

# IL PROGETTO COSTAPLANET

Costa Crociere

**Cristina Baraldi, Marika Vecchiattini, Cristiano De Musso**

Costa Crociere

*CostaPlanet* è il nome dell'Intranet aziendale di Costa Crociere. La nuova release del portale è operativa da luglio 2008, ed il progetto per la sua realizzazione è stato avviato a gennaio 2007. Responsabile del Progetto è stata la Direzione *Corporate Communication* di Costa Crociere, che ha lavorato in stretta collaborazione con l'*Information Technology Department* ed i consulenti da questo messi a disposizione. Nelle fasi finali della profilazione dei dipendenti è stato coinvolto anche lo *Human Resources Department*.

La revisione della precedente versione del portale è stata la conseguenza di varie esigenze emerse negli anni entro l'azienda. Da un lato la necessità di aumentare il livello di usabilità e fruibilità con una minore dispersione delle informazioni, sia dal punto di vista utilizzatore sia da quello del produttore, dall'altro la possibilità di gestire in modo semplice, nel rispetto delle flussi logici organizzativi, l'integrazione delle differenti realtà presenti in ambito aziendale. Inoltre, si voleva consentire all'azienda di monitorare meglio ed eventualmente indirizzare l'utilizzo delle varie applicazioni e risorse.

Una realtà complessa come quella di Costa Crociere, caratterizzata da problematiche particolari dovute alla tipologia di distribuzione di dipendenti ed uffici, ha richiesto – dal punto di vista dell'azienda - l'individuazione una soluzione che garantisse:

- ◆ la diffusione ed il consolidamento dell'identità aziendale;
- ◆ l'integrazione tra le diverse strutture

organizzative world wide e tra il "bordo e la terra";

- ◆ la disponibilità di uno strumento informativo dell'azienda utilizzabile da parte dei dipendenti di tutto il mondo ed in ogni momento;
- ◆ la divulgazione e la condivisione d'informazioni in modo semplice ed efficace;
- ◆ l'automazione di processi e procedure per aumentarne il livello di efficienza;
- ◆ la presenza di uno "strumento di lavoro" atto a supportare le attività delle persone a tutti i livelli;
- ◆ l'estensione in azienda della conoscenza delle tecnologie informatiche, in particolare legate al Web.

Dal punto di vista dei collaboratori, per meglio comprenderne i nuovi bisogni, cresciuti esponenzialmente nel periodo dal 2000 (data della creazione della prima versione del *CostaPlanet*) al 2004, furono condotte due analisi: nel 2004 un *assessment* sugli strumenti di comunicazione dell'azienda, con interviste e questionari a campione sulla popolazione aziendale, seguito nel 2005 un "Questionario sul *CostaPlanet*", distribuito a tutti i dipendenti per saggiare la rispondenza dello strumento alle loro necessità.

I risultati evidenziarono la necessità che la nuova versione del portale fosse più veloce, più *user friendly*, e la disponibilità di contenuti più intuitiva e semplificata. Soprattutto, i collaboratori avevano richiesto che le informazioni fossero organizzate in funzione delle caratteristiche



**FIGURA 1** *Architettura logica del portale*

distintive dei destinatari stessi e delle loro attività quotidiane, anziché in base all'organizzazione aziendale. Quest'ultimo punto rappresentava un radicale cambiamento di mentalità nell'organizzazione generale dello strumento, e per svilupparlo al meglio è stato coinvolto un Partner di comunicazione.

Nella primavera del 2007 è stata organizzata una gara con diversi Partner già conosciuti all'Azienda, e il Partner risultato vincitore della gara ha avviato, dall'estate 2007 fino ad inizio inverno 2007, un'intensa campagna di interviste ai rappresentanti di tutte le aree operative dell'azienda, per comprenderne i bisogni informativi e operativi. L'analisi delle interviste e i dati raccolti hanno portato il Partner a costruire una nuova griglia di contenuti, organizzata in maniera intuitiva e rispondente a logiche operative.

Nella figura 1 è rappresentato il modello architetturale del Portale, più avanti si vedrà anche la sua rappresentazione in termini di layout grafico.

Ogni pagina è caratterizzata da tre sezioni distinte che definiscono il modello di erogazione dei servizi: Area Istituzionale, Area di attività operativa, Area di usabilità.

## AREA ISTITUZIONALE

*Servizi e navigatore destro* (colore arancione). Quest'area contiene degli elementi di carattere istituzionale ed i relativi contenuti sono sempre accessibili a tutti i dipendenti Costa, indipendentemente dal livello di navigazione. I servizi dell'area istituzionale sono stati definiti considerando che questa è destinata da un lato alla comunicazione tra la Corporate e tutti i dipendenti Costa e dall'altro vi trovano spazio tutti i servizi destinati all'intera popolazione aziendale sia di terra (uffici) che di bordo (navi). La definizione dell'offerta di servizio prescinde dal "process owner" dello stesso, quindi, ferma restando la destinazione dei servizi, la gestione di questi è affidata alle strutture interne

e/o esterne competenti. L'area è organizzata per sezioni/sotto-aree in relazione alla natura dei servizi gestiti e alla ottimale presentazione degli stessi.

## AREA DI ATTIVITÀ OPERATIVA

*Profilo dipendente, portali verticali profilati e navigatori* (colore azzurro). Qui contenuti e servizi sono resi disponibili in relazione al profilo dell'utilizzatore. L'area di operatività ha lo scopo di evidenziare oggetti (documenti, schede, progetti, applicazioni ecc.) utili a supportare la quotidiana operatività dell'utente, in base al ruolo svolto e regolato dal sistema di profilazione. La composizione dell'area varia quindi al variare del profilo e sulla base delle scelte personali del dipendente. Si tratta di uno spazio personalizzabile con i propri link, documenti, applicazioni che si desidera avere sempre a disposizione ed in primo piano.

## AREA DI USABILITÀ

*Spazio di presentazione, usabilità generale* (colore verde). Area finalizzata alla presentazione del portale / sotto-portale, alla gestione dei servizi di comunicazione e informativi e allo spazio di usabilità generale.

Come si evince dalla struttura descritta il portale è organizzato in diversi "portali verticali" identificativi dell'ambito di conoscenza su cui Costa Crociere ha ritenuto di avviare un processo di identificazione/patrimonializzazione e diffusione delle conoscenze. Il concetto fondamentale è quindi quello di portale verticale che rappresenta il modello di navigazione. Un portale verticale è costituito infatti da una pagina Web che consente di accedere a contenitori e applicazioni.

La figura 2 mostra come si presenta la pagina del portale. Il menù di navigazione

consente l'accesso ai portali Verticali che sono organizzati secondo la seguente rappresentazione:

- ◆ Attraverso gli *Shared Services* sono rappresentati tutti i servizi organizzati per responsabile di erogazione del contenuto. Ad esempio è presente un portale verticale per il *Information Technology* in cui sono organizzati tutti i contenuti erogati da questa direzione (Applicazioni e Documenti).
- ◆ Mediante le *Professional Community* sono erogati tutti i servizi a cui l'utente ha diritto in quanto facente parte di una comunità professionale, trasversale rispetto all'organizzazione
- ◆ Attraverso il menù *Sales Offices* si ha l'accesso ai contenuti dei singoli uffici distribuiti in tutto il mondo.
- ◆ La voce *Ships* consente l'accesso ai contenuti e applicazioni di bordo e rende disponibili servizi a Comunità specifiche di utenti appartenenti ad una singola nave.

La griglia individuata dal Partner e validata dal top management aziendale, è stata condivisa con il Partner tecnico per lo sviluppo del portale. Per rendere i contenuti disponibili alle Comunità Professionali coinvolte dagli stessi contenuti, è stato poi studiato un sistema di profilazione che permette di strutturare l'offerta di servizi del portale sulla base della segmentazione dei potenziali utilizzatori.

La popolazione di Costa Crociere è stata segmentata sulla base di dimensioni che consentono di rappresentare il contesto organizzativo aziendale, quali:

- ◆ Comunità Professionale: aggregazioni di più profili professionali e ruoli organizzativi, di bordo e di terra, che condividono luoghi di utilizzo e produzione di competenze e che rappresentano i destinatari dell'insieme dei servizi forniti dal sistema.
- ◆ Sede/Nave di appartenenza relativi al singolo dipendente.

Uno strumento così articolato ha imposto la definizione di politiche e procedure di organizzazione e gestione dei contenuti.

## PROCEDURE DI GESTIONE DEI CONTENUTI

Sono le regole di pubblicazione dei contenuti. Per ciascuna tematica pubblicata sul portale sono state definite specifiche procedure che chiariscono le responsabilità e il *workflow* autorizzativo del contenuto in oggetto. Le regole in questione possono essere emesse sia a livello di Corporate (per tutti gli argomenti che vengono pubblicati a livello di portale di Corporate) sia a livello di Redazione (portale verticale) per tutti quei contenuti pubblicati a livello di singolo portale verticale.

## POLITICHE E PROCEDURE ORGANIZZATIVE DI GESTIONE

Le politiche e le linee guida comprendono l'insieme dei principi che devono essere seguiti da tutti coloro che operano sul portale di Costa Crociere. Si fa riferimento a:

- ◆ *Web Identity*, come l'insieme delle norme che governano l'immagine aziendale sul portale, in altre parole le linee guida per conservare l'identità visiva e l'uniformità della Intranet. Esse forniscono i riferimenti per la realizzazione della grafica e per il mantenimento della conformità visiva e dell'uniformità stilistica in tutte le pagine della Intranet.
- ◆ Struttura organizzativa di gestione, che definisce l'insieme delle direttive e dei ruoli organizzativi previsti per la gestione del portale. Le procedure organizza-



FIGURA 2 Portale Verticale

tive comprendono le deleghe e le responsabilità affidate a ciascuno dei ruoli indicati nella struttura organizzativa per la gestione del portale. È definita a livello di Corporate.

- ◆ Regole e responsabilità per l'apertura di nuovi portali.
- ◆ Regole per la creazione di nuovi oggetti da pubblicare, emanate a livello di Corporate.

Mentre venivano definite le regole di gestione del portale, veniva progettata l'interfaccia grafica, che doveva presentare caratteristiche di intuitività, gradevolezza e semplicità di utilizzo. La soluzione grafica scelta risultante è mostrata nella figura 2.

## CARATTERISTICHE TECNICHE

L'intranet CostaPlanet è realizzata con tecnologia Lotus Domino 6.5.

Il progetto, come precedentemente anticipato, ha visto coinvolti due partner, uno tecnologico per lo sviluppo del portale, ed uno di comunicazione che ha disegnato il modello di segmentazione della popolazione aziendale, la navigazione, l'accesso ai contenuti ed il layout grafico.

I motivi principali della scelta tecnologica derivano da alcune sostanziali esigenze:

- ◆ realizzare processi (*workflow*) ed applicazioni aziendali fruite da tutto il personale di terra e di bordo;
- ◆ distribuire i contenuti per garantire al personale di bordo l'accesso a dati, applicazioni e servizi anche in assenza di connettività;
- ◆ assimilare applicazioni già esistenti e consolidate in ambito aziendale, realizzate sempre sulla piattaforma Lotus Domino.
- ◆ mantenere una forte integrazione con il sistema di Posta Aziendale (*Business-Critical*) che si basa sulla medesima piattaforma.

Per andare incontro alle esigenze di Business e di Comunicazione tuttavia, è stato svilup-

pato un *framework* applicativo custom che utilizza le più moderne tecnologie del paradigma Web 2.0, ed in particolare consente di:

- ◆ standardizzare e semplificare le interfacce di accesso;
- ◆ sfruttare le tecnologie AJAX e XML per disaccoppiare la logica di gestione dei dati da quella di presentazione e per il popolamento delle sezioni in maniera asincrona (esempio, *News*).
- ◆ comporre e rendere disponibili in tempi brevi, senza necessità di sviluppi applicativi, nuove pagine a fronte di richieste provenienti da *key user*. I contenuti delle pagine sono gestiti attraverso una sezione web di amministrazione che consente di configurare quali applicazioni visualizzare utilizzando funzionalità di *mash up* dei contenuti (esempio, *Home Page Intranet* e dei Portali Verticali);
- ◆ avvalersi di modelli, *site template*, per la definizione della logica di presentazione dei dati;
- ◆ attivare aree in modalità *self-service* da parte degli utenti preposti alla gestione delle singole aree;
- ◆ normalizzare i contenitori documentali attraverso un utilizzo spinto di *template* (esempio, *Corporate*, *HR* e *IT Documents Repositories*);
- ◆ accedere a dati, applicazioni e servizi a bordo in assenza di connettività (features di replica native di Domino);
- ◆ utilizzare un motore di ricerca veloce ed efficace *cross-portale*;
- ◆ gestire in modo semplice il *profiling*. Il *framework* implementa un sistema di profilazione basato non più su gruppi statici ma su comunità professionali dinamicamente popolate in base ad attributi significativi a livello aziendale. Questo consente l'erogazione dei servizi a tutti i dipendenti dell'azienda in relazione al loro profilo di appartenenza e alle loro reali esigenze operative.
- ◆ integrare applicazioni già esistenti realiz-

zate sulla medesima piattaforma (esempio, modulistica, trasferite, pass per accesso alle navi, *help desk*);

- ◆ interfacciare sistemi di reportistica, *datawarehouse*, *customer relationship management*, *reservation* (esempio, *sales* e *customer reports*) fornendo così agli utenti un unico punto di accesso per un'enorme varietà d'informazioni;
- ◆ avere un *Desktop Personalizzato* attraverso contenuti prescelti dall'utente (esempio, *My CostaPlanet* e *My Links*).

## ATTIVITÀ PREVISTE PER IL LANCIO DELLO STRUMENTO

Le attività di lancio del nuovo strumento su tutte le navi ed in tutte le sedi operative fu condotta con obiettivi che riguardavano il coinvolgimento e la creazione di *commitment* nei confronti della nuova Intranet; il trasferimento del modello di *knowledge management*, la valorizzazione del sistema informativo interno e le potenzialità applicative di *CostaPlanet*; lo stimolo ed il coinvolgimento all'uso del portale *CostaPlanet* quale luogo deputato ad integrare la comunicazione istituzionale; la promozione



**FIGURA 3** Lo sticker adesivo con la mascotte, distribuito a tutti gli utilizzatori

del valore e dell'identità aziendale e del senso d'appartenenza; la maggiore integrazione tra "il bordo e la terra".

I messaggi chiave della campagna di lancio furono strutturati per raccontare il cambiamento in maniera semplice, precisa, con un linguaggio emotivo e coinvolgente tenendo conto delle caratteristiche della popolazione (età, ruolo, provenienza geografica, esperienze lavorative interne ecc.), facendo leva sulle opportunità offerte dal nuovo portale. Allo scopo è stato rivisitato il logo del portale precedente ed è stata creata un mascotte, con lo scopo di facilitare l'ingresso dell'utente nel portale, e di guidarlo nell'utilizzo.

Gli strumenti scelti sono stati differenziati in base al loro utilizzo negli uffici o a bordo delle navi della flotta, quelli distribuiti a tutta la popolazione aziendale comprendevano la realizzazione di alcuni video teaser per creare l'attesa e portare l'attenzione sull'avvicinarsi del lancio del nuovo strumento; un tutorial online tuttora a disposizione degli utenti, sticker adesivi (Figura 3) con l'indicazione del nuovo portale. Il lancio è poi stato sostenuto dagli altri strumenti di comunicazione interna tra cui *l'House Organ*, e la realizzazione di giornate formative one-to-one. A distanza di otto mesi dal lancio è stato distribuito alla popolazione aziendale un questionario per monitorare il gradimento del nuovo strumento. L'esame dei risultati e dei dati d'accesso alle diverse aree del portale, consentiranno l'avvio di alcune azioni di *fine tuning* dello strumento, previste per la metà del 2009.

## RISULTATI

Nonostante l'utilizzo di una piattaforma non di ultima generazione, e minimizzando gli investimenti infrastrutturali, la nuova intranet *CostaPlanet* presenta funzionalità tipiche dei sistemi più innovativi; tutto questo grazie al cambio di concezione rispetto al passato e l'adozione di alcune tecnologie legate al Web 2.0.

**Costa Crociere** è la prima compagnia crocieristica in Italia e Europa. Vanta 60 anni di storia nella navigazione passeggeri in Italia. Costa Crociere è inoltre il primo grande operatore internazionale autorizzato ad operare in Cina partendo da porti cinesi. La flotta di Costa Crociere è la più grande tra tutti gli operatori europei: 12 navi con una capienza di circa 29.400 ospiti totali. Altre 5 navi sono attualmente in ordine con consegna prevista entro il 2012, e porteranno la flotta Costa a 17 navi e una capacità totale di 46.400 ospiti totali. Dal 2000 al 2012 Costa Crociere prevede di investire circa 5,5 miliardi di euro in nuove navi, di cui 4,5 in Italia. Nel 2007 Costa Crociere ha raggiunto l'obiettivo di 1,1 milioni di ospiti totali, record storico per la Compagnia e per il settore crociere in Europa. Costa Crociere è una società internazionale con uffici in 28 città di 16 nazioni diverse. L'azienda può contare su uno staff giovane e internazionale: il 70% dei suoi oltre 15.000 dipendenti, di cui oltre 14.000 naviganti e 1.000 personale di terra, ha meno di 40 anni e proviene da 80 paesi diversi. Le agenzie di viaggio che collaborano con Costa Crociere sono oltre 65.000 in tutto il mondo.

La nuova intranet è dotata un alto livello di scalabilità architeturale in grado di rispondere alle attuali esigenze organizzative e di servizio dell'azienda. Grazie alle caratteristiche del *framework* realizzato è possibile far fronte a nuove richieste degli utenti in tempi rapidi, sia che si tratti di mettere in linea un nuovo contenitore documentale, sia che si richieda l'integrazione con altri sistemi facenti parte del portfolio applicativo di Costa Crociere.

Il portale istituzionale privilegia usabilità e semplicità di navigazione, consente accesso immediato all'informazione ricercata in una struttura in cui c'è "auto evidenza" dell'organizzazione dei contenuti.

CostaPlanet rappresenta oggi lo strumento principe di accesso alle informa-

zioni aziendali condivisibili e di *knowledge management*, ed un efficace strumento di lavoro ricco di servizi ed applicazioni per tutti i dipendenti a cui viene garantita una disponibilità permanente degli applicativi più utili allo svolgimento del proprio lavoro.

## BIBLIOGRAFIA

- [1] Presentazione CostaPlanet per "PKM 360° Giorgio Sacerdoti Award 2008 – Settori Impresa e Sanità" – Marco Noli (Costa Crociere SpA).
- [2] Linee Guida per lo sviluppo del portale Intranet – RSO SpA.
- [3] Assessment: *Gli strumenti di Comunicazione interna di Costa Crociere*. 2004.