

Un'esperienza di outsourcing per la gestione dei Servizi di supporto front-back office

In un periodo (1995-2005) caratterizzato da un generale rallentamento degli investimenti IT, oltre che dalla necessità di implementare processi di razionalizzazione, controllo di gestione e riduzione costi, è stato importante chiedersi come cambiano le priorità delle Aziende Sanitarie Italiane per cominciare ad essere competitive e continuare ad esserlo.

Accanto al fenomeno di rallentamento degli investimenti nell'implementazione di applicazioni aziendali tradizionali, si assiste a una crescente richiesta da parte del mercato di soluzioni volte alla razionalizzazione e ottimizzazione dei processi aziendali: le Aziende Sanitarie Pubbliche sono state costituite dall'1/07/1994.

Nell'ambito di questo percorso di reingegnerizzazione e riorganizzazione aziendale, grande interesse ha acquistato la possibilità da parte di alcune Aziende USL del Lazio di avvalersi di fornitori esterni specializzati in singoli ambiti, ossia di esternalizzare parte dei processi aziendali. Nasce così il **Business Process Outsourcing (BPO)**, considerato da IDC come uno dei fenomeni più interessanti nell'attuale contesto di mercato.

Le Aziende USL RMB e RMD, protagoniste da oltre dieci anni nel mercato sanitario Laziale, hanno cercato e realizzato una soluzione di **BPO** nelle comunicazioni e nei processi aziendali, che ha rappresentato la risposta concreta alle esigenze di qualità, innovazione, flessibilità e competitività richieste dal libero mercato. I servizi personalizzati hanno consentito alle suindicate Aziende USL, attraverso l'alleggerimento della gestione interna di attività non strategiche, di concentrarsi sul core business ottimizzando specifici costi aziendali.

I fornitori di servizi di supporto in outsourcing, come la NTA Srl, hanno offerto un'assistenza costante e un servizio clienti particolarmente attento e disponibile. Tutti i servizi erano erogati nell'arco delle 10/12 ore giornaliere per tutti i giorni feriali, compresi i sabati, dell'anno.

La gestione dei servizi front-back office

Le Aziende USL RMB e RMD che dovevano comunque garantire i propri servizi di supporto, hanno proceduto ad esternalizzare il call-center/centralino con la gestione dei numeri verdi, front & back office amministrativo di Sportello, customer care e attività di segreteria e reception.

Nel dettaglio:

Operatore Remoto - Servizio per la gestione del traffico telefonico in ingresso in grado di migliorare, attraverso la professionalità, la disponibilità, la cortesia e la garanzia di copertura continua dello stesso, la qualità percepita dell'immagine aziendale e nel contempo favorire, riducendo dal 15 al 45% i costi di gestione del servizio di risposta telefonica, evidenti economie di scala.

Utilizzando la tecnologia che il mercato offriva, gli Operatori del Call-Center sono stati in grado di ricevere le chiamate dirette al centralino, inoltrarle o filtrarle all'interno richiesto, deviarle sul cellulare o prendere messaggi che venivano consegnati via e-mail, SMS o verbalmente, evitando inutili code telefoniche e perdite di telefonate.

Customer Care & Front Office – Servizi informativi, servizi prenotazione CUP, sportelli integrati e telefonici per il cittadino, gestione numeri verdi e di help desk.

IN Solving (INtegrated - INbound - INstant Solving) – innovativo approccio all'analisi quali/quantitativa dei dati di traffico in ingresso che ha consentito l'individuazione di una mappa concreta delle aree critiche e di quelle di possibile miglioramento sulle quali poter intervenire al fine di un incremento generale delle performance delle Aziende USL interessate.

La possibilità di organizzare focus group, sessioni di audit e confronti diretti con gli operatori telefonici e i responsabili di area della USL, ha concorso alla creazione di un punto di vista esclusivo ed estremamente prezioso.

Le Aziende USL RMB e RMD si sono dotate, mediante questo servizio, di un nuovo punto di osservazione per l'organizzazione dei processi di comunicazione e l'implementazione di nuove soluzioni di BPO.

Il Call-Center Aziendale, infatti, è stato in grado di predisporre le risorse, gli strumenti e i processi necessari all'evasione istantanea delle richieste pervenute, monitorandone continuamente i livelli di efficienza.

Le Aziende USL RMB e RMD, attraverso il fornitore dei servizi di supporto in outsourcing, hanno organizzato e realizzato piani di **Marketing Relazionale** che prevedono attività di ricerche del fabbisogno sanitario del territorio, sondaggi d'opinione, aggiornamento e gestione delle richieste della cittadinanza, attività di supporto all'erogazione di servizi sanitari e promozioni.

I piani per la creazione, sviluppo, mantenimento e ottimizzazione delle relazioni tra Cittadini e Azienda USL, progettati congiuntamente al fornitore, presupponevano una relazione di tipo personalizzata con l'Azienda USL tramite la conoscenza delle caratteristiche, dei bisogni e delle preferenze della stessa, la creazione di fasce di profili organizzativi in funzione delle specifiche caratteristiche, l'attivazione di canali di comunicazione bilaterale, azioni mirate in funzione del tipo di audience e creazione di offerte personalizzate e calibrate sulle esigenze sia della Azienda USL che dei cittadini.

Le competenze di comunicazione e di marketing abbinare agli strumenti e alla tecnologia a disposizione, hanno permesso alle Aziende USL RMB e RMD, attraverso il proprio fornitore, di offrire soluzioni complete per la gestione di **eventi, programmi di fidelizzazione, gestione promozioni dei servizi, ecc.**

Il Fornitore esterno ha offerto la propria professionalità per la realizzazione di **indagini statistiche** laddove è stato necessario reperire dati direttamente dal pubblico con metodo e rigore scientifico. Con apposito software ha permesso una facile ed efficace gestione dei campioni statistici. L'offerta si è completata con la predisposizione di appositi questionari, la somministrazione di un'indagine pilota, la codifica e il controllo dei dati e la realizzazione del data set finale.

Consolidate collaborazioni pluriennali hanno portato le Aziende USL RMB e RMD alla costruzione di veri e propri rapporti di partnership con alcuni dei più prestigiosi fornitori di servizi di supporto in outsourcing, quali NTA Srl, grazie ai quali le stesse Aziende USL sono state in grado di proporre soluzioni di analisi di qualità, costruzione e gestione di nuovi processi organizzativi, gap analysis, interviste telefoniche, ricerche mirate, test di prova, etc.

Conclusioni

Le Aziende USL debbono studiare, ricercare e sviluppare nuovi servizi per alleggerire la gestione interna delle attività non strategiche e slegate dal core business delle Aziende stesse.

Lo scopo è quello di ricercare fornitori che offrono, con una qualità più elevata rispetto a quella che le Aziende USL sono in grado di produrre al proprio interno, un outsourcing di servizi innovativi legati alla gestione delle comunicazioni e dei processi aziendali, integrandosi con l'organizzazione dei propri clienti.

L'esperienza conseguita presso le Aziende USL del Lazio ha maturato la consapevolezza che tutte le Aziende Sanitarie dovrebbero investire sempre meno nei grandi insediamenti per i propri uffici ed avere sempre più la forma di un network distribuito in maniera capillare sul territorio, costituito da personale diretto, liberi professionisti e fornitori che lavorino in partnership, ognuno dei quali concentrato sul proprio core business e in grado di sfruttare al massimo le proprie competenze.

I Business Process Outsourcer diventeranno infrastrutture attive in grado di migliorare l'organizzazione e l'efficienza dei loro servizi soprattutto con il ricorso a quelle Società di Servizi di Outsourcing che operano nel mondo delle Risorse Umane, portando attraverso le migliori "practices" i risultati che il mercato richiede.

Dr. Mario Saverio Spallone

Fino a gennaio 2006 - Direttore U.O.C. Informatica
e Gestione CUP Aziendale AUSL Roma D