

Per Defesbach

REPUBBLICA ITALIANA

BOLLETTINO UFFICIALE DELLA REGIONE LAZIO

PARTE PRIMA - PARTE SECONDA

Roma, 20 aprile 2004

Si pubblica in conformità al D. 20 e 20/b di ogni mese
Legislazione Tribunale di Roma n. 364/1986

DIREZIONE REDAZIONE E AMMINISTRAZIONE PRESSO LA PRESIDENZA DELLA GIUNTA REGIONALE - VIA CRISTOFORO COLOMBO, 212 - 00147 ROMA

IL BOLLETTINO UFFICIALE si pubblica a Roma in due distinti fascicoli:

- 1) la Parte I (Atti della Regione) e la Parte II (Atti dello Stato e della U.E.)
- 2) la Parte III (Avvisi e concorsi)

Modalità di abbonamento e punti vendita:

L'abbonamento ai fascicoli del Bollettino Ufficiale si effettua secondo le modalità e le condizioni specificate in appendice e mediante versamento dell'importo, esclusivamente sul c/c postale n. 42759001 intestato a Regione Lazio abbonamento annuale o semestrale alla Parte I e II; alla parte III; alle parti I, II e III al Bollettino Ufficiale. Per informazioni rivolgersi alla Regione Lazio - Servizio Promulgazione e Pubblicazione, Tel. 06-51685371 - 06-51685116/18.

Il Bollettino Ufficiale della Regione Lazio è ora consultabile anche in via telematica tramite Internet accedendo al sito www.regione.lazio.it

Il Bollettino Ufficiale può essere visualizzato e/o stampato sia in forma testuale che grafica.

Gli utenti sono assistiti da un servizio di "help" telefonico (06-85084200).

Da Gennaio 2001 l'accesso alla consultazione del Bollettino in via telematica tramite INTERNET è gratuito al pubblico.

Si rinvia ugualmente all'appendice per le informazioni relative ai punti vendita dei fascicoli del Bollettino Ufficiale.

Riproduzione anastatica

PARTE I

ATTI DELLA GIUNTA REGIONALE

- DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE 12 marzo 2004, n. 153.
Approvazione del piano denominato "Progetto di evoluzione dei servizi dell'Ufficio per le relazioni con il pubblico in ottica di Contact Center Multidenaria" l'ag. 3
- DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE 12 marzo 2003, n. 170.
Iniziativa di comunicazione istituzionale a carattere pubblicitario per valorizzare l'immagine della Regione Lazio. Organizzazione di un evento internazionale a New York entro la prima decade del mese di aprile 2004 69

GIUNTA REGIONALE DEL LAZIO
oo

ESTRATTO DAL PROCESSO VERBALE DELLA SEDUTA DEL 12 MAR. 2004

12 MAR. 2004
ADDI NELLA SEDE DELLA REGIONE LAZIO, IN VIA CRISTOFORO COLOMBO, 212
ROMA, SI E' RIUNITA LA GIUNTA REGIONALE, COSI' COSTITUITA:

STORACE	Francesco	Presidente	IANNARELLI	Antonello	Assessore
SIMEONI	Giorgio	Vice Presidente	PRESTAGIOVANNI	Bruno	"
AUGELLO	Andrea	Assessore	ROBILOTTA	Donato	"
CIARAMELLETTI	Luigi	"	SAPONARO	Francesco	"
DIONISI	Armando	"	SARACENI	Vincenzo Maria	"
FORMISANO	Anna Teresa	"	VERZASCHI	Marco	"
GARGANO	Giulio	"			

ASSISTE IL SEGRETARIO Tommaso NARDINI
.....OMISSIS

ASSENTI: STORACE - GARGANO - PRESTAGIOVANNI

DELIBERAZIONE N. -153-

OGGETTO:

Approvazione del piano denominato "Progetto di evoluzione dei servizi dell'Ufficio per le relazioni con il pubblico in ottica di Contact Center Multicanale"



153 12 MAR. 2004

9

OGGETTO : Approvazione del piano denominato "Progetto di evoluzione dei servizi dell'Ufficio per le relazioni con il pubblico in ottica di Contact Center Multicanale"

LA GIUNTA REGIONALE

Su proposta del Presidente di concerto con l'Assessore al Personale, Demanio, Patrimonio e Informatica

VISTA la Legge Regionale 06/2002 e successive modifiche ed integrazioni; ed in particolare l'articolo 4, comma 2, lettera h), che stabilisce che agli organi di governo spettano, tra l'altro " la definizione di piani, di programmi e di direttive per l'azione amministrativa e per la gestione, con l'individuazione degli obiettivi e dei progetti da assegnare alla dirigenza con le relative priorità";

VISTO il Regolamento Regionale n. 01/2002, recante "Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta Regionale";

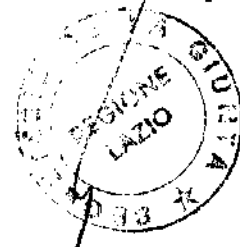
RILEVATO che l'Area "Ufficio per le Relazioni con il Pubblico della Regione Lazio è stata istituita con Determinazione dipartimentale 31 dicembre 2002, n. 1142;

VISTA la Legge 07 agosto 1990, n. 241, recante "Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di accesso ai documenti amministrativi" e successive modificazioni ed integrazioni;

VISTA la Legge 07 giugno 2000, n. 150, recante "Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni", che all'articolo 8, attribuisce all'Ufficio Relazioni con il Pubblico il compito di:

- garantire, ai cittadini singoli e associati, l'esercizio dei diritti di informazione, di accesso, di partecipazione, di cui alla citata legge n. 241/1990 e successive modificazioni;
- agevolare l'utilizzazione dei servizi offerti ai cittadini, anche attraverso l'illustrazione delle disposizioni normative e amministrative, e l'informazione sulle strutture e sui compiti delle amministrazioni medesime;
- promuovere l'adozione di sistemi di interconnessione telematica e coordinare le reti civiche;
- attuare mediante l'ascolto dei cittadini e la comunicazione interna, i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti;
- garantire la reciproca informazione fra l'ufficio per le relazioni con il pubblico e le altre strutture operanti nell'amministrazione, nonché fra gli uffici per le relazioni con il pubblico delle varie amministrazioni;

ATTESO che il Capo II del citato Regolamento Regionale n. 1/2002, in armonia con i principi di cui alla citata legge 7 giugno 2000, n. 150 e con quelli che regolano la trasparenza e l'efficacia dell'azione amministrativa, disciplina in





153 12 MAR. 2001

Q

maniera organica le attività di informazione e di comunicazione della Regione Lazio;

PRESO ATTO che in particolare l'articolo 37, comma 2, lettera b), del menzionato regolamento regionale prevede che le attività di informazione ai cittadini siano esercitate dall'Ufficio per le relazioni con il pubblico;

CONSIDERATA altresì la direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 11 ottobre 1994 in materia di principi per l'istituzione ed il funzionamento degli uffici per le relazioni con il pubblico;

ATTESO che la citata direttiva tra le attività degli Uffici per le relazioni con il pubblico individua, fra l'altro:

- la "promozione e realizzazione di iniziative di comunicazione di pubblica utilità per assicurare la conoscenza di normative, strutture pubbliche e servizi erogati e l'informazione sui diritti dell'utenza nei rapporti con le amministrazioni";
- la "ricerca e l'analisi finalizzata alla conoscenza dei bisogni e proposte per il miglioramento dei rapporti con l'utenza";

RITENUTO necessario implementare le potenzialità e le funzioni attualmente svolte dall'Ufficio per le relazioni con il pubblico della Regione Lazio, al fine di rendere l'Ufficio medesimo aderente alle finalità attese dalle leggi nazionali e regionali in materia, adottando al riguardo apposito progetto tendente al potenziamento di un innovativo sistema di Contact Center Multicanale elaborato dalle strutture regionali;

CONSIDERATO che l'obiettivo primario del progetto è rendere accessibile al cittadino, attraverso una informazione di primo e secondo livello, l'Ufficio per le relazioni con il pubblico 24/24 ore per 365 giorni l'anno;

RITENUTO di rilevante importanza utilizzare l'Ufficio per le relazioni con il pubblico anche per il perseguimento di ulteriori obiettivi, quali:

- aumentare la fiducia dei cittadini ed utenti verso le attività della Regione attraverso procedure e comportamenti orientati all'accoglienza, alla tutela ed alla presa in carico dei problemi dei cittadini ed utenti;
- rilevare il livello di soddisfazione dell'utenza per i servizi erogati e collaborare per adeguare conseguentemente i fattori che ne dominano la qualità;
- qualificare il lavoro degli operatori della struttura regionale, sostenendo il processo della loro apertura a rapporti di rete sia interna alla struttura che tra questa, le agenzie regionali ed altri enti ad essa collegati;

ATTESO in particolare che l'allegato progetto si articola in due fasi distinte ma, organicamente collegate in un unico piano, descritte nel paragrafo 9.2 del progetto denominato "Le fasi di attivazione del progetto e gli attori coinvolti";

CONSIDERATO che la Fase I del progetto in argomento sostanzialmente si compone dei seguenti obiettivi:

4

153 1 2 MAR. 2004

9

FASE I

- a) servizio Operatori di Call Center per l'estensione ad H.24/365 gg del servizio Ufficio per le relazioni con il pubblico;
- b) configurazione/attivazione di n. 2 ulteriori postazioni di operatore sulla attuale infrastruttura definita nel progetto Multican di cui all'appalto concorso espletato dalla Società Laziomatica;
- c) sviluppo applicazione per la gestione SMS in/out con acquisto di servizi di software e hardware di base per la realizzazione;
- d) acquisto di un server per la funzione SMS;
- e) integrazione applicativa 1° e 2° livello su Call Center Multican;

CONSIDERATO che la Fase 2 del citato progetto prevede la realizzazione di una soluzione tecnologica innovativa che consenta la completa implementazione delle funzionalità a supporto dei seguenti macro processi attivi presso l'Ufficio per le relazioni con il pubblico: fornire servizi; favorire la cooperazione, analizzare i bisogni al fine di raggiungere l'obiettivo della soddisfazione dell'utenza e dei cittadini ;

RITENUTO urgente, valorizzare l'immagine della Regione Lazio avviando con sollecitudine il percorso delineato nella predetta Fase I del progetto in argomento, al fine di migliorare i rapporti con l'utenza, creando un nuovo e più evoluto rapporto tra l'istituzione regionale ed i cittadini/utenti;

CONSIDERATA altresì l'opportunità di avviare, nel rispetto dell'articolo 39, comma 2, lettera g) del Regolamento di organizzazione regionale n. 1/2002, la reciproca informazione " fra il servizio per le relazioni con il pubblico e le altre strutture operanti nell'amministrazione, nonché fra i servizi per le relazioni con il pubblico delle varie amministrazioni" ivi compresi gli enti strumentali e dipendenti dalla Regione Lazio;

CONSIDERATO che il predetto piano denominato "Progetto di evoluzione dei servizi dell'Ufficio per le relazioni con il pubblico in ottica di Contact Center Multicanale" si integra con il Sistema informativo regionale;

VISTA la legge regionale 3 agosto 2001, n. 20 recante " Norme per la promozione della costituzione della società regionale per l'informatica " ;

PRESO ATTO della Convenzione stipulata in data 4 marzo 2003, rep. cron. n. 2692, tra la Società Laziomatica S.p.A. e la Regione Lazio, ai sensi dell'articolo 3 della menzionata legge regionale n. 20/2001;

PRESO ATTO che la società Laziomatica ha già espletato una procedura ad evidenza pubblica di appalto-concorso per la realizzazione del " Servizio di progettazione realizzazione pilota e pianificazione dell'estensione di progetti di infrastruttura e servizi di e- government" nel quale è previsto il lotto n. 2 relativo ai " Sistemi per la multicanalità per l'e-government nella Regione Lazio";

4



9

RISCONTRATO

che in particolare il citato lotto n. 2 della riportata gara d'appalto, già prevede la realizzazione di soluzioni che permettono di utilizzare le soluzioni applicative, sviluppate dai sistemi di e-government attraverso diversi canali di accesso, quali: Call center- Telefonia mobile - Reti terze;

RITENUTO

pertanto, che la citata gara d'appalto, e specificatamente il lotto n. 2, da un lato, appare coerente con parte degli obiettivi di implementazione individuati dalla Regione nel progetto allegato alla presente deliberazione, dall'altro, consente di non disperdere, sia, il contesto tecnologico rivolto alla generalità degli utenti posto in essere in ambito regionale con la menzionata gara, sia, di "migrare" verso la fase 2 finale del sopramenzionato progetto;

CONSIDERATA

l'esigenza di rendere operativo il citato piano denominato "Progetto di evoluzione dei servizi dell'Ufficio per le relazioni con il pubblico in ottica di Contact Center Multicanale" ed in particolare, riscontrata l'urgenza di consentire alle strutture regionali di avviare gli atti gestionali conseguenti che consentano, in tempi rapidi, la realizzazione della più volte menzionata Fase 1, nel rispetto delle norme vigenti in materia di acquisizione di beni e servizi per le pubbliche amministrazioni, ivi compresa la citata legge regionale n. 20/2001;

PRESO ATTO

della Direttiva del Presidente della Regione Lazio 1 dicembre 2003, n. 3, recante "Applicazione del protocollo sulle regole di Consultazione e Concertazione tra la Presidenza della Giunta Regionale e le Parti sociali";

CONSIDERATO

che la presente deliberazione non rientra tra i temi oggetto di confronto dell'Accordo di cui alla citata Direttiva del Presidente n. 3/2003, per cui non si ritiene necessario l'esperimento della prescritta Procedura di concertazione *con le Parti sociali*; *llll*

ALL' UNANIMITA'

DELIBERA

Le premesse formano parte sostanziale della presente deliberazione.

1) Di approvare il piano "Progetto di evoluzione dei servizi dell'Ufficio per le relazioni con il pubblico in ottica di Contact Center Multicanale", allegato alla presente *DELIBERAZIONE*, ritenuto obiettivo strategico da perseguire;

2) Di avviare, nel rispetto dell'articolo 39, comma 2, lettera g) del Regolamento di organizzazione regionale n. 1/2002, la reciproca informazione "fra il servizio per le relazioni con il pubblico e le altre strutture operanti nell'amministrazione, nonché fra i servizi per le relazioni con il pubblico delle varie amministrazioni", ivi compresi gli enti strumentali e dipendenti dalla Regione Lazio;

3) Di affidare gli atti gestionali di cui alla presente deliberazione alla competenza del Dipartimento Istituzionale - Direzione regionale Attività della Presidenza e Direzione regionale Sistemi Informativi e Statistici Provveditorato e Patrimonio - per i compiti di rispettiva competenza ed alla Società Laziomatica S.p.A. per quanto di pertinenza.

9

4) Le citate strutture regionali si attiveranno al fine di dare immediata attuazione, nei limiti delle disponibilità finanziarie derivanti dal bilancio di previsione della Regione Lazio per l'esercizio finanziario 2004, alla realizzazione della Fase 1 del predetto piano, consistente nei seguenti obiettivi da perseguire:

- a) servizio Operatori di Call Center per l'estensione ad H.24/365 gg del servizio Ufficio per le relazioni con il pubblico;
- b) configurazione/attivazione di n. 2 ulteriori postazioni di operatore sull' attuale infrastruttura definita nel progetto Multican di cui all'appalto concorso espletato dalla Società Laziomatica;
- c) sviluppo applicazione per la gestione SMS in/out con acquisto di servizi di software e hardware di base per la realizzazione;
- d) acquisto di un server per la funzione SMS;
- e) integrazione applicativa 1° e 2° livello su Call Center Multican;

5) Di dare attuazione alla realizzazione della Fase 2 del citato Progetto, compatibilmente alle residue disponibilità finanziarie del bilancio di previsione della Regione Lazio per l'esercizio finanziario 2004.

IL VICE PRESIDENTE: F.to Giorgio SIMEONI
IL SEGRETARIO: F.to Tommaso Nardini



15 MAR. 2004

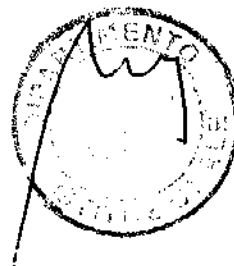


REGIONE LAZIO
DIREZIONE REGIONALE ATTIVITÀ DELLA PRESIDENZA

ALLEG. alla DELIB. N. 153...
DEL 12 FEBR. 2004

Area: Ufficio per le Relazioni con il Pubblico (URP)

**PROGETTO DI EVOLUZIONE DEI SERVIZI URP
IN OTTICA DI CONTACT CENTER
MULTICANALE**



INDICE

1. Premessa

PARTE INTRODUTTIVA

2. Acronimi e glossario

3. Struttura del documento

4. Obiettivi del Progetto

5. Strategie di Implementazione

PARTE PRIMA

6. Situazione Attuale

6.1. Soluzioni tecnologiche già adottate

6.1.1. Architettura

6.1.2. Ambiente di sviluppo

6.1.3. Data base

6.1.4. Soluzioni applicative

6.1.5. Organizzazione interna

6.2. Fasi di attuazione

6.3. Future implementazioni

PARTE SECONDA

7. Una proposta di soluzione Innovativa Finale

7.1. Il Macroprocesso "Fornire i Servizi"

7.2. Il Macroprocesso "Fornire la Cooperazione"

7.3. Il Macroprocesso "Analizzare i Bisogni"

PARTE TERZA

8. Il progetto Multican, strumento abilitante la soluzione finale

8.1. *Il sistema di contatto multicanale – Generalità –*

8.2. *Il Sistema di contatto multicanale – Funzionalità –*

8.3. *Il Sistema di contatto Multicanale – Architettura –*

8.4. *Elementi principali dell'architettura*

8.5. *Il Sistema di contatto Multicanale – Flussi Operativi –*

8.5.1.- *Il Sistema di contatto Multicanale – I Servizi e le Funzionalità -*

8.5.2.- *Il Sistema di contatto Multicanale – Configurazione –*

8.6 *Il Servizio informativo PUSH Multicanale – Generalità*

8.6.1 – *Sistema di sottoscrizione*

8.6.2. – *Processo di profilazione*

8.6.3. – *Accesso al servizio informativo push multicanale*

8.6.4 – *Sistema di distribuzione*

PARTE QUARTA

9. Dimensionamento della Struttura Organizzativa interna: Infrastrutture e Risorse

9.1 – *Dimensionamento e configurazione*

9.2 – *Le fasi di attuazione del progetto e gli attori coinvolti*

10. Analisi del Rischio legato alla realizzazione del progetto

10.1 – *Approccio metodologico dell'analisi del rischio*

10.2 – *Principali fasi seguite nella gestione del rischio*

11. Struttura di Coordinamento del progetto

11.1 – *Gestione della Fornitura*

1. Premessa

La legge n.150 del 2000 recante “la disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni” attribuisce all’Ufficio Relazioni con il Pubblico compiti di informazione, di garanzia di accesso ai servizi, di promozione dell’innovazione e della semplificazione, nonché di verifica della soddisfazione del cittadino rispetto all’erogazione dei servizi stessi. Il Regolamento Regionale n.1 del 2002 individua, fra le altre cose, l’URP come struttura ricevente le richieste di accesso agli atti amministrativi ai sensi della legge n. 241 del 1990.

A dimostrazione del crescente interesse ed attenzione del legislatore alla funzione della comunicazione pubblica come volano di processi innovativi di efficienza per assicurare il miglioramento dei rapporti fra Pubblica Amministrazione e cittadini, il quadro normativo di riferimento, si è arricchito, a partire dal 2000, di nuovi importanti riferimenti legislativi. Si citano in particolare:

- Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 11 ottobre 1994 in materia di principi per l’istituzione ed il funzionamento degli uffici per le relazioni con il pubblico;
- la direttiva sulla formazione e valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni emanata dal Dipartimento per la funzione pubblica;
- il Piano straordinario di formazione sulle politiche strategiche del Dipartimento per la funzione pubblica;
- le linee guida per la qualità della Formazione del Dipartimento per l’innovazione e le tecnologie;
- la direttiva sulle attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni, emanata dal Dipartimento per la funzione pubblica;
- Direttiva del Dipartimento funzione pubblica dell’08/05/02 per la semplificazione del linguaggio dei testi amministrativi.

A sostegno dell’azione propulsiva rappresentata dalla grande produzione normativa, si annoverano iniziative istituzionali, promosse dai Dipartimenti della Funzione pubblica e dell’Innovazione e le tecnologie, per sostenere le azioni di cambiamento nella Pubblica Amministrazione e per favorire il monitoraggio delle *best practice* (la rete degli innovatori, le iniziative promosse da Forum PA etc.) volte a far emergere dal sommerso tutte le iniziative esemplari realizzate dalle strutture pubbliche che hanno evidenziato uno stretto legame tra comunicazione e miglioramento della qualità del servizio.

E' in questa ottica, che si inserisce il "*progetto di evoluzione dei servizi URP in ottica di contact center multicanale*" della Regione Lazio.

Il presente documento costituisce la base progettuale e metodologica per il raggiungimento dell'operatività dell' URP in H 24 attraverso sistemi informativi altamente innovativi, basati su un'infrastruttura avanzata di comunicazione e cooperazione, ovvero network virtuale o extranet della Regione Lazio, a disposizione degli operatori interni, cittadini ed utenti per ottimizzare e migliorare sia i servizi resi che l'operatività stessa.

Il sistema progettato sarà in grado, attraverso l'ausilio di operatori da impiegare in H24, di fornire risposte/comunicare (sia interno che esterno) in modo automatico, tempestivo ed affidabile.

Il progetto si muove su tre direttrici principali:

- la reingegnerizzazione organizzativa e tecnica dei processi di comunicazione e delle strutture a questi preposti;
- lo sviluppo di mezzi, canali e prodotti di comunicazione pubblica, con l'attenzione rivolta ai cittadini, alle imprese, ai media tradizionali e nuovi, alle istituzioni ed in generale a tutta l'utenza della Regione Lazio;
- la ricerca della qualità, dell'efficienza, dell'efficacia dei processi di "produzione" e delle strutture della comunicazione verso il pubblico, come compito precipuo dell'ufficio per le relazioni con il pubblico.

Nell'ambito della riorganizzazione dell'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico ed al fine di assicurare una adeguata ed efficace informazione ai cittadini ed utenti della Regione Lazio è stato elaborato il presente documento, la cui struttura architettuale è descritta nelle pagine che seguono, che consente di introdurre maggiore qualità ed efficacia nella gestione della comunicazione con i cittadini ed utenti al fine di migliorare i servizi resi ed ottimizzare l'uso delle risorse disponibili ed infrastrutturali.

Nella sostanza, il miglioramento della qualità reale e percepita dai cittadini ed utenti, si traduce, in prima istanza in:

- migliorare le procedura di accesso del cittadino "alla Regione" ;
- migliorare la capacità di "consegna dell'informazione" da parte della Regione
- permettere al cittadino di ricevere il servizio in modo più efficace e mirato

Il progetto prevede di rendere disponibili servizi infotelematici per il conseguimento degli obiettivi di seguito elencati, attraverso la disponibilità di opportune funzionalità ed infrastrutture che rendano più facili sia l'accesso ai cittadini alle strutture e servizi informativi Regionali e degli enti direttamente dipendenti dalla Regione, sia la reciproca integrazione di questi ultimi.

Un obiettivo strategico è quello di consentire al cittadino di poter operare in autonomia nella fruizione di determinati servizi ma soprattutto di poterlo fare in qualunque momento del giorno e della notte.

PARTE INTRODUTTIVA

2. Acronimi e Glossario

<i>Termine</i>	<i>Significato</i>
Operatori di 1 [^] livello	Sono operatori che ricevono e processano in prima istanza le richieste provenienti da qualsiasi tipo di utenza (cittadini, imprese, organizzazioni sindacali, associazioni, pubbliche amministrazioni altro); evadono se possibile la richiesta, inoltrandola altrimenti al secondo livello.
Operatore di 2 [^] livello	Sono operatori cui è deputato il trattamento e risposta ai quesiti non risolti o non risolvibili dal primo livello. Vengono attivati dal primo livello ed in quanto tale sono risorse dotate di skill specialistico. Possono essere organizzati per gruppi di competenza specialistica.
Inbound	Richieste in entrata.
Outbound	Risposte, informazioni, comunicazioni in uscita
Identificazione Leggera	<ul style="list-style-type: none"> • Registrazione degli utenti che richiedono l'accesso ai servizi interattivi; • Generazione e comunicazione tramite posta ordinaria o email d'identificativo utente <p>Consente all'utente di registrarsi con 'identificativo' e 'password' per accedere ai servizi interattivi pubblicati sul Portale Regionale.</p>
CTI	Computer, Telephone, Interface: e' un'interfaccia informatica che connette la rete telefonica pubblica con i sistemi informativi del Call Center.
CRM	Citizen relationship management: Insieme dei processi finalizzati a migliorare e strutturare tutte le forme di contatto fra amministrazione e cittadino.

<i>Termine</i>	<i>Significato</i>
Alta affidabilità	Il sistema in grado di assicurare continuità di funzionamento 24 ore al giorno per 365 giorni all'anno, mediante una ridondanza intrinseca in grado di recuperare guasti di singoli componenti in modo da garantire un livello di disponibilità comunque superiore al 99,5%.
Attestazione temporale	La data e l'ora associata alle richieste in ingresso all'URP della Regione Lazio.
Registrazione	Il processo che permette di registrare e rendere disponibili i flussi informativi con i cittadini ed utenti
Garanzia software	La manutenzione correttiva per tutto il software utilizzato dall'URP, anche nel caso in cui il contratto sia scaduto e non rinnovato, con interventi tempestivi ed adeguati alla necessità. La garanzia riguarda tutti i lavori oggetto di collaudo realizzati dalla società fornitrice e copre gli eventuali errori di natura logica e fisica rimasti nei programmi, o derivanti dalla loro integrazione nell'ambito di piattaforme software, dopo la loro accettazione. Errori a causa dei quali i risultati delle elaborazioni risultino errati o comunque difformi da quanto previsto nell'analisi funzionale e nella documentazione consegnata dal fornitore ed approvata dall'Amministrazione, ovvero non vengano rispettati i livelli di servizio prestazionali di cui al capitolato d'onere.
Manutenzione adeguativa	Per manutenzione adeguativa si intende la verifica e adeguamento del sistema informativo all'evoluzione della tecnologia (hardware, software di base e di ambiente) che impatta direttamente sul software applicativo, a parità di funzioni svolte.
Manutenzione migliorativa	Per manutenzione migliorativa si intende quella finalizzata a migliorare le prestazioni e la qualità del sistema informativo, a parità di funzioni svolte.

➤ ACD - Automatic Call Distributor	➤ NRM - Network Resource Manager
➤ AL - Application Link	➤ OAS - Open Application Server
➤ API - Application Programming Interface	➤ PSTN - Public Switched Telephone Network
➤ ASR - Automatic Speech Recognition	➤ PBX - Private Branche eXchange
➤ BHCA - Busy Hour Call Attempts	➤ RUPAR Rete Unitaria Pubblica Amministrazione Regionale
➤ CTI - Computer Telephony Integration	➤ SeC - Solidus eCare
➤ CDMA - Code Division Multiple Access	➤ SLA - Service Level Agreement
➤ CCS - Call Control Server	➤ SMS - Short Message Service
➤ CRM - Customer Relationship Management	➤ TTS - Text To Speech
➤ CSTA - Computer Supported Telephony Application	➤ TMSAPI - Telephony Media Service API
➤ DM - Desktop Manger	➤ TDM - Time Division Multiplexing
➤ FIFO - First In First Out	➤ TSAPI - Telephony Services Application Programming Interface
➤ FTP - File Transfer Protocol	➤ UMTS
➤ GSM - Global System for Mobile Communication	➤ URP - Ufficio per le Relazioni con il Pubblico
➤ ICS - Internet Contact Suite	➤ UII - User to User Interface
➤ ISDN - Integrated Services Digital Network	➤ VPN - Virtual Private Network
➤ IP - Internet Protocol	➤ XML - eXtensible Markup Language
➤ ISO - International Organization for Standardization	
➤ IVR - Interactive Voice Response	
➤ LAN - Local Area Network	
➤ LIM - Line Interface Module	
➤ MS - Media Server	

3. Struttura del Documento

Il documento è strutturato in quattro parti operative ed una introduttiva come di seguito specificato:

- a) **parte introduttiva;** riporta gli strumenti di lettura del documento, obiettivi finali e strategie di implementazione;
- b) **parte prima;** viene analizzata l'attuale organizzazione dell'URP e le soluzioni tecnologiche in uso (SITUAZIONE ATTUALE);
- c) **parte seconda;** descrive gli obiettivi e i componenti da adottare per l'implementazione del nuovo sistema Contact Center Multicanale che la Giunta Regionale intende adottare al termine del percorso (SITUAZIONE /MODELLO DI RIFERIMENTO FINALE).
- d) **parte terza;** descrive il progetto Multican della Regione Lazio ed il suo impiego nell'ambito dell'URP, quale piattaforma per la migrazione verso un nuovo sistema evoluto di comunicazione con l'utenza, basato sullo sviluppo delle tecnologie di contact center multicanale (MIGRAZIONE).
- e) **parte quarta;** descrive l'organizzazione interna minima richiesta per la gestione del progetto in tutte le sue fasi (risorse, competenze, infrastrutture etc.) compreso i canali di comunicazione fra la Regione Lazio e la società che verrà incaricata di realizzare il progetto.

Le fasi sopra riportate, costituiscono nel loro complesso il percorso che consentirà all'Amministrazione di far evolvere il Servizio URP dall'attuale livello di prestazioni e servizi verso un nuovo modello orientato all'utenza, alla qualità ed innovazione dei servizi in contesto di continuo miglioramento e soddisfazione dell'utenza.

4. Obiettivi del progetto

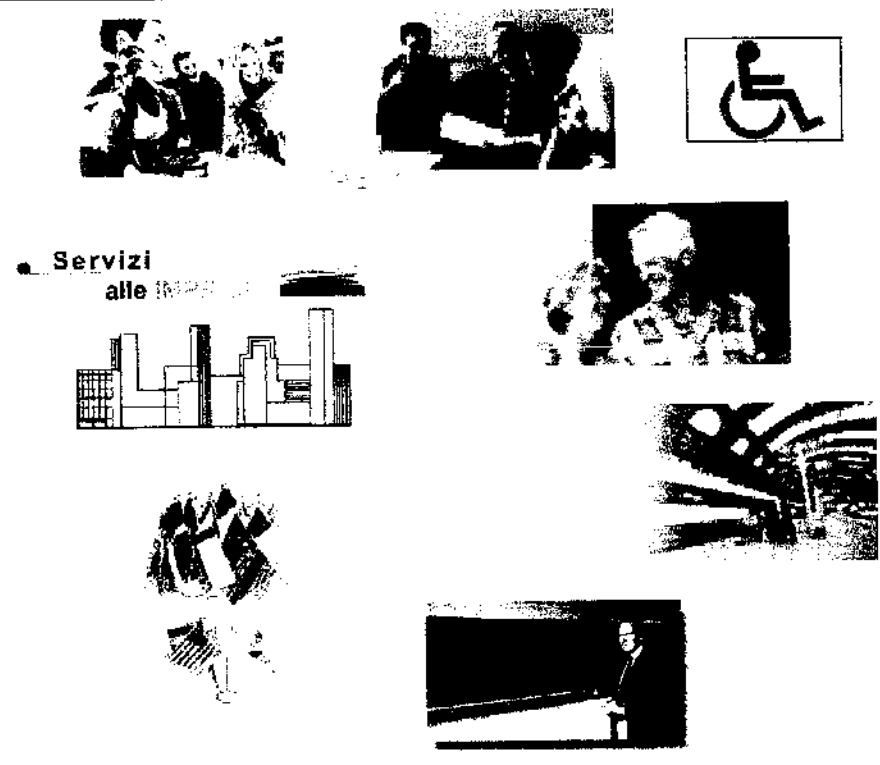
L'obiettivo primario del progetto è rendere accessibile al cittadino, attraverso una informazione di primo e secondo livello, l'URP 24/24.

Altri obiettivi rilevanti sono:

- Creare un nuovo e più evoluto rapporto fra cittadini, utenti e Regione Lazio;
- Aumentare la fiducia dei cittadini ed utenti verso le attività della Regione attraverso procedure e comportamenti orientati all'accoglienza, alla tutela ed alla presa in carico dei problemi dei cittadini ed utenti;
- Garantire la trasparenza dell'attività amministrativa;
- Garantire l'accesso alla documentazione e ad una corretta informazione;
- Rilevare il livello di soddisfazione dell'utenza per i servizi erogati e collaborare per adeguare conseguentemente i fattori che ne dominano la qualità;
- Raggiungere tutte le tipologie di utenze con i diversi canali a disposizione e con un linguaggio più appropriato ad ogni tipologia di utenza (anziani, studenti, famiglie etc.);
- Proporre adeguamenti e correttivi per favorire:
 - l'ammodernamento delle strutture;
 - la semplificazione dei linguaggi;
 - l'aggiornamento delle modalità con cui le amministrazioni si propongono all'utenza;
 - la semplificazione delle procedure;
- qualificare il lavoro degli operatori della struttura regionale, sostenendo il processo della loro apertura a rapporti di rete sia interna alla struttura che tra questa, le agenzie regionali e altri enti ad essa collegati;
- Agevolare l'utilizzazione dei servizi offerti ai cittadini ed utenti;
- Promuovere l'adozione di sistemi di interconnessione telematica e di sistemi multicanale innovativi;
- Promuovere il miglioramento continuo della qualità dei servizi dell'URP e della soddisfazione degli utenti e cittadini, sapendo registrare e raccogliere

In definitiva "consegnare all'utente" l'informazione attraverso un processo innovativo ed efficace:

- Imprese
- Professionisti
- Disabili
- Pendolari
- Anziani
- Giovani
- Stranieri
- Insegnanti
-



The collage includes several images: a group of people, a person with a wheelchair, a person with a dog, a city skyline, a person with a dog, a person with a dog, a person with a dog, a person with a dog.

Servizi alle imprese

5. Strategie di Implementazione

Le strategie da perseguire per l'implementazione del progetto sono:

- a) la reingegnerizzazione ed evoluzione di alcuni degli attuali sistemi applicativi in dotazione ed uso presso URP, secondo lo schema proposto nella parte terza del presente documento;**
- b) la progettazione e realizzazione di nuovi prodotti applicativi;**
- c) la predisposizione di infrastrutture adeguate al progetto, in particolare fornitura dei seguenti beni, servizi e risorse necessari all'attivazione del progetto finale;**
- d) Selezione ed addestramento di un numero adeguato di risorse; motivazione al cambiamento;**
- e) Coesioni organizzativa, autonomia operativa e capacità progettuale;**
- f) Implementazione del progetto multican, già adottato dalla Regione Lazio, quale strumento di migrazione verso la fase finale**

PARTE PRIMA

6. SITUAZIONE ATTUALE

In questa sede si vuole brevemente illustrare la struttura e la funzionalità dell'Ufficio Relazioni con il pubblico e la correlazione esistente fra l'URP, cittadini/utenti e sistema infrastrutturale implementato.

Attualmente è strutturato su tre servizi: front-office, back-office e comunicazione interna, con l'apertura del nuovo "Sportello del Cittadino" avvenuta il 13 giugno 2003. E' stato, da pochi mesi, ampliato l'organico con nuove operatrici; attualmente l'organico è composto da un Dirigente di Area, due Responsabili di posizioni organizzative di Back e Front Office, 2 istruttori e 15 operatori. Attualmente l'unica sede periferica attiva è Rieti.

L'attuale sistema di comunicazione con i cittadini/utente avviene attraverso il portale internet della Regione Lazio. Gli operatori attingono le informazioni direttamente dal portale o attraverso un software applicativo denominato URPNET.

Da una rilevazione effettuata, è emerso che la struttura in passato, utilizzava quasi esclusivamente pacchetti di "office-automation" e strumenti di produttività individuale, per svolgere le attività d'istituto (front-office, comunicazione interna e back-office).

Inoltre analizzando il patrimonio informativo allora esistente è apparso evidente la mancanza di una vera e propria banca dati dell'URP; le informazioni in possesso dell'ufficio presentavano in gran parte problemi di disomogeneità, ridondanza e disallineamento, distribuite su archivi elettronici e cartacei in ambienti eterogenei che ne impedivano una corretta gestione e fruizione non garantendo una standardizzazione della qualità del servizio legata alla professionalità del singolo operatore.

Alla luce di quanto precedentemente esposto è apparsa evidente la improrogabile necessità di realizzare lo studio di un progetto informativo URP denominato "UrpNet" completo ed integrato; un sistema che garantisca la centralizzazione delle informazioni, l'integrità dei dati, l'accesso a tutti gli operatori interni, nonché la comunicazione interna tra gli addetti e tra l'URP e le strutture regionali, al fine di garantire la standardizzazione e l'omogeneizzazione della qualità del servizio erogato agli utenti.

Il progetto si è posto altresì l'obiettivo di porre le basi per un futuro Crm "Citizen Relationship Management" inteso come creazione, sviluppo, mantenimento ed ottimizzazione delle relazioni esistenti tra utenti ed amministrazione, basato sulla comprensione dei bisogni e delle aspettative degli utenti stessi.

Obiettivi specifici individuati sono stati:

- Innovazione e valorizzazione del servizio reso dall'URP all'utenza mediante la creazione di una **banca dati** centralizzata dell'URP che garantisca integrità, validità, aggiornamento e sicurezza delle informazioni in essa contenute ;
- snellimento ed efficienza del servizio di front-office con riduzione dei tempi di risposta attraverso la realizzazione di un interfaccia unica di tipo internet "web-oriented" centralizzata e multiutente che integri i dati interni dell'URP con le diverse fonti disponibili nell'amministrazione, implementando accessi diretti alle informazioni e funzioni di ricerca avanzata;
- ottimizzazione, standardizzazione ed omogeneizzazione della qualità del servizio mediante un processo di validazione e condivisione delle informazioni a disposizione di tutti gli operatori ;
- semplificazione dell'accesso alle informazioni ed alle procedure amministrative tramite l'informatizzazione del procedimento di accesso agli atti ed integrazione alle banche dati dell'amministrazione (es. bilancio, bandi di gara, etc.);
- supporto alla trasparenza degli atti amministrativi attraverso una gestione informatica delle richieste di accesso agli atti amministrativi,;
- ottimizzazione della **comunicazione interna** con la realizzazione di un sistema di scambio di informazioni tra gli operatori mediante una bacheca elettronica e flussi di comunicazione esterna con le strutture regionali attraverso la creazione di aree di scambio e di validazione delle informazioni di competenza;

- archiviazione, analisi e monitoraggio dei contatti diretti al **front-office** provenienti dai diversi canali di comunicazione (sportello, telefono, email, internet, fax e posta), nonché la realizzazione di un applicativo gestionale che produca statistiche online e report mensili;
- rilevazione ed analisi del grado di soddisfazione degli utenti, attraverso la predisposizione di una modulistica cartacea ed elettronica per la gestione informatizzata delle interviste ed analisi delle risposte;
- registrazione degli utenti consenzienti al fine di fornire informazioni in maniera automatica “tecnologia push” a **Mailing-list** tematiche, SMS, posta ordinaria con strumenti per la redazione automatica di contenuti tematici e liste di distribuzione;
- creazione di una **mappa dei servizi** elettronica della Regione Lazio attraverso interviste per la rilevazione dei servizi, dei funzionari responsabili dei procedimenti e delle strutture competenti;
- semplificazione del linguaggio e sintesi delle informazioni disponibili all'interno dell'amministrazione, come la gestione elettronica delle sintesi commentate del Bollettino ufficiale regionale
- **decentramento** dell'attività nelle sedi URP provinciali attraverso l'accesso a Urpnet con le stesse modalità della sede centrale, mediante il collegamento sulla rete RUPAR ;
- standardizzazione, strutturazione, normalizzazione ed integrazione di tutte le informazioni esistenti nella nuova banca dati “Urp”,
- piena integrazione con i sistemi informativi interni dell'amministrazione, portale Internet e intranet, applicativi centralizzati (Bilancio, Normativa, Bandi di gare, Bollettino Ufficiale, etc.);
- accesso alla banca dati URP da parte del sistema informativo **Map**, progetto di ricerca supportato dalla UE, finalizzato allo sviluppo e realizzazione di un nuovo strumento informatico interattivo a supporto della pubblica amministrazione nelle attività di relazione al servizio del cittadino, che vede la Regione Lazio impegnata come partecipante al progetto pilota attraverso l'urp e la consulenza tecnologica di Laziomatica s.p.a.

6.1 SOLUZIONI TECNOLOGICHE GIÀ ADOTTATE

6.1.1. Architettura

Considerato che l'architettura software più diffusa sia all'interno dell'amministrazione pubblica che all'esterno è quella del web (internet), una tecnologia aperta a tutte le interconnessioni e cooperazioni tra sistemi eterogenei, il progetto "UrpNet" è stato realizzato con tale tecnologia, realizzando una vera e propria intranet degli urp della Regione Lazio. L'UrpNet è intesa come uno spazio integrato (una scrivania virtuale) all'interno della quale l'operatore trova tutti i collegamenti sia ai servizi già esistenti ma fisicamente collocati in ambienti eterogenei sia a servizi specificatamente implementati.

La scelta di questa tecnologia consente di garantire la riservatezza delle informazioni, accessibili esclusivamente da postazioni all'interno della Lan (rete locale regionale) ai soli addetti abilitati dal sistema (operatori urp della sede regionale e delle sedi provinciali), consentendo altresì un'accesso mirato ad altri utenti regionali, laddove sia necessario implementare un'aria di scambio tra le strutture regionali e l'URP.

Il vantaggio di questa tecnologia è altresì quello di non richiedere nessuna particolare installazione software o configurazione sulle stazioni di lavoro degli operatori che potranno collegarsi all'ambiente di lavoro da qualsiasi stazione di lavoro disponibile, semplicemente digitando l'indirizzo "*urpnet*" sulla barra di "Internet Explorer", programma installato su tutti i computer disponibili nelle sedi regionali.

6.1.2. Ambiente di sviluppo

Per la realizzazione di Urpnet si è scelto di utilizzare come Web server, MS-IIS (Internet Information Server) installato su un server Net Finity messo a disposizione da Laziomatica, mentre per la costruzione delle pagine dinamiche si è scelto di utilizzare ASP (Active Server Pages), sullo stesso server sono dislocate le cartelle condivise accessibili agli operatori dell'Urp che formeranno un repository di informazioni non strutturate.

6.1.3. Database

Per la realizzazione della banca dati "URP" successivamente all'analisi ed al disegno della base dati ed alla successiva normalizzazione è stato scelto un ambiente relazionale SQL, il DB è strutturato in una serie di tabelle relazionate per gestire la complessità degli argomenti trattati.

Per l'archiviazione dei dati di concerto con il partner tecnologico Laziomatica e compatibilmente con gli standard tecnologici adottati dal CED regionale è stato deciso di adottare il RDBMS MS-SQL Server già disponibile su un server dedicato.

6.1.4. Soluzioni applicative

La gestione della sicurezza e del controllo degli accessi è stato implementato attraverso l'assegnazione di utenza e password a tutti gli operatori, con la creazione di specifici gruppi di utenti per profili ed abilitazioni diverse, compatibili con gli incarichi svolti, in questo modo ogni operatore vedrà un proprio menu personalizzato con le sole funzioni abilitate.

Per lo scambio delle informazioni all'interno dell'URP è stata realizzata un'applicazione che implementa una bacheca elettronica dove ogni utente può inserire informazioni di cui è a conoscenza, aggiungendo eventuali collegamenti ipertestuali alla fonte dell'informazione stessa.

Sono state altresì realizzate su un server dati, aree comuni e riservate, disponibili a ciascun operatore per il salvataggio di informazioni e documenti non strutturati al fine di formare un vero e proprio "repository" o magazzino di informazioni.

Una serie di applicativi sono stati sviluppati per gestire le informazioni relative a:

- gestione dei numeri utili,
- gestione delle "attualità",
- gestione delle sintesi dei BURL,
- corsi di formazione gratuiti
- corsi di formazione a pagamento tenuti da enti riconosciuti dalla Regione Lazio

6.1.5. Organizzazione interna

All'interno dell'URP il servizio di Back-office ha curato direttamente l'ideazione, l'analisi, la progettazione e la realizzazione dell'intero sistema, avvalendosi quando necessario del supporto dei tecnici di Laziomatica per gli aspetti legati al sistema nonché una consulenza applicativa di tipo specialistico per le problematiche relative alle interconnessioni con i sistemi esistenti.

Gli operatori dell'URP hanno partecipato proficuamente alla definizione dei requisiti del sistema ed alla definizione degli obiettivi ed hanno inoltre garantito il popolamento dell'intera banca dati, importando i dati esistenti ed implementando quelli non ancora esistenti.

Il sistema è completamente gestito dal personale dell'URP ed il servizio di back-office al proprio interno ha identificato un amministratore di sistema con funzioni di monitoraggio e di abilitazione degli operatori.

6.2. FASE DI ATTUAZIONE

Il sistema allo stato attuale può considerarsi realizzato per circa il 70% e grazie alla sua realizzazione per moduli funzionali indipendenti è stato possibile rilasciare le applicazioni sviluppate.

Dopo una prima fase di test nella quale il sistema è stato monitorato in diverse condizioni di utilizzo e nelle diverse funzionalità offerte, le applicazioni rilasciate sono attualmente in esercizio e garantisce quotidianamente il servizio a tutti gli operatori dell'URP, fornendo un valido supporto alle varie attività interne, producendo altresì report mensili statistici sull'andamento delle richieste di informazione indirizzate all'ufficio.

Rimangono ancora da realizzare alcune connessioni con i sistemi centralizzati dell'amministrazione.

6.3 FUTURE IMPLEMENTAZIONI

In considerazione dell'acquisizione da parte della società Laziomatica spa di soluzioni per la tecnologia "push" che consentono di raggiungere direttamente gli utenti interessati utilizzando canali prescelti (SMS, Email) per inviare informazioni di interesse dell'utente, rivestirà particolare importanza la capacità del sistema Urpnet di gestire liste di distribuzione e di generare contenuti dinamici per i messaggi, estraendo le informazioni direttamente dalla banca dati URP.

Il sistema consentirà inoltre nel momento in cui l'URP sarà abilitato a gestire direttamente le pagine del proprio sito internet (www.regione.lazio.it/sitourp) di popolare dinamicamente parte delle informazioni pubblicate, garantendo la tempestività dell'aggiornamento dell'informazioni disponibili, requisito indispensabile per il successo di un sito web.

PARTE SECONDA

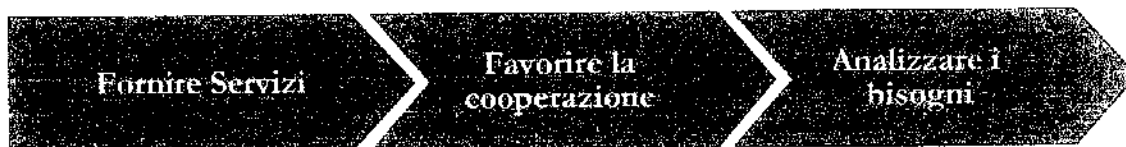
7. UNA PROPOSTA INNOVATIVA FINALE

Gli ambiti di attività principali dell'URP sono:

1. **Ambito delle prestazioni di servizio**, che è relativo all'erogazione di servizi informativi all'utenza di riferimento (cittadini, imprese, altre amministrazioni). In particolare le macroattività previste in tale ambito sono:
 - i. *erogare informazioni all'utenza,*
 - ii. *promuovere e realizzare iniziative di comunicazione*
2. **Ambito organizzativo**, che si riferisce al miglioramento dell'efficienza dell'organizzazione interna e delle organizzazioni esterne preposte al contatto con l'utenza. In particolare le macroattività previste in tale ambito sono:
 - i. *garantire la reciproca informazioni con le altre strutture dell'amministrazione*
 - ii. *assicurare un interazione con le altre strutture organizzative dell'amministrazione pubblica (altri URP);*
3. **Ambito dell'ascolto**, che si riferisce alla acquisizione del riscontro sull'efficienza e sull'efficacia dei servizi offerti dalla macchina amministrativa al fine di proporre azioni migliorative e/o correttive dei processi di erogazione dei servizi nonché di nuove iniziative di informazione e comunicazione da indirizzare all'utenza di riferimento. In particolare le macroattività previste in tale ambito sono:
 - i. *effettuare azioni di ricerca ed analisi della conoscenza,*
 - ii. *gestire banche dati informative,*
 - iii. *promuovere azioni di ammodernamento delle strutture interne.*

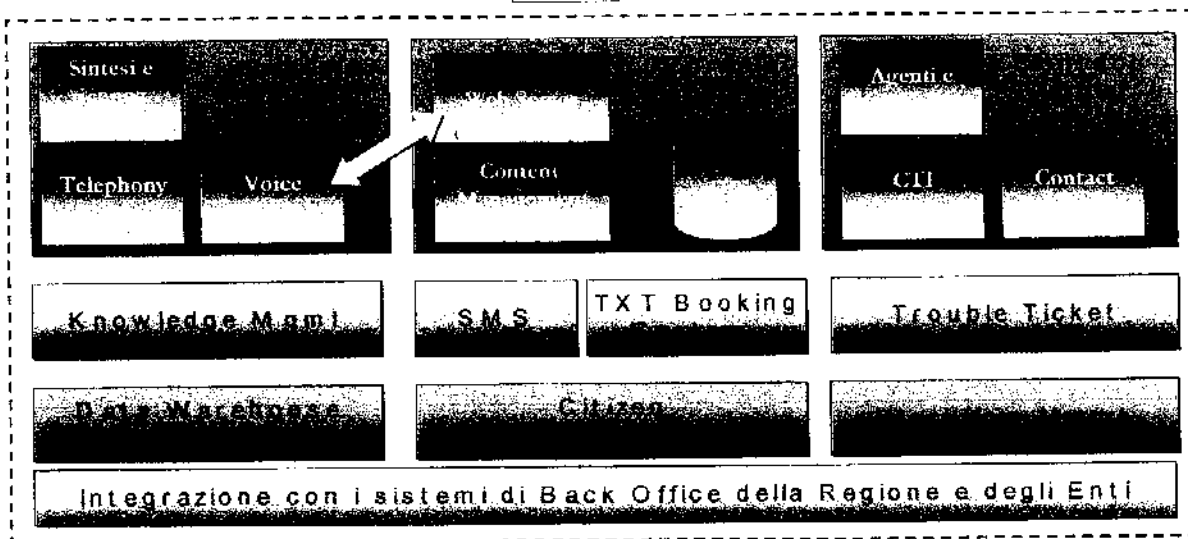
Dagli ambiti di attività caratteristici dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico, ne discende la definizione di tre principali macroprocessi:

1. **Fornire Servizi** di informazione all'utenza e di promozione e realizzazione di iniziative di comunicazione;
2. **Favorire la cooperazione** mediante scambio di reciproca informazione con URP di altre amministrazioni pubbliche e/o agenzie strumentali dipendenti dalla Regione Lazio;
3. **Analizzare i bisogni**, a partire da una strutturata formalizzazione dei bisogni dell'utenza di riferimento per giungere all'elaborazione di proposte per il miglioramento dei rapporti con l'utenza.



Principali Macroprocessi

L'idea di progetto proposta prevede la realizzazione di una soluzione tecnologica che consenta la completa implementazione delle funzionalità a supporto dei suddetti macroprocessi.

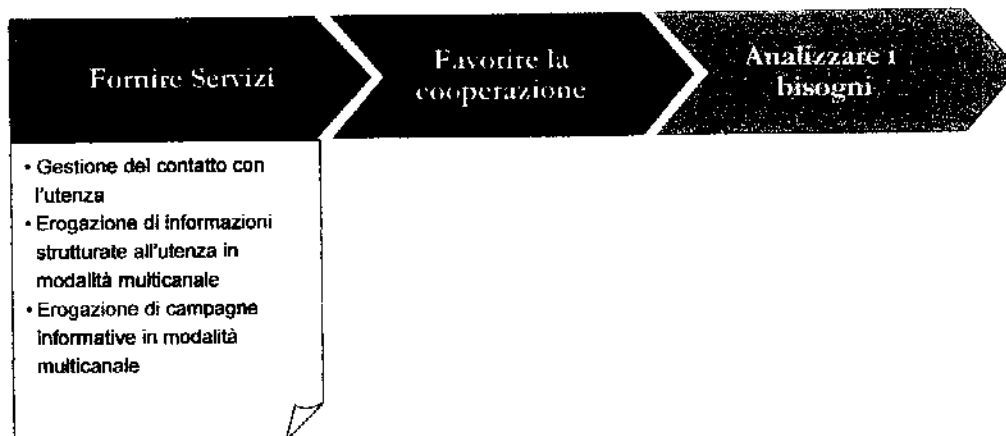


- Architettura logica della soluzione -

Nei paragrafi che seguono saranno dettagliate per ogni macroprocesso individuato, le funzionalità previste e le componenti tecnologiche applicative necessarie alla loro implementazione.

IL MACROPROCESSO "FORNIRE SERVIZI"

Le attività caratteristiche del macroprocesso "Fornire Servizi" sono volte a conseguire l'obiettivo di garantire la trasparenza delle attività dell'Amministrazione Regionale.



Macroprocesso "Fornire Servizi" – principali funzionalità

In particolare le funzionalità principali sono:

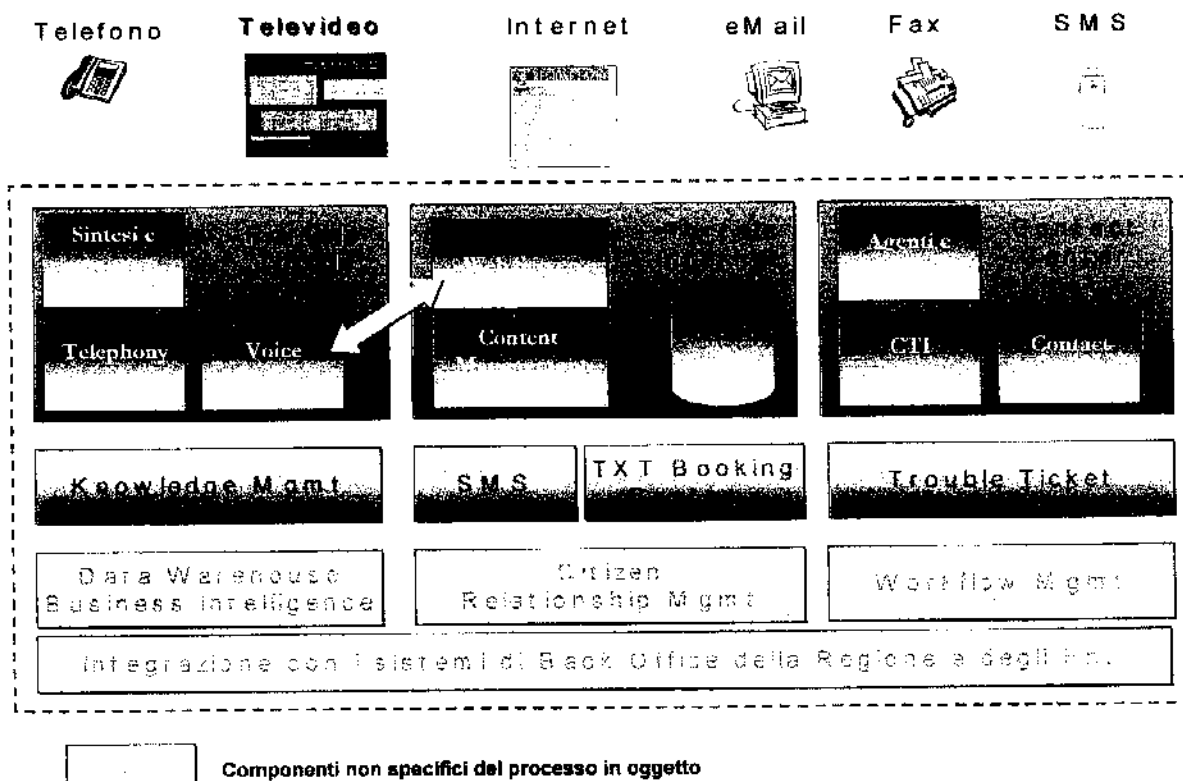
- **Gestione del contatto con l'utenza mediante molteplici canali di comunicazione:**
 - **Telefono:** è la classica modalità di contatto, in cui il cittadino interagisce con gli operatori del contact center telefonando ad un numero appositamente predisposto e ricevendo tutte le informazioni di cui ha bisogno relativamente alle problematiche gestite dall'URP. La sua telefonata, in base al grado di complessità dell'argomento, può essere anche trascritta all'interno dello stesso contact center ad operatori specializzati. Tramite il telefono è anche possibile accedere alle funzionalità di **portale vocale**: è possibile, quindi, navigare tramite comandi vocali nel portale dell'URP Regione Lazio.
 - **FAX:** il cittadino invia un fax di richiesta informazioni, che il sistema del contact center distribuisce in maniera analoga agli altri contatti, verso gli operatori disponibili. All'interno del fax, oltre alla descrizione della richiesta, può essere indicata la modalità con cui le informazioni debbono essere inviate (a mezzo fax, e-mail, sms, ecc.).

- **eMail:** il cittadino invia una mail di richiesta informazioni. Analogamente agli altri contatti, gli operatori ricevono la richiesta in base alle modalità di assegnazione predisposte dal sistema di contact center e prendono in carico l'attività di risposta, che può avvenire in diversi modi, non necessariamente attraverso lo stesso canale di e-mail. La risposta alla e-mail, può anche essere gestita in modo evoluto all'interno del contact center, prevedendo in alcuni casi una risposta automatica, determinata sulla base di un motore di conoscenza integrato.
- **Chat:** il cittadino che naviga sul portale della Regione e accede alle pagine dedicate all'URP, può richiedere di interagire con gli operatori del contact center iniziando una sessione di chat, scambiando messaggi testuali ed ottenendo le informazioni di cui ha bisogno.
- **Form WEB (area riservata del Portale):** come nel caso precedente, dalla sezione dedicata all'URP il cittadino potrà compilare dei form di richiesta, per ottenere informazioni degli uffici, degli orari, del personale, per conoscere lo stato di pratiche amministrative personali, per inoltrare dei reclami. Il contatto viene poi gestito dall'operatore, sulla base dell'assegnazione effettuata dal sistema di contact center, e la risposta viene quindi inviata al cittadino.
- **SMS:** il contatto tramite SMS prevede che il sistema risponda in modo automatico a particolari interrogazioni effettuate dall'utente in maniera estemporanea. Le richieste sono fatte utilizzando specifiche parole chiave, che servono ad individuare un servizio o una singola informazione. In aggiunta a questa modalità automatica, il sistema gestisce anche la distribuzione verso gli operatori dei messaggi SMS inviati dagli utenti. Gli operatori che prendono in carico la richiesta provvedono poi ad inviare SMS di risposta con le informazioni necessarie.
- **Erogazione di informazioni strutturate (atti, responsabili, modalità di erogazione dei servizi, tempistica di erogazione) all'utenza in modalità multicanale:**
 - **Telefono:** una prima modalità di risposta è quella interattiva, conseguente alla chiamata del cittadino che richiede informazioni. Una seconda modalità di risposta è invece quella in cui il cittadino viene richiamato dagli operatori del contact center per ricevere la comunicazione della soluzione ad un quesito rimasto in sospeso, oppure perché questa modalità di interazione è stata scelta da parte dello stesso cittadino nel corso di un altro contatto (es. richiesta di call back durante navigazione web).

- **Fax:** il fax viene utilizzato come risposta ai quesiti posti dagli utenti, laddove sia stato segnalato come tipo di canale per ricevere le informazioni.
- **eMail:** la posta elettronica è utilizzata dal contact center per rispondere a contatti avuti precedentemente, sia tramite e-mail stessa, sia tramite altri canali, come espressa richiesta da parte dell'utente. Il sistema di contact center può anche gestire un servizio automatico di risposta alle e-mail.
- **Chat:** è la modalità interattiva utilizzata dall'operatore su richiesta dell'utente, che accede tramite web.
- **SMS:** questo canale può essere utilizzato come canale di risposta alle richieste di informazioni, laddove esplicitamente richiesto.
- **Televideo Regionale (solo per atti del BURL):** questo canale è molto innovativo e permette all'URP di pubblicare su pagine dedicate del servizio televideo regionale, i BURL (Bollettini Ufficiali Regione Lazio) emessi. Gli utenti che desiderino prendere visione di un atto di un BURL sul proprio televisore, effettueranno una richiesta tramite SMS, con un particolare codice che identifica il documento in questione ed otterranno come risposta il numero di pagina, data e ora in cui tale documento verrà pubblicato. Un sofisticato sistema di booking, provvederà a riservare opportuni intervalli temporali entro i quali rendere disponibili le informazioni.
- **Posta Ordinaria:** modalità classica per inviare informazioni tramite il sistema di posta ordinario. L'operatore gestirà una task list di nominativi ai quali inviare documenti e informazioni richieste che potranno essere stampate e quindi imbustate e spedite.
- **Erogazione di campagne informative in modalità multicanale:**
 - **Telefono:** il canale telefonico può essere anche utilizzato per campagne informative in *outbound*.
 - **SMS:** permette di ottenere delle informazioni in modalità *push*. In particolare, l'utente effettua una sottoscrizione a particolari categorie di informazioni (news, bandi di gara, eventi formativi) tramite un contatto telefonico oppure tramite una registrazione via web. In questa fase vengono forniti tutti i dati necessari per il funzionamento del servizio, quali il tipo di informazione di interesse, il proprio numero di telefono, la periodicità con cui ricevere le info, ecc.

La modalità push prevede quindi che il sistema, in modo automatico, invii le informazioni ai destinatari secondo quanto stabilito nella fase precedente, sulla base di eventi di aggiornamento delle informazioni.

- **Televideo Regionale:** alcune pagine potranno essere dedicate a informazioni differenti dalla pubblicazione degli atti di un BURL, sfruttando lo stesso meccanismo di gestione e pubblicazione dei contenuti previsto per il sistema Portale.
- **eMail:** il sistema consente di inviare via posta elettronica newsletter di aggiornamento su precise tematiche o campagne informative di aggiornamento sull'attività amministrativa o su nuovi servizi disponibili ad utenti che ne abbiano fatto richiesta (via eMail, Web, Telefono).



Architettura logica e componenti a supporto del processo "Fornire Servizi"

I componenti tecnologico-applicativi a supporto delle funzionalità del processo "Fornire Servizi" sono:

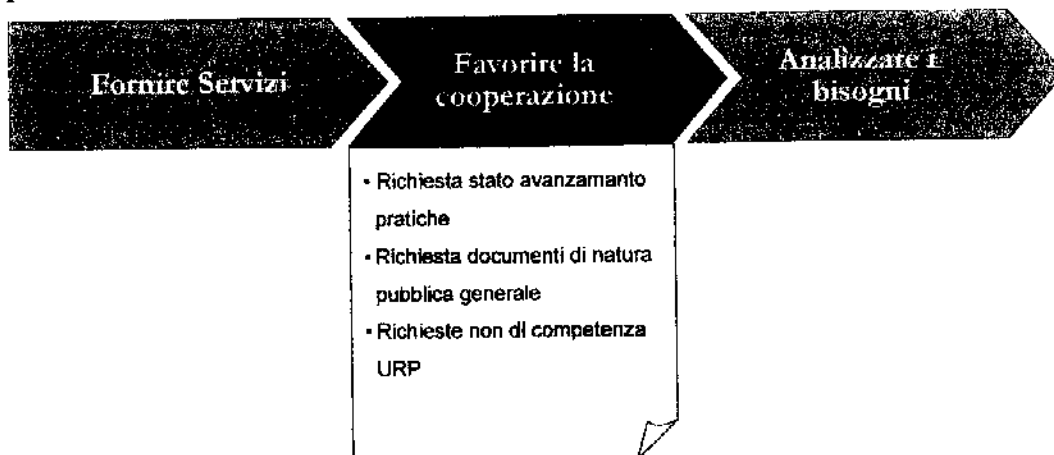
- **CONTACT CENTER:** Rappresenta l'evoluzione del call center in ottica multicanale, ed integra quanto già presente nella piattaforma proposta per il progetto Multican, della gara dell'appalto concorso indetto dalla società Laziomatica S.p.A., andando a semplificare e migliorare il colloquio cittadino amministrazione attraverso l'incremento dei canali di interazione. In particolare, come ulteriore canale per l'invio e la ricezione di informazioni, viene aggiunto l'SMS, nelle modalità push e pull.
- **PORTALE VOCALE:** È una soluzione innovativa basata su un sistema software di tecnologia vocale non intrusivo. Essa permette di navigare un portale internet, anche pre-esistente, tramite la voce e attraverso differenti canali quali PC, Palmare e telefono fisso o mobile. La vocalizzazione del portale non richiede la riscrittura delle pagine web in particolari linguaggi di script (ie VXML), ma solo la creazione, tramite un semplice tool, dei "voice template" contenenti la logica di navigazione vocale.
- **WEB:** La sezione del portale della Regione Lazio dedicata all'URP sarà strutturata in modo da offrire la migliore esperienza possibile al navigatore, sia esso un cittadino, un'impresa o altro Ente. Le pagine, nel rispetto della grafica complessiva del portale, saranno progettate in modo da rispondere a criteri di usabilità e accessibilità (anche grazie alla loro "vocalizzazione") e le informazioni saranno razionalizzate. Inoltre, verrà tenuta traccia del comportamento degli utenti attraverso le stesse pagine web.
- **TROUBLE TICKET:** Il sistema permette, tramite l'apertura di un ticket, il tracciamento delle relazioni che il Contact Center ha con i propri contatti. Consente di monitorare lo stato di una richiesta che non è stata evasa immediatamente, offrendo funzionalità che consentono la gestione intelligente delle chiamate aperte ad es. basata su priorità. Eventualmente, la chiusura di un ticket può essere notificata via e-mail o SMS.
- **SMS:** L'estensione al SMS in modalità push-pull consente ai cittadini di contattare l'URP in mobilità attraverso un telefono GSM, GPRS o UMTS. Sarà possibile, inoltre, utilizzare il canale SMS per campagne di direct marketing, avvisi, notifiche (ad es. integrando tale sistema con il sistema di Workflow,), ecc.
- **TXI BOOKING SYSTEM:** Nell'ottica di utilizzare il televideo regionale come ulteriore canale di erogazione delle informazioni, il sistema in oggetto consente di gestire i feed costituiti dai BURL (Bollettini Ufficiali Regione Lazio) che dovranno essere disponibili sul televideo. In particolare, il sistema gestisce l'allocazione temporale delle pagine del teletext

e la schedulazione dei contenuti sulla base delle informazioni acquisite e delle richieste pervenute. Si occupa anche della fase di invio per la pubblicazione verso il televideo regionale, con la gestione della comunicazione e degli eventuali errori.

- **KNOWLEDGE MANAGEMENT:** Il sistema consente la gestione strutturata del patrimonio informativo che di giorno in giorno aumenta grazie al contatto tra cittadini e URP. Tale patrimonio potrà essere messo a disposizione sia agli agenti del Contact Center, per offrire immediate risposte competenti e dettagliate, sia ai cittadini (ad es. attraverso il portale Web o il Portale Vocale) che potranno in autonomia effettuare ricerche complesse e strutturate.

2.2 IL MODELLO PIANO CLASSO "FAVORIRE LA COOPERAZIONE"

Le attività caratteristiche del macroprocesso "Favorire la cooperazione" sono volte a conseguire l'obiettivo di rendere l'URP Regione Lazio il nodo centrale di un **sistema a rete** (come da normativa). L'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico della Regione Lazio si interconnette funzionalmente sia alle strutture interne della Regione Lazio sia agli URP di altre amministrazioni pubbliche.

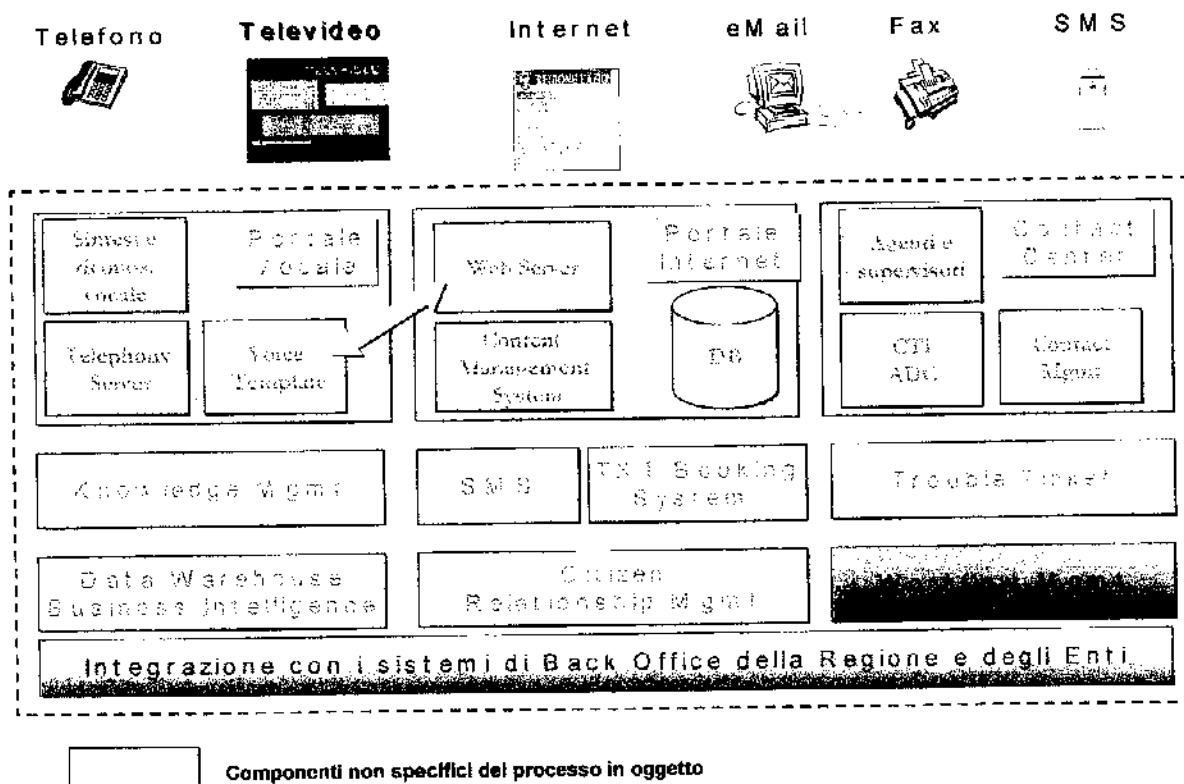


- Macroprocesso "Favorire la cooperazione" - principali funzionalità

In particolare le funzionalità principali sono:

- **Richiesta dello stato di avanzamento di una pratica** da parte di un cittadino coinvolto nel procedimento ovvero di un altro soggetto abilitato. L'URP mediante il sistema è abilitato a conoscere l'avanzamento nella lavorazione del procedimento e di avviare eventuali procedure di escalation nei confronti del responsabile laddove necessario;

- **Richiesta documenti di natura pubblica generale** (delibere, determine, bandi etc...): comunicazione unidirezionale dal dipartimento responsabile dell'atto stesso verso l'URP in occasione della pubblicazione/emanazione di un qualsivoglia atto amministrativo;
- **Richieste di informazioni o documento di natura pubblica generale non di competenza dell'URP Regione Lazio:** reindirizzamento verso la struttura di corretta competenza per la richiesta del cittadino.

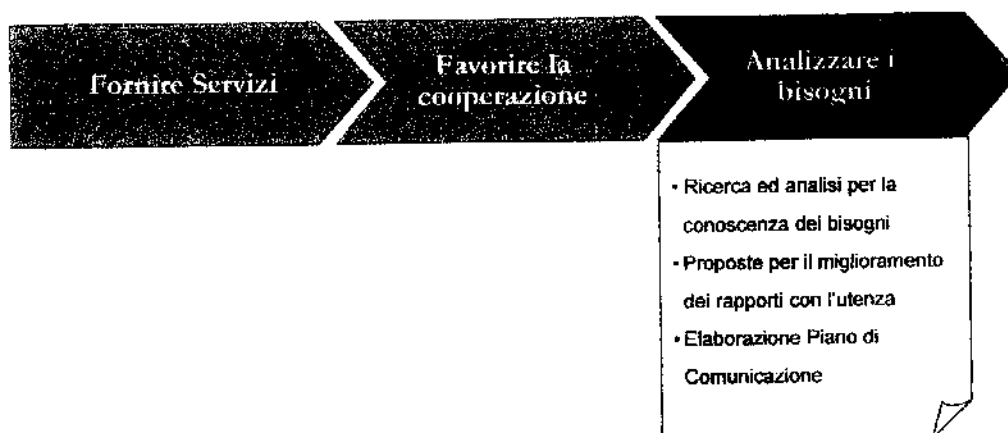


– Architettura logica e componenti a supporto del processo “Favorire la Cooperazione”

I componenti tecnologico-applicativi a supporto delle funzionalità del processo “Fornire Servizi” sono:

- **WORKFLOW MANAGEMENT:** Consente di gestire i processi di servizio, quali ad es. la richiesta di un certificato o di una particolare autorizzazione. Tale sistema può essere integrato con i sistemi di back office delle organizzazioni coinvolte oppure offrire un ambiente autoconsistente per la gestione dell'intero iter. Il cittadino può, in tal modo, conoscere lo stato della propria pratica interrogando il Contact Center, il Portale Web o il Portale Vocale e ricevere e-mail o SMS di notifica.

Le attività caratteristiche del macroprocesso “Analizzare i bisogni” sono volte a conseguire sia l’obiettivo di rilevare il livello di soddisfazione degli utenti per i servizi erogati sia per proporre adeguamenti correttivi per favorire l’ammodernamento organizzativo delle strutture interne, la semplificazione dei linguaggi di interazione con il pubblico, l’aggiornamento delle modalità con cui la Regione Lazio si propone all’utenza.

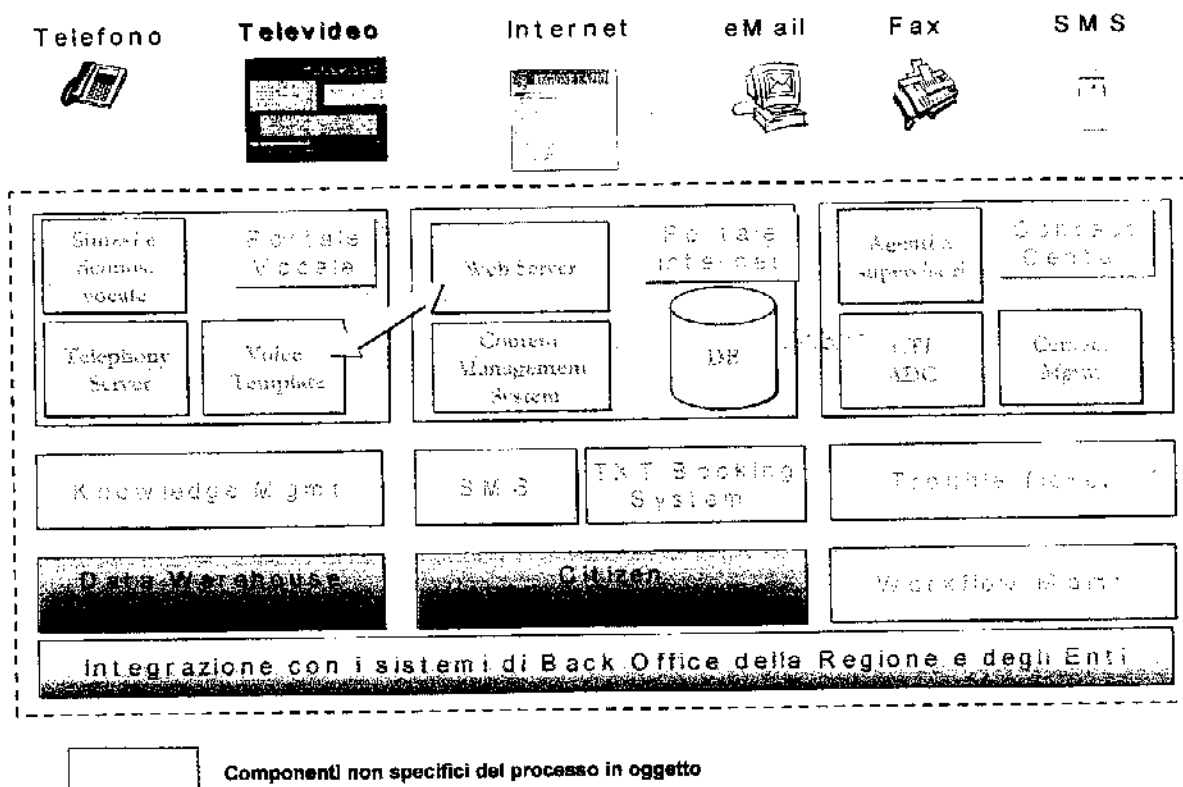


– Macroprocesso “Analizzare i Bisogni” – principali funzionalità

In particolare le funzionalità principali sono:

- **Ricerca ed analisi per la conoscenza dei bisogni:** tali funzionalità rientrano nell’ottica di porre l’utente al centro delle politiche informative e comunicative della Regione Lazio. La segmentazione dell’utenza di riferimento consente di inquadrare meglio i bisogni informativi che determinate fasce di utenza hanno già indirizzato verso l’URP, con quali strumenti (canali di comunicazione) hanno attivato le richieste e quali le modalità preferite di ottenere il responso dall’Amministrazione.
- **Proposte per il miglioramento dei rapporti con l’utenza:** in rapporto diretto con la precedente funzionalità, gli esiti delle analisi per la conoscenza dei bisogni diventano l’input principale per definire le opportunità di miglioramento in termini di efficienza ed efficacia dei servizi erogati dalla Regione Lazio.
- **Elaborazione piano di comunicazione annuale:** le politiche di comunicazione ed informazione attuate nonché la pianificazione delle future politiche convergono nel piano di

comunicazione annuale. Il piano è il principale strumento di governo e monitoraggio delle attività di comunicazione ed informazione veicolate dall'URP.



– Architettura logica e componenti a supporto del processo "Analizzare i bisogni"

I componenti tecnologico-applicativi a supporto delle funzionalità del processo "Fornire Servizi" sono:

- **DATA WAREHOUSE E BUSINESS INTELLIGENCE:** Il Data Warehouse raccoglierà tutte le informazioni che provengono dai vari canali di contatto (Internet, Contact Center,...) e da eventuali sistemi legacy (Anagrafiche, ...), razionalizzandole e inserendole all'interno di un repository. Su di esso sarà quindi possibile effettuare dei report e applicare funzionalità di Business Intelligence per analisi, simulazioni, ottimizzazioni,... I vari DataMart possono poi fornire importanti informazioni al Contact Center, al sistema di Knowledge Management e al CRM collaborativo.
- **CITIZEN RELATIONSHIP MANAGEMENT:** Consentirà alla Regione Lazio di conoscere i propri cittadini, sviluppare strategie di ascolto e verificare il loro livello di soddisfazione. Esso sarà integrato con il Contact Center (sia per i processi inbound, che per quelli outbound), con il DW e con il sistema di Knowledge Management. Attraverso il

CRM, la Regione Lazio potrà predisporre campagne mirate, ad es. per i disoccupati o i diversamente abili, offrendo un alto livello di personalizzazione del servizio.

PARTE TERZA

8. IL PROGETTO MULTICAN, STRUMENTO ABILITANTE LA SOLUZIONE FINALE

Il Progetto Multican, di cui all'appalto concorso indetto dalla società Laziomatica S.p.A., realizza la gestione dei contatti Regione-Cittadino attraverso più canali di comunicazione, riconducendo tutte le forme di contatto ad un unico e comune trattamento nel flusso d'evasione delle richieste.

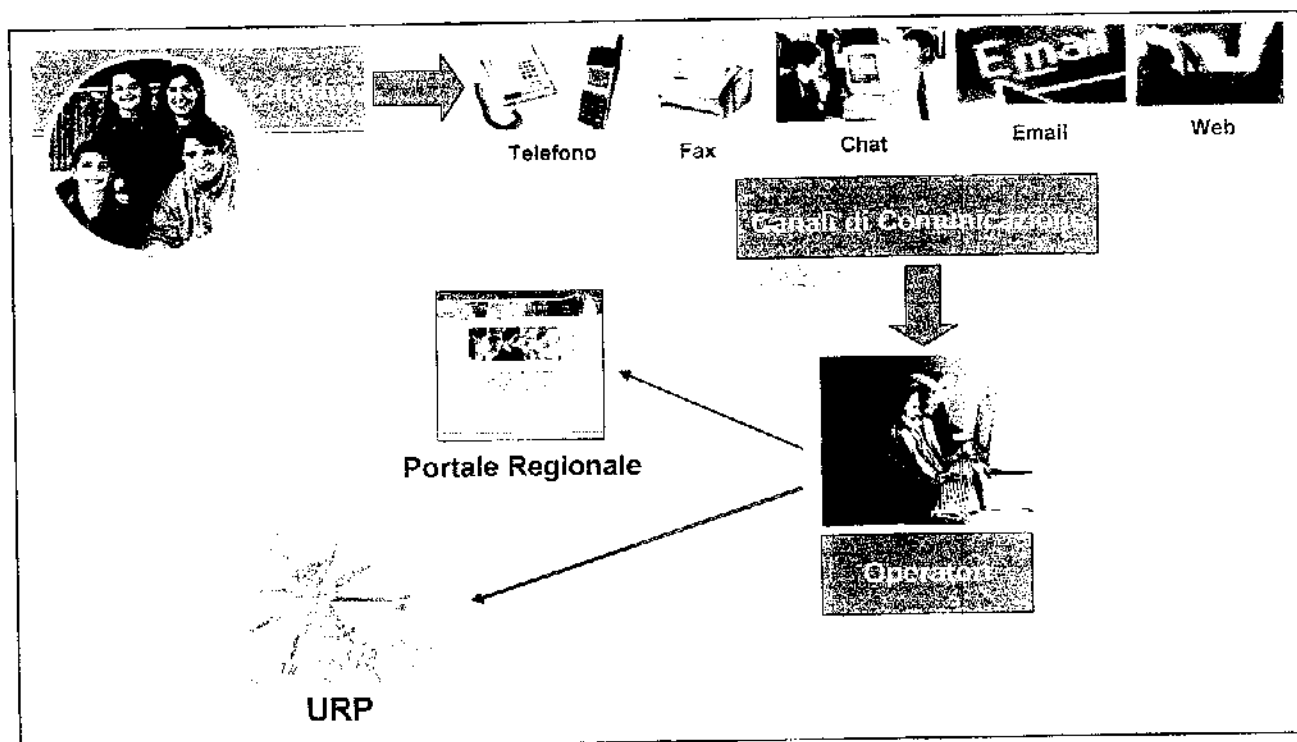
In tale contesto il Progetto Multican realizza sia il Sistema di Contatto Multicanale che il Servizio Informativo Push Multicanale, grazie al quale i cittadini sono così in grado d'interagire nel modo che essi ritengono più appropriato con l'Ente, ricevendo comunque un livello di servizio consistente, omogeneo ed unificato. L'organizzazione dell'Ente può supportare una grande varietà di comunicazioni, comprese quelle basate sulla tecnologia Internet, utilizzando in effetti una sola infrastruttura di gestione.

8.1 IL SISTEMA DI CONTATTO MULTICANALE - GENERALITÀ

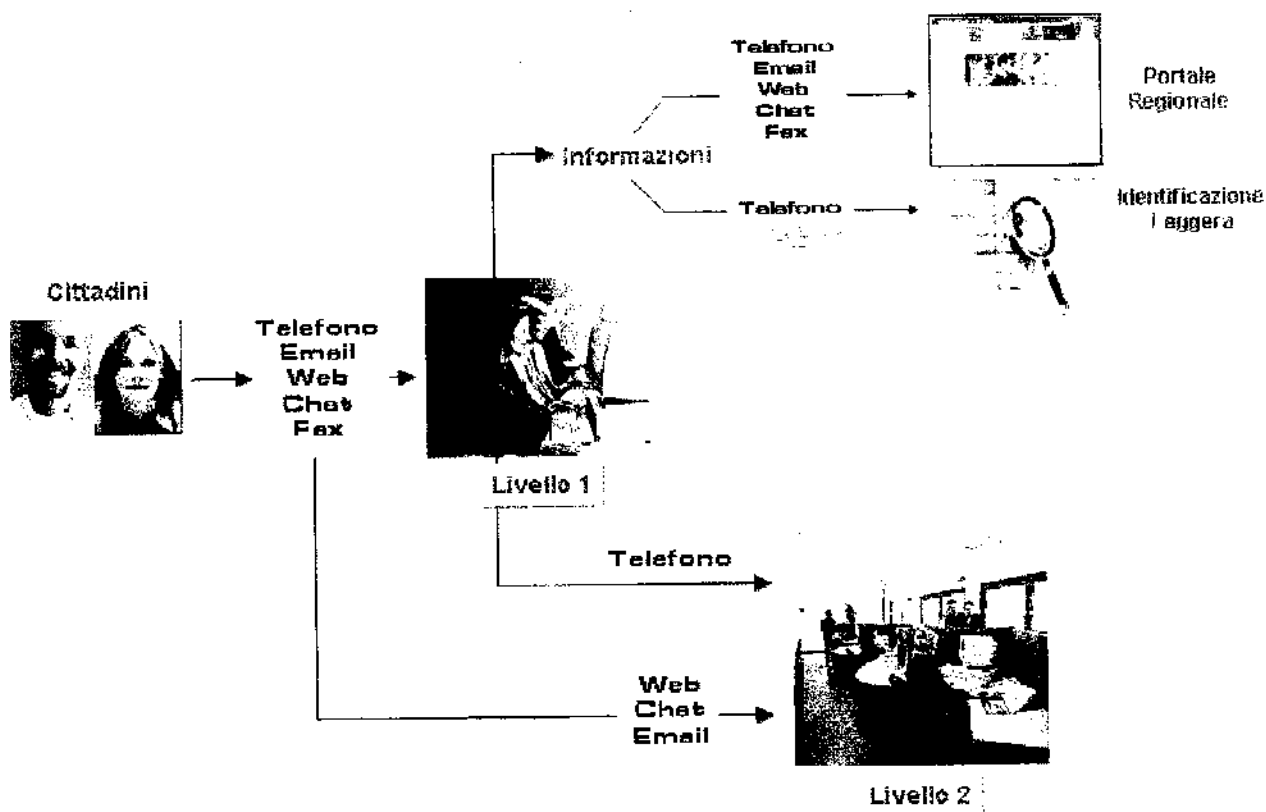
Il Sistema di Contatto Multicanale del Progetto Multican, consente al cittadino di rivolgersi a gruppi d'operatori qualificati per le proprie richieste informative, accedendo dai seguenti canali di comunicazione:

- ❖ Telefono fisso e mobile
- ❖ Email
- ❖ Web callback e co-browsing
- ❖ Chat
- ❖ Fax
- ❖ Posta ordinaria.

Tramite l'intervento dell'operatore il cittadino può accedere ai servizi messi a disposizione dal Portale Regionale ed interagire con il personale dell'URP (Ufficio Relazioni con il Pubblico).



Il Sistema di Contatto Multicanale viene strutturato su due livelli funzionali, come di seguito schematizzato:



L'operatività dei livelli verrà suddivisa per turni lavorativi come specificato nella parte quarta del presente documento.

8.2 IL SISTEMA DI CONTATTO MULTICANALE - FUNZIONALITA'

Gli operatori di Livello 1 (front e back office):

- accolgono tutti i contatti inbound, provenienti da tutti i canali di comunicazione: telefono, email, web, chat, fax, sms etc.; nota: la gestione degli sms è prevista in fase di applicazione del progetto finale;
- gestiscono le richieste d'informazioni generiche provenienti da tutti i canali, attraverso la consultazione del Portale Regionale;
- gestiscono le richieste d'identificazione leggera che pervengono esclusivamente attraverso il canale telefonico;
- trattano direttamente i contatti telefonici fino al completamento della richiesta, nel caso posseggano gli strumenti sufficienti per evaderla (processo d'Identificazione Leggera, consultazione del Portale Regionale, ecc.);
- trasferiscono i contatti telefonici (sia la fonia che il ticket CRM eventualmente già precompilato) verso i 'gruppi di competenza' del Livello 2, durante le ore notturne e comunque in tutti i casi in cui non siano in grado di fornire una risposta esaustiva.
- ricevono e gestiscono anche i contatti web, fax ed i contatti email e chat specificatamente indirizzati al Livello 1

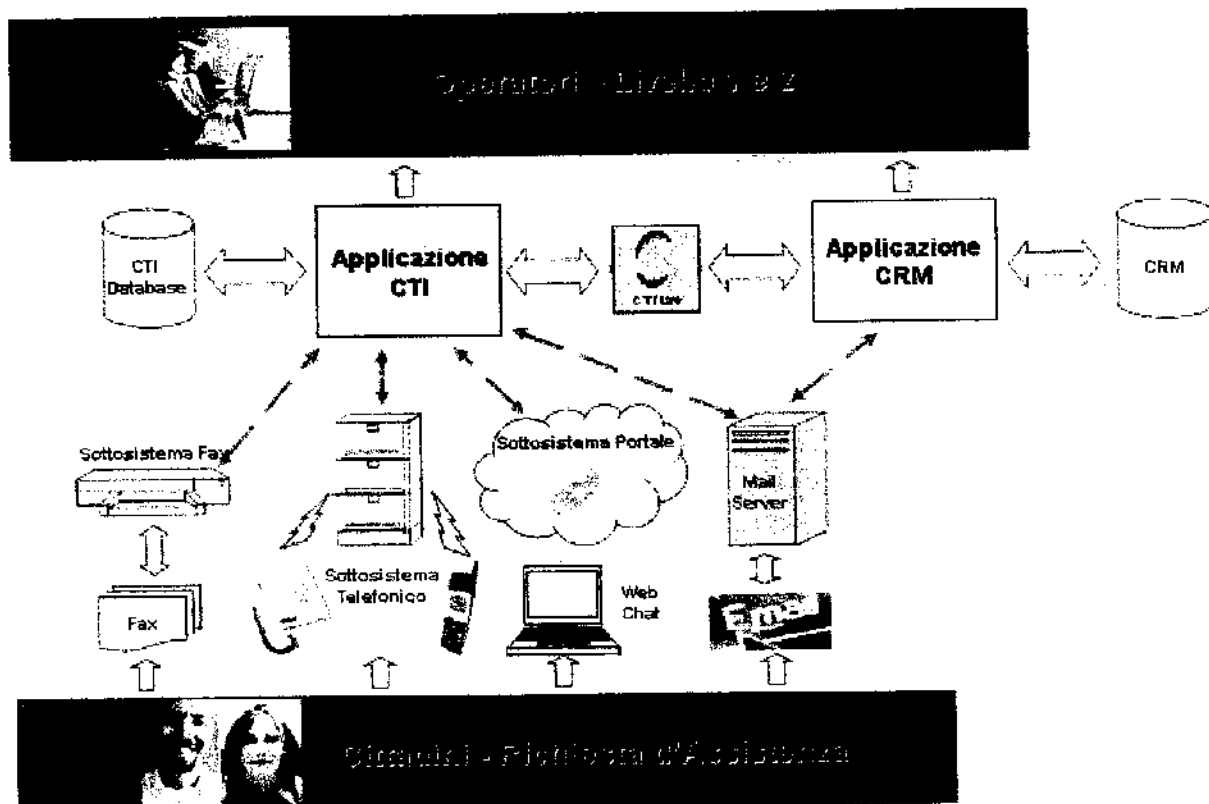
Gli operatori del Livello 2 svolgono le seguenti funzioni:

- accolgono e trattano i contatti telefonici provenienti dal Livello 1;
- gestiscono direttamente i contatti a loro destinati e provenienti dai canali chat, email e web.

Sia gli operatori di Livello 1 che quelli di Livello 2 registrano ogni contatto ricevuto in un apposito ticket tracciato nell'ambito dell'applicazione CRM, catalogato e memorizzato su uno specifico database a costituire un serbatoio d'informazioni e di conoscenza per le attività svolte dagli operatori.

8.3 IL SISTEMA DI CONTATTO MULTICANALE - ARCHITETTURA

L'architettura del Sistema di Contatto Multicanale è quella mostrata nella figura seguente:



8.4 ELEMENTI PRINCIPALI DELL'ARCHITETTURA

Le principali aree funzionali contemplate nell'architettura sono le seguenti:

Applicativi Client CTI e CRM

Consentono agli operatori di gestire i contatti inbound ed outbound, nonché di registrarli al fine di catalogare gli utenti ed attivare il processo di Identificazione Leggera.

Ogni operatore ha una postazione dedicata sulla quale saranno in esecuzione:

- la toolbar CTI dell'applicativo di gestione dei contatti;
- il browser della Suite di CRM;

Applicazione CTI

L'applicazione CTI realizza la piattaforma tecnologica inerente ai canali multimediali. Ad essa sono infatti demandate le funzionalità di accoglienza e di gestione dei contatti che arrivano al Contact Center della Regione Lazio attraverso il canale telefonico (fisso e mobile), il Web (Callback, Cobrowsing e Chat), l'E-Mail ed il Fax.

Applicazione CRM

L'applicazione CRM incapsula il processo di Catalogazione, Registrazione e Trasferimento dei Contatti, nonché il processo d'Identificazione Leggera.

Sottosistema Portale – Portale dell'Ente Regione Lazio

Il Portale dell'Ente Regione Lazio mette a disposizione dell'utente e dell'agente pagine e/o frame, attraverso cui si accede ai servizi messi a disposizione dalla Regione Lazio.

Inoltre opportune sezioni del Portale realizzano un collegamento multimediale verso l'applicazione CTI.

Sottosistema Fax

Il Sottosistema Fax provvede all'acquisizione, a mezzo fax, delle richieste d'informazioni in arrivo al Sistema di Contatto Multicanale ed il loro inoltro sottoforma d'allegato email agli agenti del Livello 1.

Mail Server

Rappresenta il mail server dell'Ente, su cui arrivano i contatti mail destinati al Sistema di Contatto Multicanale, poi instradati dall'applicazione CTI verso gli opportuni operatori.

Sottosistema Telefonico

Costituisce l'insieme degli elementi tecnologici che sovrintendono alla gestione del traffico telefonico, effettuando la commutazione delle chiamate verso le postazioni d'operatore e garantendo le operazioni di trasferta telefonica tra il Livello 1 ed il Livello 2.

CTI Link

Il CTI Link costituisce il collettore informatico di sincronismo tra gli eventi telefonici del sistema CTI e quelli della suite di CRM.

8.5 IL SISTEMA DI CONTATTO MULTICANALE – FLUSSI OPERATIVI

- Contatto Telefonico di Livello 1

Nel caso di un contatto telefonico di Livello 1, il Sistema di Contatto Multicanale individua un operatore di Livello 1 disponibile ed attiva la chiamata sulla sua postazione. L'operatore risponde alla chiamata e compila un ticket associato con tutti i dati del contatto. L'operatore quindi gestisce la chiamata fino alla sua evasione che avviene chiudendo il ticket e riagganciando la chiamata.

Nel caso in cui l'operatore di Livello 1 non sia in grado d'evadere la chiamata, potrà passarla ad uno dei gruppi di competenza del Livello 2, trasferendo ad esso sia la telefonata che il ticket già parzialmente compilato.

- Contatto Telefonico di Livello 2

Nel caso di un contatto telefonico di Livello 2, il Sistema di Contatto Multicanale individua un operatore di Livello 2 disponibile ed gli trasferisce la chiamata proveniente dal Livello 1 sulla sua postazione. L'operatore di Livello 2 riceve sia la fonia associata alla chiamata che il ticket già parzialmente precompilato dal Livello 1. L'operatore quindi gestisce la chiamata fino alla sua evasione che avviene chiudendo il ticket e riagganciando la chiamata.

- Contatto Web, Chat od Email di Livello 1 e 2

Nel caso di un contatto Web, Chat od Email di Livello 1 o di Livello 2, il Sistema di Contatto Multicanale individua un operatore disponibile ed attiva il contatto sulla sua postazione. L'operatore risponde al contatto e compila un ticket con i dati opportuni. L'operatore quindi gestisce il contatto fino alla sua evasione che avviene chiudendo il ticket ed il contatto medesimo.

- Ricerca dei Contatti Registrati ed Archiviati

Un operatore di Livello 1 o di Livello 2 può recuperare i dati archiviati per ciascun contatto attraverso gli opportuni ticket, semplicemente ricercando le informazioni desiderate secondo dei criteri di ricerca preimpostati.

8.5.1 Il Sistema di Contatto Multicanale - I servizi e le funzionalità

Trattamento di Chiamata

- Risposta ad una Chiamata: l'operatore risponde alla chiamata inbound attraverso la barra telefonica messa a disposizione dall'applicazione CTI.
- Terminazione della Chiamata: l'operatore chiude la chiamata attraverso la barra telefonica messa a disposizione dall'applicazione CTI.
- Trasferimento verso i 'Gruppi di Competenza' del Livello 2 (fonia+ticket): tale servizio consente il trasferimento della chiamata verso gli operatori di Livello 2, associando sia la fonia che il ticket già precompilato.
- Trasferta: è il servizio che consente la trasferta in sola fonia di una chiamata verso un qualunque destinatario.
- Effettuazione di una Chiamata Uscente: l'operatore effettua una chiamata outbound attraverso la barra telefonica messa a disposizione dall'applicazione CTI.

Skill Based Routing

- Gestione Configurazioni MultiSkill: ogni agente viene identificato come appartenente ad un team il cui skill è stato profilato opportunamente. Ciascun team riflette la conoscenza, il livello di competenza e l'equipaggiamento degli agenti che vi appartengono. Per ogni contatto in ingresso al Sistema di Contatto Multicanale, vengono identificati i requisiti di gestione del contatto e viene avviata la ricerca dell'agente che abbia lo skill più appropriato alla sua gestione.

Gestione Operatori

- Effettuare il Logon al sistema: consente all'operatore d'accedere all'ambiente operativo, iniziando una sessione di lavoro.
- Disconnettersi dal sistema: consente: consente all'agente di uscire dall'ambiente operativo, terminando la sessione di lavoro.
- Rendersi disponibile a ricevere chiamate: consente all'operatore di gestire le proprie sessioni di lavoro.
- Rendersi non disponibile a ricevere chiamate: l'operatore non gestisce le proprie sessioni di lavoro.
- Mettersi in pausa: l'operatore gode della pausa canonica che sospende momentaneamente le sessioni di lavoro.
- Storico Contatti: mantiene la storia dei contatti ricevuti e ne consente la visualizzazione all'agente.

Fax

Vengono gestiti contatti fax di tipo inbound ed outbound; ogni contatto fax viene automaticamente ricondotto ad un contatto email, consentendo all'operatore semplicità ed uniformità di gestione.

Web Callback

Consente ad un utente di essere richiamato ad una precisa data ed ora. Tutte le informazioni ricavate dall'interazione del cittadino con il Web sono archiviate per essere poi proposte all'agente a cui sarà riassegnata la richiamata.

Web Cobrowsing

Grazie a questa funzionalità il cittadino e l'agente vedono la stessa pagina Web nello stesso momento, consentendo all'agente di 'guidare' un utente nella navigazione del sito attraverso la consultazione di un set di pagine Web. La funzionalità può essere estesa anche agli utenti che contattino il Sistema di Contatto Multicanale attraverso la tradizionale sessione telefonica.

Chat

Consente agli agenti idonei di rispondere alle richieste dei cittadini che arrivano dal canale web tramite sessioni di chat.

Email

I messaggi di posta elettronica inviati dai cittadini sono ricevuti dal Contact Center ed indirizzati agli agenti più appropriati.

Statistiche e Report

- Report Real Time: fornisce informazioni sull'andamento del Sistema di Contatto Multicanale, accessibili con viste personalizzabili.
- Report Storico: consente la valutazione delle prestazioni e del dimensionamento del sistema.
- Report Personalizzati: forniscono aggregazioni multi-giornaliere e giornaliere sulle chiamate telefoniche ricevute e sull'attività degli operatori.

Free Seating:

Gli agenti possono registrarsi presso qualsiasi postazione di lavoro, tramite il LogOn al sistema.

Gestione allarmi

I messaggi d'allarme vengono visualizzati quando i dati in tempo reale superano i livelli di soglia minimi e massimi prestabiliti. I messaggi d'allarme descrivono lo stato del Sistema di Contatto Multicanale.

Catalogazione e Registrazione dei Contatti

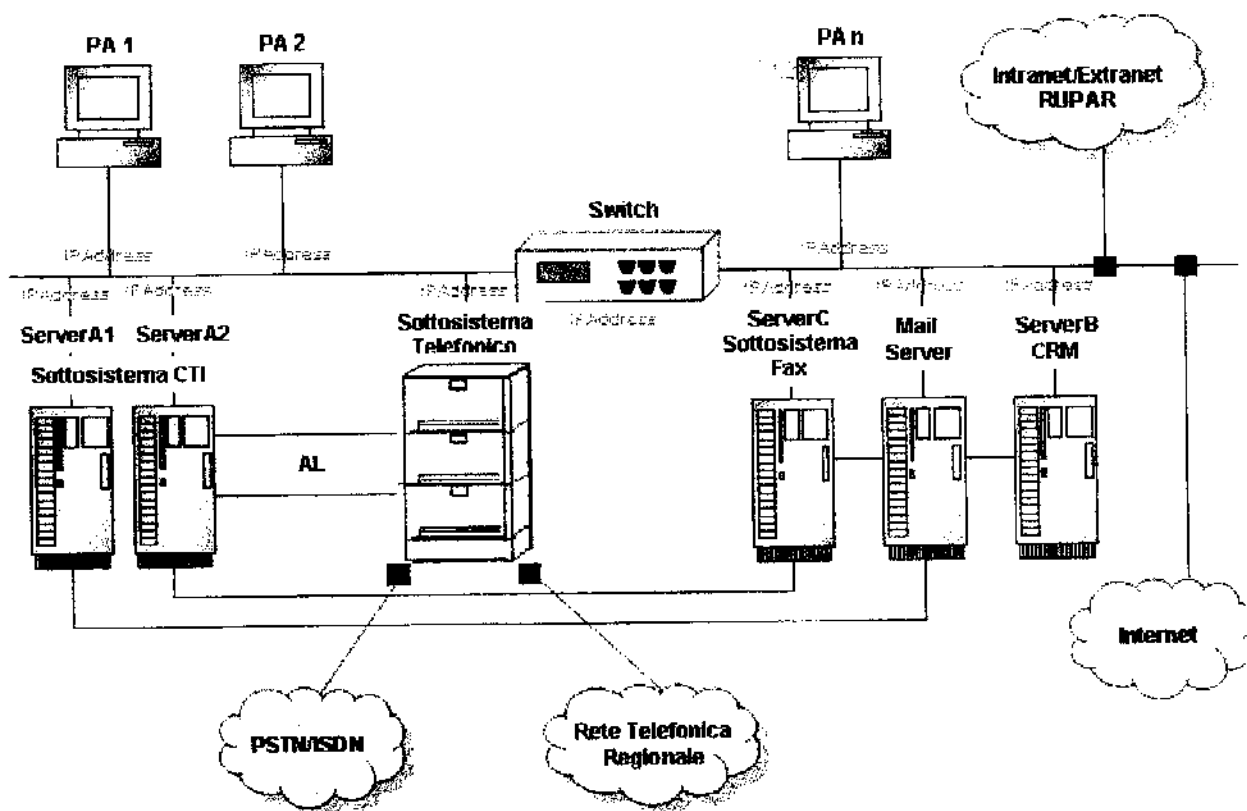
- Database ticket: memorizza tutti i ticket relativi alle chiamate, alle richieste e alle segnalazioni di problemi da parte dei cittadini.
- Procedure apertura ticket e trasferimento di ticket verso i 'gruppi di competenza': sono definite le procedure per l'apertura di ticket in funzione di specifici eventi ricevuti e per il trasferimento dei ticket verso i gruppi di competenza del Livello 2.
- Procedure ricerca e visualizzazione dati: sono definite le procedure per la ricerca e la visualizzazione dei dati registrati ed archiviati per ogni contatto.

Identificazione Leggera

- Registrazione cittadini che richiedono accesso ai servizi interattivi: vengono registrati in un'opportuno ticket i dati anagrafici del cittadino richiedente l'iscrizione ai servizi interattivi.
- Generazione e comunicazione di username e password: a seguito della registrazione del cittadino vengono generati dal sistema degli identificativi univoci, rappresentati da username e password che sono successivamente comunicati all'utente via posta ordinaria o email.

8.5.2 Il Sistema di Contatto Multicanale - Configurazione

La configurazione adottata per il Contact Center Multicanale è quella mostrata in figura:



Il Contact Center Multicanale è costituito dai seguenti elementi:

- **Sottosistema Telefonico:** è il PBX che ha il compito di commutare tutto il traffico telefonico inbound ed outbound tra gli utenti e gli agenti . Costituisce lo strato di trasporto, che colloquia tramite Application Link con l'applicativo CTI. Si interfaccia da un lato verso la rete pubblica (PSTN/ISDN), dall'altro alla rete LAN dell'Ente.
- **Server A1 e Server A2:** costituiscono il Sottosistema CTI dedicato all'applicazione CTI (*Computer Telephone Integration*) responsabile della gestione delle strategie di instradamento dei contatti e della reportistica.
- **Server B:** è il server che supporta il modulo di Customer Relationship Management (Catalogazione, Registrazione e Trasferimento dei Contatti, Identificazione Leggera).

E' connesso alla rete LAN dell'Ente.

- **Server C:** è il sottosistema fax. E' connesso alla rete LAN dell'Ente Laziomatica.
- **Postazione Agente:** sono le postazioni degli operatori, dotate di monitor, pc, cuffie, microfono e telefono. Sono connesse alla rete LAN dell'Ente Laziomatica.

SULL' SERVIZIO INFORMATIVO PUSH MULTICANALE - TAVOLA 11

Il servizio informativo push multicanale, adottato nell'ambito del Progetto Multican, realizza la distribuzione automatica delle informazioni agli utenti sottoscritti, attraverso il canale di distribuzione SMS.

L'obiettivo del servizio è quello di distribuire informazioni secondo un modello funzionale che vede l'utente univocamente identificato usufruire dei servizi informativi nella forma più comoda e a lui congeniale.

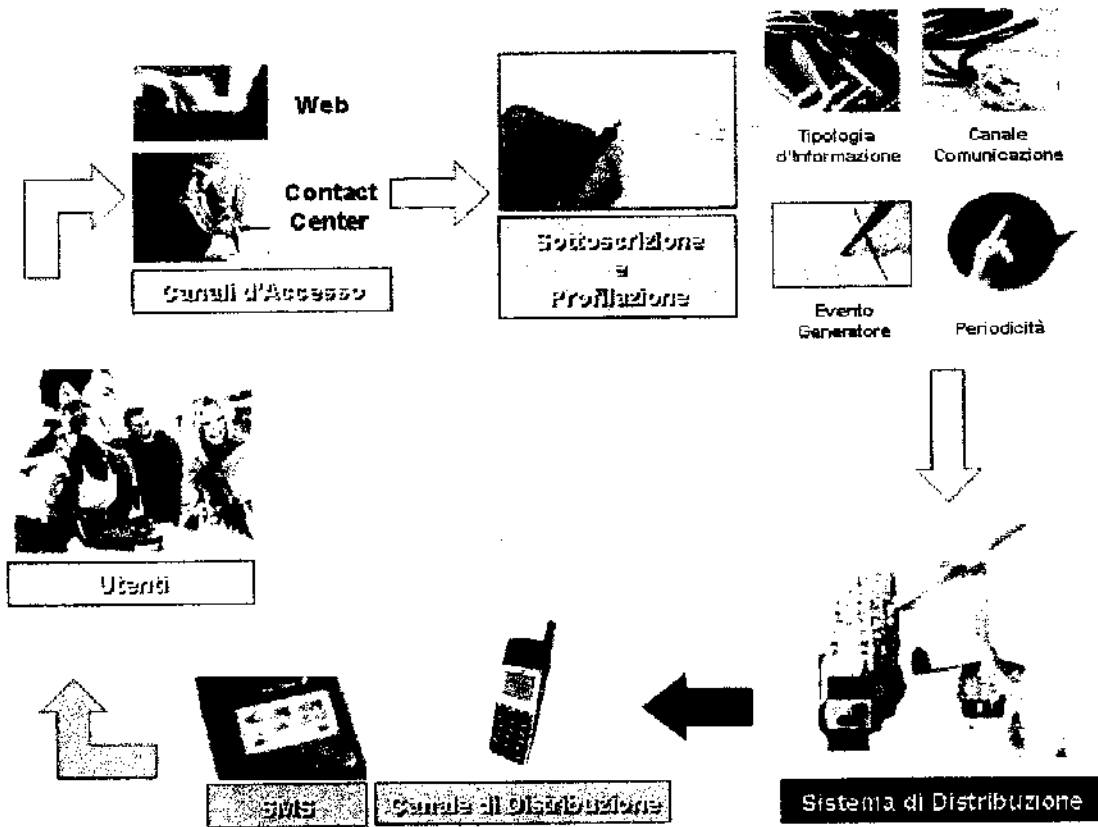
Gli utenti sottoscritti, grazie al servizio push multicanale, ricevono le informazioni desiderate attraverso messaggi SMS direttamente sul proprio telefono cellulare.

L'iscrizione al servizio può realizzarsi sia tramite il canale Web che tramite il Contact Center Multicanale, assicurando in tal modo che una più vasta categoria d'utenti possano usufruire del servizio.

Il servizio informativo push multicanale prevede l'uso del canale di distribuzione automatica, basato su tecnologia SMS (Short Message Service), utilizzato per veicolare le informazioni associate ai seguenti contenuti:

- News dell'Ente Regione Lazio
- Bandi di Gara
- Corsi di Formazione
- altro

Data la caratteristica di modularità e scalabilità dell'architettura proposta sarà possibile considerare l'espandibilità della medesima verso altri contenuti informativi, come pure verso altri canali di distribuzione, mediante l'aggiunta di opportuni moduli che implementino la distribuzione delle informazioni.



3.6.1 Sistema di Sottoscrizione

La sottoscrizione al servizio da parte del cittadino può avvenire in modalità multicanale, attraverso i seguenti mezzi trasmissivi:

- Canale Web
- Contact Center

Attraverso tali canali di comunicazione il cittadino è in grado di fare richiesta d'iscrizione al servizio oppure sottoscrivere direttamente al medesimo, attivando in tal modo un proprio profilo.

Questa prima fase prevede la compilazione, da parte del cittadino, di un modulo di sottoscrizione in cui vengono raccolti i dati personali indispensabili per l'attivazione del servizio, quali nome, cognome, data di nascita, numero telefonico fisso e/o cellulare, indirizzo di posta elettronica.

Al detto modulo possono accedere:

- **direttamente** i cittadini che decidano di utilizzare il canale web per effettuare la sottoscrizione;
- **indirettamente** i cittadini che utilizzino il Contact Center per richiedere l'iscrizione al servizio; in tal caso sono gli operatori del Contact Center che, in vece di cittadini, accedono al modulo di sottoscrizione compilandolo opportunamente con i dati richiesti.

La figura seguente mostra schematicamente il processo di sottoscrizione del cittadino-utente:



8.6.2 Processo di Profilazione

A seguito della sottoscrizione, il cittadino accede alla profilazione con cui indica le tipologie di informazioni di proprio interesse, i tempi ed i canali di comunicazione attraverso cui desidera ricevere l'informazione sottoscritta.

Più specificatamente, il processo di profilazione dell'utente prevede che vengano selezionate all'interno di opportuni elenchi di categorie:

- le tipologie d'informazioni su cui si voglia ricevere l'aggiornamento;
- l'evento generatore dell'aggiornamento;
- la periodicità con cui ricevere l'aggiornamento;
- il canale di comunicazione attraverso cui ricevere l'aggiornamento (SMS).

L'evento generatore dell'aggiornamento è definito tramite una o più parole chiave, oppure tramite la scelta di una categoria tematica. Al verificarsi dell'evento specificato dall'utente, il sistema di diffusione trasmette le informazioni sottoscritte attraverso il canale di distribuzione prescelto.

Di seguito si riporta un esempio di un semplice menù di profilazione:

Seleziona ora i canali a cui vuoi sottoscriverti:

- News: ricevi le notizie su eventi, manifestazioni,....
- Bandi di Gara: resta informato sulle nuove gare...
- Corsi di Formazione: tutti i corsi di formazione della Regione Lazio direttamente sul tuo telefonino...

Ed una volta selezionato ad esempio il canale News:

Seleziona ora come le informazioni dovranno esserti inviate:

- SMS
- ...

Seleziona ora in quali giorni vuoi ricevere le informazioni:

- Tutti i giorni
- Solo nei giorni infrasettimanali (Lun-Ven)
- Nei giorni infrasettimanali ed il Sabato(Lun-Sab)
- Solo nel weekend (Sab-Dom)
- ...

Invia un messaggio solo se appartiene alle seguenti categorie tematiche:

- Sanità
- Servizi sociali
- Trasporti
- Ambiente e territorio
- Cultura e spettacolo
- ...

8.6.3 Accesso al Servizio Informativo Push Multicanale

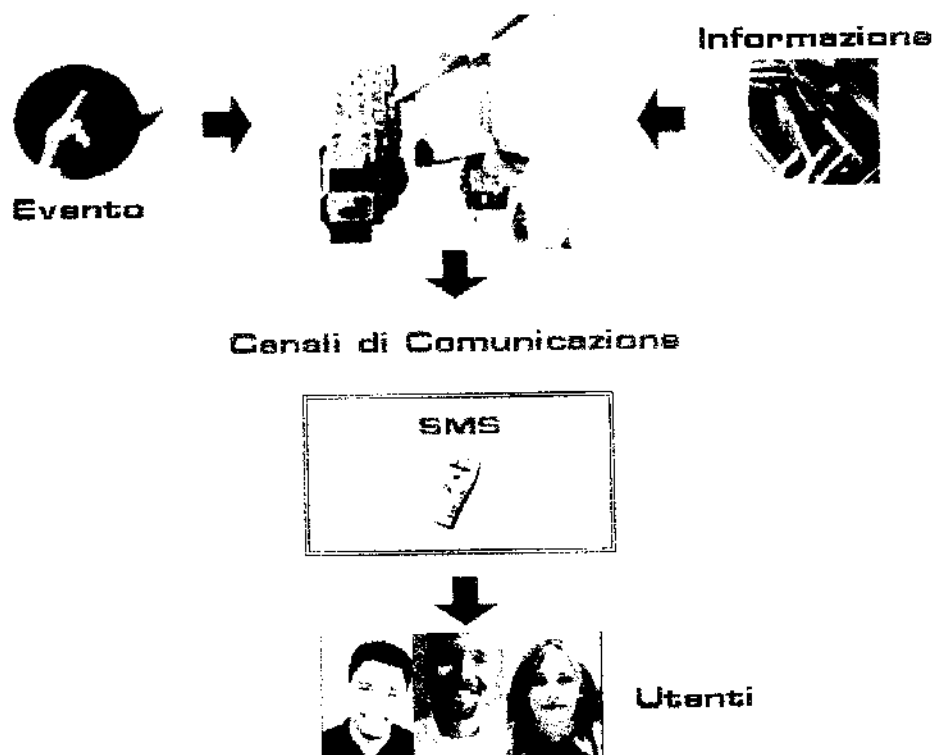
L'utente accede alla pagina del Portale Regionale riservata ai servizi interattivi ed in particolare al servizio informativo 'push multicanale'. Come per ogni servizio interattivo, l'utente deve registrarsi con la propria username e password ricevuta in fase d'Identificazione Leggera per accedere all'area riservata del servizio. Ciò garantisce all'utente di poter modificare ogni volta che lo desidera il proprio profilo di sottoscrizione, cambiando eventualmente alcune o tutte le voci richieste in fase di profilazione (informazioni, evento, tempistiche, canali).

3.6.4 Sistema di Distribuzione

Il sistema di distribuzione si occupa dell'inoltro delle informazioni sottoscritte agli utenti sottoscrittori secondo le seguenti modalità:

- **Distribuzione Automatica:** in base alla profilazione effettuata dall'utente il sistema provvede automaticamente alla consegna delle informazioni con messaggi inoltrati verso gli opportuni canali (SMS).
- **Distribuzione su base Evento:** al determinarsi dell'evento che ha generato l'aggiornamento informativo, l'informazione viene trasmessa verso i prescelti canali (SMS).

La figura seguente mostra schematicamente il processo di distribuzione:



Il sistema di distribuzione si basa sul processo Push, che rappresenta il nucleo dell'architettura. Si tratta di un servizio di sistema che svolge le seguenti funzioni:

- **All'arrivo di un'informazione**, il processo push ne esamina la categoria, il contenuto e verifica l'esistenza, sull'archivio dei sottoscrittori al servizio, di uno o più utenti interessati al messaggio. In base ai criteri di profilo impostati e quindi alla scansione del testo del contenuto informativo in base alle parole chiave ed alle categorie tematiche selezionate dall'utente, si determina l'associazione fra il contenuto informativo e gli utenti sottoscritti.

Creato un indice dei possibili utenti sottoscritti interessati, il motore verifica la tipologia di canale di distribuzione prescelto da ciascun utente (SMS).

Per ciascun canale di distribuzione (SMS) viene accordato un segnale sul bus di trasmissione; secondo le tempistiche di ricezione dei messaggi, profilate dall'utente, avviene poi la trasmissione del messaggio e la distribuzione dell'informazione.

- **Costantemente**, il processo push controlla la configurazione dei profili degli utenti e per ciascuno di essi, allo scattare di un determinato orario di invio, scandisce le informazioni che sono state accodate nel frattempo e le distribuisce sul bus di trasmissione selezionando il mezzo o i mezzi di trasmissione prescelti (SMS).

Il processo push svolge un compito cruciale facendo in modo che tutte le informazioni d'interesse arrivino a destinazione, rispettando la profilazione associata ad ogni utente al momento dell'invio dei messaggi (canale di distribuzione, orari, eventi generatori).

PARTE QUARTA

9. DIMENSIONAMENTO DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA INTERNA: INFRASTRUTTURE E RISORSE.

9.1 DIMENSIONAMENTO E CONFIGURAZIONE

Prima dello start up del progetto è richiesto un dimensionamento dettagliato del sistema, con riferimento sia alla sede regionale dell'URP che alle sedi collegate ed agenzie dipendenti dalla Regione Lazio. Il dimensionamento va strutturato, sia in termini di software di base ed evoluto, che in termini di hardware, attraverso un formale dettaglio della configurazione di tutte le componenti hardware e software coinvolte.

Riguardo la parte infrastrutturale per il raggiungimento degli obiettivi riportati nel paragrafo 4 – *Obiettivi del progetto*, sarà necessario implementare le fasi di *Migrazione* (parte terza) e *Finale* (parte seconda) descritte nel paragrafo 3 – *Struttura del Documento*. Il dimensionamento di tutto il sistema informativo avanzato e del sistema hardware dovrà essere predisposto e richiesto a fornitore specializzato e qualificato che dovrà fornire all'Amministrazione Regionale evidenza oggettiva sulle competenze nel settore oltreché distinta base degli elementi e sistema da realizzare.

Riguardo invece il numero di risorse da dover destinare al progetto, sulla base del numero e tipologia di richieste (in possesso dell'Amministrazione) sono stati dimensionati i seguenti profili e risorse in base ai turni di lavoro ipotizzati, come di seguito specificato.

9.2 LE FASI DI ATTUAZIONE DEL PROGETTO E GLI ATTORI COINVOLTI

Si specifica sin d'ora che l'intera realizzazione del progetto verrà suddivisa in due fasi, fermo restando quanto già implementato.

Le due fasi saranno così strutturate:

PRIMA FASE:

- a. Servizio Operatori di Call Center per l'estensione ad H.24/365 gg
- b. Configurazione/attivazione di n. 2 ulteriori postazioni di operatore sulla attuale infrastruttura definita nel progetto Multican, di cui all'appalto concorso indetto dalla società Laziomatica S.p.A., previsto in consegna
- c. Sviluppo Applicazione per la gestione SMS in/out con acquisto di servizi di software e hardware di base per la realizzazione
- d. Acquisto di un Server per la gestione degli SMS
- e. Integrazione applicativa 1° e 2° livello su Call Center Multican

Per il servizio operatori sono state ipotizzate 2 fasce di servizio:

- 8-20 (orario di servizio diurno)
- 20-8 (orario di servizio notturno)

Lunedì – Venerdì (giorni lavorativi), Sabato e Domenica festivi

Gli operatori opereranno in orario di servizio diurno e notturno per 365 gg/anno in tutti i giorni lavorativi e festivi.

Servizi in outsourcing:

Dovranno essere previste 5 persone per il 1° livello di Call Center contemporaneamente presenti dalle ore 8-20 durante tutti i giorni lavorativi dell'anno (servizio diurno);

Dovranno essere previste 2 persone per il 1° livello di Call Center contemporaneamente presenti durante i giorni lavorativi dell'anno e nelle 24 ore durante tutti i sabati e le domeniche (servizio notturno e festivo).

Servizi interni

Gli operatori (risorse specialistiche) di secondo livello saranno rese disponibili dall'Amministrazione Regionale, ed affiancheranno gli operatori di primo livello nei turni diurni.

L'Avvio della prima fase, è previsto entro due mesi dall'approvazione del progetto da parte della Giunta Regionale del Lazio, fermo restando i tempi tecnici per la realizzazione della fase stessa.

SECONDA FASE:

La seconda fase prevederà la stessa struttura organizzativa implementata durante la prima fase, con l'aggiunta di un numero di operatori che verranno dimensionati sulla base della mole di lavoro registrata e riscontrata durante la prima fase.

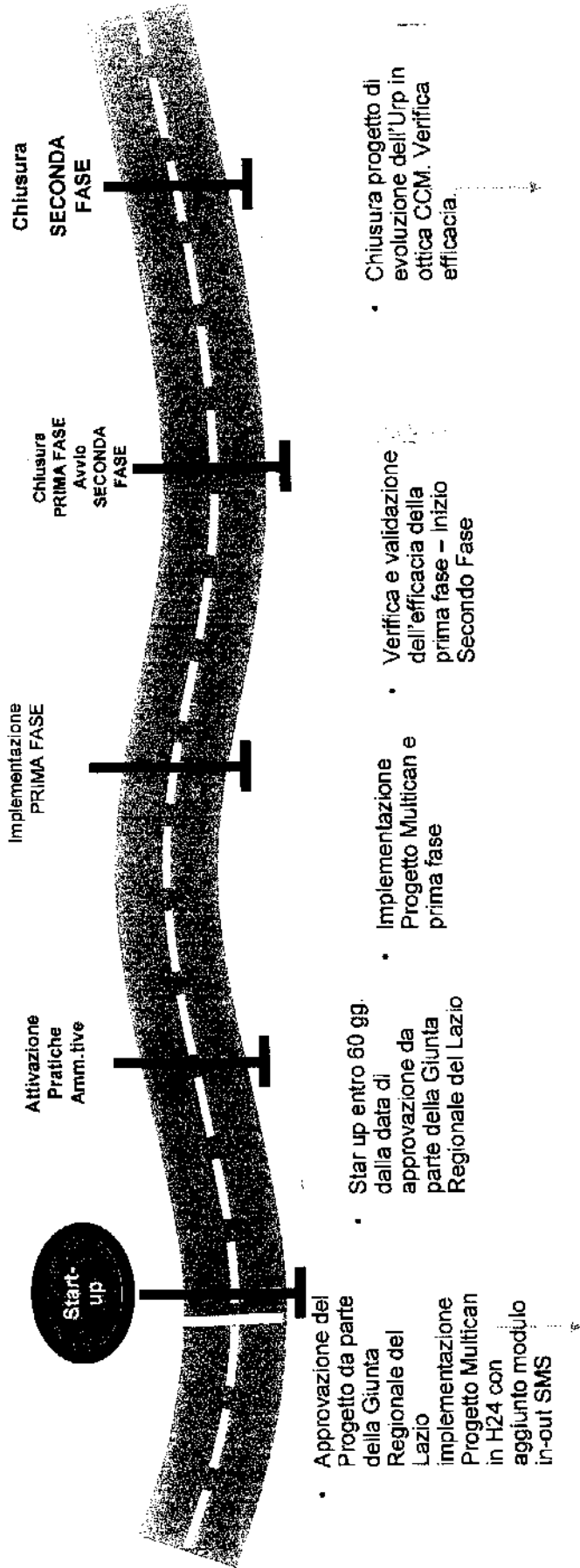
La seconda fase, potrà essere iniziata solo dopo il completamento e messa a regime della prima fase. La conclusione delle attività attinenti la prima fase e l'efficacia delle stesse dovrà essere verificata e validata attraverso un documento formale redatto dal Dirigente dell'Area Ufficio per le relazioni con il pubblico.

La seconda fase, completerà il progetto implementando tutto quanto descritto nella parte seconda del presente documento Paragrafo 7 - *Una proposta innovativa*.

Il Dimensionamento infrastrutturale, di hardware e software dovrà essere richiesto a fornitore esterno qualificato prima dello start up della fase.

Il progetto di evoluzione dei servizi URP in ottica di Contact Center Multicanale, potrà ritenersi concluso solo dopo implementazione definitiva di entrambe le fasi.

Il percorso delle attività



Aprile 2004

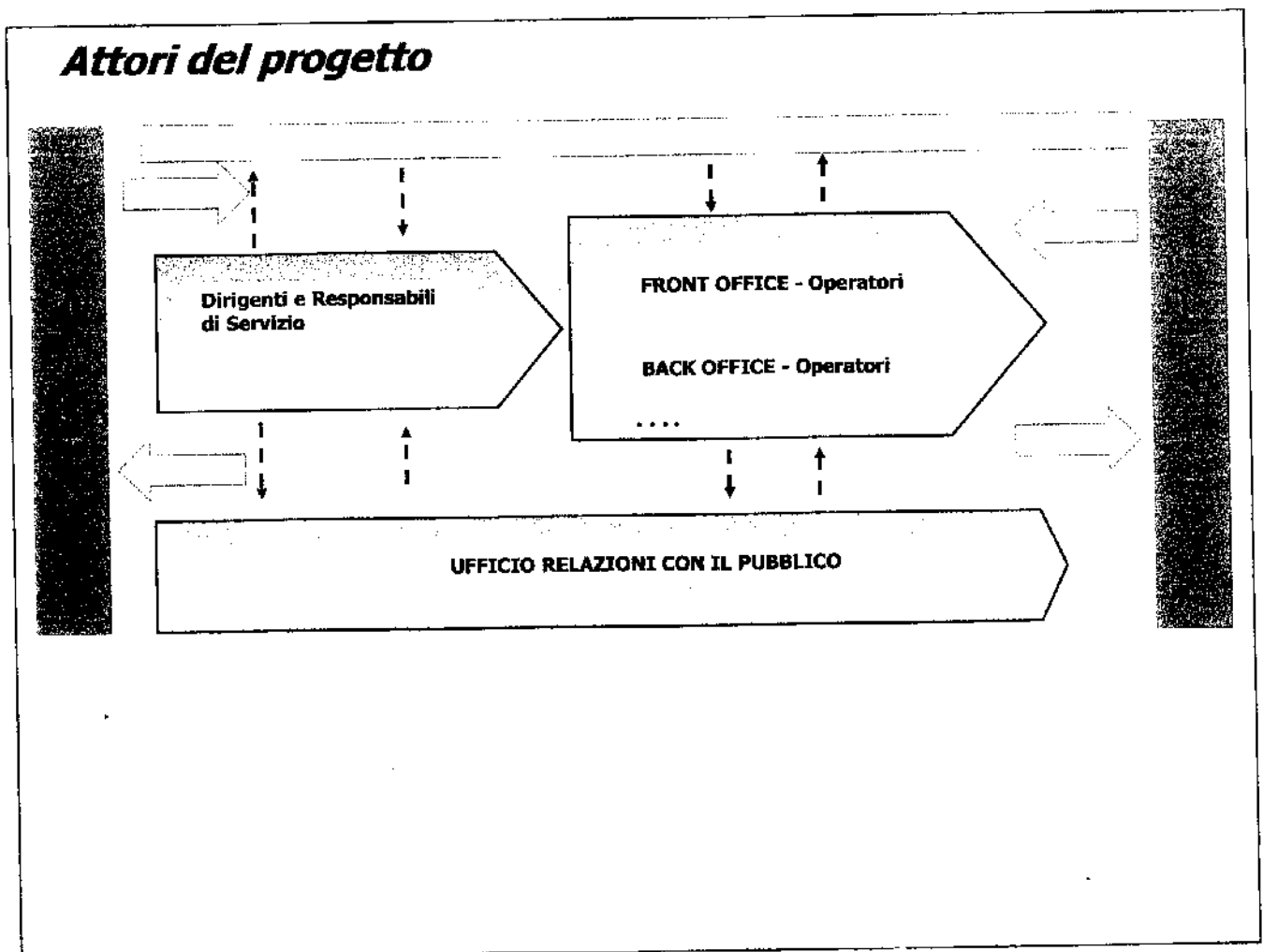
GIUGNO 2005

Progetto a Regime

Al fine di poter implementare le fasi come sopra specificato e monitorare la soddisfazione del cittadino ed utente (come specificato negli obiettivi del progetto), onde poter rimodulare le strategie di continuo miglioramento, si ritiene che l'attuale struttura dell'ufficio per le relazioni con il Pubblico debba essere integrata con un gruppo di valutazione del grado di soddisfazione dell'utente ed analisi dei bisogni.

L'unità dovrà essere costituita da personale con competenze e qualifiche nell'ambito della gestione della qualità dei servizi e dei rapporti fra cittadini e pubblica amministrazione.

Gli attori del progetto: processi ed interrelazioni.



10. ANALISI DEL RISCHIO LEGATO ALLA REALIZZAZIONE DEL PROGETTO

10.1 APPROCCIO METODOLOGICO ALL'ANALISI DEL RISCHIO

Un rischio è da considerare come un evento che:

- può accadere, con le relative conseguenze, ma non deve necessariamente accadere;
- può essere affrontato per annullarne o ridurne l'impatto.

La valutazione dei rischi non deve, quindi, essere personalizzata: in altri termini, l'analisi deve essere realistica e basata sull'effettivo stato di avanzamento dell'iniziativa e non su circostanze soggettive che possano in qualsiasi modo snaturare gli scopi per i quali tale analisi viene condotta.

10.2 PRINCIPALI FASI SEGUITE NELLA GESTIONE DEL RISCHIO

I passi fondamentali della metodologia utilizzata per l'individuazione e l'analisi dei rischi possono essere così riassunti:

- 1. Identificazione e classificazione dei rischi del progetto;**
- 2. Valutazione dei rischi;**
- 3. Individuazione dei tipi di risposta (cd. "azioni di mitigazione") ai rischi;**
- 4. Identificazione delle specifiche risposte ai rischi.**

Di seguito si riporta la descrizione delle singole fasi con riferimento al presente progetto di evoluzione dei servizi URP in ottica di contact center Multicanale.

Una valutazione preliminare è stata effettuata a partire dal livello di visibilità che il progetto sarà in grado di raggiungere. Le azioni da individuare per valutare attentamente il rischio dovranno essere inserite in un apposito documento, Piano di Qualità, da predisporre, come specificato nelle pagine seguenti.; un processo formale di identificazione e valutazione dei rischi e delle azioni per il loro contenimento dovrà avere luogo durante la fase di avvio dei lavori, partendo eventualmente da quanto già analizzato in proposito nello Studio di Fattibilità, in parallelo con la definizione dei Piani operativi della Qualità.

Fase 1: Identificazione e classificazione dei rischi del progetto

I rischi possono essere classificati secondo una serie di tipologie standard, che rappresentano le tipiche variabili da tenere sotto controllo durante la realizzazione di una qualsiasi iniziativa di trasformazione.

Le tipologie standard adottate sono:

Tipologia	Descrizione
Rischi legati alla Pianificazione	<p>Possono causare difficoltà operative o economiche o di immagine ritardando i benefici connessi al progetto; possono essere causati da:</p> <ul style="list-style-type: none"> • errori di stima • sforzi aggiuntivi per risolvere problemi tecnici, operativi o programmatici • indisponibilità di risorse, incluso ritardi nella loro messa a disposizione, ritardi nella maturazione delle tecnologie, e cammini critici compressi e complessi
Rischi tecnici	<p>Sono dovuti ad una grande varietà di fattori che possono condurre a difficoltà nel fornire le funzionalità o le prestazioni attese. Tipicamente, questi fattori possono essere classificati come:</p> <ul style="list-style-type: none"> • cambiamenti nei requisiti • complessità dei prodotti • problemi di integrazione • utilizzo di tecnologie non mature
Rischi operativi	<p>Possono condurre a difficoltà nel realizzare i benefici attesi, e sono caratterizzati dalla incapacità di implementare efficacemente cambiamenti su larga scala. Cause tipiche sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • inadeguata risoluzione dei conflitti di priorità • incapacità di chiarire e risolvere conflitti di responsabilità o di autorità • comunicazione povera o inadeguata • inadeguata pianificazione delle risorse umane

Tipologia	Descrizione
	<ul style="list-style-type: none"> • formazione inadeguata o incompleta • risorse fisiche insufficienti o inadeguate • incapacità dell' organizzazione di rispondere positivamente al cambiamento
Rischi programmatici	<p>Sono rischi dovuti ad eventi al di fuori del controllo del Progetto, come ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • cambiamenti nelle leggi e nei regolamenti • problemi di finanziamento • cambiamento delle strategie e delle priorità dell' organizzazione • altri fattori al di fuori del controllo diretto del progetto

L' identificazione dei rischi avviene durante la fase iniziale di pianificazione di un progetto, e viene ripetuta periodicamente durante le verifiche periodiche del Piano della Qualità (come di seguito riportato) o al verificarsi di eventi straordinari.

Fase 2: Valutazione dei rischi

La valutazione dei rischi viene eseguita basandosi su due elementi:

- **Impatto** (Basso/Medio/Alto): grado di rilevanza del rischio per il progetto complessivo;
- **Probabilità** (Basso/Medio/Alto): probabilità che l'evento non desiderato si verifichi; vanno esclusi i casi in cui il livello di probabilità è 0 (zero), e perciò il rischio non esiste, oppure è 1 (uno), cioè l'evento è certo.

Il rischio complessivo indica il livello generale di minaccia che può provenire dall'evento, moltiplicando la probabilità per l'impatto, è possibile determinare posizionamento dell'evento sulla **Matrice di valutazione dei rischi**, che permette di classificare i rischi in base alla rilevanza per il progetto. L'utilizzo di questa matrice è pertanto utile per definire il livello di pericolosità generale del rischio ed aiuta a focalizzarsi sui rischi più importanti per il progetto.

Livello di Probabilità	<i>Alto</i>	Medio	Alto	Critico
	<i>Medio</i>	Basso	Medio	Alto
	<i>Basso</i>	Irrilevante	Basso	Medio
		<i>Basso</i>	<i>Medio</i>	<i>Alto</i>
		Livello di Impatto		

Nel punto di intersezione fra i vari Livelli di Probabilità ed i Livelli di Impatto, è indicata la Valutazione del Rischio. In grigio sono evidenziate le aree di rischio su cui concentrarsi.

Fase 3: Individuazione dei tipi di risposta ai rischi

Una volta individuati i principali rischi sottostanti l'iniziativa, è necessario procedere alla identificazione del tipo di risposta da sviluppare, tra quelli previsti dalla metodologia:

- **INVESTIGARE:** analizzare e qualificare meglio il rischio;
- **ACCETTARE:** accettare il rischio senza attivare alcuna azione;
- **EVITARE:** evitare il rischio prendendo una strada alternativa;
- **ANTICIPARE:** intraprendere azioni prima che la criticità si verifichi, per evitarla o ridurre l'impatto
- **CONTROLLARE:** porre in essere delle azioni per controllare il rischio;
- **TRASFERIRE:** trasferire il rischio ad altri soggetti in grado di gestirlo più efficacemente o comunque disposti ad accettarlo.

Al fine di ridurre al minimo il rischio legato al progetto proposto, si riportano di seguito le modalità operative di coordinamento per l'eventuale gestione della fornitura.

11. STRUTTURA DI COORDINAMENTO DEL PROGETTO

11.1 GESTIONE DELLA FORNITURA

L'esecuzione ed il controllo della fornitura deve avvenire con un'attività continua di:

- Pianificazione
- Consuntivazione
- Gestione della Qualità

Pianificazione

La pianificazione delle attività (Gantt del progetto) dovrà essere predisposta dal Fornitore nei seguenti momenti:

- Entro 10 gg lavorativi dall'inizio della fornitura;
- Entro 10 gg lavorativi dall'inizio della prima fase;
- in occasione di eventi tali da modificare la pianificazione temporale

e concordata con l'Amministrazione tramite una continua attività di condivisione.

Il Gantt concordato potrà essere autorizzato con modalità diverse (verbale riunione, lettera, fax, e-mail, ecc), escludendo comunque la comunicazione telefonica.

Successivamente sarà cura del Fornitore comunicare e concordare con l'Amministrazione ogni eventuale ripianificazione delle attività, aggiornando il Gantt. Tale ripianificazione dovrà essere formalizzata in modo analogo a quanto già previsto per il gantt iniziale.

Il Gantt e le sue modifiche, come formalizzate nelle forme descritte, rappresentano l'impegno del Fornitore, accettato dall'Amministrazione, su stime, tempificazione delle attività e relative date di consegna dei prodotti.

La consegna del Gantt dovrà avvenire in formato cartaceo ed elettronico.

Consuntivazione

La consuntivazione delle attività svolte dovrà essere predisposta mensilmente in un documento "Report Mensile" che fornisca indicazioni sulle attività concluse ed in corso, andamento dei livelli di servizio, su eventuali criticità/ritardi, sulle relative azioni di recupero e razionali dello scostamento.

Le eventuali osservazioni sui contenuti di tale documento e le conseguenti modifiche saranno formalizzate sotto forma di verbale o altra comunicazione scritta.

La consegna del Report Mensile dovrà avvenire entro 10 giorni lavorativi dalla fine del mese di riferimento. Le modalità di trasmissione ed i formati della reportistica saranno definiti prima dell'avvio della fornitura.

La consegna del Report Mensile dovrà avvenire in formato cartaceo ed elettronico.

Su richiesta dell'Amministrazione il Fornitore dovrà predisporre prospetti contenenti informazioni di riepilogo relative all'intera fornitura.

Le informazioni da fornire e il relativo formato saranno congiuntamente concordate.

Gestione della Qualità

La qualità della fornitura dovrà essere assicurata dal Fornitore, rispettando i criteri di qualità del proprio processo, e con l'applicazione del Piano Qualità della Fornitura che definisca le caratteristiche qualitative cui deve sottostare l'intera fornitura e i relativi livelli di servizio (da rilevarsi durante le fasi di progetto, durante l'erogazione del servizio).

Il Fornitore dovrà predisporre un sistema di rilevazione della soddisfazione degli utenti da attuarsi durante la fase di erogazione del servizio e relativo sistema di reporting.

Il Fornitore si impegna a fornire all'Amministrazione tutti i documenti necessari all'attività di monitoraggio, a partire dalla data di inizio di esecuzione delle attività, nei formati dei file intermedi e su supporti magnetici e ottici.

Il Piano Qualità della Fornitura saranno redatti dal Fornitore sulla base del manuale di qualità e costituiranno il riferimento anche per le attività di verifica e validazione svolte dal Fornitore, all'interno dei propri gruppi di lavoro.

Il Piano Qualità della Fornitura sarà prodotto entro 10 gg lavorativi dall'avvio della fornitura e sottoposto all'approvazione dell'Amministrazione.

Le successive versioni o revisioni del Piano Qualità della Fornitura saranno consegnate in funzione delle variazioni intervenute.

