



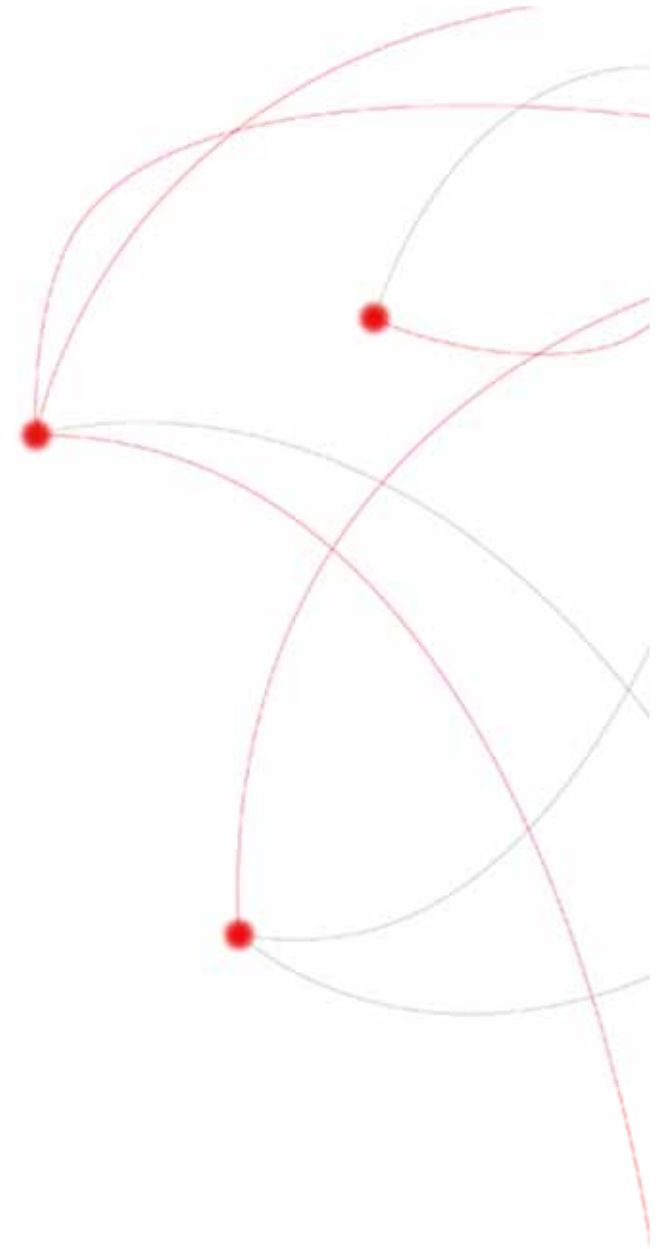
Divisione Caring Services

***illustrazione nuova organizzazione e nuovo presidio orario
Caring Operations Consumer Fisso (187)***

***Incontro con le OO.SS e il Coordinamento Nazionale delle
RSU***

16-17 giugno 2014

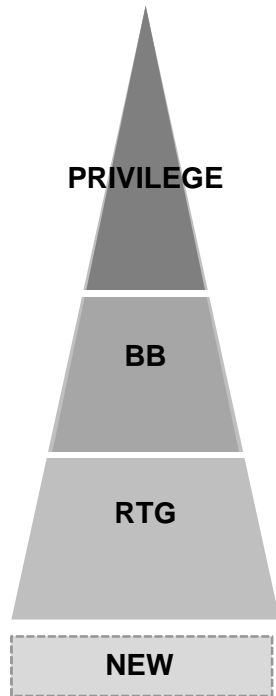
Modello di Caring



Nuovo modello di Caring - Segmentazione

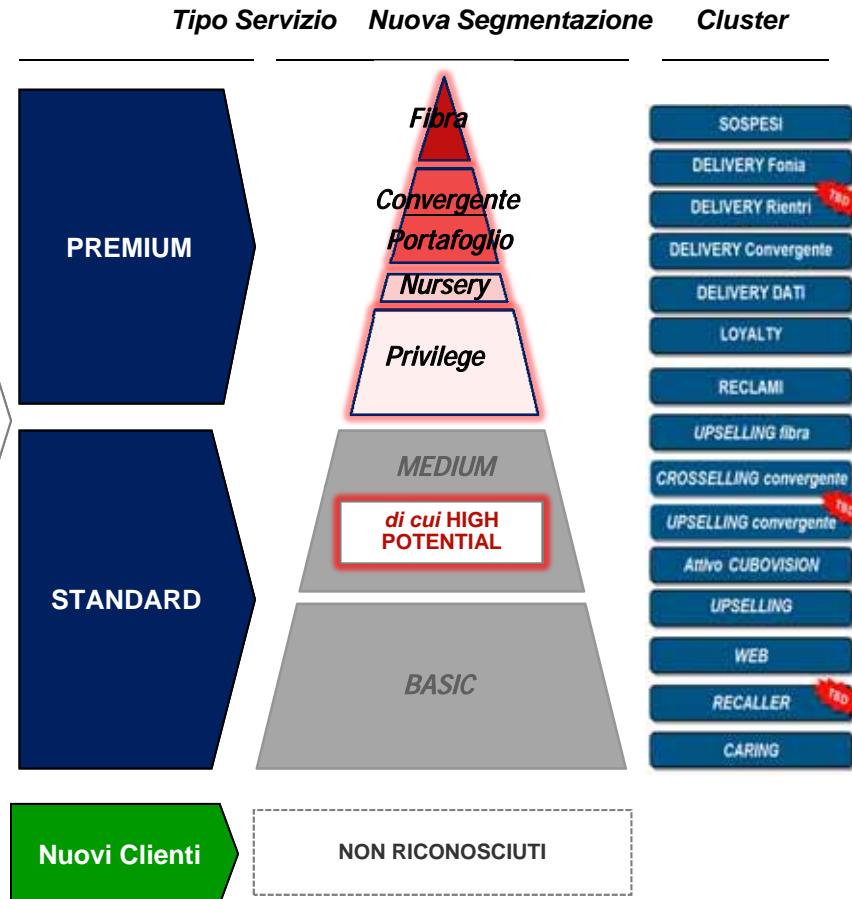
Da...

- Modello AS-IS -



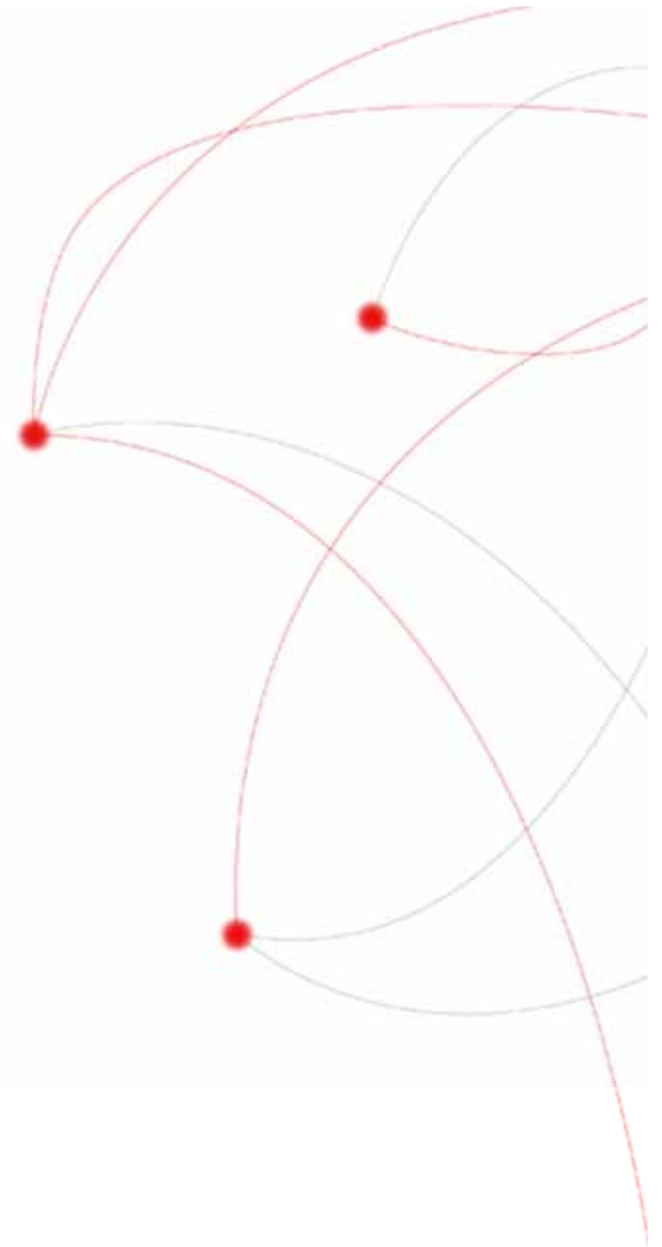
a...

- Nuovo Modello



- I Cluster di caring vengono **definiti ed attribuiti dinamicamente** alle linee mediante le funzionalità disponibili in **Regia Multicanale** (DWH-CRE e/o DL)
- Il riconoscimento del cliente in fase di accoglienza inbound sul 187 ed il **successivo instradamento** su operatore verranno basati sulla **combinazione Segmento/Cluster** (prioritario) e sull'eventuale **esigenza intercettata in IVR**

Processo definizione degli skill



Processo di Valutazione degli skill operatore



Definizione modalità di valutazione degli Skill



Competenza Operativa

Viene valutata la conoscenza nell'utilizzo degli strumenti per la gestione delle esigenze del Cliente.
Sono stati individuate 126 Competenze che verranno valutati con SI/NO

Capacità

Viene valutata la capacità di gestione della chiamata con il cliente attraverso le caratteristiche personali dell'operatore.
Sono state individuate 9 capacità che verranno valutate con valore da 0 a 5

Skill

La combinazione dei risultati rilevati nella mappatura delle competenze e delle capacità, attraverso un algoritmo di calcolo, produce una valutazione su scala pentenaria (0-5) per ognuno degli skill individuati. Ad ogni skill verrà attribuito un peso % diverso tra competenza e capacità.
Sono stati individuati 14 skill.

	Skill 1	Skill 2	Skill 3
Competenza	70%	50%	40%
Capacità	30%	50%	60%

Mappatura degli operatori - Compilazione Supervisor



Competenza Operativa

Il SPV deve indicare per ogni operatore se è in grado di svolgere le 126 competenze individuate indicato SI/NO. La compilazione delle competenze viene effettuata una sola volta per risorsa.



Competenza Operativa	SI	NO
apertura / chiusura reclamo	●	
Accesso all'area clienti del singolo cliente		●
Analisi guasto in corso	●	
Apertura agenda CUBO per supporto prima installazione	●	
Apertura e lavorazione guasto agenda retention/Lampo		●
Apertura guasto standard		●
Apertura TT (anomalie CRM)	●	
Apertura TT (anomalie Portale)	●	
Attivazione: sospensione temporanea e servizio numeri cambiati		●

Capacità

Il SPV dovrà indicare per ogni operatore il livello di abilità delle 9 capacità individuate utilizzando un grading da 0 a 5.

La compilazione delle capacità viene effettuata una sola volta per risorsa.

Capacità	0	1	2	3	4	5
Empatia	●					
Ascolto		●				
Capacità espositiva (chiarezza ed esaustività)						●
Proattività commerciale				●		
Gestione delle obiezioni			●			
Capacità di fidelizzare				●		
Orientato al problem solving vs il cliente			●			
Orientato all'innovazione						●
NEW - Predisposizione personale verso il mondo mobile (utilizzo apparati mobili , esperienze dirette di MNP)	●					

Definizione degli skill

Definizione

Mappatura

Valutazione
Finale

Convergente	E' l'insieme delle competenze amministrative e di caring richieste agli operatori che devono gestire le esigenze dei Clienti con Offerta convergente attiva, operando sui relativi sistemi
Premium	E' l'insieme delle competenze su processi e strumenti richiesti agli operatori che devono gestire le esigenze dei Clienti con profilo alto (Altospendenti, Fibra, Nursery, Portafoglio, etc.) a 360° sulla base dell'eventuale skill specialistico associato. I livelli di skill >3 individueranno gli operatori particolarmente preparati/capaci per gestire i Clienti di profilo alto (Portafoglio)
Standard	E' l'insieme delle competenze su processi e strumenti richieste agli operatori che devono gestire le esigenze dei Clienti con profilo Standard (Basic, Medium, High Potential, etc.) a 360° sulla base dell'eventuale skill specialistico associato. I livelli di skill >3 individueranno gli operatori particolarmente preparati/capaci per gestire i Clienti di profilo alto degli Standard (HP)
Delivery	E' l'insieme delle competenze su processi e strumenti richieste agli operatori che devono gestire le esigenze dei Clienti con OL in corso (NIP o attivazioni, in ambito Fonia che Dati). I livelli di skill >3 individueranno gli operatori particolarmente preparati/capaci per gestire i Clienti di profilo alto (Privilege)
Accessi	Prevalente predisposizione per la gestione dei nuovi clienti (accessi e rientri) in ottica E2E, con ottime capacità di persuasione e convincimento del cliente, attraverso le offerte commerciali (compreso le soluzioni convergenti) e la valorizzazione TI, dei servizi CC, Assistenza Tecnica ecc, gestendo in maniera efficace anche i confronti con i competitor
Partner Care	E' l'insieme delle competenze richieste agli operatori di tipo delivery e offerte commerciali. E' una sintesi tra lo skill delivery e rientri; nel dettaglio rispondono ai negozi telecom, per un supporto, rispetto ad un cliente che ha iniziato un discorso di commercializzazione.
Sospesi	E' l'insieme delle competenze richieste agli operatori che devono gestire le esigenze dei Clienti sospesi per morosità
Loyalty	E' l'insieme di competenze operative e capacità che permettono all'operatore di individuare, analizzare e risolvere tutte le problematiche che portano un cliente ad essere "critico" e quindi ad alto rischio churn. I livelli di skill >3 individueranno gli operatori particolarmente preparati/capaci che potranno gestire i clienti "fortemente" critici ossia dove la criticità sia confermata da più fonti (TbD)
Reclami	E' l'insieme delle competenze richieste agli operatori che devono gestire le esigenze dei Clienti che reclamano per motivi amministrativi, commerciali, tecnici
Web/Chat	E' l'insieme delle competenze richieste agli operatori che devono gestire le esigenze dei Clienti che contattano TI tramite web e chat (?)
Sales	Prevalente predisposizione per la gestione di clienti in CB e dell' upselling, che attraverso la proposizione di prodotti e servizi coerenti alle esigenze del cliente incrementano il valore del cliente, della fattura e dell'ARPU
Sales Innovative	Prevalente predisposizione per la gestione di clienti in CB e dell' upselling, attraverso la proposizione di "nuovi" prodotti e servizi coerenti alle nuove esigenze del cliente, in termini di necessità di accessi più veloci, intrattenimento, soluzioni fisso mobile, cloud ecc che incrementano il valore del cliente, della fattura e dell'ARPU, trasformandolo in un cliente pregiato.
Delivery rientri	E' l'insieme delle competenze richieste agli operatori che devono gestire le esigenze dei Clienti ULL sia in ambito Fonia che Dati
Delivery convergente	E' l'insieme delle competenze richieste agli operatori che devono gestire le esigenze dei Clienti con offerta convergente in corso sia in ambito Fonia che Dati;

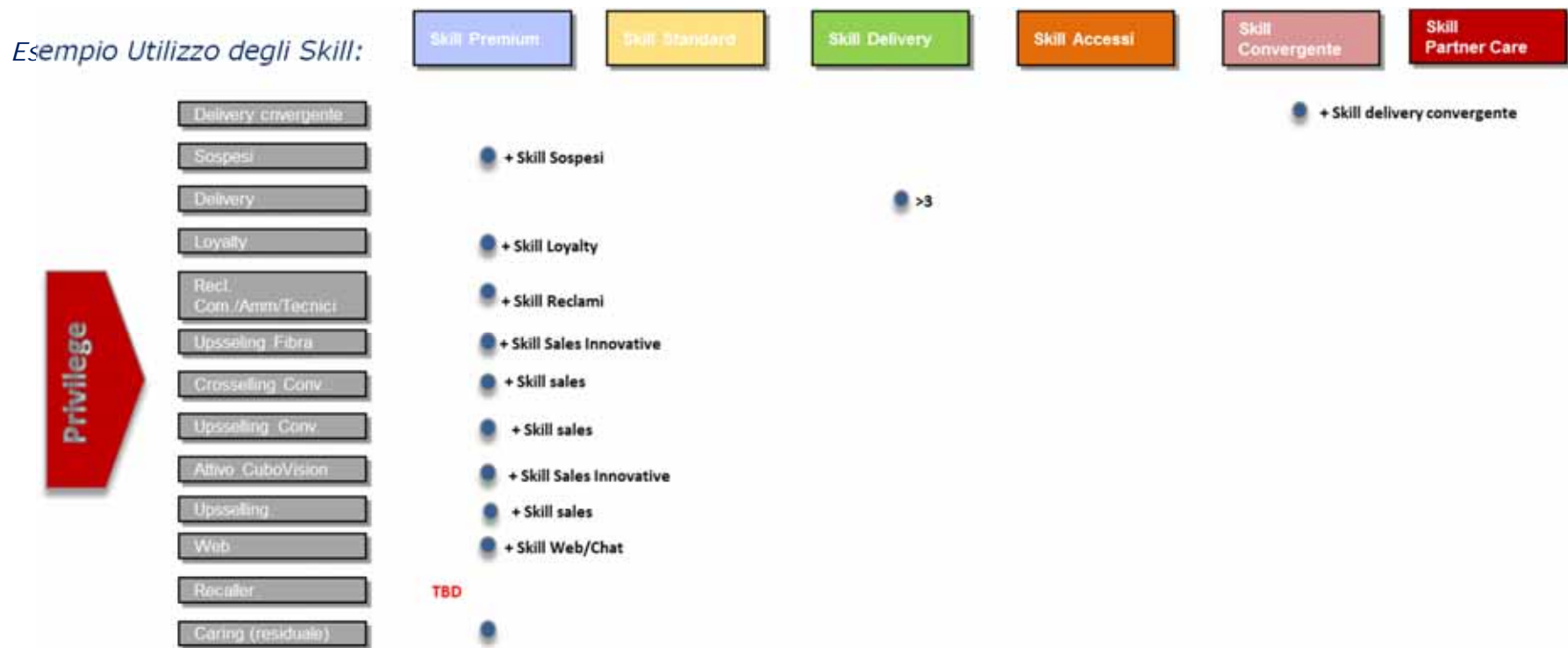
Nuovo Modello di Caring – Utilizzo degli skill per il Routing

Il nuovo modello ci consentirà di ampliare l'utilizzo degli skill a disposizione basandosi su un concetto di **Cloud Competence**.

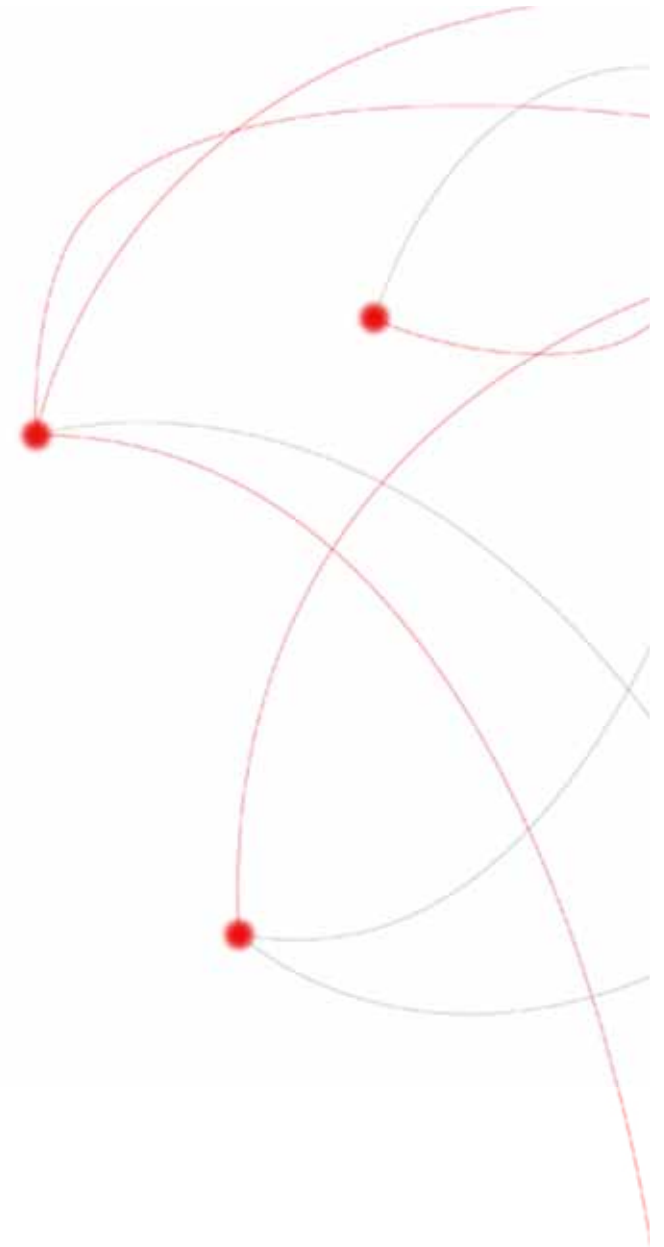
Tecnicamente saremo in grado di presidiare le diverse esigenze del cliente gestendo le chiamate attraverso gli operatori opportunamente skillati.

Logicamente definiremo due tipologie di skill di routing:

- 6 **Skill Master** per il presidio e gestione del traffico dei segmenti/cluster
- 8 **Skill Specialistici** per massimizzare l'efficacia delle risposte

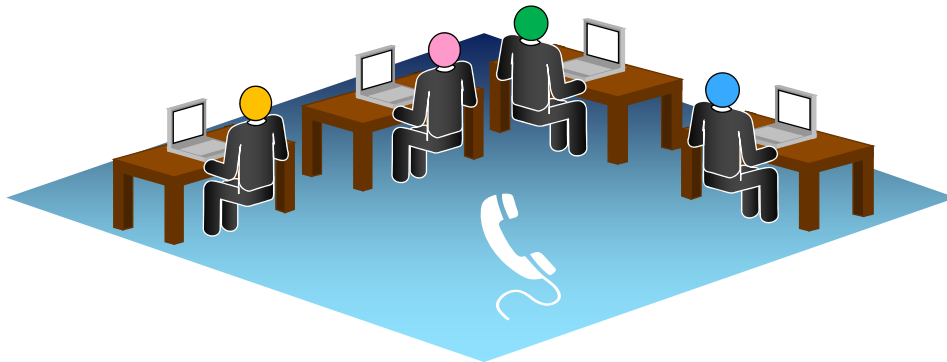


Organizzazione Territoriale



Nuovo Modello di Caring - Organizzazione

Gruppo Caring



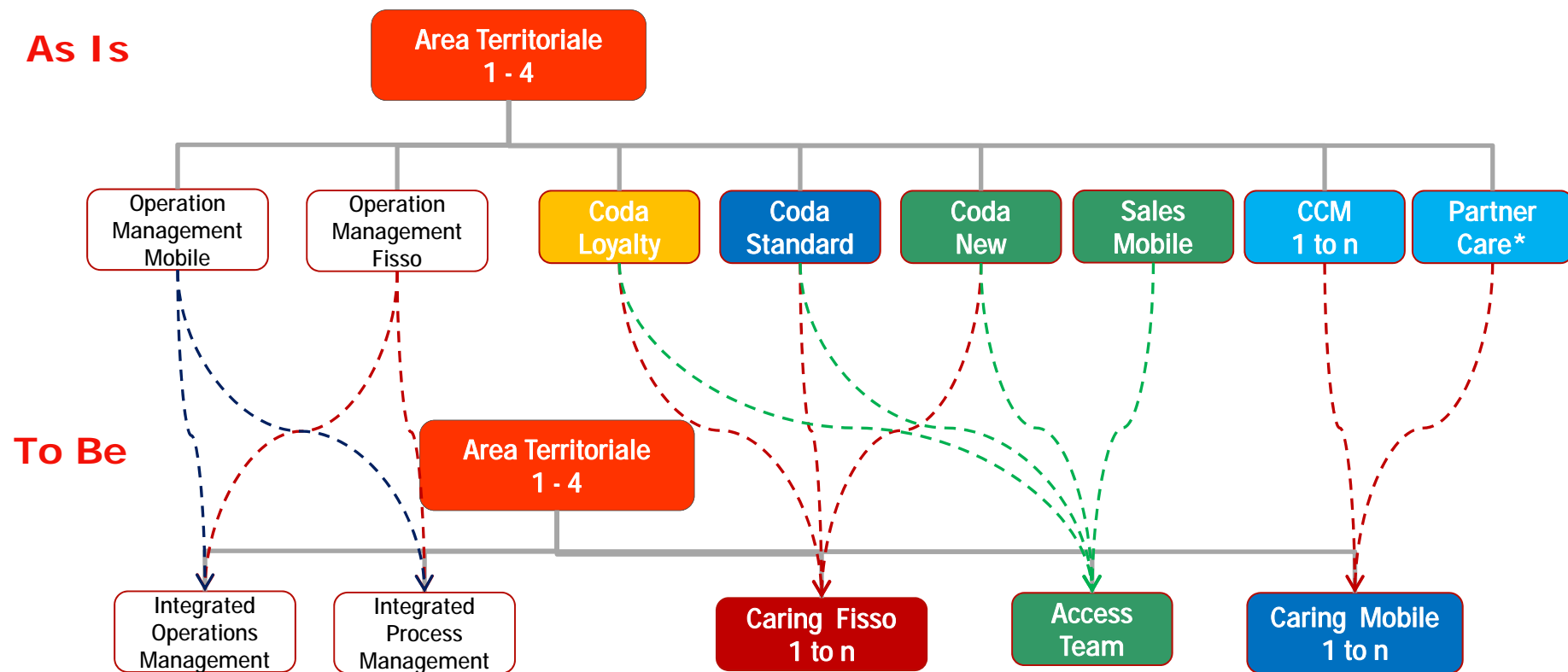
- ❑ Il nuovo modello prevede, nel gruppo Caring, la gestione del traffico in base alle reali capacità dell'operatore (skill)

Gruppo Access Team (Fisso + Mobile)



- ❑ Primo step di organizzazione integrata fisso mobile propedeutica a nuovi sviluppi con utilizzo ottimizzato del multiskill
- ❑ Il gruppo sarà dedicato alla gestione dei potenziali nuovi clienti (fisso e/o mobile)

Modello Organizzativo



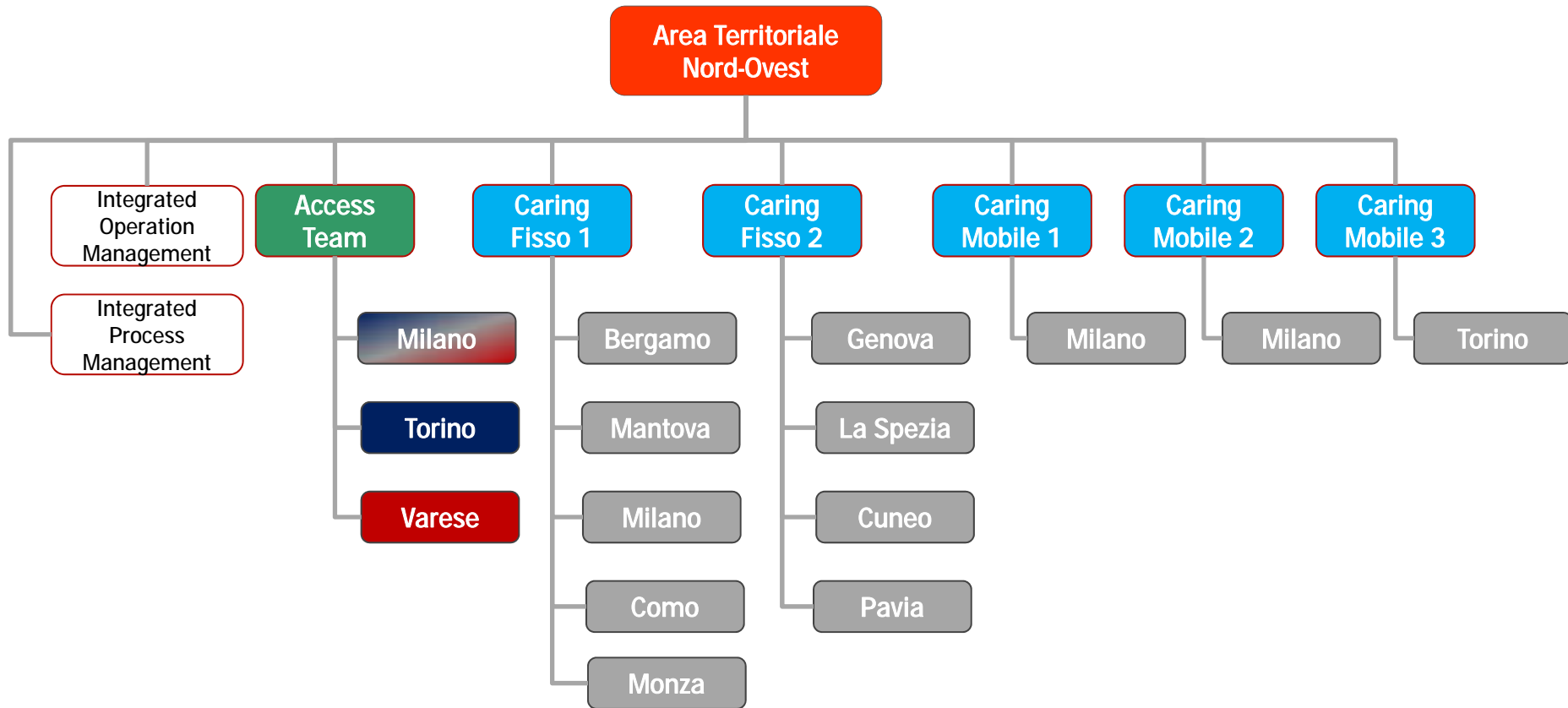
* Presente solo nel territorio Centro (focus ad hoc successivo)

Nuovo modello di presidio dei Supervisor

- ✓ Il nuovo modello di presidio non prevede una un figura gerarchica univoca sul modulo ma un pool di supervisor per la gestione delle attività.
- ✓ I supervisors a rotazione dovranno presidiare le attività di Front-End a supporto degli operatori e le attività gestionali di Back-End.

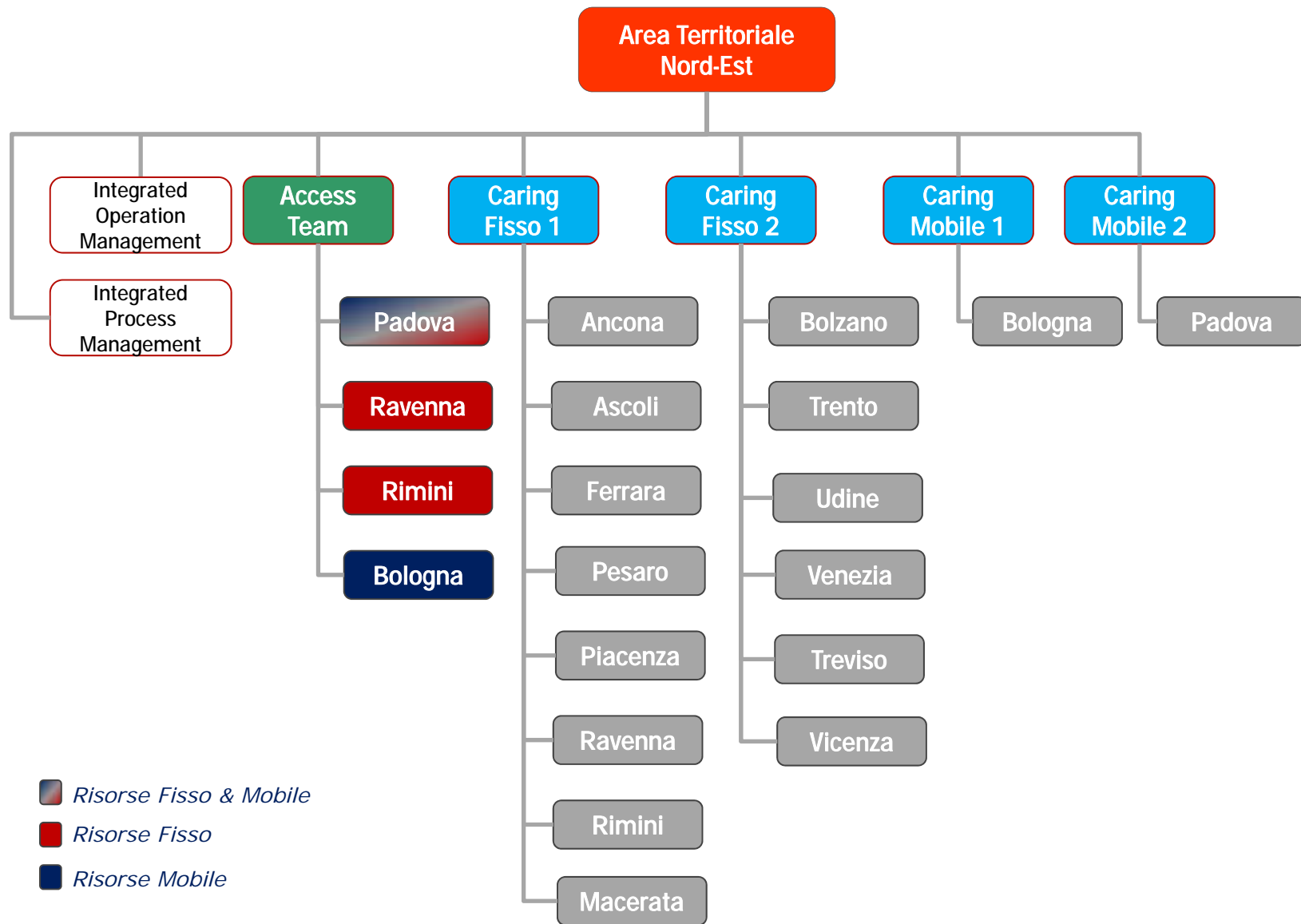
Per le strutture Access Team e Caring Mobile rimarrà l'attuale modello che prevede un supervisor per ogni modulo

Nuovo Modello Organizzativo

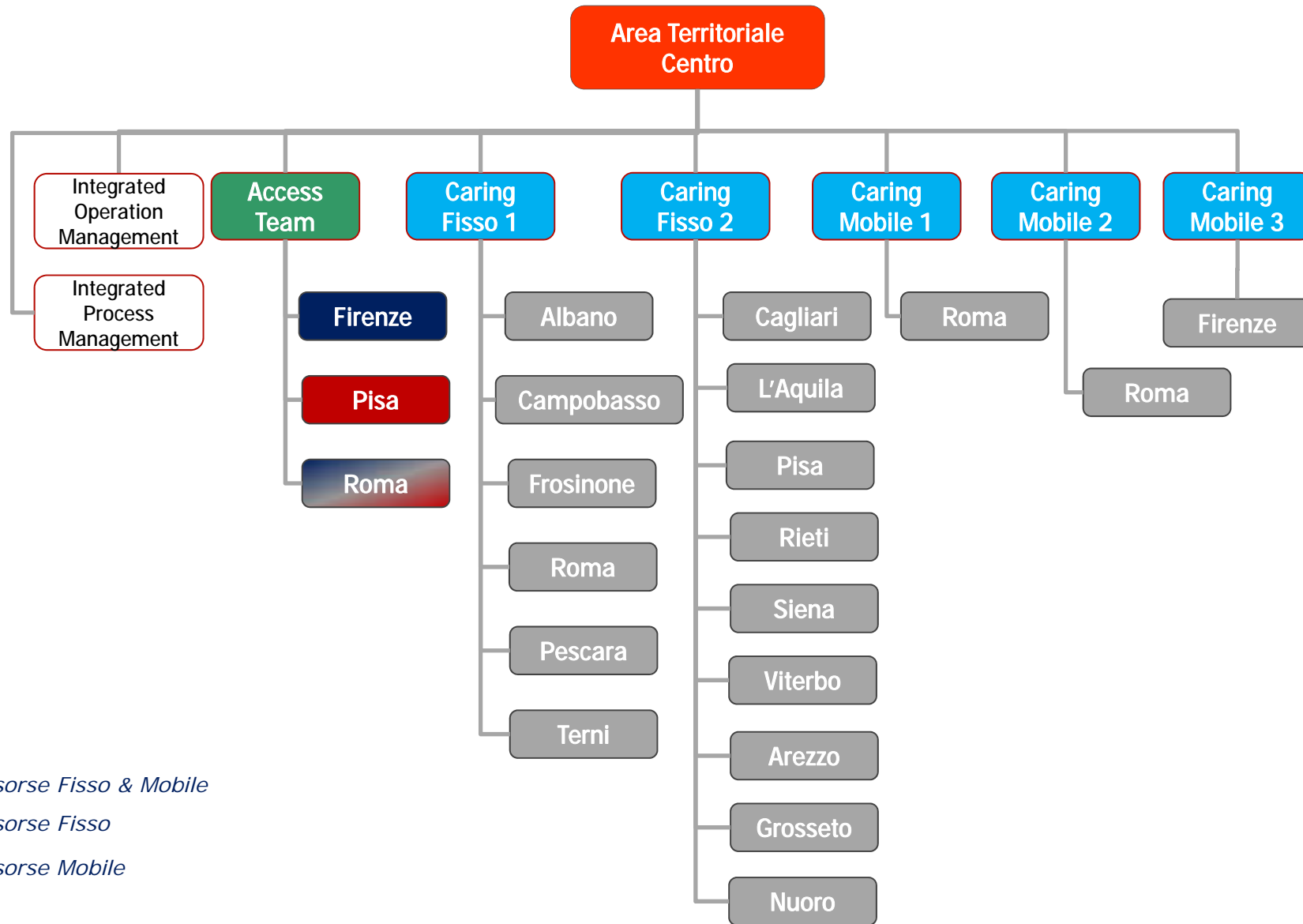


-  *Risorse Fisso & Mobile*
-  *Risorse Fisso*
-  *Risorse Mobile*

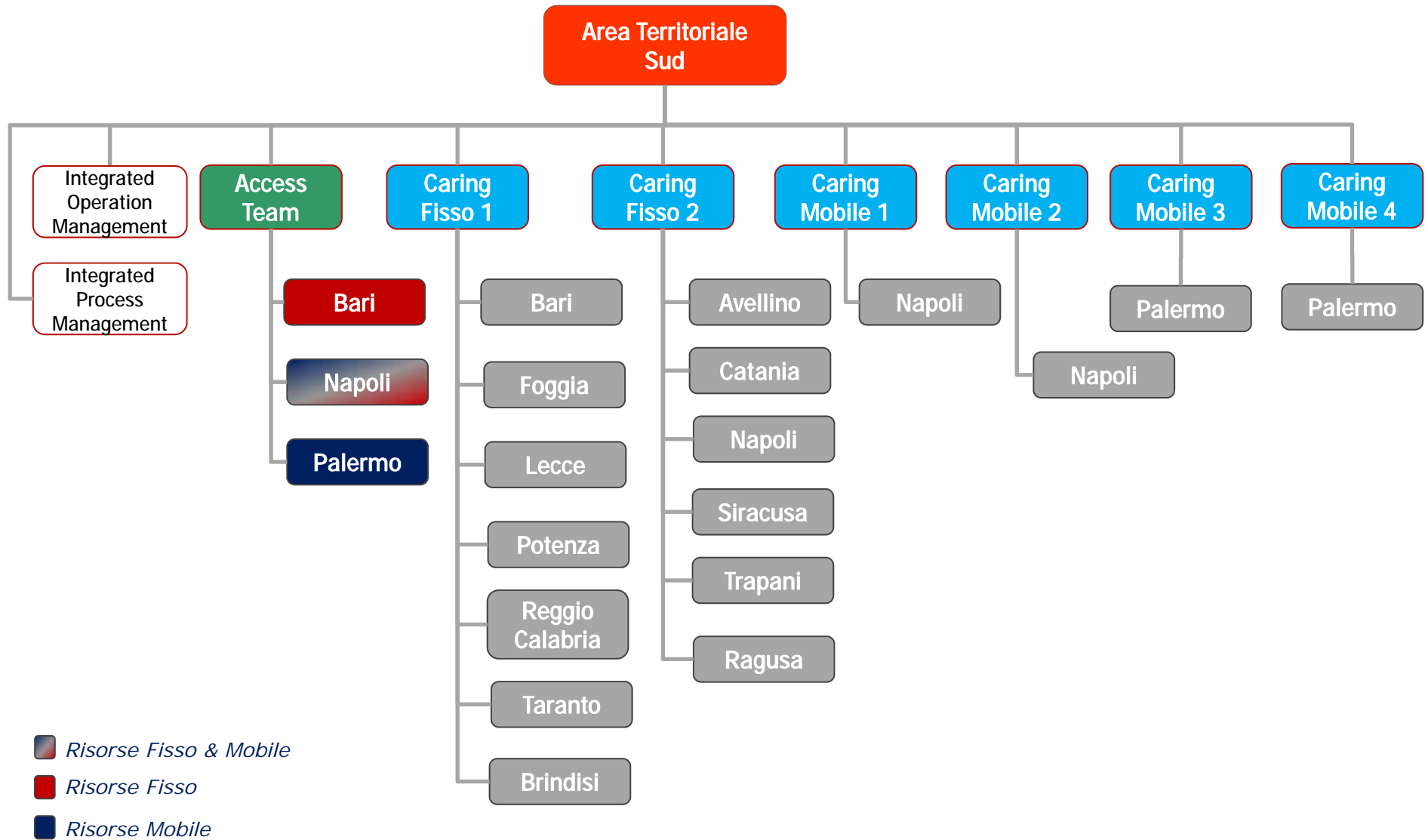
Nuovo Modello Organizzativo



Nuovo Modello Organizzativo



Nuovo Modello Organizzativo



Focus Partner Care

- Superamento della struttura organizzativa di Partner Care
- Confluenze delle risorse verso le strutture di Caring Mobile del territorio Centro
- L'orario di lavoro del personale ex Partner Care non subirà variazioni rispetto all'attuale orario di lavoro e rotativo.
- Le risorse manterranno il presidio delle attuali attività di Front-end e Off-Line ma potranno gestire le normali attività del 119 compatibilmente con le proprie competenze

L'esigenza

➤ Superamento del modello a code.

➤ Creazione del gruppo Access Team.

➤ Internalizzazione volumi di traffico:

La riduzione dei volumi sui service esterni (tipicamente in giorni ed orari «meno presidiati») richiede un riposizionamento delle risorse interne sui giorni e orari di lavoro

➤ Gestione del traffico nei periodi di fatturazione:

Per ottimizzare l'utilizzo delle risorse sul mese occorre introdurre un meccanismo di flessibilità che consenta all'operatore di godere di una flessibilità aggiuntiva sull'orario di lavoro ed allo stesso tempo di modulare la forza lavoro nei giorni in base alla domanda

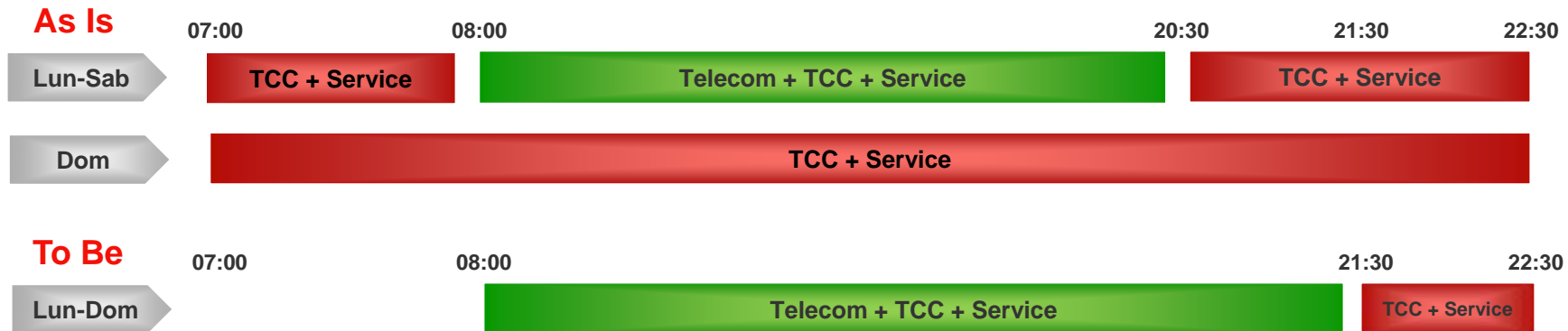
Rende pertanto necessario la rivisitazione della turnistica del 187 Caring e componente fissa Access Team.

Le Azioni

➤ Modifica orario di servizio

As Is
7:00 – 22:30

To Be
8:00 – 22:30



- *L'orario di copertura del servizio viene posticipato dalle ore 07.00 alle ore 08.00*
- *Per il personale interno l'orario di uscita si sposta dalle 20:30 alle 21:30 al fine di poter presidiare al meglio il traffico per ogni segmento/cluster*
- *Il traffico dalle 21:30 alle 22:30 (con volumi minimali) verrà gestite da TCC e dai service esterni*

➤ Rivisitazione turnistica

1. Rivisitazione tipologia turni
2. Aumento del presidio nelle ore serali
3. Reintroduzione del presidio del personale interno sulla domenica e festivi
4. Inserimento turni Jolly

➤ Estensione Flessibilità del multi periodale al 187

➤ Rivisitazione meccanismo aliquote ferie

➤ Eliminazione Cambi Turno Liberi

Organici nelle matrici

L'attuale organico del 187 è pari a **1.502 Risorse** idonee alla gestione del Cliente in Front-End

Per determinare gli organici da utilizzare nella nuova matrice è necessario considerare diversamente l'organico Ruotante dall'organico Non Ruotante o soggetto a limitazioni orarie

1. Personale Non Ruotante o soggetto a Limitazioni orarie : **circa 30% delle Risorse**

concorrono al presidio della curva ma in orari predefiniti (tipicamente la mattina)

2. **Personale Ruotante: circa 70% delle Risorse**

Presidiano interamente l'orario di copertura del servizio

A causa del diverso Span Of Control sui moduli, per avere una presenza di organico costante sulle singole posizioni del rotativo andremo ad inserire nella stessa posizione più moduli scelti ad hoc in base alla numerosità.

Le nuove matrici saranno composte nel seguente modo:

Caring: 32 Posizioni.

Access Team: 10 Posizioni.

Sistema di Flessibilità: I meccanismi

La variabilità del traffico entrante nel corso di particolari periodi (esempio fatturazione, lancio offerte commerciali, etc.....) richiede un effort disponibile modulato nel mese.

Il sistema di flessibilità che vogliamo introdurre ha lo scopo di garantire la modularità necessaria attraverso una «banca ore» a disposizione. La banca ore si costituisce diminuendo l'orario di servizio in particolari periodi, restituendo le ore in diminuzione in momenti di necessità.

L'applicazione del sistema di flessibilità si articola nel seguente modo:

1. L'azienda predispone e propone un calendario dove sono evidenziate le possibili ore in diminuzione e in aumento in corrispondenza all'orario teorico del proprio rotativo;
2. L'operatore e/o l'azienda, con un anticipo di due giorni, scelgono le ore nelle giornate in diminuzione rispetto all'orario teorico e, contestualmente, indicano la prestazione di recupero in aumento nelle giornate predefinite come da calendario

**Si propone la replica dei meccanismi
condivisi per il servizio 119 attualmente in
via di rilascio dai sistemi**

Aliquote % di Ferie e Cambi Turno

Al fine di favorire la copertura delle curve di traffico risulta necessario mettere in campo le seguenti ulteriori azioni:

% aliquote Ferie

Aliquote medie mensili (AS IS)

- Giugno 20%
- Luglio 23%
- Agosto 35% → (40% Sett. di ferragosto)
- Settembre 20%
- Le settimana di Pasqua, Natale e Capodanno 30%

L'azienda si impegna a comunicare entro il 15 maggio il piano ferie relativo al periodo estivo (Giugno – Settembre).

Cambio Turno

I cambi turno liberi «non a somma zero» comportano uno spostamento di effort dai turni serali verso quelli mattutini.

Accordo AS IS:

Aliquote cambi turno liberi:

- Privilege 1,9%
- Sales 2,3%
- Rientri 6,2%
- Retention 4,5%
- Standard 4,7%
- Delivery 5,7%

Media totale
4,2%

Cambi Turno (TO BE):

- l'eliminazione del cambio turno libero
- mantenimento del cambio turno a compensazione su tutto il perimetro nazionale all'interno del gruppo con lo stesso skill master.