2.2.3. Saluto di congedo

Nel 100% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al termine della chiamata (Base: 195).

Chiusura chiamata, livello: 43

3. QUALITÀ DELLE RISPOSTE

3.1. Qualità dell'interazione

3.1.1. Disponibilità

Nel 53% dei casi si è riscontrato un buon livello di disponibilità da parte degli operatori, nel 38% dei casi livello di disponibilità è risultato sufficiente, mentre nel restante 9% insufficiente, per un totale pari al 91% di "almeno sufficiente".

Disponibilità nelle risposte	Percentuale
Buona	53%
Sufficiente	38%
Non sufficiente	9%

Base: 144

3.1.2. Chiarezza espositiva

Nel 50% dei casi si è riscontrato un buon livello di chiarezza espositiva da parte degli operatori, nel 40% dei casi il livello della chiarezza espositiva è risultato sufficiente, mentre nel restante 10% insufficiente, per un totale pari al 90% di “almeno sufficiente”.

Chiarezza espositiva nelle risposte	Percentuale
Buona	50%
Sufficiente	40%
Non sufficiente	10%

Base: 144

3.1.3. Comprensione

Nel 31% dei casi si è riscontrata una buona comprensione da parte degli operatori, nel 63% dei casi la comprensione è risultata sufficiente, mentre nel restante 6% insufficiente, per un totale pari al 94% di “almeno sufficiente”.

Comprensione nelle risposte	Percentuale
Buona	31%
Sufficiente	63%
Non sufficiente	6%

Base: 144

3.1.4. Problem solving

Nel 90% dei casi si è riscontrata una buona capacità di soddisfare la richiesta dell'utente, nel 10% dei casi il livello di risoluzione è risultato sufficiente, mentre nel restante 10% insufficiente, per un totale pari al 100% di “almeno sufficiente”.

Problem solving	Percentuale
Buono	62%
Sufficiente	28%
Non sufficiente	10%

Base: 144

Qualità dell'interazione, livello: 91

3.2. Qualità delle informazioni fornite

3.2.1. Livello delle risposte

Nel 90% dei casi la risposta degli operatori è risultata esauriente, nel restante 10% il chiamante non è rimasto soddisfatto (Base: 144).

3.2.2. Procedura della risposta

Nel 100% dei casi gli operatori sono stati in grado di fornire risposte direttamente.

Livello delle risposte	Percentuale
Fornita direttamente	100%
Consultato altro collega e/o procedure scritte	0%
Inoltrata al 2° livello	0%

Base: 195

Qualità delle informazioni fornite, livello: 94

FASE B – ANALISI DEI PROCESSI

B.1 Tecnologia

B.1.1. Infrastruttura tecnologica

L'infrastruttura tecnologia attualmente utilizzata è basata sull'integrazione tra computer e telefonia (CTI). La piattaforma di instradamento automatico delle chiamate (ACD) è il sistema Symposium, mentre i contatti con gli utenti sono gestiti attraverso un software gestionale SIU (Sistema informativo Utenze). Il sistema di CRM è della società Neta. Le postazioni di lavoro rispondono alle normative vigenti in materia ambientale e di sicurezza sul lavoro.

Infrastruttura tecnologica, livello: 100

B.1.2. Canale di contatto

Sono a disposizione degli utenti il canale telefonico, il fax, la posta elettronica ed il web.

Canale di contatto, livello: 100

B.2. Organizzazione

In merito all'organizzazione del gruppo di lavoro, i dati forniti riguardano esclusivamente il secondo livello, essendo la prima linea di risposta gestita in outsourcing. Le informazioni commerciali sul servizio elettrico e quelle relative al servizio idrico di secondo livello sono fornite da due strutture differenti (rispettivamente facenti capo ad AceaElectrabel e Acea ATO2). Il personale impiegato è inquadrato a tempo pieno con CCNL Federelettrica e nel 2007 non si registrano né licenziamenti né dimissioni. L'età media degli operatori (dicembre 2007) è di 36 anni (servizio elettrico) e 44 (servizio idrico), l'anzianità media di 5 anni (servizio elettrico) e di 21 (servizio idrico) mentre il numero complessivo è pari a 18 unità (servizio elettrico) e 13 unità (servizio idrico).

B.2.1. Responsabilità

L'area Contact Center risponde ad un responsabile d'area.

Responsabilità, livello: 100

B.2.2. Supervisione

Il gruppo è coordinato da un team leader ed è composto da operatori che lavorano su turni.

Supervisione, livello: 100

B.2.3. Formazione degli operatori

Previste attività formative di aggiornamento sui servizi o addestramento sui sistemi, nonché attività riguardanti aspetti di motivazione e comunicazione.

Formazione, livello: 100

B.2.4. Procedure

Tutti gli operatori (anche quelli di primo livello) hanno accesso ad una guida operativa on line in cui sono previste specifiche procedure a seconda della tipologia di richiesta o di utenza. La guida contiene i collegamenti ai sistemi informativi per la gestione delle utenze, al sito internet aziendale ed alle FAQ sulla liberalizzazione redatte dall'Autorità per l'Energia Elettrica e il Gas

Procedure, livello: 100

B.3. Copertura del servizio

Sulla base dell'analisi dei dati di traffico telefonico gestito nel 2007 forniti dall'azienda esclusivamente per le informazioni commerciali sul servizio idrico, il totale delle telefonate pervenute corrisponde a 256.112, di queste il tasso di risposta è pari all'81%, mentre il tempo medio di attesa per parlare con un operatore è di 172 secondi.

B.3.1. Presidio del servizio giornaliero

Il presidio con operatore è garantito dalle ore 8 alle ore 19 (il sabato dalle ore 9 alle ore 13).

Presidio giornaliero, livello: 75

B.3.2. Presidio del servizio settimanale

Il presidio con operatore è garantito dal lunedì al sabato.

Presidio settimanale, livello: 75

B.3.3. Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari

Non sono stati forniti elementi sufficienti per poter esprimere un giudizio pienamente positivo.

Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari, livello: 75

B.4. Verifica della qualità

B.4.1. Controllo qualità contatto telefonico

Il controllo sulla qualità del primo e del secondo livello avviene attraverso il monitoraggio dei SLA (livelli di qualità) relativamente all'accessibilità, alla velocità delle risposte e all'autonomia (% di chiamate gestite senza inoltro al secondo livello), e da un indice di qualità finale che viene calcolato come media delle medie di risposte conformi ad una serie di requisiti qualitativi.

Controllo qualità contatto telefonico, livello: 100

B.4.2. Verifica dei livelli del servizio

L'attività dell'area Contact Center è oggetto di elaborazione da parte di un sistema di reporting che fornisce il dettaglio delle informazioni relative al traffico telefonico entrante.

Verifica dei livelli del servizio, livello: 100

5.3 ACEA Segnalazione guasti elettrici e dell'illuminazione pubblica (800.130.336)

Il numero telefonico è l'800.130.336, monitorato attraverso 150 telefonate.

FASE A – ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI

1. ACCESSIBILITÀ AL CONTACT CENTER

1.1. Reperibilità

1.1.1. Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio

Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio	Reperibilità
Servizio informativo Telecom 412	Immediata
Elenchi telefonici	Immediata
Internet	Immediata
Televideo	Raggiungibile con difficoltà
Pubblicità locale	Raggiungibile con difficoltà

Reperibilità, livello: 80

1.2. Costo del servizio e trasparenza del costo

1.2.1. Tipologia numero utilizzato e relativo costo

Il numero di telefono utilizzato è un numero verde. La sua gratuità è resa esplicita con la dicitura “numero verde”, ossia un numero di telefono che non grava di nessun costo l'utenza che ne usufruisce.

Costo e trasparenza, livello: 100

1.3. Accesso alle informazioni

1.3.1. Accessibilità da cellulare e fuori distretto

Il servizio è accessibile sia da telefono fisso che da cellulare. Data peculiarità del servizio, non è indispensabile l'accesso da fuori distretto.

1.3.2. Esito del tentativo di contatto

Relativamente all'accesso alle informazioni, nel 92% dei casi la risposta è avvenuta tramite disco, nel 12% dei casi la linea è caduta durante il tono di libero prima che la chiamata potesse arrivare ad operatore o a disco (per un totale di esiti positivi del 92%).

Esito del tentativo di contatto	Percentuale
Risponde operatore	0%
Risponde disco	92%
Cade la linea	0%
Abbandono in coda	0%
Linea occupata	0%

Base: 150

1.3.3. Tipologia risposta fornita da disco

Il messaggio fornito dal disco non contiene pubblicità, fornisce solo informazioni generali.

Accesso alle informazioni, livello: 94

1.4. Tempi di attesa

1.4.1. Tempi di risposta

Nel 100% dei casi la risposta arriva da disco entro i 20 secondi.

Tempi di risposta	Percentuale
Risponde operatore entro 20 secondi	0%
Risponde disco entro 20 secondi	100%
Risponde operatore oltre 20 secondi	0%
Risponde disco oltre 20 secondi	0%

Base: 138

1.4.2. Tempi di attesa per la risposta dell'operatore (dalla risposta del disco)

Nel 49% dei casi si riceve la risposta dell'operatore entro i 20 secondi dalla risposta del disco, mentre nel restante 51% la risposta arriva tra i 20 secondi e un minuto.

Tempi di attesa per la risposta dell'operatore	Percentuale
Fino a 20 secondi	49%
Da 20 secondi a 1 minuto	51%
Da 1 minuto a 2 minuti	0%
Oltre 2 minuti	0%

Base: 138

1.4.3. Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda

Nel 100% dei casi si riesce a formulare la prima domanda all'operatore entro un minuto (nel 49% entro i 20 secondi).

Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda	Percentuale
Fino a 20 secondi	49%
Da 20 secondi a 1 minuto	51%
Da 1 minuto a 2 minuti	0%
Oltre 2 minuti	0%

Base: 138

Tempi di attesa, livello: 90

2. QUALITÀ DEL CONTATTO CON GLI UTENTI

2.1. Apertura chiamata

2.1.1. Identificazione dell'operatore

Nel 59% dei casi gli operatori si sono identificati spontaneamente (Base: 138).

2.1.2. Saluto di accoglienza

Nel 100% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al momento della risposta ("buongiorno", "buonasera") (Base: 138).

2.1.3. Forma di identificazione dell'operatore

Nel 100% dei casi gli operatori si sono identificati col codice di postazione (Base: 138).

2.1.4. Identificazione dell'Ente

Nel 100% dei casi gli operatori, nel presentarsi, hanno identificato l'Ente (Base: 138).

Apertura chiamata, livello: 88

2.2. Chiusura chiamata

2.2.1. Identificazione dell'operatore

In nessun caso gli operatori si sono identificati in chiusura di telefonata (Base: 138).

2.2.2. Identificazione dell'Ente

In nessun caso gli operatori, in chiusura di telefonata, hanno identificato anche l'Ente (Base: 138).

2.2.3. Saluto di congedo

Nel 100% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al termine della chiamata (Base: 138).

Chiusura chiamata, livello: 40

3. QUALITÀ DELLE RISPOSTE

3.1. Qualità dell'interazione

3.1.1. Disponibilità

Nel 70% dei casi si è riscontrato un buon livello di disponibilità da parte degli operatori, nel 30% dei casi livello di disponibilità è risultato sufficiente, per un totale pari al 100% di "almeno sufficiente".

Disponibilità nelle risposte	Percentuale
Buona	70%
Sufficiente	30%
Non sufficiente	0%

Base: 138

3.1.2. Chiarezza espositiva

Nel 50% dei casi si è riscontrato un buon livello di chiarezza espositiva da parte degli operatori, nel 50% dei casi il livello della chiarezza espositiva è risultato sufficiente, per un totale pari al 100% di “almeno sufficiente”.

Chiarezza espositiva nelle risposte	Percentuale
Buona	50%
Sufficiente	50%
Non sufficiente	0%

Base: 138

3.1.3. Comprensione

Nel 43% dei casi si è riscontrata una buona comprensione da parte degli operatori, nel 57% dei casi la comprensione è risultata sufficiente, per un totale pari al 100% di “almeno sufficiente”.

Comprensione nelle risposte	Percentuale
Buona	43%
Sufficiente	57%
Non sufficiente	0%

Base: 138

3.1.4. Problem solving

Nel 41% dei casi si è riscontrata una buona capacità di soddisfare la richiesta dell'utente, nel 59% dei casi il livello di risoluzione è risultato sufficiente, per un totale pari al 100% di “almeno sufficiente”.

Problem solving	Percentuale
Buono	41%
Sufficiente	59%
Non sufficiente	0%

Base: 138

Qualità dell'interazione, livello: 100

3.2. Qualità delle informazioni fornite

3.2.1. Livello delle risposte

Nell'85% dei casi la risposta degli operatori è risultata esauriente, mentre nel restante 15% non lo è stata (Base: 138).

3.2.2. Procedura della risposta

Nel 100% dei casi gli operatori sono stati in grado di fornire risposte direttamente.

Livello delle risposte	Percentuale
Fornita direttamente	100%
Consultato altro collega e/o procedure scritte	0%
Inoltrata al 2° livello	0%

Base: 138

Qualità delle informazioni fornite, livello: 90

B.1 Tecnologia

B.1.1. Infrastruttura tecnologica

L'infrastruttura tecnologia attualmente utilizzata è basata sull'integrazione tra computer e telefonia (CTI). I contatti con gli utenti sono gestiti attraverso apposito software gestionale che per l'illuminazione pubblica si basa sul modulo SAP/PM più tre applicativi che permettono di ottimizzare il processo delle segnalazioni di guasto sul territorio. Per i guasti elettrici il sistema informativo si basa su tre applicativi che permettono la gestione delle richieste di intervento. Le postazioni rispettano la normativa ambientale e quella sulla sicurezza sul lavoro.

Infrastruttura tecnologica, livello: 100

B.1.2. Canale di contatto

I canali messi a disposizione degli utenti sono il telefono, la posta elettronica ed il web.

Canale di contatto, livello: 100

B.2. Organizzazione

In merito all'organizzazione del gruppo di lavoro, il personale impiegato nel Contact Center è inquadrato con CCNL FederElettrica. L'età media degli operatori è di 38 anni, l'anzianità media di 18 anni.

B.2.1. Responsabilità

L'area Contact Center risponde ad un responsabile d'area.

Responsabilità, livello: 100

B.2.2. Supervisione

Il gruppo è composto da operatori con compiti di coordinamento.

Supervisione, livello: 100

B.2.3. Formazione degli operatori

La preparazione del personale verte su aspetti quali la modalità di comunicazione, l'utilizzo dei sistemi e l'applicazione delle procedure. Nel 2007 è stato pianificato un piano formativo di tre corsi sulla qualità della comunicazione e della risposta e sulla gestione delle segnalazioni di guasti (illuminazione pubblica e rete elettrica).

Formazione, livello: 100

B.2.4. Procedure

Dal questionario compilato si evince l'esistenza di procedure operative completamente formalizzate e ben definite.

Procedure, livello: 100

B.3. Copertura del servizio

Sulla base dell'analisi dei dati di traffico telefonico gestito nel 2007 forniti dall'azienda, il totale delle telefonate pervenute corrisponde a 313.358 (NV guasti elettrici) e 145.604 (NV illuminazione pubblica), di queste il tasso di risposta è pari al 91% (guasti elettrici) e 89% (guasti IP), mentre il tempo medio di risposta è di 117 secondi (guasti elettrici) e 84 secondi (guasti illuminazione pubblica).

B.3.1. Presidio del servizio giornaliero

Il presidio con operatore è garantito da una piattaforma operativa formata da 9 operatori con compiti di coordinamento in tre turni continui e 13 operatori in semiturno. Il servizio è attivo 24 ore su 24.

Presidio giornaliero, livello: 100

B.3.2. Presidio del servizio settimanale

Il presidio con operatore è garantito dal lunedì alla domenica.

Presidio settimanale, livello: 100

B.3.3. Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari

È prevista la possibilità di gestire l'eventuale overflow da parte dell'outsourcer.

Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari, livello: 100

B.4. Verifica della qualità

B.4.1. Controllo qualità contatto telefonico

Relativamente al controllo, vengono effettuate azioni di monitoraggio – da parte dei coordinatori e dal responsabile di reparto - della qualità dei contatti, dei tempi di abbandono e di attesa nonché di eventuali code.

Controllo qualità contatto telefonico, livello: 100

B.4.2. Verifica dei livelli del servizio

L'attività dell'area Contact Center è oggetto di elaborazione da parte di un sistema di reporting generato dal sistema di gestione delle chiamate che fornisce informazioni dettagliate relative al traffico telefonico entrante e permette l'adozione di opportuni correttivi.

Verifica dei livelli del servizio, livello: 100

5.4 ACEA Segnalazione guasti idrici (800.130.335)

Il numero telefonico è l'800.130.335, monitorato attraverso 175 telefonate.

FASE A – ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI

1. ACCESSIBILITÀ AL CONTACT CENTER

1.1. Reperibilità

1.1.1. Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio

Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio	Reperibilità
Servizio informativo Telecom 412	Immediata
Elenchi telefonici	Immediata
Internet	Immediata
Televideo	Immediata
Pubblicità locale	Immediata

Reperibilità, livello: 100

A.1.2. Costo del servizio e trasparenza del costo

A.1.2.1. Tipologia numero utilizzato e relativo costo

Il numero di telefono utilizzato è un numero verde. La sua gratuità è resa esplicita con la dicitura “numero verde”, ossia un numero di telefono che non grava di nessun costo l'utenza che ne usufruisce.

Costo e trasparenza, livello: 100

A.1.3. Accesso alle informazioni

A.1.3.1. Accessibilità da cellulare e fuori distretto

Il servizio è accessibile sia da telefono fisso che da cellulare. Data peculiarità del servizio, non è indispensabile l'accesso da fuori distretto.

A.1.3.2. Esito del tentativo di contatto

Relativamente all'accesso alle informazioni, nel 77% dei casi la risposta è avvenuta tramite disco, nell'8% dei casi la linea è caduta durante il tono di libero prima che la chiamata potesse arrivare ad operatore o a disco, nel 14% la chiamata è stata abbandonata in coda, mentre nel restante 1% la linea risultava occupata.

Esito del tentativo di contatto	Percentuale
Risponde operatore	0%
Risponde disco	77%
Cade la linea	8%
Abbandono in coda	14%
Linea occupata	1%

Base: 175

A.1.3.3. Tipologia risposta fornita da disco

Il messaggio fornito dal disco non contiene pubblicità, fornisce informazioni generali sul servizio.

Accesso alle informazioni, livello: 100

A.1.4. Tempi di attesa

A.1.4.1. Tempi di risposta

Nel 100% dei casi la risposta arriva da disco entro i 20 secondi.

Tempi di risposta	Percentuale
Risponde operatore entro 20 secondi	0%
Risponde disco entro 20 secondi	100%
Risponde operatore oltre 20 secondi	0%
Risponde disco oltre 20 secondi	0%

Base: 172

1.4.2. Tempi di attesa per la risposta dell'operatore (dalla risposta del disco)

Nell'84% dei casi la risposta dell'operatore arriva entro i 20 secondi dalla risposta del disco, nel 14% dei casi tra 20 secondi e 1 minuto, nell'1% tra 1 minuto e 2 minuti, mentre nel restante 1% oltre i 2 minuti.

Tempi di attesa per la risposta dell'operatore	Percentuale
Fino a 20 secondi	84%
Da 20 secondi a 1 minuto	14%
Da 1 minuto a 2 minuti	1%
Oltre 2 minuti	1%

Base: 150

1.4.3. Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda

Nel 98% dei casi si riesce a formulare la prima domanda all'operatore entro un minuto (nel 58% dei casi entro i 20 secondi), nell'1% tra un minuto e i 2 minuti, mentre nel restante 1% oltre i 2 minuti.

Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda	Percentuale
Fino a 20 secondi	58%
Da 20 secondi a 1 minuto	40%
Da 1 minuto a 2 minuti	1%
Oltre 2 minuti	1%

Base: 134

Tempi di attesa, livello: 96

2. QUALITÀ DEL CONTATTO CON GLI UTENTI

2.1. Apertura chiamata

2.1.1. Identificazione dell'operatore

In nessun caso gli operatori si sono identificati spontaneamente, mentre nel restante 100% dei casi solo su richiesta (Base: 134).

2.1.2. Saluto di accoglienza

Nel 21% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al momento della risposta ("buongiorno", "buonasera") (Base: 134).

2.1.3. Forma di identificazione dell'operatore

Nel 100% dei casi gli operatori si sono identificati col nome (Base: 134).

2.1.4. Identificazione dell'Ente

Nel 100% dei casi gli operatori, nel presentarsi, hanno identificato l'Ente (Base: 134).

Apertura chiamata, livello: 54

2.2. Chiusura chiamata

2.2.1. Identificazione dell'operatore

In nessun caso gli operatori si sono identificati spontaneamente in chiusura di telefonata, mentre nel restante 100% solo su richiesta (Base: 134).

2.2.2. Identificazione dell'Ente

In nessun caso gli operatori, in chiusura di telefonata, hanno identificato l'Ente (Base: 134).

2.2.3. Saluto di congedo

Nel 67% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al termine della chiamata (Base: 134).

Chiusura chiamata, livello: 27

3. QUALITÀ DELLE RISPOSTE

3.1. Qualità dell'interazione

3.1.1. Disponibilità

Nel 15% dei casi dei casi si è riscontrato un buon livello di disponibilità da parte degli operatori, nel 60% dei casi il livello riscontrato è stato sufficiente, mentre nel restante 26% insufficiente, per un totale pari al 75% di "almeno sufficiente".

Disponibilità nelle risposte	Percentuale
Buona	15%
Sufficiente	60%
Non sufficiente	26%

Base: 134

3.1.2. Chiarezza espositiva

Nel 6% dei casi dei casi si è riscontrato un buon livello di chiarezza espositiva da parte degli operatori, nell'87% dei casi il livello riscontrato è stato sufficiente, mentre nel restante 7% insufficiente, per un totale pari al 93% di "almeno sufficiente".

Chiarezza espositiva nelle risposte	Percentuale
Buona	6%
Sufficiente	87%
Non sufficiente	7%

Base: 134

3.1.3. Comprensione

Nel 6% dei casi dei casi si è riscontrato un buon livello di chiarezza espositiva da parte degli operatori, nell'87% dei casi il livello riscontrato è stato sufficiente, mentre nel restante 7% insufficiente, per un totale pari al 93% di "almeno sufficiente".

Comprensione nelle risposte	Percentuale
Buona	6%
Sufficiente	87%
Non sufficiente	7%

Base: 134

A.3.1.4. Problem solving

Nel 6% dei casi dei casi si è riscontrato un buon livello di chiarezza espositiva da parte degli operatori, nell'87% dei casi il livello riscontrato è stato sufficiente, mentre nel restante 7% insufficiente, per un totale pari al 93% di "almeno sufficiente".

Problem solving	Percentuale
Buono	65%
Sufficiente	87%
Non sufficiente	7%

Base: 134

Qualità dell'interazione, livello: 89

3.2. Qualità delle informazioni fornite

3.2.1. Livello delle risposte

Nel 92% dei casi la risposta degli operatori è risultata esauriente (Base: 134).

3.2.2. Procedura della risposta

Nel 100% dei casi gli operatori sono stati in grado di fornire risposte direttamente.

Livello delle risposte	Percentuale
Fornita direttamente	100%
Consultato altro collega e/o procedure scritte	0%
Inoltrata al 2° livello	0%

Base: 134

Qualità delle informazioni fornite, livello: 73

FASE B – ANALISI DEI PROCESSI

B.1 Tecnologia

B.1.1. Infrastruttura tecnologica

L'infrastruttura tecnologica attualmente utilizzata è basata sull'integrazione tra computer e telefonia (CTI). I contatti con gli utenti sono gestiti attraverso apposito software per la gestione delle utenze (SIU), la gestione delle emergenze danni, mentre per la gestione telefonica è previsto un apposito modulo (Solidus eCare).

L'accoglienza della chiamata dei clienti avviene tramite operatore sintetico (IVR). Le postazioni rispondono alla normativa ambientale e a quella sulla sicurezza sul lavoro.

Infrastruttura tecnologica, livello: 100

B.1.2. Canale di contatto

I canali messi a disposizione degli utenti sono il telefono ed il web.

Canale di contatto, livello: 100

B.2. Organizzazione

In merito all'organizzazione del gruppo di lavoro, il personale impiegato nel Contact Center è inquadrato con CCNL del settore idrico. L'età media (dicembre 2007) è pari a 44 anni, l'anzianità è di 16 anni, mentre il numero di operatori (escluso i coordinatori) è pari a 13 unità. Negli ultimi due anni sono stati licenziati/dimessi 2 unità.

B.2.1. Responsabilità

L'area Contact Center risponde ad un responsabile d'area.

Responsabilità, livello: 100

B.2.2. Supervisione

Nel gruppo sono presenti dei coordinatori.

Supervisione, livello: 100

B.2.3. Formazione degli operatori

Il personale ha ricevuto formazione di carattere tecnico specialistico. Sono in programma corsi di formazione che sono pianificati nel piano annuale delle attività.

Formazione, livello: 100

B.2.4. Procedure

Dal questionario compilato si evince l'esistenza di una guida a disposizione degli operatori per la consultazione di procedure relative alle richieste dei clienti.

Procedure, livello: 100

B.3. Copertura del servizio

Sulla base dell'analisi dei dati di traffico telefonico gestito nel 2007 forniti dall'azienda, il totale delle telefonate pervenute corrisponde a 227.385, di queste il tasso di risposta è pari all'85%, mentre il tempo medio di risposta è di 141 secondi.

B.3.1. Presidio del servizio giornaliero

Il presidio con operatore è garantito da una piattaforma operativa formata da 13 persone. Il servizio è attivo 24 ore su 24.

Presidio giornaliero, livello: 100

B.3.2. Presidio del servizio settimanale

Il presidio con operatore è garantito dal lunedì alla domenica.

Presidio settimanale, livello: 100

B.3.3. Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari

È prevista la possibilità di gestire l'eventuale overflow da parte dell'outsourcer.

Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari, livello: 100

B.4. Verifica della qualità

B.4.1. Controllo qualità contatto telefonico

La verifica della qualità delle risposte, il monitoraggio dei tempi di abbandono e di attesa nonché il controllo delle code è garantita dalla continua presenza dei coordinatori in sala.

Controllo qualità contatto telefonico, livello: 100

B.4.2. Verifica dei livelli del servizio

L'attività dell'area Contact Center è oggetto di elaborazione da parte di un sistema di reporting generato dal sistema di gestione delle chiamate che fornisce informazioni dettagliate relative al traffico telefonico entrante e permette l'adozione di opportuni correttivi.

Verifica dei livelli del servizio, livello: 100

5.5 AMA - Servizio informazioni igiene urbana (800.867.035)

Il numero telefonico è l'800.867.035, monitorato attraverso 175 telefonate.

FASE A – ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI

1. ACCESSIBILITÀ AL CONTACT CENTER

1.1. Reperibilità

1.1.1. Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio

Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio	Reperibilità
Servizio informativo Telecom 412	Immediata
Elenchi telefonici	Immediata
Internet	Immediata
Televideo	Raggiungibile con difficoltà
Pubblicità locale	Immediata

Reperibilità, livello: 90

1.2. Costo del servizio e trasparenza del costo

1.2.1. Tipologia numero utilizzato e relativo costo

Il numero di telefono utilizzato è un numero verde gratuito. La sua gratuità è resa esplicita con la dicitura “numero verde”, ossia un numero di telefono che non grava di nessun costo l'utenza che ne usufruisce.

Costo e trasparenza, livello: 100

1.3. Accesso alle informazioni

1.3.1. Accessibilità da cellulare e fuori distretto

Il servizio non è accessibile da cellulare, né da telefono fisso al di fuori del distretto di Roma.

1.3.2. Esito del tentativo di contatto

Relativamente all'accesso alle informazioni, nel 79% dei casi la risposta è avvenuta tramite disco (per un totale di esiti positivi del 79%), mentre nel restante 21% la linea è caduta durante il tono di libero, prima che la chiamata potesse arrivare al disco.

Esito del tentativo di contatto	Percentuale
Risponde operatore	0%
Risponde disco	79%
Cade la linea	21%
Abbandono in coda	0%
Nessuno risponde	0%

Base: 175

1.3.3. Tipologia risposta fornita da disco

Il sistema di risposta automatica eroga informazioni generali sul servizio e sulla privacy.

Accesso alle informazioni, livello: 78

1.4. Tempi di attesa

1.4.1. Tempi di risposta

Nel 100% dei casi la risposta arriva da disco entro i 20 secondi.

Tempi di risposta	Percentuale
Risponde operatore entro 20 secondi	0%
Risponde disco entro 20 secondi	100%
Risponde operatore oltre 20 secondi	0%
Risponde disco oltre 20 secondi	0%

Base: 138

1.4.2. Tempi di attesa per la risposta dell'operatore (dalla risposta del disco)

Nel 49% dei casi la risposta di un operatore arriva entro i 20 secondi dalla risposta del disco, nel 40% tra i 20 secondi e un minuto, mentre nel restante 11% tra un minuto e i 2 minuti.

Tempi di attesa per la risposta dell'operatore	Percentuale
Fino a 20 secondi	49%
Da 20 secondi a 1 minuto	40%
Da 1 minuto a 2 minuti	11%
Oltre 2 minuti	0%

Base: 138

1.4.3. Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda

In nessun caso si riesce a formulare la prima domanda all'operatore entro i 20 secondi, nell'89% tra i 20 secondi e il minuto, (per un totale pari all'89% entro un minuto), nel 4% tra un minuto e i 2 minuti, mentre nel restante 7% oltre i 2 minuti.

Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda	Percentuale
Fino a 20 secondi	0%
Da 20 secondi a 1 minuto	89%
Da 1 minuto a 2 minuti	4%
Oltre 2 minuti	7%

Base: 138

Tempi di attesa, livello: 84

2. QUALITÀ DEL CONTATTO CON GLI UTENTI

2.1. Apertura chiamata

2.1.1. Identificazione dell'operatore

Nel 46% dei casi gli operatori si sono identificati spontaneamente (Base: 138).

A.2.1.2. Saluto di accoglienza

Nel 97% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al momento della risposta ("buongiorno", "buonasera") (Base: 138).

2.1.3. Forma di identificazione dell'operatore

Nel 97% dei casi gli operatori si sono identificati col nome, nel restante 3% dei casi con il cognome, per un totale pari al 100% dei casi di identificazione avvenuta (Base: 138).

2.1.4. Identificazione dell'Ente

Nel 70% dei casi gli operatori, nel presentarsi, hanno identificato l'Ente (Base: 138).

Apertura chiamata, livello: 74

2.2. Chiusura chiamata

2.2.1. Identificazione dell'operatore

Nel 3% dei casi gli operatori si sono identificati spontaneamente in chiusura di telefonata, mentre il restante 97% solo su richiesta (Base: 137).

2.2.2. Identificazione dell'Ente

Nel 26% dei casi gli operatori, in chiusura di telefonata, hanno identificato l'Ente, (Base: 137).

2.2.3. Saluto di congedo

Nel 77% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al termine della chiamata (Base: 137).

Chiusura chiamata, livello: 35

3. QUALITÀ DELLE RISPOSTE

3.1. Qualità dell'interazione

3.1.1. Disponibilità

Nel 40% dei casi si è riscontrato un buon livello di disponibilità da parte degli operatori, nel 57% dei casi livello di disponibilità è risultato sufficiente, per un totale pari al 97% di "almeno sufficiente", mentre nel restante 3% il livello è risultato insufficiente.

Disponibilità nelle risposte	Percentuale
Buona	40%
Sufficiente	57%
Non sufficiente	3%

Base: 137

3.1.2. Chiarezza espositiva

Nel 29% dei casi si è riscontrato un buon livello di chiarezza espositiva da parte degli operatori, nel 66% dei casi il livello della chiarezza espositiva è risultato sufficiente, per un totale pari al 95% di “almeno sufficiente”, mentre nel restante 5% il livello è risultato insufficiente.

Chiarezza espositiva nelle risposte	Percentuale
Buona	29%
Sufficiente	66%
Non sufficiente	5%

Base: 137

3.1.3. Comprensione

Nel 40% dei casi si è riscontrato un buon livello di comprensione da parte degli operatori, nel 56% dei casi il livello della comprensione è risultato sufficiente, per un totale pari al 96% di “almeno sufficiente”, mentre nel restante 4% il livello è risultato insufficiente.

Comprensione nelle risposte	Percentuale
Buona	40%
Sufficiente	56%
Non sufficiente	4%

Base: 137

3.1.4. Problem solving

Nel 36% dei casi si è riscontrato un buon livello di Problem solving da parte degli operatori, nel 59% dei casi il livello di Problem solving è risultato sufficiente, per un totale pari al 95% di “almeno sufficiente”, mentre nel restante 5% il livello è risultato insufficiente.

Problem solving	Percentuale
Buono	36%
Sufficiente	59%
Non sufficiente	5%

Base: 137

Qualità dell'interazione, livello: 96

3.2. Qualità delle informazioni fornite

3.2.1. Livello delle risposte

Nel 94% dei casi la risposta degli operatori è risultata esauriente, nel restante 6% il chiamante non è rimasto soddisfatto (Base: 137).

3.2.2. Procedura della risposta

Nel 100% dei casi gli operatori sono stati in grado di fornire risposte direttamente.

Livello delle risposte	Percentuale
Fornita direttamente	100%
Consultato altro collega e/o procedure scritte	0%
Inoltrata al 2° livello	0%

Base: 137

Qualità delle informazioni fornite, livello: 96

FASE B – ANALISI DEI PROCESSI

B.1 Tecnologia

B.1.1. Infrastruttura tecnologica

Riguardo agli elementi del processo, AMA gestisce il dialogo diretto con i propri utenti attraverso un sistema CTI. I casi vengono gestiti attraverso l'utilizzo della rete intranet e del sito web. Il software utilizzato per la gestione delle segnalazioni è stato sviluppato dalla Azienda in modo specifico, con sistema operativo Linux e data base Informix.

Infrastruttura tecnologica, livello: 100

B.1.2. Canale di contatto

Il servizio AMA è messo a disposizione degli utenti attraverso il canale telefonico, la posta elettronica ed il web.

Canale di contatto, livello: 100

B.2. Organizzazione

Il personale impiegato nel *contact center* è interno, inquadrato con CCNL Federambiente e lavora full time. Una parte del gruppo, organizzata in telelavoro, si occupa delle prenotazioni dei servizi a pagamento e funge da back-up per la gestione di eventuali picchi di traffico. Negli ultimi due anni non si rilevano licenziamenti. Si sono verificati passaggi al telelavoro.

B.2.1. Responsabilità

L'area Contact Center risponde ad un responsabile d'area ed è situata all'interno dei locali AMA.

Responsabilità, livello: 100

B.2.2. Supervisione

Sono presenti nell'unità 4 coordinatori.

Supervisione, livello: 100

B.2.3. Formazione degli operatori

Periodicamente vengono effettuati dei corsi di aggiornamento ai responsabili e a tutti gli operatori.

Formazione, livello: 100

B.2.4. Procedure

A fronte della chiamata, l'operatore inserisce i dati ed apre una pratica con riferimento numerico. La segnalazione, tramite il sistema operativo, viene trasmessa alla sede territoriale per la esecuzione del servizio richiesto e per la chiusura della pratica. Non è stata specificata l'esistenza di manuali o di guide operative. La qualità aziendale è certificata.

Procedure, livello: 100

B.3. Copertura del servizio

Sulla base dell'analisi dei dati forniti, il *contact center* dell'AMA riceve annualmente circa 170.000 telefonate.

B.3.1. Presidio del servizio giornaliero

Il presidio con operatore è garantito dalle ore 8 alle ore 17 (il venerdì dalle 8 alle 14). Per le chiamate ricevute negli orari di chiusura della Linea Verde il disco di accoglienza diretta le

chiamate urgenti sulla centrale operativa, aperta 24 ore su 24. Per le altre chiamate viene data indicazione dell'orario di apertura della Linea Verde.

Presidio giornaliero, livello: 75

B.3.2. Presidio del servizio settimanale

Il presidio con operatore è garantito dal lunedì al venerdì.

Presidio settimanale, livello: 75

B.3.3. Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari

Nell'interazione con i clienti utenti, la flessibilità degli strumenti utilizzati da AMA è ben rappresentata dall'utilizzo del telelavoro, quale supporto nella gestione di picchi di traffico e nella possibilità di suddividere il lavoro per tipologia all'interno del gruppo operativo.

A dare ancora più flessibilità potrebbe essere, secondo il management di AMA, la diversificazione dei tempi di risposta in funzione della tipologia di servizio, ad esempio veicolando i casi che non richiedono una risoluzione immediata sul canale postale.

Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari, livello: 100

B.4. Verifica della qualità

B.4.1. Controllo qualità contatto telefonico

Il controllo della qualità viene effettuata da una società esterna, nell'ambito di una verifica della qualità a più ampio raggio.

Controllo qualità contatto telefonico, livello: 100

B.4.2. Verifica dei livelli del servizio

È presente un sistema di reporting che fornisce i dati relativi al traffico telefonico gestito, da cui è stato possibile rilevare solamente elementi di carattere quantitativo legati alla suddivisione del traffico entrante per tipologia e distribuzione giornaliera degli stessi.

Verifica dei livelli del servizio, livello: 100

5.6 ATAC – Servizio informazioni su orari e percorsi TPL (800.431.784)

Il numero telefonico è l'800.431.784, monitorato attraverso 175 telefonate.

FASE A – ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI

1. ACCESSIBILITÀ AL CONTACT CENTER

1.1. Reperibilità

1.1.1. Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio

Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio	Reperibilità
Servizio informativo Telecom 412	Immediata
Elenchi telefonici	Immediata
Internet	Immediata
Televideo	Immediata
Pubblicità locale	Immediata

Reperibilità, livello: 100

1.2. Costo del servizio e trasparenza del costo

1.2.1. Tipologia numero utilizzato e relativo costo

Il numero di telefono utilizzato è un numero verde gratuito. La sua gratuità è resa esplicita con la dicitura “numero verde”, ossia un numero di telefono che non grava di nessun costo l'utenza che ne usufruisce.

Costo e trasparenza, livello: 100

1.3. Accesso alle informazioni

1.3.1. Accessibilità da cellulare e fuori distretto

Il servizio non è accessibile da cellulare e da telefono fisso fuori dal distretto di Roma.

1.3.2. Esito del tentativo di contatto

Relativamente all'accesso alle informazioni, nel 94% dei casi la risposta è avvenuta tramite disco (per un totale di esiti positivi del 94%), mentre nel restante 6% dei casi la linea è caduta durante il tono di libero prima che la chiamata potesse arrivare ad operatore o a disco.

Esito del tentativo di contatto	Percentuale
Risponde operatore	94%
Risponde disco	0%
Cade la linea	6%
Abbandono in coda	0%
Nessuno risponde	0%

Base: 175

1.3.3. Tipologia risposta fornita da disco

Il messaggio del disco fornisce informazioni solo sugli orari nei quali è attivo il servizio, e invita ad attendere la risposta del primo operatore disponibile.

Accesso alle informazioni, livello: 90

1.4. Tempi di attesa

1.4.1. Tempi di risposta

Nel 100% dei casi la risposta avviene tramite disco entro i 20 secondi.

Tempi di risposta	Percentuale
Risponde operatore entro 20 secondi	0%
Risponde disco entro 20 secondi	100%
Risponde operatore oltre 20 secondi	0%
Risponde disco oltre 20 secondi	0%

Base: 164

1.4.2. Tempi di attesa per la risposta dell'operatore (dalla risposta del disco)

Nel 22% dei casi la risposta di un operatore arriva entro i 20 secondi dalla risposta del disco, nel 40% tra i 20 secondi e un minuto, nel 26% tra un minuto e i 2 minuti, mentre nel restante 12% oltre i 2 minuti.

Tempi di attesa per la risposta dell'operatore	Percentuale
Fino a 20 secondi	22%
Da 20 secondi a 1 minuto	40%
Da 1 minuto a 2 minuti	26%
Oltre 2 minuti	12%

Base: 164

1.4.3. Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda

Nel 93% dei casi si riesce a formulare la prima domanda all'operatore entro i 20 secondi, nel 7% tra i 20 secondi e il minuto (per un totale pari al 100% entro un minuto).

Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda	Percentuale
Fino a 20 secondi	93%
Da 20 secondi a 1 minuto	7%
Da 1 minuto a 2 minuti	0%
Oltre 2 minuti	0%

Base: 164

Tempi di attesa, livello: 100

2. QUALITÀ DEL CONTATTO CON GLI UTENTI

2.1. Apertura chiamata

2.1.1. Identificazione dell'operatore

Nel 95% dei casi gli operatori si sono identificati spontaneamente, mentre nel restante 5% solo su richiesta (Base: 164).

2.1.2. Saluto di accoglienza

Nel 100% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al momento della risposta ("buongiorno", "buonasera") (Base: 164).

2.1.3. Forma di identificazione dell'operatore

Nel 100% dei casi gli operatori si sono identificati col nome, per un totale pari al 100% dei casi di identificazione avvenuta (Base: 164).

2.1.4. Identificazione dell'Ente

Nel 12% dei casi gli operatori, nel presentarsi, hanno identificato l'Ente (Base: 164).

Apertura chiamata, livello: 71

2.2. Chiusura chiamata

2.2.1. Identificazione dell'operatore

Nel 100% dei casi gli operatori si sono identificati solo su richiesta in chiusura di telefonata (Base: 164).

2.2.2. Identificazione dell'Ente

In nessun caso gli operatori, in chiusura di telefonata, hanno identificato l'Ente (Base: 164).

2.2.3. Saluto di congedo

Nel 100% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al termine della chiamata (Base: 164).

Chiusura chiamata, livello: 40

3. QUALITÀ DELLE RISPOSTE

3.1. Qualità dell'interazione

3.1.1. Disponibilità

Nel 60% dei casi si è riscontrato un buon livello di disponibilità da parte degli operatori, nel 38% dei casi livello di disponibilità è risultato sufficiente, mentre nel restante 2% insufficiente, per un totale pari al 98% di "almeno sufficiente".

Disponibilità nelle risposte	Percentuale
Buona	60%
Sufficiente	38%
Non sufficiente	2%

Base: 164

3.1.2. Chiarezza espositiva

Nel 63% dei casi si è riscontrato un buon livello di chiarezza espositiva da parte degli operatori, nel 32% dei casi il livello della chiarezza espositiva è risultato sufficiente e nel restante 5% la chiarezza espositiva non è stata sufficiente, per un totale pari al 95% di “almeno sufficiente”.

Chiarezza espositiva nelle risposte	Percentuale
Buona	63%
Sufficiente	32%
Non sufficiente	5%

Base: 164

3.1.3. Comprensione

Nel 52% dei casi si è riscontrata una buona comprensione da parte degli operatori, nel 41% dei casi la comprensione è risultata sufficiente e nel restante 7% la comprensione riscontrata è risultata insufficiente, per un totale pari al 93% di “almeno sufficiente”.

Comprensione nelle risposte	Percentuale
Buona	52%
Sufficiente	41%
Non sufficiente	7%

Base: 164

3.1.4. Problem solving

Nel 56% dei casi si è riscontrata una buona capacità di soddisfare la richiesta dell'utente, nel 37% dei casi il livello di risoluzione è risultato sufficiente e nel restante 7% dei casi si è riscontrata una insufficiente capacità da parte degli operatori, per un totale pari al 93% di “almeno sufficiente”.

Problem solving	Percentuale
Buono	56%
Sufficiente	37%
Non sufficiente	7%

Base: 164

Qualità dell'interazione, livello: 95

3.2. Qualità delle informazioni fornite

3.2.1. Livello delle risposte

Nel 92% dei casi la risposta degli operatori è risultata esauriente, nel restante 8% il chiamante non è rimasto soddisfatto (Base: 164).

3.2.2. Procedura della risposta

Nel 100% dei casi gli operatori sono stati in grado di fornire risposte direttamente.

Livello delle risposte	Percentuale
Fornita direttamente	100%
Consultato altro collega e/o procedure scritte	0%
Inoltrata al 2° livello	0%

Base: 164

Qualità delle informazioni fornite, livello: 95

FASE B – ANALISI DEI PROCESSI

B.1 Tecnologia

B.1.1. Infrastruttura tecnologica

La tecnologia che attualmente ATAC utilizza come strumento per il dialogo diretto con i propri utenti è basata sull'integrazione tra computer e telefonia: un applicativo in licenza gestisce il traffico telefonico, dei software proprietari gestiscono i contatti telefonici condividendo le informazioni utilizzando inoltre un protocollo informatico aziendale in licenza.

Infrastruttura tecnologica, livello: 100

B.1.2. Canale di contatto

Sono a disposizione degli utenti il canale telefonico, il fax, la posta elettronica ed il web.

Canale di contatto, livello: 100

B.2. Organizzazione

In merito all'organizzazione del gruppo di lavoro, il personale impiegato è assunto principalmente con contratto a tempo indeterminato full time. Il numero degli operatori (alla data del 31/03/08) è di 39, l'età media è di 34 anni, mentre l'anzianità media di servizio è di 3,5 anni. Parte della gestione viene esternalizzata sistematicamente presso un call center in outsourcing in cui sono presenti 8 postazioni in cui si alternano 16 operatori. Negli ultimi due anni vi è stata una sola risorsa dimissionaria. Il turn over è molto basso (5%).

B.2.1. Responsabilità

L'area Contact Center risponde ad un responsabile d'area.

Responsabilità, livello: 100

B.2.2. Supervisione

Il gruppo è coordinato e supportato a livello operativo da un supervisore con compiti di monitoraggio e di gestione delle criticità.

Supervisione, livello: 100

B.2.3. Formazione degli operatori

Previsti interventi ciclici di formazione effettuati con il supporto dei responsabili delle divisioni aziendali oggetto dell'attività di aggiornamento. Effettuati interventi formativi sulla comunicazione telefonica e sulla lingua inglese.

Formazione, livello: 100

B.2.4. Procedure

Presenza di certificazione ISO 14000 e 9000 per quanto riguarda il sistema di gestione della qualità e dell'ambiente. Dai dati ricevuti si evince l'esistenza di procedure informatiche definite e messe a disposizione dell'operatore per la gestione dei contatti con gli utenti.

Procedure, livello: 100

B.3. Copertura del servizio

Sulla base dell'analisi dei dati di ATAC (gennaio-marzo 2008), per il numero unico (06.57003) si evidenzia un volume mensile di traffico gestito medio di circa 27.000 contatti (di cui circa 9.000 gestiti dall'outsourcer), il tempo medio di conversazione è mediamente di 2 minuti e 26 secondi, la percentuale media di abbandoni sul totale del traffico pari al 9%, i tempi medi di attesa in coda sono di 33 secondi. Per quanto riguarda il numero verde si evidenzia un volume mensile pari a circa 20.000 contatti (di cui circa il 10% gestiti direttamente), un tempo medio di conversazione pari a circa 2 minuti e 18 secondi, una percentuale di abbandoni pari a circa il 13%, e un tempo medio di attesa in coda di 3 secondi.

B.3.1. Presidio del servizio giornaliero

Il presidio con operatore è garantito dalle 8 alle 20.

Presidio giornaliero, livello: 75

B.3.2. Presidio del servizio settimanale

Il presidio con operatore è garantito dal lunedì al sabato.

Presidio settimanale, livello: 75

B.3.3. Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari

La flessibilità nella gestione è presa in considerazione dallo studio effettuato sulla stagionalità dei picchi di chiamata e dal ricorso ad un outsourcer.

Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari, livello: 100

B.4. Verifica della qualità

B.4.1. Controllo qualità contatto telefonico

Presenza di un piano di controllo mensile attuato tramite mystery call con invio del report alla direzione.

Controllo qualità contatto telefonico, livello: 100

B.4.2. Verifica dei livelli del servizio

L'attività dell'area Contact Center ATAC è oggetto di elaborazione da parte di un sistema di reporting che fornisce il dettaglio delle informazioni relative al traffico telefonico entrante. I parametri utilizzati, da quanto è stato possibile rilevare, riguardano: data; telefonate risposte; abbandoni; tempi medi di colloquio; tempi medi di attesa in coda; totale chiamate ricevute. Esiste un report creato dal team leader che fornisce un dettaglio per operatore circa la tipologia di contatti gestiti, il numero di telefonate evase e quelle passate al back office.

Verifica dei livelli del servizio, livello: 100

5.7 ATAC - Servizi Infomobilità (06.57003)

Il numero telefonico è lo 06.57003, monitorato attraverso 175 telefonate.

FASE A – ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI

1. ACCESSIBILITÀ AL CONTACT CENTER

1.1. Reperibilità

1.1.1. Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio

Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio	Reperibilità
Servizio informativo Telecom 412	Immediata
Elenchi telefonici	Immediata
Internet	Immediata
Televideo	Immediata
Pubblicità locale	Immediata

Reperibilità, livello: 100

1.2. Costo del servizio e trasparenza del costo

1.2.1. Tipologia numero utilizzato e relativo costo

Il numero di telefono utilizzato è un numero urbano.

Costo e trasparenza, livello: 50

1.3. Accesso alle informazioni

1.3.1. Accessibilità da cellulare e fuori distretto

Il servizio è accessibile sia da telefono fisso che da cellulare sull'intero territorio nazionale.

1.3.2. Esito del tentativo di contatto

Relativamente all'accesso alle informazioni, nel 99% dei casi la risposta è tramite disco (per un totale di esiti positivi del 99%), mentre nel restante 1% dei casi la linea è caduta durante il tono di libero prima che la chiamata potesse arrivare ad operatore o a disco.

Esito del tentativo di contatto	Percentuale
Risponde operatore	0%
Risponde disco	99%
Cade la linea	1%
Abbandono in coda	0%
Nessuno risponde	0%

Base: 175

1.3.3. Tipologia risposta fornita da disco

Il messaggio di attesa fornito dal disco fornisce informazioni sul servizio.

Accesso alle informazioni, livello: 99

1.4. Tempi di attesa

1.4.1. Tempi di risposta

Nel 100% dei casi la risposta avviene tramite disco entro i 20 secondi.

Tempi di risposta	Percentuale
Risponde operatore entro 20 secondi	0%
Risponde disco entro 20 secondi	100%
Risponde operatore oltre 20 secondi	0%
Risponde disco oltre 20 secondi	0%

Base: 174

1.4.2. Tempi di attesa per la risposta dell'operatore (dalla risposta del disco)

Nel 95% dei casi la risposta di un operatore arriva entro i 20 secondi dalla risposta del disco, nel 4% dei casi tra 20 secondi e un minuto, mentre nel restante 1% tra un minuto e i 2 minuti.

Tempi di attesa per la risposta dell'operatore	Percentuale
Fino a 20 secondi	95%
Da 20 secondi a 1 minuto	4%
Da 1 minuto a 2 minuti	1%
Oltre 2 minuti	0%

Base: 174

1.4.3. Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda

Nel 98% dei casi si riesce a formulare la prima domanda all'operatore tra i 20 secondi e il minuto (per un totale pari al 98% entro un minuto), mentre nel restante nel 2% tra un minuto e i 2 minuti.

Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda	Percentuale
Fino a 20 secondi	0%
Da 20 secondi a 1 minuto	98%
Da 1 minuto a 2 minuti	2%
Oltre 2 minuti	0%

Base: 174

Tempi di attesa, livello: 98

2. QUALITÀ DEL CONTATTO CON GLI UTENTI

2.1. Apertura chiamata

2.1.1. Identificazione dell'operatore

Nel 100% dei casi gli operatori si sono identificati spontaneamente (Base: 174).

2.1.2. Saluto di accoglienza

Nel 99% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al momento della risposta ("buongiorno", "buonasera") (Base: 174).

2.1.3. Forma di identificazione dell'operatore

Nel 90% dei casi gli operatori si sono identificati col nome mentre nel restante 10% anche con il cognome per un totale pari 100% di risposte con corretta forma di identificazione dell'operatore (Base: 174).

2.1.4. Identificazione dell'Ente

Nel 28% dei casi gli operatori, nel presentarsi, hanno identificato l'Ente (Base: 174).

Apertura chiamata, livello: 78

2.2. Chiusura chiamata

2.2.1. Identificazione dell'operatore

In nessun caso gli operatori si sono identificati spontaneamente in chiusura di telefonata (Base: 174).

2.2.2. Identificazione dell'Ente

Solamente nell'1% dei casi gli operatori, in chiusura di telefonata, hanno identificato l'Ente (Base: 174).

2.2.3. Saluto di congedo

Nel 98% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al termine della chiamata (Base: 174).

Chiusura chiamata, livello: 39

3. QUALITÀ DELLE RISPOSTE

3.1. Qualità dell'interazione

3.1.1. Disponibilità

Nel 7% dei casi si è riscontrato un buon livello di disponibilità da parte degli operatori, nel 91% dei casi livello di disponibilità è risultato sufficiente, mentre nel restante 2% insufficiente, per un totale pari al 98% di "almeno sufficiente".

Disponibilità nelle risposte	Percentuale
Buona	7%
Sufficiente	91%
Non sufficiente	2%

Base: 174

3.1.2. Chiarezza espositiva

Nel 7% dei casi si è riscontrato un buon livello di chiarezza espositiva da parte degli operatori, nel 92% dei casi il livello della chiarezza espositiva è risultato sufficiente e nel restante 1% la chiarezza espositiva non è stata sufficiente, per un totale pari al 99% di “almeno sufficiente”.

Chiarezza espositiva nelle risposte	Percentuale
Buona	7%
Sufficiente	92%
Non sufficiente	1%

Base: 174

3.1.3. Comprensione

Nel 7% dei casi si è riscontrata una buona comprensione da parte degli operatori, nel 92% dei casi la comprensione è risultata sufficiente e nel restante 1% la comprensione riscontrata è risultata insufficiente, per un totale pari al 99% di “almeno sufficiente”.

Comprensione nelle risposte	Percentuale
Buona	7%
Sufficiente	92%
Non sufficiente	1%

Base: 174

3.1.4. Problem solving

Nel 6% dei casi si è riscontrata una buona capacità di soddisfare la richiesta dell'utente, nel 93% dei casi il livello di risoluzione è risultato sufficiente e nel restante 1% dei casi si è riscontrata una insufficiente capacità da parte degli operatori, per un totale pari al 99% di “almeno sufficiente”.

Problem solving	Percentuale
Buono	6%
Sufficiente	93%
Non sufficiente	1%

Base: 174

Qualità dell'interazione, livello: 99

3.2. Qualità delle informazioni fornite

3.2.1. Livello delle risposte

Nel 99% dei casi la risposta degli operatori è risultata esauriente, nel restante 1% il chiamante non è rimasto soddisfatto (Base: 174).

3.2.2. Procedura della risposta

Nel 71% dei casi gli operatori sono stati in grado di fornire risposte direttamente, nel restante 29% dei casi hanno consultato un collega o procedure scritte.

Livello delle risposte	Percentuale
Fornita direttamente	71%
Consultato altro collega e/o procedure scritte	29%
Inoltrata al 2° livello	0%

Base: 174

Qualità delle informazioni fornite, livello: 89

FASE B – ANALISI DEI PROCESSI

Vedere quanto riportato nel paragrafo 5.6.

5.8 Comune di Roma e Zètema - Servizi di informazione Turistica e culturale (060608)

Il numero telefonico è lo 060608, monitorato attraverso 175 telefonate.

FASE A – ANALISI DEI LIVELLI DI SERVIZIO QUANTITATIVI E QUALITATIVI

1. ACCESSIBILITÀ AL CONTACT CENTER

1.1. Reperibilità

1.1.1. Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio

Mezzi utilizzati per pubblicizzare il servizio	Reperibilità
Servizio informativo Telecom 412	Immediata
Elenchi telefonici	Immediata
Internet	Immediata
Televideo	Immediata
Pubblicità locale	Immediata

Reperibilità, livello: 100

1.2. Costo del servizio e trasparenza del costo

1.2.1. Tipologia numero utilizzato e relativo costo

Il numero di telefono utilizzato è un numero urbano.

Costo e trasparenza, livello: 50

1.3. Accesso alle informazioni

1.3.1. Accessibilità da cellulare e fuori distretto

Il servizio è accessibile sia da telefono fisso che da cellulare sull'intero territorio nazionale.

1.3.2. Esito del tentativo di contatto

Relativamente all'accesso alle informazioni, nel 100% dei casi la risposta è tramite disco (per un totale di esiti positivi del 100%), .

Esito del tentativo di contatto	Percentuale
Risponde operatore	0%
Risponde disco	100%
Cade la linea	0%
Abbandono in coda	0%
Nessuno risponde	0%

Base: 175

1.3.3. Tipologia risposta fornita da disco

Il messaggio di attesa fornito dal disco fornisce informazioni generali sul servizio.

Accesso alle informazioni, livello: 99

1.4. Tempi di attesa

1.4.1. Tempi di risposta

Nel 100% dei casi la risposta avviene tramite disco entro i 20 secondi.

Tempi di risposta	Percentuale
Risponde operatore entro 20 secondi	0%
Risponde disco entro 20 secondi	100%
Risponde operatore oltre 20 secondi	0%
Risponde disco oltre 20 secondi	0%

Base: 175

1.4.2. Tempi di attesa per la risposta dell'operatore (dalla risposta del disco)

Nel 98% dei casi la risposta di un operatore arriva entro i 20 secondi dalla risposta del disco, mentre nel restante 2% dei casi tra 20 secondi e un minuto.

Tempi di attesa per la risposta dell'operatore	Percentuale
Fino a 20 secondi	98%
Da 20 secondi a 1 minuto	2%
Da 1 minuto a 2 minuti	0%
Oltre 2 minuti	0%

Base: 175

1.4.3. Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda

Nel 99% dei casi si riesce a formulare la prima domanda all'operatore tra i 20 secondi e il minuto (per un totale pari al 99% entro un minuto), mentre nel restante 1% tra un minuto e i 2 minuti.

Tempi di attesa per la formulazione della prima domanda	Percentuale
Fino a 20 secondi	0%
Da 20 secondi a 1 minuto	99%
Da 1 minuto a 2 minuti	1%
Oltre 2 minuti	0%

Base: 175

Tempi di attesa, livello: 99

2. QUALITÀ DEL CONTATTO CON GLI UTENTI

2.1. Apertura chiamata

2.1.1. Identificazione dell'operatore

Nel 99% dei casi gli operatori si sono identificati spontaneamente, mentre nel restante 1% solo su richiesta (Base: 175).

2.1.2. Saluto di accoglienza

Nel 99% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al momento della risposta ("buongiorno", "buonasera") (Base: 175).

2.1.3. Forma di identificazione dell'operatore

Nel 100% dei casi gli operatori si sono identificati col nome (Base: 175).

2.1.4. Identificazione dell'Ente

Nel 99% dei casi gli operatori, nel presentarsi, hanno identificato l'Ente (Base: 175).

Apertura chiamata, livello: 99

2.2. Chiusura chiamata

2.2.1. Identificazione dell'operatore

Nell'8% dei casi gli operatori si sono identificati spontaneamente in chiusura di telefonata, nel 92% dei casi lo hanno fatto su richiesta (Base: 175).

2.2.2. Identificazione dell'Ente

Nel 5% dei casi gli operatori, in chiusura di telefonata, hanno identificato l'Ente (Base: 175).

2.2.3. Saluto di congedo

Nel 99% dei casi gli operatori hanno salutato cortesemente al termine della chiamata (Base: 175).

Chiusura chiamata, livello: 43

3. QUALITÀ DELLE RISPOSTE

3.1. Qualità dell'interazione

3.1.1. Disponibilità

Nel 93% dei casi si è riscontrato un buon livello di disponibilità da parte degli operatori, mentre nel restante 7% dei casi livello di disponibilità è risultato sufficiente, per un totale pari al 100% di "almeno sufficiente".

Disponibilità nelle risposte	Percentuale
Buona	93%
Sufficiente	7%
Non sufficiente	0%

Base: 175

3.1.2. Chiarezza espositiva

Nel 96% dei casi si è riscontrato un buon livello di chiarezza espositiva da parte degli operatori, mentre nel restante 4% dei casi il livello della chiarezza espositiva è risultato sufficiente, per un totale pari al 100% di “almeno sufficiente”.

Chiarezza espositiva nelle risposte	Percentuale
Buona	96%
Sufficiente	4%
Non sufficiente	0%

Base: 175

3.1.3. Comprensione

Nel 94% dei casi si è riscontrata una buona comprensione da parte degli operatori, mentre nel 6% dei casi la comprensione è risultata sufficiente, per un totale pari al 100% di “almeno sufficiente”.

Comprensione nelle risposte	Percentuale
Buona	94%
Sufficiente	6%
Non sufficiente	0%

Base: 175

3.1.4. Problem solving

Nel 93% dei casi si è riscontrata una buona capacità di soddisfare la richiesta dell'utente, mentre nel restante 7% dei casi il livello di risoluzione è risultato sufficiente, per un totale pari al 100% di “almeno sufficiente”.

Problem solving	Percentuale
Buono	93%
Sufficiente	7%
Non sufficiente	0%

Base: 175

Qualità dell'interazione, livello: 100

3.2. Qualità delle informazioni fornite

3.2.1. Livello delle risposte

Nel 98% dei casi la risposta degli operatori è risultata esauriente, nel restante 2% il chiamante non è rimasto soddisfatto (Base: 175).

3.2.2. Procedura della risposta

Nel 100% dei casi gli operatori sono stati in grado di fornire risposte direttamente.

Livello delle risposte	Percentuale
Fornita direttamente	80%
Consultato altro collega e/o procedure scritte	19%
Inoltrata al 2° livello	1%

Base: 175

Qualità delle informazioni fornite, livello: 92

FASE B – ANALISI DEI PROCESSI

B.1. TECNOLOGIA

A.1.1. Infrastruttura tecnologica

La tecnologia che attualmente il *contact center* utilizza come strumento per il dialogo diretto con i propri utenti, è basata sull'integrazione tra computer e telefonia: l'IVR smista le chiamate alle postazioni di lavoro che possono contemporaneamente accedere al servizio attraverso la rete. Gli operatori per erogare i servizi di informazione accedono tramite browser web ad una banca dati gestita da un applicativo open source realizzato da Zètema. Le postazioni rispettano la normativa inerente la sicurezza sul lavoro e sull'ambiente.

Infrastruttura tecnologica, livello: 100

B.1.2. Canale di contatto

Zètema ha messo a disposizione degli utenti il canale telefonico, la posta elettronica ed il web.

Canale di contatto, livello: 100

B.2. Organizzazione

In merito all'organizzazione del gruppo di lavoro, il personale impiegato nel Contact Center è inquadrato sia con contratto a tempo indeterminato (18 operatori), che determinato (3 operatori). Dieci operano in modalità full time, mentre undici in part time. L'età media degli operatori è di 33 anni, mentre l'anzianità di servizio è di un anno. Per garantire il presidio anche in assenza degli operatori "titolari", sono impiegati 7 operatori sostituti. Dall'entrata in operatività del *contact center* (1° ottobre 2007) non si sono registrate dimissioni e licenziamenti.

B.2.1. Responsabilità

L'area Contact Center risponde ad un responsabile d'area.

Responsabilità, livello: 100

B.2.2. Supervisione

Il gruppo è coordinato da un team leader ed è composto da operatori che lavorano su turni.

Supervisione, livello: 100

B.2.3. Formazione degli operatori

La formazione comportamentale e specialistica sulle procedure, nonché gli aggiornamenti vengono somministrati agli operatori periodicamente. La formazione iniziale ha riguardato il funzionamento della banca dati.

Formazione, livello: 50

B.2.4. Procedure

Esistono procedure definite e messe a disposizione dell'operatore per la gestione dei contatti con gli utenti.

Procedure, livello: 100

B.3. Copertura del servizio

Sulla base dell'analisi dei dati di un mese preso a campione (aprile 2008), i volumi mensili di traffico gestito corrispondono a circa 22.000 contatti, il tempo medio di conversazione è di 1:48 minuti, un tempo medio di risposta pari a 14 secondi, un tempo medio di attesa in coda pari a 30 secondi e si evidenzia una percentuale media di abbandoni sul totale del traffico pari al 7,7%.

B.3.1. Presidio del servizio giornaliero

Il presidio giornaliero è garantito dalle 9 alle 22.30.

Presidio giornaliero, livello: 75

B.3.2. Presidio del servizio settimanale

Il presidio settimanale copre i 7 giorni.

Presidio settimanale, livello: 100

B.3.3. Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari

La giovane età della struttura non consente ancora un'analisi della stagionalità. L'azienda è comunque consapevole dell'esistenza dei picchi in relazione ai periodi di festività e sta provvedendo ad una organizzazione più flessibile del presidio per farvi fronte.

Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari, livello: 75

B.4. Verifica della qualità

B.4.1. Controllo qualità contatto telefonico

Previste due tipologie di attività che sono state effettuate nel periodo 28 maggio – 2 giugno 2008: a) indagine di customer satisfaction realizzata da una società esterna e b) una serie di mystery call eseguite da personale interno a Zètema. Presenti indicatori e standard di qualità nella carta dei servizi con contestuale indicazione della frequenza delle attività di verifica.

Controllo qualità contatto telefonico, livello: 100

B.4.2. Verifica dei livelli del servizio

L'attività dell'area Contact Center è oggetto di elaborazione da parte di un sistema di reporting che fornisce il dettaglio delle informazioni relative al traffico telefonico entrante. I parametri utilizzati, da quanto è stato possibile rilevare, riguardano: data; numero totale di chiamate; telefonate risposte; abbandoni; tempi medi di colloquio; tempi medi di attesa in coda.

Verifica dei livelli del servizio, livello: 100

5.9 ROMA ENTRATE - Agevolazioni per l'ICI e la Ta.Ri. e chiarimenti in merito all'ICI

FASE B – ANALISI DEI PROCESSI

B.1 Tecnologia

B.1.1. Infrastruttura tecnologica

L'infrastruttura tecnologia attualmente utilizzata è basata sull'integrazione tra computer e telefonia (CTI). Il sistema gestionale è basato su tecnologia web (piattaforma ASP.NET) interagente con un database Oracle 10g R2. Le postazioni di lavoro rispondono alle normative vigenti in materia ambientale e di sicurezza sul lavoro.

Infrastruttura tecnologica, livello: 100

B.1.2. Canale di contatto

Sono a disposizione degli utenti il canale telefonico, il fax, la posta elettronica ed il web.

Canale di contatto, livello: 100

B.2. Organizzazione

In merito all'organizzazione il sottogruppo relativo allo Sportello a distanza ICI è composto da 8 operatori, con età media pari a 37,1 anni e un'anzianità di servizio di circa 5 anni. Il rapporto di lavoro è di tipo full time con CCNL del Terziario. Non si sono verificati negli ultimi 2 anni né licenziamenti né dimissioni.

Il sottogruppo relativo allo Sportello a distanza TARSU è composto da 8 operatori, con età media di 33,5 anni e un'anzianità di servizio di circa 5 anni. Il rapporto di lavoro è sia di tipo full time (7 operatori) che part time (1 operatore) con CCNL del Terziario. Negli ultimi 2 anni si è verificato un licenziamento.

B.2.1. Responsabilità

Per ogni sottogruppo è presente un responsabile d'area.

Responsabilità, livello: 100

B.2.2. Supervisione

Per ogni sottogruppo è presente un coordinatore.

Supervisione, livello: 100

B.2.3. Formazione degli operatori

Previste attività formative di aggiornamento periodiche sui servizi o addestramento sui sistemi, nonché attività riguardanti aspetti di comunicazione e di relazione.

Formazione, livello: 100

B.2.4. Procedure

Tutti gli operatori (anche quelli di primo livello) hanno accesso ai software gestionali relativi ai tributi in cui sono presenti informazioni a seconda della tipologia di richiesta o di utenza. Il sistema permette la consultazione della posizione contributiva e la possibilità di gestire in tempo reale gli appuntamenti.

Procedure, livello: 100

B.3. Copertura del servizio

Sulla base dell'analisi dei dati di traffico telefonico forniti dall'azienda relativo al mese di febbraio 2008, il totale delle telefonate pervenute corrisponde a 10.219 (Sportello a distanza ICI) e 1.625 (Sportello a distanza TARSU), di queste il tasso di risposta è pari al 46,1% (ICI) e 66,4% (TARSU), mentre il tempo medio di attesa per parlare con un operatore è di 1,50 minuti (ICI) e 1,10 minuti (TARSU). La percentuale di chiamate abbandonate in coda è stato pari al 19% (ICI) e 34% (TARSU).

B.3.1. Presidio del servizio giornaliero

Il presidio con operatore è garantito dalle ore 8,45 alle ore 16,45 (il venerdì dalle ore 8,45 alle ore 14).

Presidio giornaliero, livello: 50

B.3.2. Presidio del servizio settimanale

Il presidio con operatore è garantito dal lunedì al venerdì.

Presidio settimanale, livello: 50

B.3.3. Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari

Pianificato il potenziamento della struttura in corrispondenza di picchi di richiesta in particolari momenti dell'anno (es. scadenze fiscali). L'analisi del traffico tuttavia evidenzia una ancora non perfetta gestione della flessibilità.

Flessibilità nella gestione dei picchi/eventi straordinari, livello: 25

B.4. Verifica della qualità

B.4.1. Controllo qualità contatto telefonico

Non è ancora previsto un piano di controllo della qualità delle risposte.

Controllo qualità contatto telefonico, livello: 0
--

B.4.2. Verifica dei livelli del servizio

L'attività dell'area Contact Center è oggetto di elaborazione da parte di un sistema di reporting che fornisce il dettaglio delle informazioni relative al traffico telefonico entrante. Tuttavia non sono presenti precisi obiettivi di qualità per il servizio se non la % di richieste di contatto a cui si è effettivamente data risposta (valore soglia atteso pari all'85%, valore soglia minimo pari al 70%).

Verifica dei livelli del servizio, livello: 50

Paolo Leon

Presidente

Claudio Santini

Vice Presidente

Sergio Migliorini

Consigliere

■ Via Cola di Rienzo 217 • 00192 Roma
Telefono 06.367071 Fax 06.36707212
www.agenzia.roma.it

*L'Agenzia per il controllo e la qualità dei servizi pubblici locali
del Comune di Roma è stata istituita dal Consiglio Comunale
con Deliberazione n. 39 del 14 marzo 2002,
successivamente modificata e integrata
con Deliberazione n. 212 del 22 ottobre 2007*

Agenzia