



informatica & servizi

Servizio Voice Contact, Call Center e Reservation Center

IRCSS Lazzaro Spallanzani - Roma

Giugno 2007



L'Istituto "Lazzaro Spallanzani"

L'Istituto per le Malattie Infettive Lazzaro Spallanzani si configura come istituto di ricovero e cura a carattere scientifico (IRCCS); si tratta di un ospedale di eccellenza che persegue finalità di ricerca nel campo biomedico con specializzazione nell'area di ricerca relativa all'AIDS, altre malattie infettive e ospite immunocompromesso.

Attualmente l'Istituto è dotato di quattro unità di malattie infettive, di un'unità di infettivologia pediatrica e di un'unità universitaria di malattie respiratorie, tutte con reparto di degenza e day hospital. È strutturato in tre dipartimenti: diagnostico, epidemiologico e clinico.

Accanto alle Aziende Unità Sanitarie Locali, quali organi del Sistema Sanitario Nazionale orientati al raggiungimento degli obiettivi generali della salute dei cittadini, le aziende ospedaliere e gli istituti di ricovero e cura a carattere scientifico (IRCCS), sono interessati dalla fase di riordino del SSN e hanno già intrapreso diverse linee di azione finalizzate a migliorare la gestione delle risorse e ad eliminare le situazioni di inefficienza.

L'approccio I&S

In considerazione della tipologia di cliente, I&S ha ritenuto importante prendere in considerazione la specificità dell'utenza dello Spallanzani nel formulare la proposta di progetto. L'ottimizzazione del rapporto con gli assistiti affinché sia sempre più comunicativo e trasparente è un elemento di qualità che investe in prima persona il personale operativo di ASL e ospedali che ha un ruolo di relazione diretta con l'utenza. In linea con tale politica, la particolare delicatezza dell'utenza è un elemento da non trascurare anche per quelle figure che, pur non entrando fisicamente in contatto con il paziente, si relazionano con esso a livello comunicativo, come è il caso degli operatori addetti al centralino. L'addetto al centralino costituisce il primo impatto che l'utenza ha con la struttura sanitaria e proietta quindi quella prima immagine che è spesso destinata a restare indelebile nel tempo e che può predisporre positivamente o negativamente l'interlocutore. Questo ruolo, a torto ritenuto talvolta secondario, deve essere improntato alla massima professionalità ed efficienza.

Considerate queste premesse, in sede di definizione del piano strategico, si è proceduto dapprima ad un'analisi della situazione attuale cercando di rilevare le principali criticità e i punti di forza della gestione del servizio di centralino fino ad allora espletata. Sono state quindi definite le linee strategiche dell'intervento che, in coerenza con i requisiti richiesti e con l'approccio metodologico di I&S, hanno riguardato lo sviluppo della gestione organizzativa del servizio, l'applicazione di strumenti ICT innovativi, e l'adozione di metodologie e percorsi di gestione delle competenze e delle motivazioni. Un'enfasi particolare è stata posta altresì sull'attività di monitoraggio e reporting. Si è pervenuti in



tal modo ad una pianificazione dell'attività improntata su criteri di efficienza, efficacia e miglioramento continuo. I&S ha presentato una soluzione in grado di fronteggiare e risolvere le criticità emerse, migliorare la performance operativa e incrementare i livelli di efficienza intervenendo sia nei processi di informatizzazione del servizio, sia in quelli relativi alla tipologia, caratteristiche e organizzazione delle risorse umane ad esso dedicate.

Organizzazione del servizio

Il servizio è attualmente strutturato su tre linee di attività:

Centralino Telefonico

Il servizio di centralino già presente presso l'Istituto è risultato improntato su criteri di efficacia. Accanto all'obiettivo di mantenere tali livelli I&S ha attivato azioni volte alla loro ottimizzazione sia attraverso l'implementazione di procedure ICT per la gestione del centralino (procedura di gestione chiamate) sia attraverso un'adeguata formazione degli operatori finalizzata ai massimi livelli di performance comunicativa con l'utenza.

Centro Prenotazioni

Sono state individuate e vengono rispettate le fasce orarie di attivazione del servizio. L'approccio comunicativo con l'utenza è sensibilmente migliorato grazie all'introduzione di formule di risposta più accoglienti da parte degli operatori e dall'attivazione di risponditore di cortesia "segreteria su occupato", ovvero un messaggio vocale che informi l'utente in linea che il numero è occupato e che è opportuno restare in attesa per non perdere la priorità acquisita. Una significativa innovazione che contribuisce all'innalzamento dei livelli qualitativi del servizio a vantaggio dell'utenza e in grado di ridurre le inefficienze nell'attività professionale svolta dal personale medico è rappresentata dal Servizio Recall sulla prenotazione.

Il personale addetto contatta quotidianamente l'utente che ha fissato un appuntamento attraverso il centro prenotazioni telefonico, magari con molte settimane di anticipo, ricordando la data, l'ora, il luogo e la tipologia di prestazione prenotata con un anticipo di 48 ore.

Il servizio di recall viene reso con le modalità Voice, SMS e Email in ordine di priorità.

Call Center

Oggi l'accesso alle informazioni relative ai servizi offerti dagli enti pubblici in generale, sanità compresa, avviene attraverso il telefono, evitando all'interessato di spostarsi fisicamente dal luogo in cui si trova. Inoltre l'utenza che oggi si rivolge ai servizi sanitari



rappresenta un interlocutore nuovo e diverso rispetto al passato: rivendica sempre più spesso un ruolo attivo nel rapporto con la struttura e con i professionisti ed è più consapevole dei propri diritti. La comunicazione in sanità svolge un ruolo centrale perché rappresenta un fattore fondamentale nell'erogazione e nella fruizione dei servizi sanitari e costituisce uno dei fattori di soddisfazione e di qualità sia degli operatori che degli utenti, oltre naturalmente a contribuire a costruire l'immagine aziendale. Le strutture sanitarie sono dunque passate da un primo contatto con il cittadino di carattere divulgativo in cui l'Amministrazione si preoccupava di rispondere a richieste informative, ad una fase di apertura e dialogo con il cittadino. Il nostro obiettivo, dunque, è quello di far conoscere l'Ospedale in tutti i suoi aspetti con particolare riferimento alla tipologia di prestazioni erogate, al funzionamento dei servizi e alle modalità di accesso alle prestazioni.

Per ottimizzare tale servizio all'interno dell'Istituto Spallanzani è stato ottimizzato il servizio di call center di primo livello, che sarà presidiato da personale opportunamente formato in grado di fornire un servizio di accoglienza e assistenza erogando informazioni di accesso a tutta l'offerta sanitaria dell'Istituto (rinviano all'esistente URP le informazioni più specialistiche di secondo livello). Il servizio costituisce anche il "luogo" dove accogliere segnalazioni e reclami contro atti e comportamenti che impediscono o limitano la fruibilità delle prestazioni di assistenza sanitaria. È prevista l'attivazione di una linea dedicata all'erogazione delle informazioni di primo livello. Tale recapito compare nella documentazione cartacea dell'Ospedale e nell'home page del sito, accanto ai recapiti di Centralino, Prenotazioni e URP. Ciò consente di dare evidenza ad un servizio effettivamente erogato e tranquillizza il cittadino che trova un interlocutore adeguato per ottenere tutte le informazioni di base sui servizi di competenza dell'Istituto.

La procedura per la gestione e controllo del traffico telefonico

Un elemento distintivo in grado di favorire l'ottimizzazione dell'efficacia e dell'efficienza di un servizio è senza dubbio rappresentato dall'innovazione tecnologica. È stato dunque introdotto un applicativo di "Gestione e controllo traffico telefonico" in grado di coordinare il sistema telefonico ed il controllo del traffico e ridurre i costi: uno strumento di controllo "attivo" e semplice da utilizzare. Il software gestisce ogni tipo di chiamata Entrante, Uscente e Trasferita da e verso l'Istituto e i suoi interni consentendo di distinguere, tra le chiamate uscenti, quelle dirette da quelle trasferite; offre la possibilità di inserire in rubrica i numeri degli interni; permette di ricevere a scadenze regolari e programmabili e in maniera automatica tutti i dati e le analisi di cui si ha bisogno senza che l'utente debba entrare nel programma e cercare le informazioni richieste; consente di avere informazioni sulle telefonate in ingresso che non sono state gestite (telefonate non risposte) perché il chiamante ha abbandonato l'operazione o sul numero di squilli fatti



prima di ottenere la risposta; spedisce mail contenenti informazioni sui costi, efficienza di utilizzo, funzionamento del sistema e molto altro ancora; grazie alla disponibilità di una dettagliata gestione dei movimenti, si possono ottenere, ad esempio, tutte le chiamate di una linea o di un interno o di un centro di costo; tutte le ricerche fatte all'interno dell'archivio dati possono essere stampate o salvate in formato testo o in formato Excel.

Il software è corredato da una serie di strumenti, ritenuti fondamentali per la gestione del servizio in un presidio sanitario:

- monitor
- rubrica
- statistiche
- pianificazione e allarmi
- centri di costo
- privacy

L'informatizzazione implementata consente di stilare Reports sull'analisi dell'efficienza sulle chiamate Entrante, Uscente e Trasferita ad uso del personale dirigente o responsabile dell'Istituto.

Metodologie Workgroup

Il gruppo di operatori dedicati specificatamente al centralino telefonico è stato selezionato e formato nel rispetto delle più moderne strategie di management. Un periodo di affiancamento on the job completa il profilo.

Il personale viene periodicamente coinvolto in iniziative di formazione e aggiornamento su tematiche trasversali che hanno una ricaduta sulla tipologia del servizio svolto (dinamiche di gruppo, team working e simili).

Con cadenza semestrale viene effettuata un'analisi dei fabbisogni emergenti nella operatività del servizio, con segnalazione di opportunità di sviluppo o eventuali criticità da affrontare e risolvere, in un'ottica di crescita di lungo periodo. L'analisi effettuata viene illustrata in un report. Il piano di riorganizzazione del servizio adottato da I&S contempla esclusivamente l'impiego di personale qualificato, contrattualizzato secondo la normativa cogente e adeguatamente gestito nel rispetto del regolamento aziendale interno e di quanto previsto dalle disposizioni di legge e di contratto vigenti. È stata così superata la formula dei contratti cosiddetti "atipici", fino ad ora utilizzata per il personale esterno. Riteniamo che questo rappresenti un importante traguardo sia per i lavoratori coinvolti, che risultano maggiormente tutelati contrattualmente, sia per la struttura ospedaliera non più esposta al rischio di coinvolgimento in controversie contrattuali. Il servizio erogato da I&S produce effetti positivi anche in termini di ricadute in ambito sociale. Nel progetto I&S, tre delle risorse in organico appartengono alle cosiddette "categorie protette" e sono adottati sistemi ICT dedicati (braille + procedura APPUNTO).