

**FORNITURA DI SOLUZIONI E SERVIZI DI CONTACT  
CENTER (CC) INPS ED EQUITALIA**

**LOTTO 1**

Servizio di Contact Center Multi-Canale (Servizio Operatori e  
Infrastruttura tecnologia a supporto)

## INDICE

|           |   |           |
|-----------|---|-----------|
| <b>1</b>  | <b>Premessa</b>   | <b>5</b>  |
| <b>2</b>  | <b>Il Contesto di riferimento</b>   | <b>6</b>  |
| 2.1       | INPS  | 6         |
| 2.2       | EQUITALIA   | 8         |
| 2.3       | L'attuale Contact Center (CC) degli Enti  | 10        |
| 2.4       | Linee guida evolutive dell'attuale Contact Center (per gli Enti INPS ed Equitalia)        | 13        |
| <b>3</b>  | <b>Oggetto della fornitura</b>  | <b>17</b> |
| 3.1       | Servizio operatori  | 21        |
| 3.1.1     | Servizio operatori inbound multi-canale   | 22        |
| 3.1.1.1   | Gestione dei contatti inbound sincroni  | 23        |
| 3.1.1.2   | Gestione dei contatti inbound asincroni   | 28        |
| 3.1.2     | Servizio operatori outbound multi-canale  | 29        |
| 3.1.3     | Organizzazione del servizio operatori   | 30        |
| 3.1.3.1   | Modello operativo per la gestione del servizio  | 30        |
| 3.1.3.2   | Tipologia di professionalità richieste  | 31        |
| 3.1.4     | Formazione e addestramento del personale del Contact Center                               | 38        |
| 3.1.4.1   | Formazione per l'avvio del servizio   | 40        |
| 3.1.4.1.1 | Percorso di addestramento, contenuti e destinatari della formazione                       | 40        |
| 3.1.4.1.2 | Pianificazione della formazione per l'avvio del servizio                                  | 43        |
| 3.1.4.2   | Formazione per nuovi inserimenti  | 43        |
| 3.1.4.3   | Formazione specialistica  | 44        |
| 3.1.4.4   | Formazione periodica  | 46        |
| 3.1.4.5   | Formazione di aggiornamento   | 47        |
| 3.1.5     | Gestione multi-livello di reclami e segnalazioni  | 49        |
| 3.2       | Implementazione e gestione dell'infrastruttura tecnologica a supporto del servizio di CC  | 51        |
| 3.2.1     | Infrastruttura di base  | 52        |
| 3.2.1.1   | Canali di contatto al CC (sincroni e asincroni)   | 52        |
| 3.2.1.2   | Infrastruttura tecnologica per la registrazione dei contatti telefonici (contatti "voce") | 58        |
| 3.2.1.3   | Accessibilità facilitata  | 59        |
| 3.2.1.4   | Servizio automatico in linea  | 60        |
| 3.2.1.5   | Soluzione tecnologica per il Riconoscimento vocale  | 62        |
| 3.2.1.6   | Strumenti a supporto del CC   | 63        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 3.2.1.7  | Piattaforma per la gestione dei reclami e delle segnalazioni.....                                 | 65        |
| 3.2.1.8  | Postazioni operatore .....  | 65        |
| 3.2.1.9  | Connettività .....  | 66        |
| 3.2.1.10 | Infrastruttura a supporto delle attività di test e collaudo eseguite dal fornitore del Lotto 2 67 |           |
| 3.2.2    | Componenti di proprietà degli Enti.....   | 67        |
| 3.2.3    | Componenti infrastrutturali per l'erogazione di servizi innovativi.....                           | 69        |
| 3.2.3.1  | Video Chat.....   | 69        |
| 3.2.3.2  | Social network e Messaggistica istantanea .....   | 70        |
| 3.2.3.3  | <i>Applicazioni mobile</i> .....  | 70        |
| 3.2.3.4  | <i>Operatore virtuale</i> .....   | 70        |
| 3.2.3.5  | <i>Gestione documentale</i> .....   | 71        |
| 3.2.3.6  | <i>Integrazione dei canali in logica unified communication</i> .....                              | 71        |
| 3.2.3.7  | <i>Integrazione dei canali del CC con tecnologie di "cognitive computing"</i> .....               | 71        |
| 3.2.4    | Servizi a supporto delle componenti infrastrutturali tecnologiche .....                           | 72        |
| 3.2.4.1  | <i>Fornitura HW e SW e Pagamento Canoni di Manutenzione</i> .....                                 | 72        |
| 3.2.4.2  | <i>Implementazione di SW Custom</i> .....   | 73        |
| 3.2.4.3  | <i>Configurazione, parametrizzazione e personalizzazione (soluzioni di mercato)</i> .....         | 73        |
| 3.2.4.4  | <i>Gestione Applicativa</i> .....   | 73        |
| 3.2.4.5  | <i>Manutenzione (MAD, MAC, MEV)</i> .....   | 74        |
| 3.2.4.6  | <i>Gestione Sistemistica</i> .....  | 74        |
| 3.2.4.7  | <i>Implementazione e gestione soluzione di Continuità operativa ICT e Disaster Recovery</i> 79    |           |
| 3.2.4.8  | <i>Presa in carico sistemistica</i> .....   | 80        |
| 3.2.4.9  | <i>Trasferimento finale</i> .....   | 81        |
| 3.2.5    | Proprietà delle componenti .....  | 81        |
| <b>4</b> | <b>Requisiti di conservazione e disponibilità dei dati .....</b>                                  | <b>82</b> |
| <b>5</b> | <b>Dimensionamento e scalabilità del servizio .....</b>   | <b>83</b> |
| <b>6</b> | <b>Qualità del Contact Center .....</b>   | <b>84</b> |
| 6.1      | Servizio di Control Room .....  | 85        |
| 6.1.1    | Qualità del Servizio Operatori (punto a) .....  | 86        |
| 6.1.2    | Processi di Formazione e Skill Management (punto b) .....   | 86        |
| 6.1.3    | Workforce Management (punto c) .....  | 88        |
| 6.1.4    | Performance dell'infrastruttura tecnologica del CC (punto d).....                                 | 90        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| 6.2       | Service Level Agreement (SLA) .....                       | 93         |
| 6.3       | Piano della Qualità.....                                  | 94         |
| 6.4       | Monitoraggio del contratto .....                          | 95         |
| 6.5       | Accesso ai Siti operativi del Contact Center .....        | 95         |
| 6.6       | Accesso a dati e informazioni del servizio di CC.....     | 96         |
| <b>7</b>  | <b> Criteri di remunerazione del servizio .....</b>       | <b>97</b>  |
| <b>8</b>  | <b> Piano di attivazione.....</b>                         | <b>98</b>  |
| <b>9</b>  | <b> Passaggio di consegne (trasferimento finale).....</b> | <b>99</b>  |
| <b>10</b> | <b> Personale degli Enti .....</b>                        | <b>100</b> |
| <b>11</b> | <b> Contenuti dell’Offerta Tecnica.....</b>               | <b>100</b> |
| 11.1      | Schema di risposta .....                                  | 100        |

## 1 Premessa

Lo sviluppo tecnologico nell'ambito dell'ICT ha assunto nell'ultimo decennio un ritmo sempre più sostenuto, contribuendo a determinare e connotare quella che è l'attuale evoluzione sociale ed economica del Sistema Paese. Tali innovazioni tecnologiche hanno investito anche i processi e servizi rientranti nel mandato istituzionale di INPS ed Equitalia, impattando sia sul processo di formazione della domanda di assistenza e supporto richiesta da parte di tutte le fasce di Utente interessate (es. Cittadini, Imprese, Associazioni di categoria, Altri Enti Pubblici), sia sulle modalità operative di comunicazione ed erogazione dei servizi nei confronti di queste ultime.

In tale contesto, la **multicanalità**, la **digitalizzazione** e la **dematerializzazione di processi e servizi pubblici** hanno reso possibili – in Italia e nei principali Paesi europei – scenari strategici prima difficilmente ipotizzabili. Tale apertura ha in particolare abilitato i processi e sistemi informativi adottati dagli Enti verso una maggiore integrazione operativa e tecnologica con il mondo esterno, con benefici quantificabili in maggior qualità dei servizi erogati e abbattimento di tempi e costi operativi sostenuti dalle strutture pubbliche di front e back office, a supporto dell'Utente.

All'interno di tale quadro di riferimento, **INPS, INAIL ed Equitalia** hanno intrapreso, a partire dal 2010, un programma comune e sinergico di attivazione e sviluppo di un **Contact Center Multi-Canale (CC)**, orientato all'erogazione di informazioni e servizi attraverso un canale virtuale unico, integrato con le strutture organizzative degli stessi e in grado di fronteggiare le crescenti esigenze manifestate dall'Utente di comunicare e interagire in modalità telematica e virtuale.

Tale programma ha portato il CC ad assumere oggi un ruolo fondamentale per INPS, INAIL ed Equitalia – come **primario canale di accesso alle informazioni e ai servizi** erogati dagli stessi – grazie a:

- lo sviluppo di efficaci ed innovative **modalità di erogazione dei servizi** maggiormente richiesti dall'Utente di riferimento (es. Lavoratori, Pensionati, Imprese);
- lo sviluppo di un sistema unico e integrato di **gestione multicanale dei contatti** al fine di identificare gli Utenti, tracciare le loro richieste ed erogare i servizi indipendentemente dal canale di contatto utilizzato;
- l'integrazione del CC all'interno di un **modello unico di gestione del Customer Care** di INPS, INAIL ed Equitalia e dell'esperienza dell'Utente che si rivolge agli stessi per ricevere informazioni e servizi.

Il servizio di Contact Center attualmente in essere è erogato attraverso la coesistenza e l'integrazione di una componente esterna affidata in outsourcing e di una componente interna, gestita in modalità insourcing e composta da personale, procedure e sistemi di INPS, INAIL ed Equitalia.

Alla luce di quanto premesso, gli Enti **INPS ed Equitalia** (di seguito anche "Enti") intendono proseguire nell'erogazione del servizio di Contact Center sopra illustrato, attraverso l'indizione di una nuova procedura di gara comune articolata in tre lotti di fornitura:

- **Lotto 1**, relativo alla fornitura di **servizi e soluzioni di Contact Center multicanale** (le cui modalità di erogazione sono definite nell'ambito del presente Capitolato Tecnico e relativi allegati);
- **Lotto 2**, relativo alla fornitura di **servizi di sviluppo applicativo e servizi innovativi e tecnologici** per l'evoluzione dei servizi di Contact Center erogati dal fornitore del Lotto 1. Le modalità di erogazione del servizio in esame sono definite nell'ambito del Capitolato Tecnico del Lotto 2 e relativi allegati;
- **Lotto 3**, relativo alla fornitura di un **servizio di monitoraggio** continuativo e strutturato – da parte di un soggetto terzo e indipendente dai fornitori aggiudicatari dei Lotto 1 e 2 – **della qualità del servizio di Contact Center**. Le modalità di erogazione del servizio in esame sono definite nell'ambito del Capitolato Tecnico del Lotto 3 e relativi allegati.

Con specifico riferimento ai servizi previsti nell'ambito del **Lotto 1**, gli stessi dovranno essere erogati:

- secondo i principi e le modalità descritte nel seguito del presente Capitolato Tecnico (Lotto 1);
- tenendo conto dei requisiti previsti nell'ambito dei Capitolati Tecnici dei Lotti 2 e 3.

## 2 Il Contesto di riferimento

### 2.1 INPS

#### *La missione dell'Istituto*

L'INPS è il principale Ente italiano di sicurezza sociale e, a seguito dell'integrazione con Inpdap ed Enpals, costituisce uno dei principali Enti previdenziali europei.

Nell'ambito del proprio mandato istituzionale, l'INPS gestisce ad oggi un bilancio che è secondo solo a quello dello Stato (con entrate ed uscite pari a complessivi **881 miliardi di euro**), assicura **22 milioni di lavoratori** ed eroga **22 milioni di pensioni** (fonte dati: Relazione Annuale 2014 INPS).

L'Istituto ha, inoltre, in carico la gestione del **fondo pensioni di base**, del **fondo pensioni dei lavoratori dipendenti**, oltre che di numerose gestioni integrative minori di carattere obbligatorio (es. Fondo Esattoriali, Fondo Gas).

La **spesa complessiva pensionistica** gestita dall'INPS, per **lavoratori dipendenti**, è articolata in tre macro-categorie:

- spesa pensionistica relativa ai lavoratori dipendenti del **settore privato** (75,5%);
- spesa pensionistica relativa ai **dipendenti pubblici** (24,2%);
- spesa pensionistica relativa ai **lavoratori dello spettacolo e dello sport professionistico** (0,3%).

In aggiunta alle forme pensionistiche sopra indicate:

- sul fronte del **lavoro autonomo**, l'INPS assicura circa 4,4 milioni di iscritti alle tre gestioni speciali dei Coltivatori diretti, degli Artigiani e dei Commercianti ed eroga 4,6 milioni di pensioni;
- con riferimento al **lavoro parasubordinato**, l'INPS gestisce un milione di posizioni assicurative, nel cui ambito eroga, attualmente, circa 325 mila pensioni.

In relazione agli ambiti pensionistici sopra elencati, l'attività principale dell'INPS consiste, pertanto, nella **liquidazione e nel pagamento delle pensioni** che sono di natura previdenziale e di natura assistenziale. Al riguardo, le principali prestazioni pensionistiche erogate sono quindi:

- Pensione di vecchiaia;
- Pensione di anzianità;
- Assegno ordinario di invalidità;
- Pensione di inabilità;
- Pensione ai superstiti;
- Pensione sociale e assegno sociale;
- Pensione di invalidità civile.

L'INPS non si occupa solo di pensioni, ma provvede anche ai pagamenti di tutte le **prestazioni a sostegno del reddito**, quali:

- assegno per il nucleo familiare;
- assegni familiari;
- indennità di malattia;
- indennità per maternità;
- indennità per astensione facoltativa dopo il parto;
- assegno di maternità INPS;
- assegno di maternità concesso dai comuni;
- indennità antitubercolari;
- indennità ordinaria di disoccupazione (ASPI);
- indennità di disoccupazione con requisiti ridotti (mini ASPI);
- indennità ordinaria di disoccupazione agli operai agricoli;
- trattamento speciale di disoccupazione agli operai agricoli;
- trattamento speciale di disoccupazione per l'edilizia;
- indennità di mobilità;
- cassa integrazione guadagni ordinaria e straordinaria;
- trattamento di fine rapporto.

L'INPS fa fronte a tutte le sue prestazioni tramite il **prelievo dei contributi** e, in questo ambito, si occupa, tra l'altro di:

- iscrizione delle aziende;
- apertura del conto assicurativo dei lavoratori dipendenti ed autonomi;
- denuncia del rapporto di lavoro domestico;

- rilascio dell'estratto conto assicurativo e certificativo;
- visite mediche per l'accertamento dell'invalidità e dell'inabilità;
- visite mediche per le cure termali;
- emissione dei modelli di certificazione fiscale.

In aggiunta a quanto illustrato nel presente paragrafo, si può far riferimento, per ogni necessario approfondimento, al Sito web istituzionale dell'Ente ([www.inps.it](http://www.inps.it)).

## **2.2 EQUITALIA**

Equitalia è la società per azioni, a totale capitale pubblico (51% Agenzia delle Entrate e 49% Inps) che svolge l'attività di riscossione di tributi, contributi e sanzioni su tutto il territorio nazionale, con esclusione della regione Sicilia, per conto dello Stato e degli altri Enti impositori.

Il Gruppo Equitalia è composto dalla Holding Equitalia SpA che svolge funzioni di indirizzo strategico, coordinamento e supervisione delle società partecipate; da Equitalia Servizi di riscossione SpA, operativa sul territorio di competenza e organizzata, al proprio interno, in direzioni regionali e ambiti provinciali, e da Equitalia Giustizia SpA che gestisce il Fondo Unico Giustizia alimentato principalmente con i proventi dei sequestri e i Crediti di Giustizia sulla base di una convenzione con il Ministero della Giustizia.

Il Gruppo Equitalia, nel perseguire l'obiettivo di garantire una maggiore efficacia del sistema della riscossione e significative riduzioni dei costi a carico dello Stato, ha portato a termine in circa otto anni una serie di operazioni societarie finalizzate a ridurre la frammentazione territoriale ereditata dal sistema degli ex-concessionari.

Il riassetto è stato portato avanti nell'ottica di rafforzare e meglio definire un'identità univoca di Gruppo, con l'obiettivo di ottimizzare e armonizzare gli aspetti gestionali sul territorio, aumentare i volumi di riscossione, uniformare i processi e semplificare le relazioni con i contribuenti.

La mission di Equitalia è quella di contribuire a realizzare una maggiore equità fiscale.

Per concretizzare l'obiettivo il Gruppo Equitalia ha voluto dare impulso all'efficacia della riscossione attraverso la riduzione dei costi a carico dello Stato e il miglioramento del rapporto con il cittadino.

Per produrre un forte effetto di deterrenza all'evasione fiscale, fine istituzionale primario di Equitalia e scopo principale dell'intero sistema di riscossione tributi, Equitalia si pone gli obiettivi di:

- costruire con l'Agenzia delle Entrate una gestione unitaria dell'azione di accertamento e di riscossione che garantisca uniformità di indirizzi, aumentando l'efficacia della riscossione e migliorando il rapporto con il contribuente;
- armonizzare le regole e le procedure nell'attività di riscossione coattiva su tutto il territorio nazionale;
- migliorare la relazione con i cittadini attraverso l'ascolto, la trasparenza e la semplificazione delle pratiche.

Il ruolo socio-economico del Gruppo Equitalia è connotato al suo fine istituzionale che si riassume nella visione di società che esercita il servizio pubblico di riscossione, in modo semplice, trasparente ed economico, favorendo l'adesione spontanea e contribuendo direttamente al



recupero delle risorse necessarie all'erogazione dei servizi per la collettività e alla crescita del Paese.

Coerentemente con tale visione, che assume caratteristiche e connotazioni particolarmente impegnative e delicate nell'attuale quadro economico e sociale di riferimento, Equitalia si propone come strumento sostenibile di finanza pubblica per:

- garantire la riscossione e contribuire al miglioramento degli obiettivi di finanza pubblica del Paese;
- presidiare accuratamente le specifiche esigenze dei contribuenti, valorizzando il proprio ruolo sociale soprattutto nel fornire informazioni e consulenza in materia di riscossione;
- rendere sistematico il processo di innovazione rivolto agli enti e ai contribuenti, in una logica di multicanalità e semplificazione della relazione.

Equitalia è pienamente consapevole della propria posizione di interlocutore finale tra il contribuente e l'ente impositore e, quindi, di raccordo utile e necessario per facilitare un rapporto sempre più basato sulla vicinanza e sulla semplificazione degli adempimenti e del contatto, nel rispetto dei criteri di efficacia e di efficienza del servizio. Consapevole di ciò, Equitalia, oltre a dare attuazione a quanto obbligatoriamente previsto per Legge, è da tempo impegnata nella realizzazione di iniziative volte a migliorare la qualità della relazione con i suoi interlocutori ed orientate verso la sostenibilità, intesa come la capacità di raggiungere gli obiettivi di medio/lungo periodo nel rispetto delle aspettative legittime dei diversi interlocutori.

Gli ambiti prioritari di intervento sono finalizzati alla costruzione di un rapporto sereno e collaborativo con il contribuente, alla ricerca continua di soluzioni che favoriscano il più possibile cittadini e imprese nell'adempire ai propri doveri fiscali e ad una comunicazione basata sulla massima trasparenza per meglio rispondere al principio di equità.

All'interno di questo quadro di riferimento il ruolo del Contact Center Multicanale Equitalia ha come obiettivi primari quelli di:

- offrire ai Cittadini e alle Imprese efficaci canali di contatto alternativi allo sportello fisico;
- attivare servizi di informazione e di consulenza finalizzati alla semplificazione dell'assolvimento dei doveri fiscali e tributari;
- attivare servizi fruibili in autonomia da parte dei contribuenti, indirizzandoli verso i canali maggiormente efficaci in termini di costi e tempi.

Il ruolo strategico interpretato dal Contact Center Multicanale Equitalia è anche finalizzato:

- ad assicurare una reattività di intervento competitivo rispetto al contesto normativo complesso e mutevole e ai conseguenti bisogni e percezioni dei cittadini in continua evoluzione, aumentando la gamma dei servizi ed il livello di servizio reso ai contribuenti;
- ad estendere l'accessibilità ai servizi anche in orari non presidiati;
- a garantire una risposta in tempi certi;
- a razionalizzare i costi (esterni, interni).

L'art. 1 del Decreto Legge 22 ottobre 2016 , n. 193 (recante "*Disposizioni urgenti in materia fiscale e per il finanziamento di esigenze indifferibili*"), prevede che "*a decorrere dal 1° luglio 2017 le società del Gruppo Equitalia sono sciolte*" (art. 1, comma 1) e che "*al fine di garantire la continuità*

e la funzionalità delle attività di riscossione, è istituito un ente pubblico economico, denominato «Agenzia delle entrate-Riscossione» il quale dalla medesima data "subentra, a titolo universale, nei rapporti giuridici attivi e passivi, anche processuali, delle società del Gruppo Equitalia" (art. 1, comma 3).

## 2.3 L'attuale Contact Center (CC) degli Enti

### Modello di servizio e operatori

Nel Settembre 2010 è stato avviato un Contact Center multi-canale integrato da parte di **INPS** e **INAIL**, con l'obiettivo di rendere disponibile agli utenti di riferimento una struttura di comunicazione che garantisca la massima fruibilità e tempestività di informazioni e servizi. A partire da Luglio 2012, **Equitalia** ha aderito al contratto di Contact Center Multicanale INPS-INAIL, avvalendosi delle previsioni del contratto medesimo e condividendo con INPS ed INAIL le infrastrutture rese disponibili ed i servizi erogati dal Fornitore. L'adesione è avvenuta a seguito della sottoscrizione di una Convenzione con i committenti originari INPS ed INAIL, attraverso la quale è stata istituita una piattaforma di gestione integrata attuale e futura dei servizi di contact center, al fine di costituire – in prospettiva di medio-lungo periodo – un polo unitario di contatto con l'utenza di INPS, INAIL ed Equitalia.

In linea con le più moderne tecnologie ad oggi disponibili, al fine di offrire ad ogni categoria di utenti (compresi i residenti all'estero) la modalità di contatto preferita, il CC è raggiungibile attraverso differenti **canali sincroni** (es. numeri telefonici dedicati, chiamate destinate alle sedi degli Enti e automaticamente re-indirizzate al Contact Center) e **asincroni** (es. fax, mail), esplicitati in dettaglio al successivo paragrafo "Canali di Contatto al Contact Center".

Nell'ambito dei canali sincroni è attiva per gli Utenti INAIL – in aggiunta ai tipici canali telefonici (contatti "voce") – anche la funzionalità di **Chat con l'operatore**, che ad oggi ha previsto l'implementazione tecnica di un canale per la gestione di processi operativi dedicati a supportare le corrette modalità di interazione operatore-utente richieste da INAIL.

Inoltre, si evidenzia che, tra i canali asincroni dell'attuale Contact Center, è a disposizione degli Utenti di INPS e di INAIL uno specifico canale per inoltrare richieste di chiarimenti su aspetti normativi/procedurali o di informazioni su singole pratiche, tramite la compilazione di un form on line fruibile sia sul Sito web istituzionale che sull'Applicazione Mobile degli Enti. Il servizio è gestito dagli operatori del CC e dalle sedi territoriali degli Enti in caso di quesiti particolarmente complessi.

Il Contact Center supporta gli Utenti di INPS, INAIL ed Equitalia attraverso **servizi erogati da Operatori e servizi automatici**. In particolare:

- il servizio con operatore è attivo dal lunedì al venerdì dalle 8 alle 20 e il sabato dalle 8 alle 14 per INPS e INAIL, e dal lunedì al venerdì dalle 8 alle 18 per Equitalia;
- i servizi automatici sono in funzione 24 ore al giorno, compresi i giorni festivi.

Tramite operatori dedicati, il CC risponde alle richieste di informazioni su aspetti normativi e procedurali e su singole pratiche, acquisisce domande inerenti i servizi telematizzati e fornisce

servizi erogabili in tempo reale, costituendo uno "sportello virtuale unico" al servizio degli Utenti di INPS, INAIL ed Equitalia.

Il CC fornisce inoltre, attraverso l'impiego di operatori bilingue, informazioni in 7 lingue straniere (tedesco, inglese, francese, arabo, polacco, spagnolo e russo, utilizzando operatori bilingue) a lavoratori stranieri, soggetti extracomunitari e i cittadini italiani residenti in Paesi diversi dall'Italia.

In considerazione degli elementi sopra riportati, il modello di Contact Center attualmente adottato si basa su una **gestione del contatto multi-livello**, così articolata:

- **Portale Vocale del CC**, composto dal sistema di Interactive Voice Response (IVR) e dal Portale Telefonico Evoluto (elementi infrastrutturali descritti nell'Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e Componenti di proprietà degli Enti"): costituisce il punto di ingresso, sempre attivo, delle chiamate pervenute al canale telefonico del CC, assicurando:
  - la fornitura agli Utenti di **informazioni pre-registrate** sull'inquadramento dei servizi di INPS, INAIL ed Equitalia e relative modalità di erogazione;
  - l'**interazione in linguaggio naturale** con l'Utente per consentire a quest'ultimo di raggiungere in maniera agevole il servizio richiesto;
  - l'**instradamento**, nei casi previsti, del contatto telefonico **al Servizio Operatori** del Contact Center;
  - l'erogazione, nei casi previsti, di **servizi in modalità automatica** (elenco dei servizi automatici illustrati all'Allegato 1 "Descrizione dei Servizi" del presente Capitolato);
- **Primo livello (Servizio Operatori del Fornitore)**: richieste di servizio gestite dagli Operatori del CC (contatti instradati dal Portale Vocale o contatti pervenuti dai canali alternativi al telefono), organizzati in un gruppo generalista, con conoscenze trasversali su tutte le tematiche, e gruppi specialistici che rispondono in base alle competenze e alla formazione specifica ricevuta. Le chiamate gestite dagli operatori al primo livello sono indirizzate ai diversi gruppi di operatori in base alla selezione che l'Utente effettua sul risponditore automatico oppure tramite il trasferimento diretto da un gruppo all'altro. Si precisa che, nel caso di Equitalia, per le richieste di servizio pervenute dai canali asincroni il primo livello è costituito sia da Operatori del CC che da personale Equitalia;
- **Secondo livello (Personale degli Enti)**: nel caso in cui gli operatori del primo livello non siano in grado di fornire una risposta esauriente all'Utente o di erogare il servizio dispositivo richiesto, gli stessi possono inoltrare la richiesta al livello successivo o, per INPS e INAIL, trasmettere un quesito di Back Office ai funzionari degli Enti oppure, laddove previsto, possono prenotare direttamente un appuntamento presso la sede territorialmente competente;
- **Terzo livello (Personale degli Enti)**: esclusivamente per i servizi Equitalia erogati attraverso il CC, è previsto anche un terzo livello (attivato dal secondo livello, o direttamente dal primo livello) per i casi di maggiore complessità o di pertinenza diretta delle strutture operative Equitalia dedicate alla riscossione esattoriale. Si precisa che il personale di terzo livello viene solitamente ingaggiato via mail attraverso il CRM ed utilizza un sistema di trouble-ticketing differente dal CRM del Contact Center. Tuttavia è in corso di preparazione la possibilità di far confluire l'operatività del terzo livello in una gestione unitaria delle richieste a tutti i livelli attraverso la piattaforma CRM adottata dal Contact Center.

I principali servizi forniti attualmente dal CC sono:

- servizio di **risposta automatica in linea**, che permette all'utente di interagire autonomamente con il portale vocale del CC;
- gestione del **servizio operatori inbound** per erogare servizi informativi e dispositivi all'Utenza e per garantire a quest'ultima assistenza telefonica su informazioni generiche e sui servizi on-line disponibili sul sito internet di INPS, INAIL ed Equitalia;
- gestione del **servizio operatori outbound** per lo svolgimento, in modalità automatica (messaggi pre-registrati, e-mail, SMS) o con operatore, di campagne informative e di erogazione dei servizi all'utenza e la realizzazione di campagne di Customer Satisfaction;
- servizio di **richiamata all'Utente**, che si attiva dal risponditore automatico nei momenti di picco dei volumi di contatti ricevuti dal CC: all'utente viene proposto, in alternativa all'attesa, di essere richiamato appena possibile al numero che lo stesso comunica al risponditore automatico;
- servizio di **fax server** per la scansione, presa in carico, smistamento e lavorazione di contatti pervenuti tramite canali asincroni (Fax, email e posta ordinaria), laddove previsto, integrati con i sistemi di spedizione (tramite posta tradizionale o elettronica) di INPS, INAIL ed Equitalia.

Tutti i servizi erogati dal CC, in via automatica o tramite operatore sono illustrati nell'allegato 1 del presente Capitolato "Descrizione dei Servizi".

### Canali di Contatto al Contact Center

L'attuale Contact Center è raggiungibile attraverso i canali di seguito riportati:

| <b>CANALI DI CONTATTO PER GLI UTENTI DI INPS E INAIL</b> |  |
|--|--|
| <b>Canali telefonici</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero verde <b>803.164</b> da rete fissa e numero urbano <b>06.164.164</b> da rete mobile (con tariffazione stabilita dal proprio gestore telefonico), dedicati a tutti gli Utenti degli Enti;</li> <li>• <b>Centralino Unico Nazionale (CUN)</b>, mediante il quale le chiamate effettuate dagli Utenti ai centralini delle Sedi INPS sono automaticamente indirizzate al Contact Center;</li> <li>• Numero verde <b>800.43.43.20</b>, dedicato alla Certificazione Unica INPS – CU (ex CUD);</li> <li>• Numero verde <b>800.86.42.10</b>, dedicato ad Enti Pubblici (accesso al sistema informativo ISEE) e Fornitori dell'INPS (gestione della fatturazione elettronica);</li> <li>• Numero verde <b>800.351.351</b> (dedicato alla comunicazione assenze da parte dei dipendenti INPS);</li> <li>• Account <b>Skype</b> del Contact Center: <b>contactcenter803164</b>;</li> <li>• <b>Web call</b>: selezionando il tasto <b>"parla ora con un nostro operatore"</b> dal sito <a href="http://www.inps.it">www.inps.it</a>.</li> </ul> |
| <b>Canali</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numerazioni <b>fax: 800.803.164</b> (numero verde di tutto il Contact Center) e</li> </ul>  |

|                  |   |
|------------------|---|
| <b>asincroni</b> | <p><b>800.105.002</b> (numero verde per Gestione Dipendenti Pubblici – gestione ex INPDAP);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Web form</b> accessibile dai siti istituzionali degli Enti: <b>INPS Risponde</b> dal sito <a href="http://www.inps.it">www.inps.it</a>, <b>INAIL Risponde</b> dal sito <a href="http://www.inail.it">www.inail.it</a>.</li> </ul> |
|------------------|---|

| <b>CANALI DI CONTATTO PER GLI UTENTI DI EQUITALIA</b> |   |
|---|---|
| <b>Canali telefonici</b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero unico <b>060101</b>, raggiungibile sia da telefono fisso che da cellulare (con tariffazione stabilita dal gestore telefonico del chiamante), dedicato ai <b>Contribuenti</b>, per informazioni e assistenza su cartelle e procedure di riscossione;</li> <li>• Numero verde <b>800.349.192</b> dedicato agli <b>Enti</b> pubblici, per i servizi applicativi ad essi dedicati, per il supporto alla riscossione e la verifica inadempimenti.</li> </ul>   |
| <b>Canali asincroni</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Web form</b> accessibile dal sito istituzionale Equitalia: <a href="http://www.gruppoequitalia.it">www.gruppoequitalia.it</a>;</li> <li>• <b>E-mail</b>: attivabile utilizzando uno degli indirizzi di posta elettronica pubblicizzati sul sito istituzionale di Equitalia e nella documentazione che Equitalia invia ai Contribuenti;</li> <li>• <b>Posta tradizionale</b>: attivabile inviando una comunicazione cartacea ad una delle sedi di Equitalia. La comunicazione del cittadino è preliminarmente sottoposta al processo di protocollazione di Equitalia ed inoltrata al CRM del Contact Center;</li> <li>• <b>Fax</b>: attivabile utilizzando uno dei numeri di fax pubblicizzati sul sito istituzionale di Equitalia nella documentazione che Equitalia invia ai Cittadini.</li> </ul> |

## **2.4 Linee guida evolutive dell'attuale Contact Center (per gli Enti INPS ed Equitalia)**

L'evoluzione tecnologica e le novità relative al modello organizzativo e di Customer Service di INPS ed Equitalia (di seguito "Enti") hanno richiesto l'attivazione di una serie di iniziative di sviluppo, alcune in via di completamento, orientate a massimizzare l'efficacia di interlocuzione con l'utente rendendo altresì disponibili agli operatori del CC gli strumenti opportuni che consentano di migliorare il servizio offerto in termini di completezza delle informazioni erogate e di ottimizzazione dei tempi di risposta. L'obiettivo è quello di assicurare contestualmente:

- lo sviluppo di un percorso continuo di **rafforzamento dell'offerta di servizi garantita agli Utenti del Contact Center**, attivando tutti i canali possibili e i servizi erogabili in logica *self service*;
- un'adeguata **razionalizzazione dell'affluenza allo sportello fisico degli Enti**, con indubbi benefici per la collettività.

In tale contesto, gli indirizzi evolutivi definiti dagli Enti in materia di offerta di servizi erogati attraverso il Contact Center si inseriscono in un quadro evolutivo ben più ampio, finalizzato ad implementare, uniformare ed omogeneizzare tutti i canali di contatto che gli Enti mettono a disposizione dei propri utenti di riferimento (contatti fisici e remoti, sincroni ed asincroni).

In considerazione del percorso evolutivo in corso di realizzazione nell'ambito dei processi e dei sistemi informativi istituzionali degli Enti, sia in termini organizzativi sia tecnologici, le linee guida di sviluppo dell'attuale CC si focalizzano – nell'ottica di garantire un'adeguata gestione delle richieste di assistenza/servizio presentate dagli Utenti, in termini di qualità, efficacia ed efficienza del servizio erogato a questi ultimi – sui seguenti principali aspetti strategici:

- **multicanalità**, intesa come rafforzamento, integrazione (estensione delle logiche di cooperazione tra gli stessi) e ampliamento dei canali di contatto attualmente adottati dal Contact Center per la gestione del rapporto con i differenti segmenti di Utente degli Enti;
- piattaforma di **Customer Relationship management (CRM)** che:
  - assicuri agli Utenti degli Enti un servizio sempre più semplice, completo e veloce;
  - sia pienamente integrata con i sistemi informativi legacy utilizzati dagli Enti per la gestione dei processi di back office funzionali all'erogazione di servizi e prestazioni (es. inserimento automatico di dati all'interno del CRM da parte delle procedure informatiche degli Enti);
  - consenta una **gestione unificata multi-livello di tutte le interazioni con gli Utenti ("CRM unico")**, **indipendentemente dal canale di contatto** con cui gli Utenti stessi si rivolgono agli Enti. Si fa riferimento ad esempio a:
    - la tracciatura sul CRM impiegato dal Contact Center dei servizi richiesti/erogati all'Utente attraverso tutti i canali attivati dagli Enti (compresa la tracciatura delle operazioni di sportello e dei servizi erogati via web);
    - l'introduzione di logiche e sistemi di gestione del contatto (accesso alla "scheda CRM integrata dell'Utente") che consentono sia agli operatori del Contact Center sia al personale di Sede degli Enti – nella stessa occasione di contatto – di identificare gli Utenti, analizzare la storia di tutte le interazioni avute dagli stessi con l'Istituto (su tutti i canali attivi), erogare servizi e in caso di necessità, inoltrare la richiesta al Back Office ("riduzione dei tempi di attesa e di svolgimento delle pratiche avendo disponibili al momento del contatto, e in un'unica soluzione, tutte le informazioni di contesto necessarie");
- modalità innovative di **accesso ai servizi degli Enti in modalità "self-service"**, tra i quali rientra l'attivazione – sul Sito web istituzionale degli Enti e/o nell'ambito dei sistemi automatici di risposta del Contact Center (IVR/Portale Telefonico Evoluto) – di **percorsi guidati** attraverso i quali gli Utenti – prima di interagire con gli operatori del Contact Center e/o con personale di front-end degli Enti – possono fornire informazioni utili all'effettuazione automatica di una **pre-istruttoria** della specifica richiesta di assistenza/servizio. Ciò con l'obiettivo di:
  - poter focalizzare sia gli operatori del Contact Center sia il personale di front-end degli Enti (sportello fisico) su richieste/istanze informative/dispositive complesse, "liberandoli" dalle richieste di assistenza/servizio più semplici (che ad oggi rappresentato un elevato volume di contatti, ma con una bassa complessità gestionale), per le quali l'Utente può ottenere risposte in via autonoma attraverso soluzioni informatiche evolute;
  - massimizzare l'approccio consulenziale e specialistico del Contact Center;

- soluzioni efficaci e innovative per il **riconoscimento automatico semplice e veloce dell'Utente** che si rivolge al CC tramite canale telefonico, finalizzate ad incrementare il numero di richieste di servizi dispositivi gestite attraverso risponditore automatico mediante l'utilizzo di modalità affidabili e al contempo avanzate di autenticazione digitale degli Utenti (es. utilizzo del PIN INPS e/o di altri sistemi di gestione dell'identità digitale – es. Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale - SPID);
- tecnologie innovative e affidabili di **"interazione vocale automatica"** con l'Utenza che si rivolge al CC, al fine di consentire una più rapida ed efficiente gestione della richiesta di assistenza/servizio presentata dall'Utente al telefono e rendere più efficace e snella la comunicazione con l'Utente (es. soluzioni di interazione attiva in linguaggio naturale con l'IVR del CC, in sostituzione dell'utilizzo della tastiera numerica del proprio telefono);
- soluzioni evolutive e affidabili (es. massima sicurezza dei dati personali rilevati e conservati) per la gestione di **servizi di pagamento virtuale** attraverso il canale telefono del Contact Center (POS virtuale), sia tramite risponditore automatico, sia che tramite Operatore;
- soluzioni di **supporto avanzato all'Utenza** che si rivolge agli Enti attraverso il sito istituzionale degli stessi (es. evoluzione e ottimizzazione dei web form; revisione delle modalità di assistenza alla navigazione da parte dell'Utente sul sito web istituzionale degli Enti, gestita dagli operatori del Contact Center);
- strumenti efficaci e innovativi per una mirata **profilazione degli Utenti**, attraverso l'utilizzo di tutti i dati relativi alle interazioni avute dagli stessi con gli Enti, al fine di:
  - incrementare la conoscenza degli stessi ed essere pertanto in grado di erogare servizi sempre più personalizzati in funzione delle caratteristiche e necessità specifiche dei singoli segmenti/classi di Utenza;
  - assicurare un riesame costante delle strategie di intervento e risposta adottate dal Contact Center, per rendere all'Utente un servizio più flessibile favorendo altresì interventi informativi outbound *ad hoc*;
- soluzioni evolutive finalizzate ad intensificare i **servizi erogati in modalità Outbound**, sia attraverso modalità automatiche (es. SMS, mail ad Utenti registrati nei database degli Enti) sia mediante contatto gestito dall'Operatore del Contact Center. Erogazione di campagne in outbound (memo scadenze, novità, etc.);
- soluzioni organizzative per la **gestione multi-livello del servizio di Contact Center** (modello operativo del Servizio Operatori del Contact Center, costituito da operatori generalisti e operatori specializzati con skill/competenze verticali);
- soluzioni organizzative e tecnologiche evolutive per una gestione efficace, e fortemente integrata con i processi operativi degli Enti, delle prenotazioni via Contact Center di **appuntamenti presso le Sedi degli Enti per ricevere supporto consulenziale specialistico**. Soluzioni orientate a valorizzare sempre più il ruolo delle sedi territoriali degli Enti come centri di accoglienza specializzati dell'Utenza;

- soluzioni operative e tecnologiche finalizzate a garantire un **monitoraggio efficace e oggettivo e un miglioramento continuo della qualità** del servizio di Contact Center erogato nei confronti degli Utenti degli Enti.



### 3 Oggetto della fornitura

Oggetto del Lotto 1 del presente appalto è la fornitura di **soluzioni e servizi di Contact Center Multicanale (CC)** per l'erogazione di servizi informativi e dispositivi all'Utenza dell'**INPS** e di **Equitalia**.

In particolare, il Fornitore aggiudicatario del Lotto 1 dovrà garantire, per l'intero periodo di validità del contratto del servizio di Contact Center (2 anni), un servizio continuativo articolato nelle seguenti componenti:

- erogazione di un **Servizio Operatori** con personale dedicato esclusivamente al nuovo Contact Center INPS-Equitalia (requisiti illustrati in dettaglio al par. 3.1);
- implementazione e gestione di un'**Infrastruttura tecnologica** a supporto del su indicato Servizio Operatori (requisiti illustrati in dettaglio al par. 3.2), composta da un'infrastruttura di base (componenti che dovranno essere messe a disposizione dal fornitore del Lotto 1, presenti anche sull'attuale servizio di Contact Center), componenti di proprietà degli Enti (componenti che saranno affidate al fornitore per l'intera durata del contratto di Contact Center) e componenti tecnologiche dedicate all'erogazione di servizi innovativi (componenti che dovranno essere messe a disposizione dal fornitore del Lotto 1, non presenti sull'attuale servizio di Contact Center).

Con riferimento alla tipologia di servizio su indicato, la proposta del fornitore (illustrata in offerta tecnica) dovrà essere aperta alla possibilità che, nell'ambito del periodo di vigenza contrattuale, altri Enti possano entrare a far parte del servizio di Contact Center oggetto del presente appalto.

#### **MODELLO DI CUSTOMER CARE DEL NUOVO CC INPS-EQUITALIA**

La fornitura del servizio di CC – articolato nelle componenti di servizio su indicate – deve basarsi sul **modello di customer care** di seguito illustrato che il Fornitore è chiamato ad adottare per l'accoglienza, l'ascolto, l'assistenza e la gestione delle esigenze degli Utenti di INPS ed Equitalia. Si evidenzia, sin da subito, che il modello rappresentato nel seguito del paragrafo potrà essere oggetto di revisione e integrazione nel corso della fornitura in funzione delle specifiche esigenze degli Enti.

Il modello di customer care in esame prevede che l'Utenza degli Enti possa rivolgersi al CC attraverso le seguenti tipologie di canali di contatto integrati, illustrati in dettaglio ai paragrafi 3.1 - Servizio Operatori (per le modalità di gestione operativa) e 3.2 – Infrastruttura del CC (per gli aspetti tecnologici):

- canali **sincroni** (es. canale telefonico tradizionale, canali telefonici VOIP, chat);
- canali **asincroni** (es. webform, fax, mail, posta tradizionale).

#### Canali Sincroni del CC

Il principale canale sincrono su cui è impostato il modello di customer care è rappresentato dal **canale telefonico**.

In caso di contatto telefonico (chiamata effettuata dall'Utente ai numeri telefonici dedicati del CC; contatto voce dell'Utente attraverso modalità VOIP; contatti telefonici provenienti dal Centralino

Unico Nazionale dell'INPS), l'Utenza degli Enti è accolta da un **Portale Telefonico evoluto** (descritto all'allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del CC e Componenti di proprietà degli Enti") che provvede in via automatica a:

- individuare la necessità dell'utente;
- erogare direttamente, ove possibile, informazioni o servizi ("sportello virtuale automatico");
- in alternativa, instradare il contatto – in modalità sincrona o asincrona in base al servizio richiesto – al **Servizio Operatori** del Fornitore (operatori generalisti o appartenenti gruppi specialistici) e/o a gruppi specialistici dell'Ente.

L'instradamento del contatto al servizio operatori deve poter avvenire anche tramite:

- funzionalità di **Visual IVR** (requisiti illustrati in dettaglio al par. 3.2.1.4) che consentono all'Utente – che accede ai siti istituzionali e/o alle Applicazioni Mobile messe a disposizione dagli Enti - di selezionare autonomamente via web il ramo IVR (area tematica di interesse) che preferisce ed avviare, conseguentemente, un contatto con il CC via telefono o chat;
- strumenti di **operatore virtuale** (requisiti illustrati in dettaglio al par. 3.2.1.1) e di **self-assessment** (descritti all'allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del CC e Componenti di proprietà degli Enti") – accessibili agli Utenti sul sito internet e/o sulle Applicazioni Mobile degli Enti – che consentono una **prelavorazione del contatto**, in termini di acquisizione preliminare di informazioni specifiche richieste all'Utente (es. informazioni anagrafiche, informazioni preliminari sulla richiesta di servizio). Nello specifico caso, dovranno essere instradate in tempo reale al servizio operatori tutte le informazioni legate alla navigazione e alle prelavorazioni effettuate dall'Utente attraverso i suddetti strumenti.

Una volta instradato il contatto secondo le modalità sopra indicate, lo stesso deve poter essere gestito – su richiesta specifica dei singoli Enti - secondo un modello operativo (servizio operatori multi-livello orizzontale e/o verticale) organizzato su **due livelli/categorie** di operatori interni al CC: un **primo livello/categoria generalista** ed un secondo **livello/categoria** (opzionale) composto da **gruppi di operatori specialistici**.

L'operatore generalista o specialista prende in carico e gestisce il contatto secondo le modalità operative descritte in dettaglio nel par. 3.1.

Nel caso in cui gli operatori (sia generalisti sia specialistici) non siano in grado di fornire una risposta esaustiva alle richieste di assistenza/servizio presentate dall'Utenza, gli stessi – per gli Enti che lo prevedono – dovranno poter avvalersi di strumenti di "**web community**" (requisiti illustrati in dettaglio al par. 3.2.1.7) per comunicare in tempo reale con i funzionari degli Enti competenti per materia e ricevere i necessari dettagli informativi per evadere, ove possibile, la richiesta dell'Utente.

Nei casi in cui non sia possibile evadere, in tempo reale, la richiesta informativa/di servizio presentata dall'Utente (es. la pratica richiede lavorazioni specifiche da parte degli Enti), il contatto sarà trasferito in modalità sincrona o asincrona (invio di quesiti di **back office**) – al gruppo specialistico di funzionari degli Enti competenti per materia oppure, in alternativa, l'operatore del CC prenoterà un **appuntamento** (o – se richiesto dagli Enti – effettuerà una richiesta di prenotazione) per l'Utente presso la sede territoriale competente.

Dopo aver identificato l'esigenza dell'Utente, i funzionari degli Enti destinatari del contatto trasferito dal CC possono – secondo quanto descritto in dettaglio al par. 3.1.1.1 – fornire direttamente all'Utente le informazioni e i servizi richiesti o – se previsto dagli Enti – trasferire gli esiti delle lavorazioni effettuate agli operatori del CC, i quali provvedono a ricontattare l'utente per fornire le informazioni o i servizi richiesti da quest'ultimo.

In aggiunta al canale telefonico (tradizionale e VOIP), nell'ambito dei canali di contatto sincroni, gli Utenti degli Enti devono poter avere la possibilità di rivolgersi al CC anche tramite il **canale chat web e video** (accessibile dai siti web istituzionali degli Enti e/o attraverso Applicazioni Mobile messe a disposizione da parte di questi ultimi). Attraverso tale canale, gli Utenti dovranno avere la possibilità di richiedere al CC informazioni e (ove possibile e in caso di apposita identificazione/autenticazione) servizi dispositivi, secondo le modalità descritte in dettaglio al par. 3.2.1.1.

### Canali Asincroni del CC

Ad integrazione dei canali sopra indicati, gli Utenti degli Enti possono rivolgersi al CC attraverso specifici canali asincroni, quali: **webform** accessibili sui Siti web istituzionali e/o su Applicazioni Mobile degli Enti, caselle di posta elettronica (**e-mail**), **fax** e **posta tradizionale**.

In caso di contatto asincrono, la richiesta di assistenza/servizio trasmessa dall'Utente attraverso i suddetti canali deve essere presa in carico, gestita e/o smistata, secondo le medesime logiche previste per i contatti sincroni sopra indicati, da gruppi di Operatori del fornitore che hanno partecipato ad apposite sessioni formative e hanno, pertanto, acquisito le specifiche competenze.

Il processo di gestione da parte del CC degli allegati relativi alle richieste di assistenza/servizio trasmesse dall'Utente dovrà essere integrato con i sistemi documentali utilizzati dagli Enti.

Con particolare riferimento alle richieste di assistenza/servizio pervenute attraverso il canale di posta tradizionale, gli operatori del CC devono provvedere anche all'acquisizione telematica del documento, avvalendosi degli strumenti illustrati al par. 3.2.1.8.

### Integrazione dei Canali di Contatto al CC

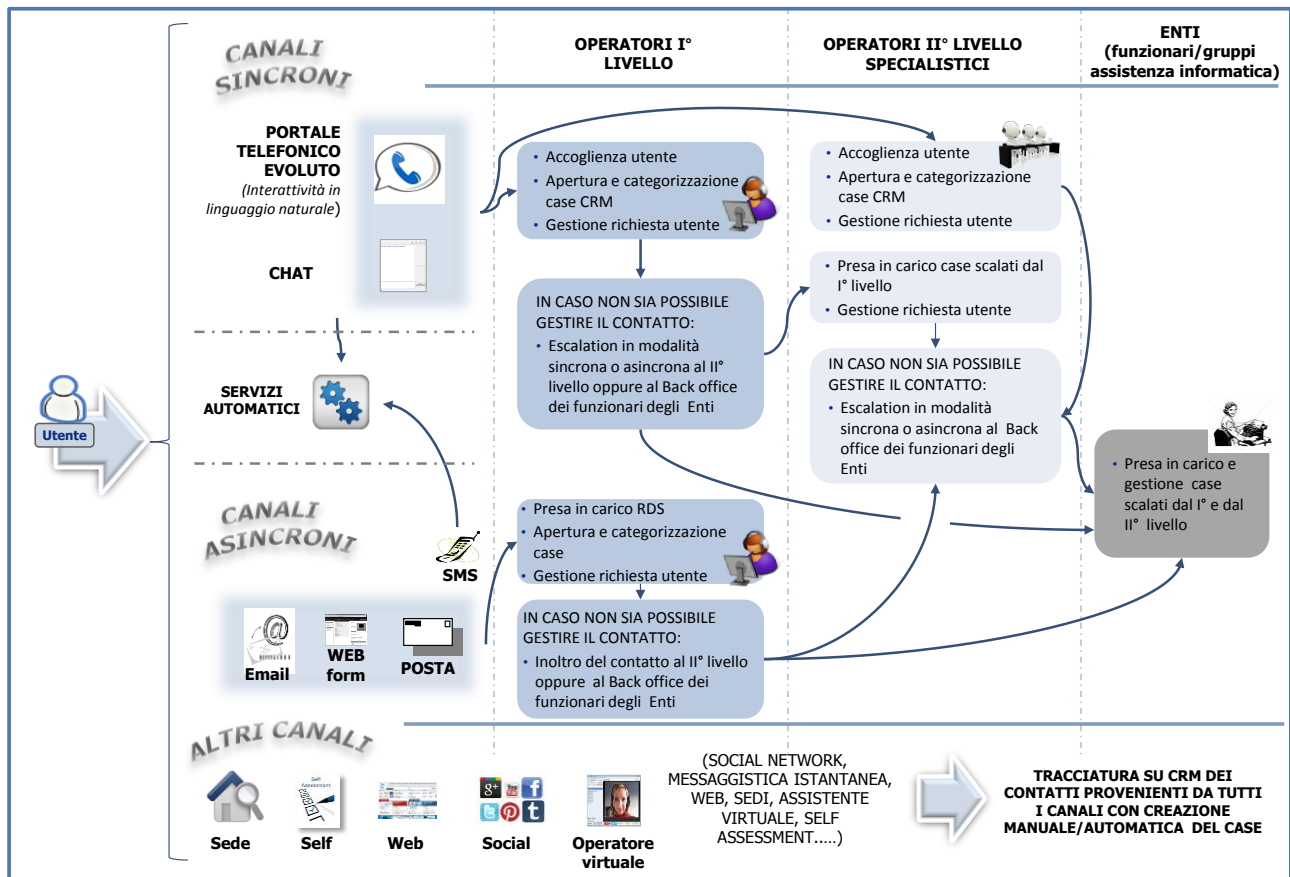
Il modello di customer care in esame prevede una **gestione integrata di tutti i canali attivi**, sincroni e asincroni in modo che, indipendentemente dal canale utilizzato dall'utenza, gli applicativi e gli strumenti a supporto per la gestione del contatto siano gli stessi, garantendo:

- l'univocità dei dati comunicati dall'Utente al CC e da quest'ultimi agli Utenti;
- la possibilità di condivisione dei dati tra differenti operatori dedicati al servizio di CC degli Enti;
- la facoltà all'Utenza degli Enti di poter indistintamente contattare il CC, anche per una medesima richiesta di servizio, attraverso canali differenti.

In tale ottica deve essere possibile, nell'ambito della gestione di un medesimo contatto, il passaggio sincrono e asincrono da un canale all'altro (unified communication – descritta in dettaglio al par. 3.2.3.6) e da un gruppo/livello di operatore telefonico ad un altro (es. da un operatore di primo livello ad uno di secondo livello, oppure da un operatore specializzato in un ambito ad uno specializzato in un altro ambito) del contatto, dei dati e scheda CRM associati.

Tale modello deve consentire agli operatori del Contact Center, su richiesta dell'utente o degli Enti, di poter fornire eventuali risposte – sincrone o differite – su un canale differente rispetto a quello utilizzato per l'apertura della richiesta di servizio (es. invio di sms o email nel corso di una conversazione telefonica).

Alla luce degli elementi sopra illustrati, si riporta di seguito uno schema esemplificativo che rappresenta in sintesi gli elementi caratterizzanti il modello di customer care su cui dovrà essere basato il servizio di CC oggetto del presente Appalto.



Nel seguito del paragrafo sono riportate tutte le componenti integrate del servizio di CC, che il Fornitore si impegna obbligatoriamente a fornire durante l'intera durata contrattuale:

- servizio operatori;
- implementazione e gestione dell'infrastruttura tecnologica a supporto del servizio di CC.

Per ciascuna componente del servizio di CC, il Fornitore dovrà descrivere nell'Offerta Tecnica le caratteristiche e le modalità di erogazione, nel rispetto del modello di customer care sopra illustrato.

### **3.1 Servizio operatori**

Consiste nel **servizio in linea erogato dagli operatori di contact center**, organizzato secondo il modello di customer care illustrato al par. 3 e articolato nelle seguenti componenti:

- servizio operatori inbound multi-canale;
  - gestione dei contatti telefonici in entrata;
  - gestione dei contatti in entrata via chat;
  - gestione dei contatti in entrata asincroni (fax, e-mail, posta tradizionale);
- servizio operatori outbound multi-canale.

Gli operatori devono essere dedicati esclusivamente al servizio degli Enti utilizzando locali e strutture esterne alle Amministrazioni (Siti operativi) opportunamente organizzati e dimensionati, secondo i requisiti indicati nel seguito.

Al riguardo si evidenzia che, tutti i siti operativi del fornitore dovranno essere situati in territorio Italiano, in località distanti non oltre 100 Km dalle sedi degli Enti, al fine di consentire al personale degli Enti stessi un agevole accesso a tali strutture per la realizzazione di attività formative destinate al personale impiegato sul servizio operatori e per attività di monitoraggio della qualità del servizio di Contact Center erogato.

Per l'erogazione del servizio operatori il Fornitore deve adottare un modello organizzativo che assicuri almeno le seguenti attività (aspetti generali e comuni rispetto alle singole componenti del servizio sopra indicate, descritte nei paragrafi successivi):

- erogazione del servizio operatori negli orari stabiliti per l'intera durata contrattuale;
- gestione e coordinamento complessivo di tutto il personale impiegato per l'erogazione del servizio (e specificatamente illustrato al par. 3.1.3): operatori di primo livello, operatori specialistici, tutor formatori, team leader, responsabili del servizio ai vari livelli (selezione, turnazione, etc.); al riguardo, deve essere garantito il presidio del servizio mediante la presenza costante di un responsabile per ogni sito per tutto l'orario di lavoro;
- formazione iniziale e continuativa del personale impiegato. Al riguardo, deve essere garantito un costante aggiornamento delle conoscenze degli operatori secondo i requisiti specifici dettagliati al par. 3.1.4;
- definizione e utilizzo - per l'erogazione del servizio - di procedure standard documentate e redatte dal fornitore (a proprie spese) ed approvate dagli Enti, in cui siano chiaramente indicati ruoli, responsabilità, modalità operative e protocolli di comportamento per l'erogazione del servizio e per tutte le altre attività correlate al servizio stesso;
- compilazione corretta e accurata, da parte degli operatori dedicati al servizio – in tutte le sue parti (es. tripletta, descrizione della richiesta, note di risoluzione, etc.) – del caso sulla piattaforma CRM (di proprietà degli Enti, da prendere in carico secondo quanto previsto al par. 3.2.2);
- monitoraggio costante della qualità del servizio e realizzazione di interventi finalizzati al miglioramento della stessa (secondo quanto stabilito al par. 5);
- gestione informatizzata dei dati e della documentazione, di cui ai punti precedenti.

Inoltre, il modello organizzativo del servizio operatori proposto dal fornitore deve garantire, in coerenza con le suddette attività richieste dagli Enti, il rispetto dei seguenti requisiti generali:

- deve essere possibile una gestione flessibile del contatto (sincrono o asincrono), in termini di gestione multi-livello dello stesso (trasferimento in tempo reale o asincrono del contatto, anche all'interno delle Amministrazioni secondo le linee guida definite al par. 3 in materia di modello di customer care);
- deve essere assicurato, per gli Utenti residenti nella zona territoriale relativa alla Provincia Autonoma di Bolzano, il servizio bilingue tedesco/italiano;
- il servizio, nella sue varie componenti descritte nei paragrafi successivi (es. servizio inbound telefonico, servizio outbound) deve essere multilingua; al riguardo, devono essere garantite almeno le seguenti lingue straniere: inglese, tedesco, francese, arabo, polacco, spagnolo, russo, rumeno e cinese;
- devono essere previste (e specificatamente indicate in Offerta tecnica) modalità adeguate per l'accoglienza e la gestione delle richieste di servizio/assistenza presentate da specifiche classi di utenza, quali ad esempio disabili, anziani, utenti non esperti di tecnologie, etc.;
- deve essere fornito all'Utente (e non agli Enti), in modalità automatica, il codice identificativo dell'operatore che ha preso in carico e gestito il contatto (sincrono o asincrono);
- ogni operatore deve disporre di una postazione e di tutti gli strumenti utili all'erogazione del servizio, i cui requisiti sono dettagliati al par. 3.2.1.10;
- deve essere disponibile, presso ognuno dei siti, una postazione opportunamente attrezzata secondo le indicazioni fornite dai referenti degli Enti, destinata al personale degli Enti stessi deputati alla supervisione del servizio e al monitoraggio "real time" del servizio;
- deve essere appositamente prevista una soluzione per la rilevazione automatica del gradimento del servizio da parte dell'utenza, in particolare riguardo alla facilità di accesso alle informazioni ed ai servizi nonché alla chiarezza delle informazioni erogate e alla cortesia dell'operatore (secondo quanto previsto al par. 5).

### ***3.1.1 Servizio operatori inbound multi-canale***

Consiste nel servizio in linea erogato dagli operatori di Contact Center per la **presa in carico e gestione di tutti i contatti inbound** ricevuti dal CC (contatti sincroni e asincroni) attraverso i seguenti canali (integrati secondo i requisiti illustrati al par. 3 sul "Modello di Customer care" e al par. 3.2 in materia di "Infrastruttura del CC"):

- Gestione dei contatti inbound ricevuti su canali sincroni
  - Telefono (rete tradizionale e accesso VoIP tramite Skype e webcall);
  - Chat (web e video);
- Gestione dei contatti inbound ricevuti su canali asincroni
  - Webform (accessibili sui Siti web istituzionali e/o le Applicazioni Mobile degli Enti);
  - Fax;
  - Mail;
  - Posta tradizionale.

Il Fornitore deve garantire l'erogazione del servizio operatori inbound secondo il modello di customer care illustrato al par. 3, per **tutti i giorni non festivi** (incluso il giorno del santo patrono inerente le municipalità di ciascun sito impiegato dal contact center per l'erogazione del servizio) nel rispetto delle seguenti fasce orarie:

- per INPS:
  - dal lunedì al venerdì, dalle ore 8.00 alle ore 20.00;
  - il sabato, dalle 8.00 alle 14.00;
- per EQUITALIA:
  - dal lunedì al venerdì, dalle ore 8.00 alle ore 18.00, escluso il sabato;

all'interno delle quali gli Enti potranno richiedere al Fornitore variazioni modulari in funzione delle specifiche esigenze di assistenza all'Utenza di riferimento.

#### 3.1.1.1 Gestione dei contatti inbound sincroni

I contatti sincroni inbound ricevuti dal CC possono pervenire, nello specifico, dai seguenti canali:

- canale telefonico (contatto "voce");
  - chiamate effettuate da rete fissa e rete mobile ai numeri telefonici del Contact Center degli Enti (es. 803.164);
  - chiamate effettuate dall'Utenza dell'INPS al Centralino Unico Nazionale dell'Istituto (chiamate destinate ai centralini delle sedi territoriali dell'INPS) e automaticamente indirizzate al CC;
  - se esplicitamente richiesto, chiamate destinate ai centralini delle sedi territoriali di Equitalia e automaticamente indirizzate al CC;
  - telefonate effettuate dagli Utenti in modalità Voice Over IP (tramite internet, ad esempio via Skype, Web Call, etc.) e indirizzate al CC;
  - chiamate effettuate dall'Utente tramite Applicazioni Mobile messe a disposizione da parte degli Enti;
- canale chat;
- canali di messaggistica istantanea;

i cui requisiti infrastrutturali e tecnologici da garantire nell'ambito della fornitura sono illustrati in dettaglio al par. 3.2.

#### Contatti telefonici

La gestione del **contatto "voce"** prevede una serie di attività iniziali standardizzate ed indipendenti dalla tipologia di richiesta effettuata dall'Utente al telefono; nel dettaglio, alla ricezione del contatto, l'Operatore deve procedere, coerentemente con i requisiti su indicati, secondo il seguente flusso procedurale:

- ricezione del contatto e accoglienza dell'utente;
- verifica e inserimento dei dati anagrafici e di contatto dell'utente, se forniti;

- registrazione dei dati anche del chiamante se persona diversa da quella per cui viene fatta la richiesta;
- identificazione e autenticazione dell'utente che si rivolge al Contact Center (attività da espletare in caso di disponibilità dell'Utente a essere identificato e, obbligatoriamente, per l'erogazione di specifici servizi dispositivi che richiedono l'identificazione/autenticazione del soggetto che si rivolge al CC attraverso la comunicazione da parte dell'Utente di un PIN attribuitogli dagli Enti o di altra identità digitale specificatamente individuata dagli Enti stessi – es. Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale - SPID);
- apertura e compilazione accurata di tutti i campi del caso CRM associato al contatto inbound, (es. tripletta, descrizione richiesta, note di risoluzione, etc.);
- analisi della richiesta con comunicazione delle informazioni all'Utente o risoluzione immediata di problematiche anche complesse o ricorrenti, attraverso la consultazione di basi dati o l'utilizzo di procedure per l'erogazione del servizio, messe a disposizione dagli Enti attraverso il sistema di KM (descritto all'allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del CC e Componenti di proprietà degli Enti");
- supporto agli Utenti al telefono – per i casi specificatamente previsti, attraverso l'utilizzo di strumenti di co-browsing e web collaboration (i cui requisiti tecnici sono illustrati al par. 3.2.1.7 del presente documento) – nella navigazione dei Siti web istituzionali degli Enti (per la ricerca di informazioni e la compilazione di richieste di servizio presentabili in via telematica);
- supporto agli Utenti – se richiesto dagli Enti - nella risoluzione, attraverso un servizio di help desk di primo livello, di eventuali problematiche che si dovessero verificare nella fase di 'autenticazione dell'Utente stesso attraverso l'utilizzo del PIN rilasciato dagli Enti e/o di altra identità digitale specificatamente individuata dagli Enti stessi (es. inserimento/comunicazione da parte dell'Utente del proprio PIN e/o di altra identità digitale in caso di richiesta di servizi dispositivi sui canali telematici degli Enti – es. integrazione con il Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale - SPID);
- in caso di richieste di assistenza/servizio non evadibili dall'Operatore del CC (o in caso di richieste che prevedano la consultazione di dati non a disposizione dello stesso), quest'ultimo può procedere – in via alternativa e secondo le procedure operative specifiche per singolo servizio richiesto al CC – a:
  - comunicare in tempo reale tramite strumenti di "web community" - se previsti dall'Ente - (descritti in dettaglio al par. 3.2.1.7) con i funzionari degli Enti competenti per materia, al fine di ricevere i necessari dettagli informativi per evadere, ove possibile, la richiesta dell'Utente;
  - inoltrare, in modalità sincrona (per gli Enti che lo prevedono) o asincrona, la chiamata e il caso corrispondente al gruppo di operatori competente (es. operatori specializzati su una determinata tematica), qualora la richiesta non sia pertinente al suo skill (errore nell'indirizzamento dall'IVR o dal Portale Telefonico Evoluto);
  - inoltrare, in modalità sincrona (per gli Enti che lo prevedono) o asincrona, il contatto e relativo caso CRM, oltre a tutte le informazioni raccolte e necessaria alla gestione della richiesta, verso le strutture di back office degli Enti.

In particolare, in caso di trasferimento, in modalità sincrona (per gli Enti che lo prevedono) o asincrona, ai funzionari degli Enti del contatto preso in gestione, l'operatore del CC deve



associare allo stesso un **quesito di back office**, in cui devono essere illustrati i motivi del trasferimento del contatto. Le strutture di back office degli Enti prendono in carico il contatto trasferito e possono provvedere alternativamente a:

- ✓ fornire direttamente all'Utente le informazioni o i servizi richiesti. In caso sia necessario ricontattare l'utente successivamente, i Funzionari devono avere la possibilità di utilizzare tutti i canali disponibili sopra indicati (es. telefono, e-mail, sms, web form);
- ✓ trasferire, ove previsto dagli Enti stessi, gli esiti delle lavorazioni effettuate agli operatori del CC, i quali provvedono a ricontattare l'utente per fornire le informazioni o i servizi richiesti da quest'ultimo;
- inoltrare la chiamata e/o il contatto e relativo caso CRM (oltre a tutte le informazioni raccolte) relativi alle problematiche specifiche di autenticazione dell'Utente attraverso identità digitale (PIN e/o altra identità digitale indicata dagli Enti – es. Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale - SPID) verso le strutture di back office – indicate dagli Enti in fase di avvio della Fornitura – deputate alla risoluzione in via definitiva della richiesta (help desk di secondo livello);
- esecuzione delle necessarie attività di back-end che determinano la risoluzione e la chiusura del caso CRM, anche attraverso l'eventuale comunicazione dell'informazione o soluzione della problematica aperta verso l'utente interessato.

Gli Operatori del CC sono tenuti alla **tracciatura sul CRM di tutti i dati raccolti nell'espletamento delle attività connesse alla gestione dei contatti telefonici inbound** (es. dati anagrafici e di contatto degli Utenti, classificazione delle richieste, descrizione della richiesta, note di risoluzione, etc.) e alla verifica dei dati, sia anagrafici che di contatto, dell'utente presenti sulle basi dati degli Enti e del CRM stesso.

Tutte le telefonate gestite dagli Operatori devono essere registrate secondo i requisiti e le logiche previste nel par. 3.2.1.2 del documento.

Rientra nei contatti telefonici inbound previsti dal presente Capitolato anche la gestione da parte del CC delle richieste effettuate dall'Utenza degli Enti per **pagamenti virtuali via telefono** con carta di credito (Servizio di POS virtuale).

Nello specifico, il Servizio di POS virtuale deve essere erogato dal fornitore attraverso la piattaforma di pagamento degli intermediari finanziari indicata dagli Enti, la quale opera in base alle informazioni comunicate telefonicamente dall'Utente all'operatore del CC.

In particolare, utilizzando la suddetta piattaforma di POS virtuale, gli operatori del CC devono provvedere – secondo una specifica procedura operativa approvata dagli Enti in fase di avvio della fornitura – ad acquisire la comunicazione da parte dell'Utente delle coordinate della carta di credito ammessa dalla suddetta piattaforma (es. carta di credito standard, carte prepagata ricaricabile) su cui effettuare l'addebito.

In fase di avvio della fornitura il servizio deve essere inizialmente attivato per il pagamento da parte degli Utenti di:

- **contributi INPS** inerenti i **Lavoratori domestici**;

- **versamenti volontari** dei contributi INPS;
- contributi INPS per il **riscatto dei corsi di studi universitari, lauree brevi** e titoli equiparati;
- versamenti per **ricongiunzione dei periodi assicurativi INPS**;
- contributi INPS afferenti le **rendite vitalizie** gestite dall'INPS.

Gli Enti si riservano la possibilità di ampliare, nel corso della fornitura, i servizi per i quali attivare il pagamento tramite modalità virtuali, senza oneri aggiuntivi a loro carico.

Al fine di garantire sia l'Operatore del CC sia l'Utente – in relazione al corretto trattamento dei dati comunicati da quest'ultimo (es. estremi identificativi della carta di credito) per poter effettuare il pagamento virtuale – si evidenzia che anche le chiamate in esame dovranno essere oggetto di apposita registrazione vocale secondo le indicazioni riportate nel par. 3.2.1.2 del presente Capitolato.

Per poter erogare il servizio di POS virtuale, il fornitore dovrà:

- essere in possesso, alla data di avvio della fornitura e durante l'intero periodo contrattuale, della versione più aggiornata della certificazione "**PCI DSS**" ("Payment Card Industry - Data Security Standards"), la quale prevede specifici requisiti di sicurezza fisici e logici richiesti dalla gestione e memorizzazione dei dati delle carte di credito;
- garantire al pagatore la possibilità di richiedere su supporto cartaceo un attestato che costituisca prova dell'avvenuto pagamento (documento generato secondo i requisiti illustrati al par. 3.2.1.1 "Canali di contatto al CC - POSTA TRADIZIONALE").

### Contatti Chat

Come sopra indicato, rientrano nei contatti inbound sincroni anche i contatti ricevuti tramite **canale chat web e video** (accessibile agli Utenti attraverso i Siti web istituzionali e/o Applicazioni Mobile degli Enti) per inoltrare al CC:

- richieste di assistenza/supporto informativo su contenuti normativi e procedurali (inoltrabili dall'Utente anche in forma anonima);
- richieste di servizio (es. consultazioni di posizioni individuali e/o prestazione di servizi dispositivi) erogabili attraverso Chat per le quali gli Utenti devono preliminarmente identificarsi e/o autenticarsi sui Siti web e/o Applicazioni Mobile degli Enti secondo le modalità definite da questi ultimi (es. nome, cognome e data di nascita, codice fiscale, PIN rilasciato dagli Enti e/o altre modalità di identità digitale dell'Utente individuate dagli Enti stessi, etc.).

Per le tipologie di richieste informative/di servizio sopra indicate, l'Operatore del CC deve procedere secondo il seguente flusso di lavoro:

- presa in carico della sessione chat e del caso CRM aperto automaticamente e pre-compilato con alcune informazioni di contesto relative all'utenza (es. Tipologia di Contatto, Nome, Cognome, Data di Nascita, CF, Servizio richiesto, etc.) e provenienti direttamente dal sistema di gestione chat (i cui requisiti sono descritti in dettaglio al par. 3.2.1.1);
- analisi e gestione da parte dell'operatore della richiesta effettuata dall'Utente via chat;

- fornitura della soluzione (risposta) via chat all'Utente e chiusura del caso CRM associato;
- in caso di richieste di assistenza/servizio non evadibili dall'Operatore: trasferimento della richiesta al gruppo di operatori specialistici del Fornitore e/o alle strutture di back office degli Enti secondo le medesime logiche previste per i contatti "voce";
- nel caso di autenticazione dell'Utente sui Siti web istituzionali degli Enti: supporto da parte dell'Operatore alla specifica richiesta di servizio in corso di compilazione da parte dell'Utente sulla pagina web degli Enti (es. assistenza alla navigazione).
- nel caso di autenticazione dell'Utente sui Siti web istituzionali degli Enti: supporto – per i casi specificatamente previsti, attraverso l'utilizzo di strumenti di co-browsing e web collaboration (i cui requisiti tecnici sono illustrati al par. 3.2.1.7 del presente documento) – nella navigazione dei Siti web istituzionali degli Enti (per la ricerca di informazioni e la compilazione di richieste di servizio presentabili in via telematica).

In ogni caso devono essere disponibili per l'operatore che prende in carico il contatto chat tutte le informazioni utili alla soluzione del problema proposto (es. pagine visitate dall'utente, dati inseriti).

Ogni conversazione eseguita utilizzando il canale chat deve essere **registrata e generare un caso sull'applicativo di CRM**. Il testo della conversazione e il caso associato devono essere sempre e univocamente legati.

#### Contatti di messaggistica istantanea

Su richiesta degli Enti, gli Operatori del Contact Center dovranno gestire i contatti sincroni inbound ricevuti attraverso i profili istituzionali degli Enti attivi su piattaforme e portali di messaggistica istantanea. Si fa riferimento, nello specifico, a richieste di assistenza/supporto informativo su contenuti normativi e procedurali.

Per le tipologie di richieste informative/di servizio sopra indicate, l'Operatore del CC deve procedere secondo il seguente flusso di lavoro:

- presa in carico del messaggio istantaneo ricevuto;
- apertura e compilazione del caso CRM da associare al contatto preso in gestione;
- analisi e gestione da parte dell'operatore della richiesta effettuata dall'Utente via messaggio istantaneo;
- fornitura della soluzione (risposta) via messaggio all'Utente e chiusura del caso CRM associato;
- in caso di richieste di assistenza/servizio non evadibili dall'Operatore: trasferimento della richiesta alle strutture di back office secondo le medesime logiche previste per i contatti "voce" (invio questi di back office).

In ogni caso devono essere disponibili per l'operatore che prende in carico il contatto in esame tutte le informazioni utili alla soluzione del problema proposto (es. pagine visitate dall'utente, dati inseriti).

Ogni conversazione eseguita utilizzando il canale in esame deve essere **registrata e generare un caso sull'applicativo di CRM**. Il testo della conversazione e il caso associato devono essere sempre e univocamente legati.

### 3.1.1.2 Gestione dei contatti inbound asincroni

Il servizio operatori deve gestire i contatti asincroni inbound ricevuti dal CC attraverso i seguenti canali:

- Fax;
- E-mail;
- Web Form;
- SMS;
- Social Network;
- Applicazioni mobile
- Posta tradizionale.

Le richieste dell'Utente pervenute tramite i canali asincroni devono essere gestite da un gruppo di Operatori del Fornitore che ha partecipato ad apposite sessioni formative e ha, pertanto, acquisito le specifiche competenze.

I contatti asincroni richiedono una serie di attività legate alla gestione delle **richieste di servizio** (RdS) inoltrate dall'Utente sui canali sopra elencati; nel dettaglio, alla ricezione della RdS, l'Operatore del CC deve procedere secondo il seguente flusso di lavoro:

- accesso alla piattaforma CRM e selezione della singola RdS da gestire presente nella worklist di riferimento dell'Operatore (al riguardo si evidenzia, con specifico riferimento al canale di posta tradizionale che, per tutte le richieste di assistenza/servizio ricevute, gli operatori del Contact Center dovranno provvedere in via preliminare all'acquisizione telematica del documento, secondo quanto previsto al par. 3.2.1.8);
- analisi della RdS inoltrata dall'utente e apertura del caso CRM associato;
- identificazione (ove possibile) del cliente/utente, attraverso le medesime logiche previste per i contatti telefonici (es. PIN e/o altra modalità di identità digitale individuata dagli Enti);
- nel caso in cui la richiesta possa essere evasa dal CC, l'Operatore:
  - eroga il servizio informativo o dispositivo richiesto dall'Utente secondo le modalità previste dalle procedure operative approvate dagli Enti;
  - ha la possibilità di ricontattare in modalità outbound l'Utente (es. invio di un fax/mail/sms di risposta all'utente) per l'eventuale richiesta di integrazione di dati (es. documentazione inviata dall'utente incompleta/errata);
- nel caso in cui la richiesta non possa essere evasa dal CC (ad es. fax illeggibile o incompleto), l'Operatore procede alternativamente con:
  - la prenotazione di un ricontatto dell'Utente in modalità outbound (secondo le modalità illustrate al par. 3.1.2);
  - il trasferimento della richiesta alle strutture di back-office degli Enti mediante la compilazione di un apposito quesito di back office (secondo le medesime modalità previste per la gestione dei contatti inbound sincroni ricevuti dal CC - illustrate al par. 3.1.1.1);
  - il trasferimento delle richieste (non evadibili dal Contact Center attraverso un servizio di help desk di primo livello) di risoluzione delle problematiche di autenticazione dell'Utente attraverso identità digitale (PIN e/o altra identità digitale indicata dagli Enti) verso le

strutture di back office - indicate dagli Enti in fase di avvio della Fornitura – deputate alla risoluzione in via definitiva della richiesta (es. help desk di secondo livello del sistema SPID);

- chiusura del caso e della relativa RdS sulla piattaforma CRM.

Con specifico riferimento alle modalità di gestione dei contatti pervenuti tramite il canale web (Web Form) e il canale mail, il Fornitore deve definire in fase di avvio della fornitura, in maniera condivisa con gli Enti, i “template di risposta” che gli Operatori dedicati al servizio possono utilizzare (su autorizzazione degli Enti) per ciascuna tipologia di richiesta di assistenza informativa/di servizio inoltrata al Contact Center dagli Utenti.

### **3.1.2 Servizio operatori outbound multi-canale**

Consiste nel servizio di **contatto dell’Utenza** degli Enti mediante operatore telefonico.

L’esigenza di contattare l’Utente da parte degli Enti – via CC in modalità outbound - può derivare dai seguenti principali aspetti:

- necessità di gestire una fase specificatamente prevista dell’iter procedurale di una pratica personale riferita all’utente;
- esigenza di ricontattare l’utente a seguito di una sua prenotazione o precedente richiesta inbound al CC (servizio di recall);
- esigenza di avvisare l’utente sull’esito della richiesta o di contattarlo per notificare un ritardo o una nuova esigenza procedurale;
- opportunità di informare gli utenti su determinate materie, scadenze, novità procedurali/normative (campagne informative);
- opportunità di comunicare l’esito o una specifica informazione su una richiesta di servizio gestita direttamente dal personale outbound degli Enti;
- opportunità di intervistare gli utenti al fine di rilevare la customer experience degli stessi in merito ai servizi erogati dagli Enti attraverso i differenti canali istituzionali disponibili (es. sportelli, canali telematici, intermediari);
- necessità generale di interazione e scambio di dati o informazioni tra Enti e Utenza.

La soluzione proposta dal fornitore per l’erogazione del servizio in esame deve essere strutturata in modo da effettuare obbligatoriamente – così come previsto anche per il servizio operatori inbound – la **tracciatura di tutti i contatti outbound sulla piattaforma CRM** e l’analisi dei singoli interventi/campagne outbound effettuate.

Il servizio operatori outbound deve poter essere erogato attraverso i seguenti canali sincroni e asincroni, attivi per il servizio operatori inbound:

- telefono;
- mail;
- sms.

Per ciascun intervento/campagna outbound che gli Enti intendono realizzare, deve essere fornito un adeguato supporto nella definizione e nella progettazione della modalità di gestione del contatto (es. sequenza dei testi, linguaggio, interazione).

Il servizio in esame deve essere integrato con eventuali ulteriori soluzioni automatizzate innovative di contatto outbound.

### **3.1.3 Organizzazione del servizio operatori**

#### **3.1.3.1 Modello operativo per la gestione del servizio**

Il fornitore dovrà strutturare e organizzare il servizio operatori (nelle sue differenti componenti) nel rispetto dei seguenti elementi:

- modello di customer care descritto al par. 3;
- flussi procedurali e requisiti operativi definiti ai par. 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3 del presente Capitolato;
- specifiche richieste da ciascun Ente, espresse in fase di avvio e nel corso della fornitura che possono andare a variare il modello di customer care sopra citato.

In tale ottica, il fornitore deve presentare, in offerta tecnica, una proposta di modello organizzativo per la gestione del Servizio Operatori, articolato su più livelli di gestione del contratto, dettagliando almeno i seguenti elementi:

- modalità di gestione delle singole tipologie di contatto sincrono e asincrono, inbound e outbound;
- modalità di interazione tra i differenti livelli di operatori proposti e con i funzionari degli Enti;
- attività di competenza di ogni livello di operatori previsto;
- azioni che saranno adottate per minimizzare i casi di trasferimento del contatto tra i livelli, secondo il modello logico di riferimento sopra descritto;
- modalità di presidio degli operatori da parte del personale di coordinamento (es. team leader).

Al riguardo si evidenzia che è richiesto al fornitore il rispetto dei seguenti requisiti minimi:

- presenza per ogni sito operativo del fornitore di **1 responsabile dedicato al coordinamento e supervisione del servizio di CC** (profilo descritto al par. 3.1.3.2) erogato a favore degli Enti (rapporto = 1 responsabile del sito del servizio CC / 1 Sito operativo);
- impiego di **1 Team Leader** (profilo descritto al par. 3.1.3.2) per ogni 15 operatori di CC attivi sul servizio (rapporto = 1 Team Leader / 15 Operatori);
- impiego di **1 Tutor Formatore** (profilo descritto al par. 3.1.3.2) ogni 60 operatori di CC attivi sul servizio (rapporto = 1 Tutor formatore / 60 Operatori), e comunque almeno 2 per Ente.

In aggiunta a quanto già riportato nel modello di customer care (descritto in dettaglio al par. 3), si evidenzia che sarà facoltà degli Enti richiedere al fornitore l'individuazione di ulteriori gruppi di Operatori, sulla base di esigenze specifiche degli Enti rilevate durante il periodo di erogazione del servizio, quali ad esempio:

- necessità di assistere in modo differenziato i diversi segmenti di utenza, costituendo "skill group" diversi a seconda dei livelli di anzianità nel ruolo e di esperienza;
- esigenza di rispondere in modo più approfondito ad alcune tematiche specifiche, istituendo team "temporanei" con formazione specialistica sui diversi contenuti di un servizio erogato dal Contact Center per un periodo di tempo limitato.

### 3.1.3.2 Tipologia di professionalità richieste

Le figure professionali richieste per l'erogazione dei servizi oggetto della fornitura devono fare riferimento ai profili di seguito descritti. Gli Enti si riservano la facoltà, in avvio e nel corso della fornitura, di:

- richiedere i curricula in formato europeo delle risorse impiegate sul servizio, allo scopo di verificare la corrispondenza delle competenze riportate nei curricula del personale messo a disposizione dal Fornitore rispetto ai requisiti minimi previsti nel presente Capitolato;
- procedere a colloqui di approfondimento allo scopo di verificare la corrispondenza delle competenze riportate nei curricula del personale messi a disposizione da parte del Fornitore.

L'eventuale richiesta da parte degli Enti di sostituzione del personale del fornitore ritenuto dagli Enti stessi non adeguato (qualunque sia il ruolo ed il servizio di impiego) deve avvenire secondo le modalità ed i tempi previsti dal Contratto.

In considerazione delle possibili variazioni che il contesto di riferimento potrà subire nel corso della fornitura, a fronte dell'evoluzione del servizio, gli Enti si riservano la possibilità di richiedere profili professionali diversi con competenze specifiche in relazione ad ulteriori tematiche o servizi.

Per ciascuna figura professionale sono prerequisites indispensabili:

- competenze linguistiche adeguate;
- possesso di ottime doti relazionali;
- attitudine a lavorare in *team*;
- predisposizione al *problem solving*.

I requisiti richiesti per le risorse impiegate nell'erogazione del servizio dovranno essere posseduti alla data di scadenza del termine di presentazione delle offerte.

Il Fornitore deve indicare inoltre nell'offerta tecnica il *mix* di risorse che si impegnerà ad utilizzare, tenendo conto dei profili e dei requisiti minimi di seguito riportati:

### **Operatore di Contact Center**

#### **Requisiti:**

- Diploma di scuola media superiore;
- Capacità comunicative;
- Capacità nell'utilizzo del personal computer;

- Competenze digitali di base, ovvero capacità di utilizzare gli strumenti TIC (Tecnologie di Informazione e Comunicazione);
- Conoscenza degli strumenti e degli applicativi a supporto delle attività di gestione dei contatti;
- Conoscenza dei principali pacchetti software di produttività individuale (es. Word, Excel);
- Conoscenza delle principali funzionalità dei browser maggiormente in uso per l'assistenza agli utenti nell'uso dei servizi online degli Enti;
- Esclusivamente per gli operatori impiegati sui servizi erogati in italiano: è richiesto l'impiego di personale di madre lingua italiana;
- Esclusivamente per gli operatori impiegati sul servizio multilingua: è richiesto l'impiego di personale con piena padronanza della lingua italiana e della lingua straniera gestita.;
- È abilitato nel ruolo solo a seguito del superamento dei test illustrati al par. 3.1.4.

### **Principali Attività:**

- ricezione del contatto e, se in modalità sincrona, accoglienza dell'utente;
- compilazione di tutte le informazioni richieste nel caso CRM;
- erogazione delle informazioni o del servizio richiesto;
- eventuale inoltro del ticket verso i livelli successivi del Contact Center o verso il back-office degli Enti;
- trasferimento (in modalità sincrona o asincrona) del contatto, del caso e di tutte le informazioni raccolte e necessarie alla gestione della richiesta.

### **Operatore di Contact Center specializzato**

#### **Requisiti:**

- Diploma di scuola media superiore;
- Anzianità nel ruolo di almeno 2 anni;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multi-canale;
- Capacità di gestione (analisi e risoluzione) delle richieste di assistenza inoltrate dal I Livello, effettuando eventualmente il ricontatto in outbound dell'Utente;
- Conoscenza dei processi di CRM, nonché degli aspetti organizzativi, procedurali e di integrazione del sistema con le strutture destinatarie;
- Capacità ed esperienza nella gestione dei rapporti interpersonali;
- Capacità nell'utilizzo del personal computer;
- Competenze digitali di base, ovvero capacità di utilizzare gli strumenti TIC (Tecnologie di Informazione e Comunicazione);
- Conoscenza degli strumenti e degli applicativi a supporto delle attività di gestione dei contatti;
- Conoscenza dei principali pacchetti software di produttività individuale (es. Word, Excel);
- Conoscenza delle principali funzionalità dei browser maggiormente in uso per l'assistenza agli utenti nell'uso dei servizi online degli Enti;



- Esclusivamente per gli operatori impiegati sui servizi erogati in italiano: è richiesto l'impiego di personale di madre lingua italiana;
- Esclusivamente per gli operatori impiegati sul servizio multilingua: è richiesto l'impiego di personale con piena padronanza della lingua italiana e della lingua straniera gestita;
- È abilitato nel ruolo solo a seguito del superamento dei test illustrati al par. 3.1.4.

**Principali Attività:**

- presa in carico dei casi CRM scalati dal primo Livello, sia in modalità sincrona che asincrona e apertura/gestione dei casi CRM;
- ricezione del contatto e, se in modalità sincrona, accoglienza dell'utente;
- compilazione di tutte le informazioni richieste nel caso CRM;
- erogazione delle informazioni o del servizio richiesto;
- nel caso in cui non sia possibile individuare una soluzione alla problematica dell'utente, trasferimento della richiesta al back-office degli Enti per la lavorazione del caso.

**Team Leader (operatore esperto)**

**Requisiti:**

- Diploma di scuola media superiore;
- Conoscenza degli strumenti e degli applicativi a supporto delle attività di gestione dei contatti;
- Conoscenza dei principali pacchetti software di produttività individuale (es. Word, Excel);
- Esperienza di almeno 3 anni come operatore di CC;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multi-canale;
- Competenze ampie ed approfondite su prodotti e servizi offerti dagli Enti;
- Capacità ed esperienza maturata, in progetti simili, nella gestione dei rapporti interpersonali;
- Esclusivamente per i team leader impiegati sui servizi erogati in italiano: è richiesto l'impiego di personale di madre lingua italiana;
- Esclusivamente per i team leader impiegati sul servizio multilingua: è richiesto l'impiego di personale con piena padronanza della lingua italiana e della lingua straniera gestita;
- È abilitato nel ruolo solo a seguito del superamento dei test illustrati al par. 3.1.4.

**Principali Attività:**

- Supporta gruppi di operatori di I e II livello (massimo 15 operatori) nell'erogazione del servizio e rileva eventuali esigenze di formazione segnalandole al tutor formatore;
- Si occupa del supporto operativo in sala degli operatori;
- Si occupa delle richieste e delle segnalazioni che vengono trasmesse al "Support".
- Si occupa dell'analisi e del riesame periodico dei casi CRM al fine di prevenire le richieste più ricorrenti e migliorare gli indici di servizio, anche attraverso il miglioramento delle basi dati di conoscenza

## **Responsabile di Sala**

### **Requisiti:**

- Diploma di scuola media superiore;
- Esperienza lavorativa di 5 anni con almeno 2 anni in ruolo analogo;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multi-canale;
- Piena padronanza della lingua italiana (personale di madre lingua italiana);
- Conoscenza degli strumenti e degli applicativi a supporto delle attività di gestione dei contatti;
- Ottima conoscenza dei sistemi operativi Microsoft Windows e della *suite* Microsoft Office
- Capacità di analisi e di approfondimento e conoscenza delle tecniche di problem solving;
- Capacità di *leadership* e *team building*.

### **Principali Attività:**

- Si occupa del corretto funzionamento del servizio durante il turno di competenza assicurandosi che sia i Team Leader sia gli Operatori seguano le procedure operative in essere con un livello di qualità adeguato.
- Ha il compito di monitorare gli indicatori di servizio mettendo in pratica, se richiesto, le attività necessarie a garantire il pieno rispetto dei SLA.

## **Tutor formatore**

### **Requisiti:**

- Laurea triennale preferibilmente in scienze della formazione o scienze della comunicazione;
- Esclusivamente per i tutor formatori dedicati alla formazione relativa ai servizi erogati in italiano: è richiesto l'impiego di personale di madre lingua italiana;
- Esclusivamente per i tutor formatori dedicati alla formazione relativa al servizio multilingua: è richiesto l'impiego di personale con piena padronanza della lingua italiana e della lingua straniera gestita.
- Capacità nell'utilizzo del personal computer;
- Competenze digitali di base, ovvero capacità di utilizzare gli strumenti TIC (Tecnologie di Informazione e Comunicazione);
- Conoscenza dei principali pacchetti software di produttività individuale (es. Word, Excel);
- Esperienza lavorativa di 5 anni con almeno 2 anni in ruolo analogo;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multi-canale;
- Capacità di analisi e di approfondimento e conoscenza delle tecniche di problem solving;
- Conoscenza dell'infrastruttura e dei processi di CC;
- Conoscenza delle principali tecniche di erogazione della formazione e di gestione d'aula;

- Ottime capacità relazionali (es. predisposizione ai rapporti interpersonali, approccio proattivo, flessibilità);
- È abilitato nel ruolo solo a seguito del superamento dei test illustrati al par. 3.1.4.
- **Principali Attività:**
- Si occupa – secondo quanto previsto al par. 3.1.5 – dell'erogazione della formazione rivolta a tutti gli Operatori del CC (generalisti e specialistici), nei casi in cui la stessa non è erogata direttamente dai funzionari degli Enti;
- Qualora necessario, in aggiunta alla formazione periodica, effettua specifiche sessioni aggiuntive di refresh formativo, anche su richiesta degli Enti;
- Si occupa dell'aggiornamento della base della conoscenza (Portale Operatore, KM);
- Deve partecipare alle sessioni di formazione presso gli Enti;
- Analizza esigenze formative intervistando i team leader.

### **Specialista di qualità**

#### **Requisiti:**

- Laurea triennale;
- Capacità nell'utilizzo del personal computer;
- Competenze digitali di base, ovvero capacità di utilizzare gli strumenti TIC (Tecnologie di Informazione e Comunicazione);
- Conoscenza dei principali pacchetti software di produttività individuale (es. Word, Excel);
- Esperienza lavorativa di 4 anni con almeno 2 anni in ruolo analogo;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multi-canale;
- Conoscenza delle principali tecniche di monitoraggio e gestione della qualità;
- È abilitato nel ruolo solo a seguito del superamento dei test illustrati al par. 3.1.4.

#### **Principali Attività:**

- Effettua tutte le attività di monitoraggio della qualità in capo al Fornitore (es. affiancamenti in doppia cuffia, verifica correttezza quesito di BO, verifica correttezza Quesiti da webform);
- Coordina il processo di gestione (mono o multi-livello dei reclami) e gestisce direttamente, a supporto degli Enti, i reclami complessi;
- Elabora ed analizza la Customer Satisfaction attraverso specifiche campagne;
- Rileva e gestisce le non conformità rilevate nelle attività di verifica della qualità, di concerto con il referente della qualità di sito, individuando le azioni correttive necessarie e verificandone l'attuazione e l'efficacia;
- Verifica la corretta applicazione delle procedure operative e delle istruzioni fornite dagli Enti.

### **Referente della qualità di sito**

**Requisiti:**

- Laurea triennale;
- Capacità nell'utilizzo del personal computer;
- Competenze digitali di base, ovvero capacità di utilizzare gli strumenti TIC (Tecnologie di Informazione e Comunicazione);
- Conoscenza dei principali pacchetti software di produttività individuale (es. Word, Excel);
- Esperienza lavorativa di 6 anni con almeno 3 anni in ruolo analogo;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multi-canale;
- Capacità di analisi e di approfondimento e conoscenza delle tecniche di problem solving;
- Conoscenza dell'infrastruttura e dei processi di CC;
- Conoscenza delle principali tecniche di monitoraggio e gestione della qualità;
- Ottime capacità relazionali (es. predisposizione ai rapporti interpersonali, approccio proattivo, flessibilità);

**Principali Attività:**

- Coordina il team operativo di monitoraggio qualità;
- Supporta gli specialisti della qualità nell'identificazione delle azioni correttive;
- Garantisce la corretta applicazione del Sistema di Qualità;
- Riporta i risultati delle attività di monitoraggio della qualità e le azioni correttive intraprese al Responsabile della qualità.

**Responsabile di sito del Contact Center****Requisiti:**

- Laurea specialistica / Laurea vecchio ordinamento;
- Anzianità nel ruolo di almeno 8 anni;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multi-canale;
- Conoscenza dell'infrastruttura e dei processi di Contact Center;
- Conoscenza delle tecniche di Project Management;
- Conoscenza degli strumenti a supporto del monitoraggio dei livelli di servizio erogati dal Contact Center;
- Capacità di analisi e di approfondimento e conoscenza delle tecniche di problem solving;
- Capacità di leadership e relazionali;
- Conoscenza degli strumenti e degli applicativi a supporto delle attività di gestione dei contatti;
- Ottima conoscenza dei Sistemi Operativi Microsoft Windows e della suite Microsoft Office;

**Principali Attività:**

- Si occupa degli aspetti legati a specifiche esigenze relative al servizio erogato dal sito e alla logistica (es. sale, postazioni, accesso al sito) e, in particolare, alla pianificazione e organizzazione in termini di staffing (individuando il numero esatto di operatori da impiegare sui diversi servizi) e scheduling (pianificando i turni degli operatori sulla base dello staffing previsto);
- Verifica il corretto disegno dei ruoli, delle funzioni e dei flussi, al fine di intraprendere azioni correttive relative all'organizzazione del servizio;
- Si occupa del reporting per gli Enti.

### **Responsabile della qualità**

#### **Requisiti:**

- Laurea specialistica / Laurea vecchio ordinamento;
- Anzianità nel ruolo di almeno 8 anni;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multi-canale;
- Conoscenza dell'infrastruttura e dei processi di Contact Center;
- Conoscenza degli strumenti a supporto del monitoraggio della qualità del servizio erogato dal Contact Center;
- Capacità di analisi e di approfondimento e conoscenza delle tecniche di problem solving;
- Ottima conoscenza dei SO Microsoft Windows e della suite Microsoft Office;

#### **Principali Attività:**

- Coordina i responsabili della qualità dei singoli siti;
- Garantisce il raggiungimento degli standard di qualità, gestendo e coordinando direttamente tutte le attività operative del Contact Center;
- Coordina le attività inerenti l'applicazione delle metodologie di Qualità;
- Assicura che la performance complessiva ed il funzionamento del Contact Center avvenga in linea con gli obiettivi qualitativi attraverso un monitoraggio costante del servizio erogato.

### **Responsabile di progetto**

#### **Requisiti:**

- Laurea specialistica / Laurea vecchio ordinamento;
- Anzianità nel ruolo di almeno 10 anni;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multi-canale;
- Capacità Relazionali;
- Conoscenza dell'infrastruttura e dei processi di CRM e Contact Center;
- Conoscenza delle tecniche di *Project Management* e *Risk Management*;
- Conoscenza degli strumenti a supporto del monitoraggio dei livelli di servizio erogati dal Contact Center;

- Capacità di analisi e di approfondimento e conoscenza delle tecniche di *problem solving*;
- Capacità di leadership;
- Conoscenza degli strumenti e degli applicativi a supporto delle attività di gestione dei contatti;
- Ottima conoscenza dei SO Microsoft Windows e della suite Microsoft Office;

### **Principali Attività:**

- Assicura la qualità complessiva del servizio erogato attraverso la validazione dello stesso, individuando eventuali criticità e le possibili azioni da intraprendere;
- Ha il compito di effettuare il monitoraggio costante dei dati di traffico e dei livelli di servizio contrattualmente previsti;
- Assicura presso gli Enti la presenza di uno specialista della qualità per garantire una fluida comunicazione fra gli Enti stessi e il servizio di CC, la costante verifica della corretta applicabilità e aggiornamento delle linee guida e delle procedure operative, nonché per le attività di analisi nella gestione dei reclami.

#### **3.1.4 Formazione e addestramento del personale del Contact Center**

Il Fornitore deve garantire l'attivazione di opportuni interventi di formazione per il personale di Contact Center impiegato sul servizio operatori.

In particolare, il Fornitore deve presentare in sede di Offerta tecnica una proposta strutturata in cui descrive il **modello organizzativo** che – nel rispetto dei requisiti indicati dal presente Capitolato – adotterà **per la gestione delle attività formative**. All'interno del modello organizzativo proposto, il fornitore dovrà dettagliare almeno i seguenti principali elementi:

- 1 **metodologie** formative da impiegare al fine di garantire – in qualsiasi momento – il pieno possesso, da parte delle risorse impiegate sul servizio operatori, di tutte le competenze specifiche necessarie per l'ottimale attivazione ed erogazione del servizio di CC degli Enti;
- 2 articolazione dei processi formativi in **moduli e sessioni**, con evidenza dei **contenuti** trattati;
- 3 **destinatari** dei singoli moduli formativi proposti;
- 4 **numero di discenti** per singola sessione/aula;
- 5 **componenti logistiche** (es. aule) e **tecnologiche** (es. strumenti di e-learning) impiegate per l'erogazione della formazione.  
**personale del fornitore** coinvolto nella programmazione, coordinamento e gestione del percorso formativo e relativa responsabilità operativa;
- 6 **piano formativo** generale che individua le tempistiche di erogazione delle singole sessioni formative, da effettuare in fase di avvio del servizio di CC e nel corso della fornitura.

Il modello organizzativo di gestione della formazione proposto dal Fornitore dovrà essere articolato – nel rispetto dei requisiti minimi riportati nel seguito del paragrafo – nelle seguenti tipologie di formazione:

- **formazione per l'avvio del servizio**, rivolta alle risorse impiegate sul servizio operatori del CC a partire dall'attivazione della fornitura;

- **formazione alle nuove risorse inserite** nel corso della fornitura sul servizio operatori del CC (di seguito anche "formazione per nuovi inserimenti");
- **formazione specialistica**, rivolta agli operatori del CC che faranno parte di gruppi specialistici;
- **formazione periodica** (di seguito anche "refresh formativi"), rivolta a tutte le risorse impiegate sul servizio operatori del CC da almeno 3 mesi;
- **formazione di aggiornamento**, rivolta a tutte le risorse impiegate sul servizio operatori del CC, riguardante aspetti evolutivi e discontinuità che possono impattare sul servizio stesso (es. introduzione di novità legislative, attivazione di nuovi servizi erogati dal CC, cambiamenti delle procedure operative adottate dal CC).

Per ciascuna macro-tipologia di formazione sopra indicata, il fornitore dovrà:

- garantire la disponibilità di tutte le componenti tecnologiche e logistiche necessarie per la programmazione ed esecuzione delle attività formative, impegnandosi comunque a fornire – per ciascun sito operativo impiegato per il servizio operatori – spazi ed attrezzature adeguate per l'erogazione della formazione ai soggetti interessati;
- assicurare – anche in concomitanza dell'erogazione delle singole sessioni formative – il rispetto dei livelli di servizio previsti all'Allegato 6 del presente Capitolato "Livelli di Servizio", operando opportunamente la turnazione degli operatori e la pianificazione dei corsi;
- mettere a disposizione delle strutture degli Enti competenti sulle attività di formazione (di seguito anche "Strutture di Formazione") una soluzione tecnologica efficace e innovativa – da strutturare secondo i requisiti illustrati al par. 5.1.2 del presente documento – per la gestione integrata di dati, informazioni e materiale/documentazione afferente i processi formativi programmati ed erogati.

Con specifico riferimento al punto 5 sopra indicato, si precisa che gli **strumenti di e-learning** messi a disposizione dal fornitore:

- dovranno essere fruibili con facilità e stimolare la partecipazione attiva del soggetto in apprendimento (mantenendo alto il livello di attenzione);
- dovranno garantire chiarezza espositiva, completezza e coerenza dei contenuti con gli obiettivi formativi degli Enti;
- non potranno essere utilizzati per l'erogazione della formazione in ingresso (formazione per l'avvio del servizio, formazione per nuovi inserimenti), che richiede necessariamente approfondimenti, scambi e confronto con i docenti d'aula;
- potranno, su richiesta degli Enti, essere utilizzati come strumenti introduttivi di tematiche d'aula o di rinforzo e aggiornamento (formazione specialistica, periodica, di aggiornamento), previa manutenzione attenta e continua (concordata con gli Enti) degli argomenti oggetto di formazione, mediante la definizione di percorsi sequenziali e integrativi; al riguardo, saranno concordati con gli Enti, in fase di avvio e/o nel corso della fornitura, tempi e modalità di gestione di tale tipologia di strumento formativo;
- dovranno garantire altresì l'omogeneità dei contenuti formativi e la tracciabilità degli accessi ai fini del monitoraggio dell'effettiva erogazione della formazione.

È inoltre richiesta – a carico del fornitore – anche eventuale **formazione rivolta al personale degli Enti** su specifici argomenti (funzionali e tecnologici) relativi alle componenti del servizio di Contact Center che possono avere un impatto sull'operatività degli stessi (es. nuove funzionalità della piattaforma CRM utilizzate dal personale degli Enti). In particolare, il fornitore dovrà garantire, su richiesta degli Enti, attraverso specifiche funzionalità di insegnamento a distanza e/o mediante corsi in aula, la formazione nei confronti del personale degli Enti sulle seguenti principali tematiche:

- descrizione della/e impresa/e fornitrici del servizio di Contact Center e della relativa organizzazione delle funzioni aziendali;
- articolazione e caratteristiche dei siti impiegati per l'erogazione del servizio;
- architettura tecnologica del servizio di Contact Center;
- modalità di gestione del servizio di Contact Center da parte del fornitore;
- risorse umane e profili professionali impiegati dal fornitore sul servizio di Contact Center;
- ambiti del servizio di Contact Center;
- funzionalità della piattaforma di CRM impiegata per l'erogazione del servizio di Contact Center;
- funzionalità della piattaforma di KM impiegata per l'erogazione del servizio di Contact Center.

In aggiunta alle tematiche sopra richiamate (elenco esemplificativo e non esaustivo), i contenuti della formazione rivolta al personale degli Enti saranno mantenuti e aggiornati in maniera concordata con gli Enti stessi, in funzione delle evidenze emerse nel corso del monitoraggio del servizio e dell'evoluzione, nel corso della fornitura, dei fabbisogni informativi degli Enti relativi a specifiche iniziative di aggiornamento normativo e procedurale.

**Tutti gli oneri delle attività di formazione sopra indicate sono a totale carico del Fornitore.**

#### 3.1.4.1 Formazione per l'avvio del servizio

##### *3.1.4.1.1 Percorso di addestramento, contenuti e destinatari della formazione*

Il Fornitore dovrà garantire – **entro il periodo di attivazione del servizio di CC** (ovvero entro il periodo massimo di 3 mesi dall'avvio della fornitura, come indicato in dettaglio al par. 7) – l'erogazione, nei confronti di tutte le risorse che saranno impiegate sul servizio operatori, di un percorso formativo basato sulle seguenti fasi sequenziali:

- a. **sessioni di formazione iniziale**, articolate in moduli formativi illustrati nel seguito del paragrafo;
- b. realizzazione a seguito di ciascun modulo formativo – su richiesta specifica delle strutture di formazione degli Enti – di 1 giornata di **apprendimento "sul campo"** (simulazione in postazione senza interazione con l'Utenza);
- c. test di **assessment iniziale** per la verifica del grado di apprendimento della formazione erogata, da parte degli operatori in ingresso sul servizio di CC;



d. **affiancamento** da parte di personale esperto (Training on the job - ToJ).

Tale percorso dovrà essere garantito dal fornitore secondo le modalità operative di seguito illustrate.

La formazione iniziale (punto a.) dovrà essere articolata secondo i seguenti macro-ambiti e moduli:

- **formazione comportamentale** – a cura del fornitore – afferente prevalentemente le modalità da adottare per la gestione del contatto con l'Utenza su ciascun canale attivo del CC (es. canale telefonico, canali asincroni).

In particolare, tale formazione dovrà ricomprendere almeno le seguenti:

– **Tematiche generali**

- ✓ La Comunicazione: principi generali e caratteri distintivi;
- ✓ Caratteristiche del servizio di Contact Center degli Enti: le specifiche delle richieste istituzionali;
- ✓ Le responsabilità individuali sul servizio di Contact Center degli Enti;
- ✓ La Comunicazione interpersonale;
- ✓ Stili comunicativi;
- ✓ L'ascolto attivo;
- ✓ Le dinamiche nel processo comunicativo;
- ✓ La comunicazione e la multicanalità;

– **Tematiche specifiche relative al contatto con l'Utenza degli Enti**

- ✓ Corretta presentazione di sé e del servizio di Contact Center degli Enti;
- ✓ Capacità di ascolto;
- ✓ Chiarezza espositiva;

- **formazione istituzionale** – a cura delle strutture competenti degli Enti o di personale esterno da essi delegato – afferente le **tematiche normative e procedurali** necessarie per l'erogazione del servizio operatori (es. logiche di identificazione dell'Utente, normativa di riferimento, modalità di erogazione del singolo servizio del CC, logiche di accesso e consultazione agli applicativi degli Enti).

In particolare, tale formazione sarà erogata direttamente dal personale delle strutture competenti degli Enti o da personale esterno da essi delegato e sarà articolata – salvo ulteriori necessità espresse dalle Strutture di Formazione degli Enti – secondo i seguenti moduli distinti per Ente:

– per **INPS** (durata di 36 gg lavorativi articolati in 5 moduli relativi alle seguenti tematiche):

- ✓ Presentazione dell'Istituto, Specifiche del Servizio, Aspettative aziendali – 5 giorni;
- ✓ Il Sistema previdenziale, il mondo del lavoro, la contribuzione, il sistema delle Entrate – 9 giorni;
- ✓ Le prestazioni e i servizi di Welfare – 9 giorni;
- ✓ Le pensioni – 9 giorni;
- ✓ L'assistenza e l'invalidità civile – 4 giorni;

- per **Equitalia** (durata di 20 gg lavorativi articolati in 6 moduli relativi alle seguenti tematiche):
  - ✓ Contesto di riferimento e normativo di Equitalia – 3 gg;
  - ✓ Documenti e atti esattoriali – 3 gg;
  - ✓ Riscossione: pagamenti, rimborsi, sgravi – 3 gg;
  - ✓ Procedure cautelari ed esecutive – 3 gg;
  - ✓ Procedimenti amministrativi (rateazione, autotutela, accesso agli atti, contenzioso) - 3 gg;
  - ✓ Utilizzo CRM, protocollo operativo e casistiche particolari - 5 gg.

La formazione iniziale per l'avvio del servizio – strutturata secondo i moduli su indicati - è diretta alle seguenti risorse del fornitore (i cui requisiti sono definiti in dettaglio al par. 3.1.3.2):

- Operatori e Team leader impiegati sul servizio di CC all'avvio della fornitura;
- Tutor formatori, che hanno il compito di erogare "a cascata" – nel rispetto di quanto previsto dal Capitolato e/o su richiesta delle strutture competenti degli Enti – la formazione iniziale alle nuove risorse inserite nel corso della fornitura, la formazione periodica e la formazione di aggiornamento;
- Specialisti di qualità, che hanno il compito di monitorare la qualità del servizio erogato dal CC.

A seguito di ciascun modulo formativo sopra indicato:

- le Strutture di Formazione dei singoli Enti metteranno a disposizione del fornitore tutto il **materiale formativo e di gestione della conoscenza** afferente gli argomenti trattati in aula (es. presentazioni istituzionali e dispense, FAQ). Tale materiale dovrà essere reso disponibile dal fornitore sui sistemi di KM, Skill e workforce management impiegati per il servizio di CC;
- potrà essere prevista su richiesta delle Strutture di Formazione dei singoli Enti – secondo le modalità operative definite nell'ambito del Lotto 3 – **una giornata di apprendimento "sul campo" per la simulazione in postazione** (senza interazione con l'Utenza) di un set predefinito di "casi" (richieste di assistenza/servizio presentate dall'Utenza al CC) frequenti o critici. Tali casi saranno identificati e predisposti dalle Strutture di Formazione degli Enti, con il supporto del fornitore dei servizi di monitoraggio della qualità previsti all'interno del Lotto 3;
- sarà somministrato un test di valutazione ("**Assessment iniziale**") per la verifica del grado di conoscenza acquisito dal personale del fornitore destinatario delle attività formative. Al riguardo si evidenzia che:
  - la definizione dei contenuti dei test sarà a cura delle Strutture di Formazione degli Enti (o da personale esterno da esse delegati);
  - la somministrazione dei test e la relativa verifica dei risultati saranno gestite dal fornitore aggiudicatario dei servizi di monitoraggio della qualità del Contact Center secondo le modalità previste nel Capitolato tecnico del Lotto 3, attraverso, ad esempio, l'impiego di strumenti di e-learning.

**Il superamento del test di assessment iniziale sarà considerato:**

- per Operatori e Team leader, abilitante per l'impiego sul servizio di CC;

- **per Tutor formatori, abilitante all'erogazione di formazione "a cascata" su Operatori e Team leader.**

Al riguardo, si evidenzia che il personale del fornitore che non supera con esito positivo l'assessment iniziale dovrà effettuare nuovamente il percorso formativo e di verifica sopra illustrato.

La formazione per l'avvio del servizio si riterrà conclusa solo a seguito di un periodo di **Training On the Job (TOJ)** – della durata minima di 10 giorni – durante il quale ciascun operatore impiegato sul servizio di CC verrà affiancato da personale esperto del fornitore (1 Team leader e/o Tutor formatore per ogni 6 operatori in ingresso sul servizio) e – su richiesta delle Strutture di Formazione dei singoli Enti – da personale delle strutture competenti degli Enti stessi e/o del fornitore del servizio aggiudicatario del Lotto 3.

Si evidenzia, infine, che la formazione per l'avvio del servizio dovrà essere erogata presso i siti operativi del CC messi a disposizione dal fornitore – in aule di massimo 20 discenti – o, in alternativa, su richiesta delle Strutture di Formazione degli Enti, presso le sedi degli Enti stessi.

#### *3.1.4.1.2 Pianificazione della formazione per l'avvio del servizio*

All'avvio del servizio di CC – coerentemente con il piano formativo generale riportato nel modello organizzativo definito in offerta tecnica e nel rispetto dei requisiti indicati al par. 3.1.5.1.1 – il fornitore dovrà proporre alle Strutture di Formazione degli Enti una **programmazione di dettaglio** (calendarizzazione in sessioni) della formazione da erogare nei confronti di tutte le risorse in ingresso sul servizio.

Il programma formativo di dettaglio dovrà:

- essere concordato e approvato dalle Strutture di Formazione degli Enti;
- prevedere il completamento delle attività formative in esame (e relative attività di assessment/test e ToJ) **entro il periodo di attivazione della fornitura** (la cui durata massima è definita in 3 mesi – par. 7 del Capitolato).

#### 3.1.4.2 Formazione per nuovi inserimenti

Coerentemente con le logiche previste per la formazione di avvio della fornitura, il fornitore dovrà garantire – nei confronti di tutte le **nuove risorse inserite nel corso della fornitura** sul servizio operatori – l'erogazione di un percorso formativo basato sulle seguenti fasi sequenziali:

- a. **sessioni di formazione iniziale**, articolate in moduli formativi;
- b. realizzazione a seguito di ciascun modulo formativo – su richiesta specifica delle strutture di formazione degli Enti – di **una giornata di apprendimento "sul campo"** (simulazione in postazione senza interazione con l'utenza);
- c. **test di assessment iniziale** per la verifica del grado di apprendimento della formazione erogata (test abilitante per l'impiego della nuova risorsa inserita sul servizio di CC);
- d. **affiancamento** da parte di team leader e/o tutor formatori (ToJ);
- e. periodo di **operatività controllata** da parte di operatori esperti del CC.

Il suddetto percorso formativo è diretto a tutte le seguenti risorse del fornitore inserite nel corso della fornitura sul servizio operatori (i cui requisiti sono definiti al par. 3.1.4.2):

- Operatori e Team leader;
- Tutor formatori;
- Specialisti di qualità.

Le attività [a], [b], [c] e [d] dovranno essere programmate e gestite dal fornitore secondo i medesimi requisiti e obblighi previsti per la formazione di avvio della fornitura (descritti in dettaglio al par. 3.1.5.1.1).

Con specifico riferimento all'attività [a] del percorso formativo:

- i moduli di formazione comportamentale e istituzionale saranno **erogati "a cascata" dai tutor formatori** del fornitore già abilitati/attivi sul servizio o, in alternativa, a discrezione delle Strutture di Formazione degli Enti, dal personale degli Enti stessi o da personale esterno da essi delegato;
- a seguito di ciascun modulo formativo erogato, le Strutture di Formazione dei singoli Enti metteranno a disposizione del fornitore tutto il materiale formativo e di gestione della conoscenza afferente gli argomenti trattati in aula (es. presentazioni istituzionali e dispense, FAQ,). Tale materiale dovrà essere reso disponibile dal fornitore sui sistemi di KM, Skill e workforce management impiegati per il servizio di CC.

Con specifico riferimento all'attività [e] del percorso formativo – a seguito del ToJ gestito da team leader e/o tutor formatori – il fornitore dovrà comunque garantire per le nuove risorse inserite sul servizio nel corso della fornitura un periodo di operatività controllata (aggiuntivo rispetto al ToJ), della durata minima di 20 giorni, nel corso del quale un operatore esperto del CC (già attivo sul servizio da almeno 6 mesi) affiancherà la nuova risorsa (secondo le medesime logiche del ToJ). Al riguardo, ciascun operatore esperto potrà affiancare un gruppo di nuove risorse non superiore a 6.

In ogni caso, l'erogazione del percorso formativo sopra indicato deve essere sempre antecedente all'operatività completa e autonoma del personale destinatario della formazione.

Per ciascuna sessione formativa di inserimento di nuove risorse sul servizio operatori, il fornitore dovrà proporre alle strutture competenti degli Enti una **programmazione di dettaglio** del percorso formativo sopra illustrato. Tale programma formativo dovrà essere concordato e approvato dalle Strutture di Formazione degli Enti.

La formazione per nuovi inserimenti dovrà essere erogata presso i siti operativi del CC messi a disposizione dal fornitore – in aule di massimo 20 discenti – o, in alternativa, su richiesta delle Strutture di Formazione degli Enti, presso le sedi degli Enti stessi.

### 3.1.4.3 Formazione specialistica

Il fornitore dovrà garantire – nei confronti di tutte le risorse che faranno parte di **gruppi di operatori specialisti** su specifici servizi erogati tramite il servizio operatori del CC – una mirata formazione specialistica.

L'articolazione e i contenuti di ciascun percorso formativo specialistico (moduli), nonché la relativa durata e le tempistiche di esecuzione (calendarizzazione delle sessioni formative), dovranno essere concordati e approvati dalle Strutture di Formazione degli Enti.

In ogni caso, la formazione specialistica sarà gestita attraverso **moduli formativi aggiuntivi** che andranno ad integrarsi, per le risorse che faranno parte di gruppi specialistici, nella formazione istituzionale erogata sia in fase di avvio del servizio sia in fase di nuovi inserimenti di risorse (si faccia riferimento al percorso formativo illustrato al par. 3.1.5.1.1).

Pertanto, le modalità di erogazione di ciascun modulo formativo specialistico e la relativa verifica del grado di apprendimento da parte delle risorse formate dovranno essere gestite secondo il medesimo percorso previsto per la formazione di avvio del servizio e per nuovi inserimenti (par. 3.1.5.1.1 e 3.1.5.2 del Capitolato):

- a. erogazione del **modulo formativo specialistico**;
- b. realizzazione a seguito del modulo formativo specialistico – su richiesta delle Strutture di Formazione degli Enti – di **una giornata di apprendimento "sul campo"** (simulazione in postazione senza interazione con l'Utenza);
- c. **test di assessment iniziale**, abilitante per l'impiego della risorsa sul servizio di CC all'interno del gruppo specialistico oggetto della formazione;
- d. affiancamento da parte di personale esperto (**ToJ**);
- e. periodo di **operatività controllata**.

Il suddetto percorso formativo è diretto a tutte le seguenti risorse del fornitore (i cui requisiti sono definiti nel par. 3.1.4.2 del Capitolato):

- Operatori e Team leader in fase di inserimento all'interno di un gruppo specialista;
- Tutor formatori, che avranno il compito di erogare "a cascata" la formazione specialistica in esame secondo le logiche indicate nel seguito del paragrafo;
- Specialisti di qualità.

Con specifico riferimento all'attività [a]:

- il modulo formativo specialistico sarà erogato dalle Strutture competenti degli Enti o, in alternativa, a discrezione delle Strutture di Formazione dei singoli Enti, da personale esterno da essi delegati oppure dai tutor formatori del fornitore. Questi ultimi, per poter erogare "a cascata" la formazione specialistica, dovranno essere debitamente formati e dovranno avere superato il suddetto test di assessment iniziale predisposto e gestito secondo le medesime logiche indicate al par. 3.1.5.1.1 del Capitolato;
- a seguito di ciascun modulo formativo specialistico erogato, le Strutture di Formazione dei singoli Enti metteranno a disposizione del fornitore tutto il materiale formativo e di gestione della conoscenza afferente gli argomenti trattati in aula (es. presentazioni istituzionali e dispense, FAQ). Tale materiale dovrà essere reso disponibile dal fornitore sui sistemi di KM, Skill e workforce management impiegati per il servizio di CC;
- la formazione specialistica dovrà essere erogata secondo una delle seguenti modalità alternative, concordate per singola sessione con le Strutture di Formazione degli Enti:

- formazione in **aula tradizionale**, presso i siti operativi del CC messi a disposizione dal fornitore – in aule di massimo 20 discenti – o, in alternativa, su richiesta delle Strutture di Formazione degli Enti, presso le sedi degli Enti stessi;
- formazione in modalità **e-learning**, che ciascuna risorsa, collegandosi dalla propria postazione, potrà effettuare con strumenti tecnologici evoluti (es. Webinar, Web Conferencing, corsi CBT) messi a disposizione dal fornitore e indicati da quest'ultimo nel modello organizzativo proposto in offerta tecnica (come richiesto al punto 5 del par. 3.1.5 del Capitolato).

Con specifico riferimento alle attività [b], [c], [d], [e], le stesse dovranno essere programmate e gestite dal fornitore secondo i medesimi requisiti e obblighi previsti per la formazione di avvio della fornitura (§ par. 3.1.5.1.1 del Capitolato).

Per ciascuna sessione di formazione specialistica, il fornitore dovrà proporre alle strutture competenti degli Enti una **programmazione di dettaglio** del percorso formativo sopra illustrato. Tale programma formativo di dettaglio dovrà essere concordato e approvato dalle Strutture di Formazione degli Enti.

#### 3.1.4.4 Formazione periodica

Nel corso dell'intera durata del servizio, il fornitore dovrà garantire – nei confronti di tutte le risorse attive sul servizio di CC degli Enti da almeno 6 mesi – un'attività di **refresh formativo** sugli aspetti comportamentali, normativi e procedurali per i quali una piena e consolidata conoscenza rappresentano elementi imprescindibili per garantire un'elevata qualità del servizio operatori.

La formazione periodica dovrà essere effettuata secondo il seguente percorso formativo:

- a. **refresh formativo**, articolato in sessioni, da erogare nei confronti di tutte le risorse impiegate sul servizio operatori almeno ogni 3 mesi;
- b. test di **assessment periodico** per la verifica del grado di apprendimento della formazione erogata.

In particolare, il suddetto percorso formativo è diretto alle seguenti tipologie di risorse attive sul servizio operatori da almeno 6 mesi (i cui requisiti sono definiti nel par. 3.1.4.2 del Capitolato):

- Operatori;
- Team leader.

Con specifico riferimento all'attività [a]:

- l'articolazione e i contenuti della formazione periodica, nonché la durata e le tempistiche di esecuzione (calendarizzazione delle sessioni formative), dovranno essere concordati e approvati dalle Strutture di Formazione degli Enti all'avvio della fornitura e aggiornati e verificati con le medesime Strutture almeno ogni 6 mesi;

- le sessioni formative saranno erogate dai tutor formatori del fornitore o, in alternativa, a discrezione delle Strutture di Formazione degli Enti, dal personale degli Enti stessi o da personale esterno da essi delegato;
- a seguito di ciascun refresh formativo, le Strutture di Formazione dei singoli Enti metteranno a disposizione del fornitore tutto il materiale formativo e di gestione della conoscenza afferente gli argomenti trattati in aula (es. presentazioni istituzionali e dispense, FAQ). Tale materiale dovrà essere reso disponibile dal fornitore sui sistemi di KM, Skill e workforce management impiegati per il servizio di CC;
- la formazione periodica dovrà essere erogata secondo una delle seguenti modalità alternative, concordate, per singola sessione, con le Strutture di Formazione degli Enti:
  - formazione in **aula tradizionale**, presso i siti operativi del CC messi a disposizione dal fornitore – in aule di massimo 20 discenti – o, in alternativa, su richiesta delle Strutture di Formazione degli Enti, presso le sedi degli Enti stessi;
  - formazione in modalità **e-learning**, che ciascuna risorsa, collegandosi dalla propria postazione, potrà effettuare con strumenti tecnologici evoluti (es. Webinar, Web Conferencing, corsi CBT) messi a disposizione dal fornitore e indicati da quest'ultimo nel modello organizzativo proposto in offerta tecnica (come richiesto al punto 5 del par. 3.1.5 del Capitolato).

Con specifico riferimento all'attività [b] del percorso formativo su indicato:

- la definizione dei contenuti dei test sarà a cura dalle Strutture di Formazione degli Enti (o da personale esterno da essi delegati);
- la somministrazione dei test e la relativa verifica dei risultati saranno gestite dal fornitore aggiudicatario dei servizi di monitoraggio della qualità del Contact Center secondo le modalità previste nel Capitolato tecnico del Lotto 3 attraverso, ad esempio, l'impiego di strumenti di e-learning;
- **il superamento del test di assessment periodico sarà considerato:**
  - **per Operatori e Team leader, abilitante per l'impiego sul servizio di CC;**
  - **per Tutor formatori, abilitante all'erogazione di formazione "a cascata" su Operatori e Team leader.**

Al riguardo, si evidenzia che il personale del fornitore che non supera con esito positivo il test di assessment periodico dovrà effettuare nuovamente il percorso formativo e di verifica sopra illustrato.

Per ciascuna sessione di formazione periodica, il fornitore dovrà proporre alle strutture competenti degli Enti – almeno 15 giorni prima dell'erogazione delle attività formative – una **programmazione di dettaglio** del percorso formativo sopra illustrato. Tale programma formativo di dettaglio dovrà essere concordato e approvato dalle Strutture di Formazione degli Enti.

#### 3.1.4.5 Formazione di aggiornamento

In aggiunta alle tipologie di formazione sopra illustrate, sarà facoltà delle competenti Strutture di Formazione degli Enti, richiedere al fornitore la realizzazione – in qualsiasi momento della fornitura

– di **sessioni formative di aggiornamento**, rivolte a tutte le risorse impiegate sul servizio operatori del CC, aventi ad oggetto aspetti evolutivi ed elementi di discontinuità che possono impattare sul servizio di CC (es. introduzione di novità legislative, attivazione di nuovi servizi erogati dal CC, cambiamenti delle procedure operative adottate dal CC).

La formazione di aggiornamento dovrà essere erogata secondo il seguente percorso formativo:

- a. **modulo formativo di aggiornamento**, eventualmente articolato in sessioni, da erogare nei confronti di tutte le risorse impiegate sul servizio operatori;
- b. realizzazione a seguito del modulo formativo di aggiornamento – su richiesta delle strutture competenti degli Enti – di **una giornata di apprendimento "sul campo"** (simulazione in postazione senza interazione con l'Utenza);
- c. **test di verifica** del grado di apprendimento della formazione di aggiornamento erogata.

Il suddetto percorso formativo è diretto a tutte le seguenti risorse del fornitore impiegate sul servizio operatori (i cui requisiti sono definiti nel par. 3.1.4.2):

- Operatori e Team leader;
- Tutor formatori;
- Specialisti di qualità.

Con specifico riferimento all'attività [a]:

- l'articolazione e i contenuti della formazione di aggiornamento, nonché la relativa durata e tempistiche di esecuzione (calendarizzazione delle sessioni formative), dovranno essere concordati e approvati dalle Strutture di Formazione degli Enti;
- le sessioni formative di aggiornamento saranno erogate dai tutor formatori del fornitore o, in alternativa, a discrezione delle Strutture di Formazione degli Enti, dal personale degli Enti stessi o da personale esterno da essi delegato; i tutor formatori, per poter erogare "a cascata" la formazione di aggiornamento, dovranno essere debitamente formati e dovranno avere superato il suddetto test di assessment iniziale predisposto e gestito secondo le medesime logiche indicate al par. 3.1.5.1.1 del Capitolato;
- a seguito di ciascuna modulo formativo erogato, le Strutture di Formazione dei singoli Enti metteranno a disposizione del fornitore tutto il materiale formativo e di gestione della conoscenza afferente gli argomenti trattati in aula (es. presentazioni istituzionali e dispense, FAQ). Tale materiale dovrà essere reso disponibile dal fornitore sui sistemi di KM, Skill e workforce management impiegati per il servizio di CC;
- la formazione di aggiornamento dovrà essere erogata secondo una delle seguenti modalità alternative, concordate, per singola sessione, con le Strutture di Formazione degli Enti:
  - formazione in **aula tradizionale**, presso i siti operativi del CC messi a disposizione dal fornitore – in aule di massimo 20 discenti – o, in alternativa, su richiesta delle Strutture di Formazione degli Enti, presso le sedi degli Enti stessi;
  - formazione in modalità **e-learning**, che ciascuna risorsa, collegandosi dalla propria postazione, potrà effettuare con strumenti tecnologici evoluti (es. Webinar, Web Conferencing, corsi CBT) messi a disposizione dal fornitore e indicati da quest'ultimo nel



modello organizzativo proposto in offerta tecnica (come richiesto al punto 5 del par. 3.1.5 del Capitolato).

Con specifico riferimento all'attività [b], la stessa dovrà essere programmata e gestita dal fornitore secondo i medesimi requisiti e obblighi previsti per la formazione di avvio della fornitura (par. 3.1.5.1.1 del Capitolato).

Con specifico riferimento all'attività [c]:

- la definizione dei contenuti dei test sarà a cura delle Strutture di Formazione degli Enti (o da personale esterno da esse delegati);
- la somministrazione dei test e la relativa verifica dei risultati saranno gestite dal fornitore aggiudicatario dei servizi monitoraggio della qualità della Contact Center secondo le modalità previste nel Capitolato tecnico del Lotto 3 attraverso, ad esempio, l'impiego di strumenti di e-learning;
- **il superamento del test di verifica sarà considerato:**
  - **per Operatori e Team leader, abilitante per l'impiego sul servizio di CC;**
  - **per Tutor formatori, abilitante all'erogazione di formazione "a cascata" su Operatori e Team leader.**

Al riguardo, si evidenzia che il personale del fornitore che non supera con esito positivo il test di verifica dovrà effettuare nuovamente il percorso formativo e di verifica sopra illustrato.

Per ciascuna sessione di formazione di aggiornamento, il fornitore dovrà proporre alle strutture competenti degli Enti – almeno 15 giorni prima dell'erogazione delle attività formative – una **programmazione di dettaglio** del percorso formativo sopra illustrato. Tale programma formativo di dettaglio dovrà essere concordato e approvato con le Strutture di Formazione degli Enti.

### ***3.1.5 Gestione multi-livello di reclami e segnalazioni***

Il Fornitore deve garantire la gestione multi-livello di reclami e segnalazioni di disservizio presentate dall'Utenza (considerando come possibile livello di gestione anche le risorse degli Enti impiegati nelle sedi centrali e territoriali), specificando il modello organizzativo e gli strumenti che verranno utilizzati per la tracciatura, analisi e gestione delle segnalazioni e dei reclami provenienti dall'Utenza degli Enti, nel rispetto della normativa vigente in materia di diritto del lavoro e privacy.

In tale ambito, deve essere inoltre garantita un'adeguata catalogazione del reclamo ricevuto e gestito, anche finalizzata al conseguente riascolto della relativa chiamata registrata, secondo i requisiti previsti al par. 3.2.1.1 del presente Capitolato.

Il modello di gestione proposto dal Fornitore deve garantire – per ciascun reclamo/segnalazione ricevuto dal CC – un'analisi standard di "**contesto del reclamo**" che prevede almeno la realizzazione delle seguenti attività:

- analisi sul numero chiamante (es. mappatura delle altre chiamate ricevute dal medesimo numero);
- analisi dei casi CRM aperti per l'Utente che ha effettuato il reclamo/segnalazione;
- analisi sull'Utente suddetto e sui casi collegati;
- analisi sull'operatore/i che ha/hanno gestito i casi sopra indicati.

**Per ciascuna componente del servizio operatori illustrata nel paragrafo 3.1, sarà oggetto di valutazione specifica – secondo quanto riportato nel Capitolato d'Oneri – la proposizione in sede di offerta tecnica di soluzioni e modalità innovative di gestione del servizio e che siano aderenti al contesto di riferimento.**

### **3.2 Implementazione e gestione dell'infrastruttura tecnologica a supporto del servizio di CC**

L'infrastruttura tecnologica del CC sarà costituita dalle seguenti componenti (elementi che rispecchiano l'attuale configurazione del Contact Center INPS-INAIL-Equitalia):

- componenti messe a disposizione dal Fornitore del Lotto 1 (o di seguito anche "**Infrastruttura di Base**");
- **componenti di proprietà degli Enti** che saranno affidate al Fornitore del Lotto 1.

In aggiunta a tali componenti, per la fornitura oggetto del presente appalto (Lotto 1), si richiede anche la messa a disposizione di **componenti tecnologiche dedicate all'erogazione di servizi innovativi** (attualmente non presenti sul CC).

In relazione alle componenti su indicate, si richiede al Fornitore di descrivere dettagliatamente, in sede di offerta tecnica, le **soluzioni tecnologiche e le modalità di erogazione dei servizi** che intende proporre per:

- l'infrastruttura di base;
- le componenti di proprietà degli Enti;
- le componenti infrastrutturali innovative.

In particolare, nella progettazione della soluzione offerta, il Fornitore dovrà assicurare il rispetto dei seguenti requisiti di carattere generale:

- l'adozione di soluzioni che utilizzino, in ogni componente proposta, tecnologie riconosciute come leader di mercato, aperte agli standard di settore ed utilizzate diffusamente e con successo in progetti di analoga complessità;
- la completa integrazione tra le reti di fonia e dati in modalità multicanale;
- la possibilità di adeguare rapidamente la soluzione progettata rispetto a nuove esigenze e innovazioni che dovessero presentarsi, nel corso della fornitura, e consentire il contestuale rilascio di nuovi servizi e funzionalità;
- il minimo impatto agli Enti (es: nessuna interruzione del servizio) nelle fasi d'installazione di tutte le componenti di Hardware (HW) e Software (SW) dell'infrastruttura del CC;
- che l'infrastruttura di base proposta sia integrata sia con le componenti di proprietà degli Enti affidate al Fornitore (illustrate nell'Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e Componenti di proprietà degli Enti") sia con i sistemi informativi degli Enti (illustrati nell'Allegato 2 del presente Capitolato "Il Sistema Informativo degli Enti");
- che l'infrastruttura del CC, se richiesto dagli Enti, in accordo con quanto indicato per il Servizio Operatori, si possa integrare con sistemi di gestione delle identità digitali degli Utenti esterni agli Enti (es. integrazione con il Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale - SPID);
- l'attivazione, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, di tutte le funzionalità presenti in esercizio (servizio attuale di Contact Center) al momento dell'avvio della fornitura;
- che, nell'ambito del periodo di vigenza contrattuale, nel caso in cui altri Enti entrino a far parte del Contact Center, questi possano integrarsi con i propri servizi alle reti di trasmissione dati e fonia, ai sistemi e alle piattaforme tecnologiche oggetto della fornitura, senza soluzione di

continuità dei servizi erogati da tutte le parti interessate. Gli oneri derivanti da quanto richiesto sono a carico del Fornitore;

- la produzione, l'aggiornamento costante e l'invio agli Enti, con cadenza semestrale, di un documento contenente il dettaglio dell'infrastruttura del CC che descriva sia l'infrastruttura di base, sia le componenti di proprietà degli Enti in carico al Fornitore;
- l'implementazione, la migrazione e la configurazione di prodotti/piattaforme/soluzioni sostitutive (dello stesso o di altro produttore), previa richiesta e autorizzazione da parte degli Enti, qualora uno dei prodotti/piattaforme/soluzioni in uso al Contact Center venga dichiarato in "end of life" dal rispettivo produttore. Tale attività sarà senza onere aggiuntivi a carico degli Enti.

Si precisa che, nel caso in cui la soluzione tecnologica proposta preveda l'utilizzo di soluzioni HW/SW di mercato, queste dovranno essere dettagliate e i costi relativi alla loro implementazione sarà a carico del Fornitore senza oneri aggiuntivi per gli Enti, per tutta la durata del contratto.

Si evidenzia che i costi per la manutenzione delle licenze di tutte le componenti di proprietà degli Enti messe a disposizione del Fornitore, elencate nell' Allegato 4 del presente documento "Infrastruttura del Contact Center e Componenti di proprietà degli Enti", saranno a carico del Fornitore stesso.

Con riferimento all'infrastruttura tecnologica si riporta, di seguito, la descrizione delle singole componenti richieste e dei relativi servizi che su di esse il Fornitore dovrà erogare.

### **3.2.1 Infrastruttura di base**

È costituita dalle componenti di seguito descritte, in merito alle quali il fornitore dovrà assicurare, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, i seguenti servizi (descritti in dettaglio ai paragrafi successivi):

- fornitura di HW e SW;
- implementazione di SW custom;
- configurazione, parametrizzazione e personalizzazione di soluzioni di mercato;
- pagamento dei canoni di manutenzione (licenze SW);
- gestione applicativa;
- manutenzione (MAD, MAC, MEV);
- gestione sistemistica;
- implementazione e gestione del Disaster Recovery (DR).

#### **3.2.1.1 Canali di contatto al CC (sincroni e asincroni)**

Le infrastrutture necessarie a garantire la disponibilità dei seguenti canali di contatto dovranno essere dimensionate adeguatamente per garantire il rispetto dei Livelli di servizio indicati all'Allegato 5 del presente Capitolato. I costi relativi alla messa a disposizione di tali canali saranno a carico del Fornitore.

#### **CANALE TELEFONICO**

Si intendono le componenti HW e SW necessarie all'implementazione di:

- tutti i flussi telefonici in ingresso e in uscita al Contact Center corrispondenti a tutti i numeri telefonici – verdi (il cui costo e a carico degli Enti) e non - indicati nel paragrafo 2.4.;
- tutti i sistemi di fonia tradizionale e VoIP e il sistema CTI.

Il Canale Telefonico dovrà soddisfare i seguenti requisiti:

- garantire che il sistema CTI sia in grado di gestire autenticazioni automatiche dell'Utenza che contatta il CC e di assegnare servizi diversi in funzione di strategie di profilazione (anche multilivello) dei numeri chiamanti, concordate con gli Enti in fase di avvio della fornitura;
- garantire che l'instradamento telefonico delle chiamate possa essere effettuato in funzione sia del carico di lavoro degli operatori sia della tipologia di servizio richiesto e, per servizi di particolare interesse per gli Enti, verso gruppi di operatori dedicati;
- garantire che, nel caso in cui un numero chiamante rientri in una lista di numeri associati a più utenti (associazioni, CAF, etc.), venga gestita una opportuna segnalazione all'operatore del CC;
- gestire, su richiesta degli Enti, l'eventuale trasferimento della chiamata su numerazione interna agli Enti;
- gestire, su richiesta degli Enti, l'eventuale trasferimento della chiamata a strutture di back office (es. strutture degli Enti e/o soggetti terzi gestori di identità digitali) che, attraverso un servizio di help desk di secondo livello, avranno il ruolo di risolvere le problematiche rilevate dall'Utente in fase di autenticazione tramite PIN e/o altra identità digitale individuate dagli Enti stessi (es. Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale – SPID);
- garantire la ricezione dei flussi provenienti dal Centralino Unico Nazionale dell'INPS (CUN descritto nell'Allegato 2 del presente Capitolato "Il Sistema Informativo degli Enti"). Si fa riferimento, nello specifico, alle chiamate degli Utenti dirette alle sedi dell'INPS e automaticamente re-indirizzate al Contact Center;
- garantire, laddove richiesto da INAIL ed Equitalia, la ricezione dei flussi provenienti dai sistemi telefonici delle Sedi centrali e territoriali degli stessi;
- garantire, laddove richiesto dagli Enti, la ricezione dei flussi provenienti da sistemi di gestione dell'identità digitale dell'Utente, alternativi al PIN rilasciato dagli Enti e specificatamente indicati da questi ultimi in fase di avvio della fornitura (es. integrazione con il Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale - SPID);
- garantire la possibilità di contattare in outbound l'Utenza degli Enti attraverso:
  - operatore del CC;
  - messaggio pre-registrato, o definito in maniera dinamica, al fine di poter gestire, in sede di contatto outbound, le eventuali risposte dell'utente (registrazione della risposta, attivazione di un messaggio coerente con la risposta, etc.);
  - call back sui portali degli Enti (re-call degli Utenti);
  - tecnologie alternative di contatto (fra cui almeno SMS, fax, e-mail).
- garantire la possibilità di erogare servizi automatici (informativi o dispositivi) attraverso la chiamata ad un numero dedicato, che sarà indicato dagli Enti;

- garantire l'integrazione con il sistema di CRM in modo tale da consentire sia la gestione e la lavorazione della chiamata da parte dell'Operatore di CC, sia l'associazione del caso CRM di riferimento alle registrazione vocale della chiamata stessa.

#### WEB CALL e SKYPE

Si intendono le componenti HW e SW necessarie all'implementazione dei canali Web Call e Skype presenti sui Siti Web istituzionali degli Enti (descritti in dettaglio nell'Allegato 2 del presente Capitolato "Il Sistema Informativo degli Enti").

I requisiti che dovranno essere soddisfatti da tali componenti sono:

- garantire, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, l'attivazione delle funzionalità presenti in esercizio al momento dell'avvio della fornitura;
- garantire, per i canali in esame, le medesime funzionalità previste per il canale telefonico precedentemente descritto, ivi inclusa la registrazione delle chiamate;
- implementare sui siti web istituzionali degli Enti una funzionalità che indichi lo stato di disponibilità del servizio (attivo negli orari di servizio del Contact Center, non attivo negli altri orari).

#### WEB CHAT

Si intendono le componenti HW e SW necessarie all'implementazione del canale Chat (web) del Contact Center.

I requisiti che dovranno essere soddisfatti da tali componenti sono:

- garantire, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, l'attivazione delle funzionalità presenti in esercizio al momento dell'avvio della fornitura;
- garantire che il canale Chat sia accessibile sia dai siti web istituzionali sia dalle Applicazioni Mobile degli Enti;
- implementare una funzionalità che indichi lo stato di disponibilità del servizio (attivo negli orari di servizio del Contact Center, non attivo negli altri orari);
- implementare una funzionalità che consenta all'Utente di visualizzare lo stato di connessione alla conversazione, il nome ed il codice dell'operatore con cui si è in conversazione;
- rendere disponibili modalità automatiche di classificazione e categorizzazione delle richieste del canale Chat in modo da indirizzare la conversazione ad operatore specifico;
- implementare una funzionalità per gestire l'eventuale identificazione/autenticazione da parte dell'Utente (es. Codice Fiscale, PIN, altre modalità di autenticazione tramite identità digitale, etc.);
- implementare una funzionalità che consenta il passaggio da una sessione chat ad una sessione Web Call/Skype o di web collaboration (i cui requisiti sono definiti al par. 3.2.1.7) senza perdita d'informazioni e di contesto;
- implementare una funzionalità per la stampa della conversazione e/o invio della conversazione tramite e-mail;
- garantire l'accesso al canale Chat tramite i browser più diffusi sul mercato per limitare al minimo eventuali problemi tecnici e/o legati al digital divide;

- garantire che il numero di finestre di Chat contemporanee, gestite per ogni operatore, sia massimo 4;
- garantire l'integrazione con il sistema di CRM in modo tale da consentire sia la gestione e la lavorazione della Chat da parte dell'Operatore di CC e sia la registrazione completa della chat stessa (dati di contatto, richiesta dell'utente, contenuti della conversazione, ecc), in maniera non modificabile dall'operatore.

#### WEB FORM

Si intendono le componenti HW e SW necessarie all'implementazione del canale Web Form del Contact Center sui Siti Web Istituzionali e/o sulle Applicazioni Mobile degli Enti (descritti nell'Allegato 2 del presente Capitolato "Il Sistema Informativo degli Enti").

I requisiti che dovranno essere soddisfatti da tali componenti sono:

- garantire la gestione di eventuali file allegati alle richieste pervenute, in modalità analoga a quanto previsto per il canale e-mail;
- garantire l'integrazione con il CRM in modo tale da consentire sia la gestione e la lavorazione della richiesta inoltrata dall'Utente sia la registrazione completa del contatto (dati di contatto, richiesta dell'utente, contenuti della risposta fornita dall'operatore, etc.);
- garantire funzionalità in grado di ridurre i tempi di risposta mediante:
  - pre-trattamento automatico ed invio al servizio operatori (per la gestione delle relative risposte) dei messaggi e dei relativi allegati;
  - gestione completamente automatizzata delle risposte (se possibile).

#### FAX

Si intendono le componenti HW e SW necessarie all'implementazione del canale FAX del Contact Center.

I requisiti che dovranno essere soddisfatti da tali componenti sono:

- fornire tutti i flussi telefonici per il canale FAX;
- garantire, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, l'attivazione delle funzionalità presenti in esercizio al momento dell'avvio della fornitura;
- garantire l'invio e la ricezione dei FAX del CC, anche tramite numeri dedicati, per gruppi di richieste di assistenza presentate dall'utente (es: Contributi Colf, PIN, ecc);
- garantire funzionalità di lettura ottica, riconoscimento, generazione e lettura di barcode (a barre o di tipo QR Code) contenenti le informazioni dei FAX inbound, con qualità minima di stampa di 150 dpi;
- garantire la gestione e l'indicizzazione dei FAX ricevuti e digitalizzati attraverso l'associazione allo specifico caso e codice fiscale dell'interessato;
- garantire l'integrazione con il sistema di CRM in modo tale da consentire sia la gestione e la lavorazione del FAX da parte dell'Operatore di CC sia per la registrazione dei dati di contatto e dei contenuti delle comunicazioni ricevute/inviate;
- garantire, per ciascun numero attivato, specifiche worklist sul CRM in modo tale da permettere a ciascun Operatore di prendere in carico tipologie di FAX in linea con le competenze assegnate.

I costi di invio dei FAX saranno a carico degli Enti.

## E-MAIL

Si intendono le componenti HW e SW necessarie all'implementazione del canale e-mail (inbound e outbound) del Contact Center, sia per la posta elettronica ordinaria sia per la posta elettronica certificata (PEC).

I requisiti che dovranno essere soddisfatti da tali componenti sono:

- l'invio e la ricezione di e-mail da parte del Contact Center;
- l'attivazione, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, delle funzionalità presenti in esercizio al momento dell'avvio della fornitura;
- la gestione del canale con modalità automatiche di classificazione e categorizzazione delle e-mail;
- l'invio e la ricezione delle e-mail, secondo le indicazioni degli Enti, tramite:
  - Server SMTP dei singoli Enti;
  - Server SMTP messo a disposizione dal Fornitore;
  - integrazione con Web Services messi a disposizione dagli Enti.
- la possibilità di effettuare campagne outbound tramite canale e-mail;
- la possibilità di ricevere e-mail con allegati nei formati più comuni (es. jpeg, doc, xls), i quali dovranno essere pretrattati e lavorati, per quanto possibile, in automatico attraverso OCR, QR Code e/o codici a barre;
- la possibilità di ricevere allegati di tipo FAX, i quali dovranno essere pretrattati e lavorati, per quanto possibile, in automatico attraverso OCR, QR Code e/o codici a barre;
- l'invio e la gestione di Newsletter volte ad informare e/o aggiornare gli Utenti in merito a tematiche ed argomenti specifici;
- la possibilità, per ciascun Utente, di iscriversi alle Newsletter tramite web form o mediante richiesta telefonica. Gli utenti avranno facoltà di richiedere la modifica, in qualsiasi momento, delle tematiche su cui ricevere informazioni;
- l'integrazione con il sistema di CRM in modo tale da consentire sia la gestione e la lavorazione delle email da parte dell'Operatore di CC sia per la registrazione dei dati di contatto e dei contenuti delle comunicazioni ricevute/inviato o delle campagne effettuate;
- la disponibilità sul CRM di tutti gli allegati ricevuti, sia durante la lavorazione della richiesta di servizio sia nella gestione di eventuali casi creati successivamente;
- la gestione di risposte automatiche fornite dal Server di posta nei casi di mancato recapito dei messaggi di posta elettronica (ad esempio per destinatario inesistente, casella piena, etc.) con segnalazione all'operatore che ha gestito il caso sul CRM;
- funzionalità in grado di ridurre i tempi di risposta mediante:
  - pre-trattamento automatico delle mail e dei relativi allegati ed invio al servizio operatori;
  - gestione completamente automatizzata delle risposte (ove possibile). Tali risposte dovranno essere preventivamente concordate con gli Enti.

## SMS



Si intendono le componenti HW e SW necessarie all'implementazione del canale SMS o, in alternativa, all'integrazione con i canali SMS di proprietà degli Enti.

I requisiti che dovranno essere soddisfatti da tali componenti sono:

- garantire la gestione di SMS su tutta la rete mobile e fissa, anche attraverso internet e sedi attestata sulle reti intranet degli Enti, con la possibilità di effettuare comunicazioni ad un gruppo specifico di utenti o, in alternativa, massive;
- garantire, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, l'attivazione delle funzionalità presenti in esercizio al momento dell'avvio della fornitura;
- consentire la ricezione, la gestione e l'analisi di messaggi inviati da parte degli utenti;
- garantire la possibilità, per utenti registrati e non, di richiedere e ricevere servizi informativi e dispositivi tramite il canale SMS sfruttando tecnologie semantiche (quali, ad esempio, Stato domanda, trasmissione all'Utente delle risposte inerenti i quesiti inviati tramite web form, ecc);
- garantire la possibilità di effettuare campagne outbound tramite canale SMS;
- garantire l'integrazione con applicazioni tramite protocolli TCP (Transmission Control Protocol) e UDP (User Datagram Protocol);
- garantire l'integrazione con il CRM in modo tale da consentire sia la gestione e la lavorazione del SMS da parte del Contact Center, sia la registrazione dei dati di contatto e dei contenuti delle comunicazioni ricevute/inviate via SMS;
- garantire che i messaggi possano essere analizzati e trattati:
  - dal personale degli Enti, tramite apposite consolle adibite a tale utilizzo (eventualmente integrate sulle postazioni di lavoro degli Enti);
  - da operatori del Contact Center;
  - in modalità automatica (secondo standard da definire in modo flessibile in funzione della tipologia d'informazione che gli Enti decidono di erogare di volta in volta);

Tali modalità di analisi devono poter essere ordinabili sia per numero chiamante che per numero destinatario e/o per i contenuti del SMS.

- garantire che la consolle di gestione del servizio sia facilmente gestibile anche dai funzionari incaricati degli Enti, nonché facilmente configurabile da un pannello unico di controllo;
- garantire che le comunicazioni inviate/ricevute dagli utenti siano tracciate e possano essere ricercate sia per numero di destinazione o mittente sia per codice fiscale (qualora possibile).

I costi di invio degli SMS saranno a carico degli Enti.

#### POSTA TRADIZIONALE

Si intendono le componenti HW e SW necessarie all'implementazione del canale di Posta Tradizionale per la gestione della posta in entrata ed in uscita in formato cartaceo.

I requisiti che dovranno essere soddisfatti da tali componenti sono:

- garantire la ricezione e invio di tutta la posta cartacea del Contact Center;
- garantire la trasformazione e la protocollazione della posta in ingresso, in formato PDF, al fine di consentirne la gestione automatizzata (così come descritto in dettaglio nel paragrafo 3.2.1.8);

- garantire l'integrazione con i servizi di postalizzazione in uso presso gli Enti;
- implementare funzionalità di OCR per l'analisi dei documenti digitalizzati;
- garantire, con specifico riferimento al servizio di pagamento virtuale tramite telefono (i cui requisiti sono indicati al par. 3.1.1), la generazione e l'invio del documento (attestato cartaceo) che costituisca per l'Utente prova dell'avvenuto pagamento. Al riguardo, tale attestato dovrà poter essere reso disponibile all'Utente nel rispetto delle "Linee Guida sul Contrassegno Elettronico" emanate dall'Agenzia per l'Italia Digitale, ovvero assicurando la provenienza e la conformità tra la copia analogica così ottenuta e l'originale informativo da cui la stessa è tratta.

I costi di spedizione della posta in uscita saranno a carico degli Enti.

### 3.2.1.2 Infrastruttura tecnologica per la registrazione dei contatti telefonici (contatti "voce")

Ai fini del miglioramento del servizio di Contact Center offerto all'Utenza e della verifica dei livelli di servizio contrattualmente previsti (Service Level Agreement), il processo di gestione del contatto telefonico dovrà prevedere inoltre, da parte del fornitore aggiudicatario del Lotto 1, la **registrazione vocale delle telefonate** (chiamate su canale telefonico tradizionale, web call e skype) **gestite dal Contact Center** (sia in ingresso sia in uscita), con modalità conformi alla vigente normativa in materia di protezione dei dati personali e di tutela dei diritti dei lavoratori, nonché alle altre disposizioni applicabili.

In tale ottica, il Fornitore è tenuto a realizzare una soluzione tecnologica per la registrazione e il riascolto delle chiamate che dovrà consentire, nel rispetto della suddetta normativa, sia al personale degli Enti sia al personale del Fornitore aggiudicatario del Lotto 3, **l'ascolto a campione in forma autonoma delle chiamate registrate.**

La registrazione e l'ascolto delle telefonate saranno espletate **in forma anonima**, fatti salvi i casi in cui, in conformità alla vigente normativa, siano consentite o comunque previste modalità diverse.

Al riguardo, sarà in carico al Fornitore la definizione e l'implementazione di soluzioni apposite per l'anonimizzazione delle chiamate registrate e il relativo ascolto a campione, sulla base delle indicazioni che saranno fornite dagli Enti.

In tale ottica – per esigenze di monitoraggio dell'andamento del servizio di CC erogato e di verifica di specifici contatti gestiti da Operatore per i quali sono pervenute alle strutture competenti degli Enti segnalazioni/reclami presentati dall'Utenza – gli Enti e il Fornitore aggiudicatario del Lotto 3 dovranno poter ascoltare le chiamate registrate – con le apposite tutele sopradescritte – in qualsiasi momento, indipendentemente dalla presenza del personale del Fornitore del Lotto 1, accedendo anche da remoto alla soluzione tecnologica messa a disposizione per la registrazione e il riascolto delle chiamate.

Le chiamate registrate devono essere catalogate ed organizzate secondo criteri descrittivi della chiamata e messe a disposizione degli incaricati dagli Enti e del Fornitore del Lotto 3 in modo che sia possibile **selezionarle a campione in base ai criteri di categorizzazione** di seguito definiti:

| <b>Criterio di categorizzazione</b> | <b>Descrizione</b>  |
|-------------------------------------|---|
| <b>Ora-Giorno-Mese-Anno</b>         | Ora e Data di risposta della chiamata da parte dell'operatore di CC   |
| <b>Sito</b>                         | Sito di ricezione della chiamata da parte dell'operatore CC.  |
| <b>Numero chiamante</b>             | Numero telefonico da cui proviene la chiamata (Criterio da tracciare in modo che sia possibile risalire ad eventuali furti di identità) |
| <b>Tipo Servizio</b>                | Tipologia di servizio erogato: Informativo, Dispositivo   |
| <b>Servizio Erogato</b>             | Servizio Erogato (es. Richiesta Disoccupazione Ordinaria non Agricola, Estratto Contributivo, Reclamo, etc.)                            |
| <b>Ente</b>                         | Ente erogatore del servizio (INPS, INAIL, Equitalia)  |
| <b>Tripletta del CRM</b>            | Tripletta con cui è caratterizzata la chiamata sul CRM  |
| <b>Durata della Chiamata</b>        | Durata della chiamata nel formato mm:ss   |
| <b>Ramo IVR</b>                     | Scelta operata sull'IVR   |
| <b>Valutazione Survey a Caldo</b>   | Eventuale valutazione della chiamata espressa "a caldo" dall'Utente al termine della stessa.  |

Le chiamate dovranno essere **registrate** nei formati più comuni, senza alcuna perdita di informazioni – es. WAV PCM (o in formati convertibili in WAV PCM).

Le chiamate registrate devono essere **archivate e conservate** per un periodo temporale pari a **180 giorni solari**, al fine di consentire agli Enti, per ciascun trimestre oggetto di monitoraggio, il relativo ascolto nel trimestre successivo, connesso a:

- il miglioramento del servizio offerto all'Utenza (es. attraverso l'identificazione di mirati interventi formativi correttivi, definiti sulla base delle risultanze emerse dall'ascolto effettuato);
- la verifica dei livelli di servizio contrattualmente previsti (Service Level Agreement);

conformemente alle previsioni di cui al D.lgs. 30 giugno 2003, n. 196.

**Allo scadere di tale termine i dati verranno cancellati.**

Per alcune tipologie di servizi e contatti – il cui perimetro sarà puntualmente identificato in fase di avvio della fornitura e opportunamente verificato e aggiornato nel corso dell'intera durata contrattuale – il tempo di conservazione della registrazione potrà essere definito, di concerto con gli Enti e in conformità alla normativa vigente, in logica personalizzata e in misura superiore rispetto alla durata sopra indicata (180 giorni solari). Si fa riferimento, a titolo esemplificativo e non esaustivo, alle seguenti casistiche:

- servizi per i quali le registrazioni devono essere conservate per un tempo superiore a 180 giorni (es. 1 anno) nei casi di ricezione di contestazioni effettuate dagli Utenti (es. POS virtuale, Voucher, Bandi ex INPDAP, Visite mediche di controllo);
- contatti afferenti ogni tipologia di servizio erogata dal CC all'Utenza, per i quali è pervenuta agli Enti e/o al Fornitore specifica segnalazione da parte delle Autorità Giudiziarie.

### 3.2.1.3 Accessibilità facilitata

L'infrastruttura tecnologica dovrà – nel rispetto della normativa vigente di riferimento (es. Legge 9 gennaio 2004, n. 4 "Disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici" e successive modifiche ed integrazioni) – porre particolare attenzione agli utenti con

limitata possibilità di accesso ai servizi, anche con riferimento al personale degli Enti che utilizzeranno gli strumenti che il fornitore metterà loro a disposizione, in particolare a:

- utenti non esperti di tecnologie, mediante la fruibilità su call center dei servizi disponibili sui Siti web istituzionali degli Enti (eliminazione del "digital divide");
- utenti disabili, ipovedenti, non vedenti, portatori di handicap motori;
- cittadini italiani residenti e che lavorano all'estero;
- lavoratori stranieri, comunitari ed extra-comunitari.

#### 3.2.1.4 Servizio automatico in linea

Si intendono tutte le componenti HW e SW per l'implementazione di una soluzione che consenta – in linea con il modello di customer care illustrato precedentemente – di guidare l'utente nella classificazione della propria richiesta di assistenza/servizio e, eventualmente, ricevere informazioni e servizi in modalità automatica, ovvero senza l'ausilio di un operatore (*Interactive Voice Response*).

Tale servizio di **IVR** dovrà:

- essere accessibile da canale telefonico del CC e dai Siti web istituzionali degli Enti (attraverso chiamata VoIP via Web Call o SKYPE);
- essere reso disponibile anche in modalità **Visual IVR** (navigazione visuale dei rami da esplorare) dai Siti web istituzionali e da eventuali Applicazioni Mobile degli Enti;
- integrarsi con il sistema di Portale Telefonico Evoluto componente di proprietà degli Enti (così come descritto Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e Componenti di proprietà degli Enti").
- garantire, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, l'attivazione delle funzionalità presenti in esercizio al momento dell'avvio della fornitura;
- garantire che il "Servizio Automatico in Linea" sia disponibile 24h/24h per 365 giorni/anno;
- garantire il "Servizio Automatico in Linea" almeno nelle seguenti lingue straniere: inglese, tedesco, francese, arabo, polacco, spagnolo, russo, rumeno e cinese;
- garantire l'accoglienza dell'utente e la gestione dell'eventuale attesa attraverso l'utilizzo di musiche e/o messaggi di cortesia;
- impostare un messaggio di benvenuto all'utente che identifichi sia gli Enti, sia il servizio chiamato. Dovrà essere possibile differenziare il messaggio in funzione delle fasce orarie e degli orari di apertura/chiusura del servizio di Contact Center;
- garantire il filtraggio delle chiamate in arrivo in base alla tipologia di richiesta;
- garantire l'erogazione automatica di servizi informativi e servizi dispositivi attraverso l'integrazione con i sistemi degli Enti;
- impostare un messaggio che informi l'utente della registrazione vocale della chiamata e del trattamento dei dati personali;

- impostare un messaggio che fornisca il codice identificativo dell'operatore che gestirà la chiamata, nel caso di passaggio ad operatore;
- impostare un messaggio che informi l'utente del costo della chiamata, se da lui sostenuta;
- garantire la possibilità per l'utente di uscire dal sistema automatico da qualsiasi ramo/sotto-ramo e rivolgersi direttamente ad un operatore (da attivare solo su Richiesta degli Enti);
- garantire la possibilità per l'utente di tornare indietro nella navigazione senza la necessità di effettuare una nuova chiamata;
- implementare, solo su richiesta degli Enti, una funzionalità di memorizzazione dei messaggi lasciati dall'utente e i suoi riferimenti in modo da poter essere richiamato dall'operatore (Call Back System) assicurando che la chiamata non venga abbattuta nel caso in cui l'utente non voglia lasciare i propri riferimenti per essere richiamato ma preferisca restare in coda;
- garantire la possibilità di impostare un menu di scelta con le opzioni disponibili all'utente, selezionabili tramite digitazione numerica (riconoscimento dei toni DTMF);
- impostare un messaggio che indichi all'utente il tempo medio di attesa nel caso l'utente abbia necessità di contattare un operatore (da attivare solo su richiesta degli Enti);
- garantire l'accesso, mediante "Servizio Automatico in Linea", a tutti i servizi erogati dal Contact Center solo a seguito di identificazione/autenticazione dell'Utente (es. riconoscimento vocale del PIN, codice fiscale, altre modalità di autenticazione tramite identità digitale, etc.);
- garantire l'integrazione del Servizio Automatico in Linea con le funzionalità di Operatore virtuale indicate nei successivi paragrafi;
- garantire la registrazione di tutti i dati identificativi dei contatti gestiti in ingresso e in uscita mediante "Servizio Automatico in Linea", (es. numero chiamante, navigazione/rami scelti, servizio richiesto etc.) e la relativa gestione (indicizzazione, ricerca, etc.) affinché siano fruibili per il monitoraggio;
- garantire l'integrazione con il CRM e il CTI al fine di poter correlare il numero telefonico dell'utente con le informazioni presenti sul CRM (ad esempio individuare se il numero chiamante è abbinato a più utenti, etc.);
- garantire la possibilità di trasferire all'operatore tutte le informazioni eventualmente inserite dall'utente e raccolte dal sistema automatico, per consentire all'operatore stesso di caratterizzare immediatamente il contesto della chiamata;
- garantire la possibilità per l'utente di rispondere, al termine della chiamata con l'operatore, ad un breve questionario inerente la qualità del servizio erogato (rilevazione a caldo della Customer Satisfaction, descritta in dettaglio al par. 6.1.1);
- garantire, su richiesta degli Enti, la possibilità di presentare il "Servizio Automatico in Linea" in modalità differenziata in base al riconoscimento del numero chiamante o dell'utente;
- registrare automaticamente ogni contatto sul sistema di CRM attraverso la creazione di uno specifico caso, nel caso di servizi o informazioni personalizzate;
- garantire flessibilità tale da consentire, in tempi rapidi, l'aggiunta /modifica o eliminazione di un nuovo ramo o sotto-ramo, in corrispondenza di particolari eventi e campagne o per aggiornamenti normativi o all'avvio di un nuovo servizio o quant'altro;

- garantire che la piattaforma tecnologica a supporto del "Servizio Automatico in Linea" consenta modifiche/integrazioni mediante l'utilizzo d'interfacce grafiche al fine di consentire un'agevole e rapida modifica:

- delle informazioni o dei servizi erogati;
- dei messaggi e delle sequenze vocali.

Tali variazioni, anche in riferimento al punto precedente, dovranno poter esser effettuate senza interruzione del servizio. Inoltre il Fornitore dovrà descrivere la modalità e i tempi di aggiornamento, che comunque non devono superare il termine massimo di 3 giorni lavorativi salvo il meglio, che la soluzione consentirà di ottenere, diversificando le possibili richieste di intervento (vedi anche modifica/inserimento messaggio iniziale per situazioni urgenti ambientali o di contesto) ed indicando nell'Offerta Tecnica il tempo minimo di preavviso della richiesta di modifica, da parte dell'Ente richiedente, tranne che per le situazioni urgenti che, di per sé, non devono tenere conto del preavviso.

- garantire la possibilità di combinare i dati dell'utente, raccolti mediante il "Servizio Automatico in Linea" o già in possesso degli Enti, con altri dati del CC al fine di gestire automaticamente comunicazioni e conversazioni.

#### 3.2.1.5 Soluzione tecnologica per il Riconoscimento vocale

Si intendono tutte le componenti HW e SW per l'implementazione di una soluzione per rispondere in modalità automatica alle chiamate telefoniche in ingresso e di erogare informazioni e/o servizi attraverso messaggi generati dinamicamente con soluzioni di text-to-speech e interazione vocale con l'utente.

L'implementazione di tale soluzione dovrà essere basata sulle funzionalità presenti in esercizio al momento dell'avvio della, inoltre dovrà garantire le seguenti funzionalità minime:

- Funzionalità di **Automatic Speech Recognition** (di seguito anche ASR) per consentire agli utenti di effettuare, tramite linguaggio vocale, richieste dirette al sistema il quale potrà - attraverso l'interpretazione della richiesta stessa - individuare l'azione più consona per fornire assistenza all'utente (ad esempio fornire una risposta automatica o mettere in contatto l'utente con l'operatore maggiormente adeguato in funzione della richiesta effettuata);
- Funzionalità di **Text To Speech** (di seguito anche TTS) per la generazione dinamica delle risposte in funzione di parametri applicativi impostati, della tipologia di domanda e dell'esito della ricerca su una banca dati associata all'Ente di interesse per l'utente: attraverso tali funzionalità il sistema è in grado di integrarsi con basi dati per il reperimento di informazioni in real-time in funzione delle richieste effettuate e di interpretare tali dati fornendo una risposta parlata all'utente, attraverso una voce sintetizzata.

La fornitura del servizio prevede che la creazione della banca dati e delle eventuali interfacce con i sistemi legacy – utilizzate dal sistema per gestire la chiamata, recuperare le informazioni dell'utente e per la successiva sintesi in messaggi vocali tramite tecnologie di text-to-speech – siano a carico del Fornitore.

L'infrastruttura dovrà inoltre integrarsi con il sistema di Portale Telefonico Evoluto, componente di proprietà degli Enti (così come descritto nell'Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del

Contact Center e Componenti di proprietà degli Enti”) ed essere in grado di gestire l’erogazione di servizi in modalità automatica, quali, a titolo meramente esemplificativo:

- richiesta di invio di documentazione o certificati tramite e-mail, PEC, sms o posta ordinaria (es. Certificazione Unica, Estratto Pagamenti, Cedolino Pensione, Estratto Conto);
- prenotazione di appuntamenti sulle sedi territoriali degli enti;
- verifica dello stato di avanzamento di pratiche o di quesiti di back office inoltrati;
- pagamento di contributi;
- gestione voucher per prestazioni occasionali accessorie;
- comunicazione dell’importo da pagare e l’invio, al proprio indirizzo email o all’indirizzo di residenza censito negli archivi, dei bollettini MAV precompilati per il pagamento dei contributi dei lavoratori domestici.

#### 3.2.1.6 Strumenti a supporto del CC

Si intendono tutte le componenti HW e SW relative alle seguenti soluzioni tecnologiche che gli Operatori del CC e il personale degli Enti potranno usufruire a supporto:

- dell’interazione fra Operatore e Utenza degli Enti, attraverso **strumenti di co-browsing** e di **web collaboration**;
- dell’interazione, se richiesto dagli Enti, fra Operatore e Funzionari degli Enti stessi attraverso **strumenti di Web Community**;
- della **gestione delle segnalazioni** interne al Contact Center (ad esempio in caso di malfunzionamenti della barra telefonica, del CRM o degli applicativi degli Enti).

Di seguito si descrivono i requisiti minimi che dovranno essere garantiti dalle soluzioni implementate dal Fornitore.

#### CO-BROWSING E STRUMENTI DI WEB COLLABORATION

La soluzione dovrà supportare le operazioni (es: condivisione delle applicazioni, invio/ricezione di file in tempo reale, condivisione di file, etc.) fra Operatore e Utente (autenticato e non) che si rivolge al CC. Tali strumenti dovranno essere implementati su piattaforme leader di mercato e dovranno essere integrati con il CRM in modo tale da tracciare tutte le interazioni intercorse tra l’Operatore e l’Utente.

#### WEB COMMUNITY

La soluzione dovrà supportare l’interazione tra Operatore e Funzionari degli Enti al fine di consentire agli Operatori di richiedere, nel caso in cui non siano in grado di fornire una risposta esaustiva alle richieste di assistenza/servizio presentate dall’Utenza, un supporto specialistico ai funzionari stessi (come descritto nel *modello di Customer Care* al par. 3).

Gli Enti avranno facoltà di scegliere, singolarmente, se utilizzare la soluzione proposta dal Fornitore o utilizzare la propria piattaforma. Nel caso di utilizzo di piattaforme di proprietà degli Enti, il Fornitore dovrà garantirne l'integrazione con la propria soluzione.

La soluzione proposta dal Fornitore dovrà, in particolare, garantire:

- la condivisione bidirezionale del desktop;
- la possibilità di accedere alla piattaforma tramite desktop remoto;
- la possibilità di effettuare una sessione di Chat in tempo reale, eventualmente con sessioni private con più Operatori;
- la possibilità di effettuare una videochiamata/chiamata Voip;
- la condivisione di file in tempo reale (es. documenti, cartelle, immagini);
- il trasferimento del contatto in modalità sincrona o asincrona (invio di quesiti di back office), al gruppo specialistico di funzionari degli Enti competenti per materia;
- l'integrazione con il sistema per la gestione degli Appuntamenti in uso presso gli Enti.

#### PIATTAFORMA PER IL TROUBLE TICKETING

La soluzione dovrà supportare le attività di censimento e la gestione delle segnalazioni interne al Contact Center. In particolare il Fornitore dovrà:

- garantire, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, l'attivazione delle funzionalità presenti in esercizio al momento dell'avvio della fornitura;
- garantire che la piattaforma sia accessibile in modalità web based agli Enti e ai fornitori aggiudicatari dei Lotti 2 e 3;
- garantire la gestione degli accessi tramite autenticazione;
- garantire che i ticket di supporto possano essere creati sia dal personale degli Enti sia dal personale dei fornitori aggiudicatari dei Lotti 1, 2 e 3;
- garantire la possibilità di costruire workflow di gestione del ticket e degli stati, che coinvolga diversi attori (tra cui gli Enti i Fornitori dei Lotti 1, 2 e 3 e/o soggetti terzi);
- garantire la possibilità di verificare lo stato del ticket all'interno del workflow;
- integrare la piattaforma proposta con il sistema di posta elettronica degli Enti per l'invio di avvisi/notifiche;
- costruire report e dashboard per il monitoraggio dei ticket (ad esempio in funzione dello stato, della numerosità, delle tipologie e delle caratteristiche del ticket) senza nessun onere aggiuntivo per gli Enti;
- integrare tale piattaforma con:
  - i sistemi di trouble ticketing in uso presso gli Enti;
  - la piattaforma di Project Portfolio Management di proprietà degli stessi oppure con la soluzione alternativa di PPM proposta dal Fornitore.



### 3.2.1.7 Piattaforma per la gestione dei reclami e delle segnalazioni

Si intendono tutte le componenti HW e SW necessarie per implementare una soluzione per la gestione multi-livello di reclami e segnalazioni di disservizio presentate dall'Utenza che consenta la tracciatura, l'analisi e la gestione delle segnalazioni e dei reclami stessi.

Tale soluzione dovrà supportare il modello di gestione proposto dal Fornitore (così come indicato al paragrafo 3.1.5) e in particolare dovrà:

- essere fruibile in modalità web based al personale degli Enti e al fornitore aggiudicatario del Lotto 3 attraverso opportune maschere di ricerca;
- garantire la gestione e l'analisi delle informazioni collegate alle segnalazioni/reclami ricevuti (ad es. numero chiamante, caso CRM collegati all'Utenza che ha inoltrato la segnalazione/reclamo, operatore che ha gestito il caso);
- consentire la categorizzazione efficace delle segnalazioni/reclami ricevuti;
- consentire analisi globali sui reclami gestiti;
- tracciare almeno la provenienza temporale e geografica, i tempi di gestione e le risposte fornite per categorie di reclami.

### 3.2.1.8 Postazioni operatore

Si intendono tutte le componenti HW e SW da mettere a disposizione del personale del Contact Center – per ognuno dei siti preposti all'erogazione dei servizi – **postazioni operatore** (stazioni di lavoro per l'erogazione del Servizio Operatori) che dovranno rispettare almeno le seguenti caratteristiche minime:

- Sistemi operativi supportati: Windows 8 o superiore;
- Browser: Internet Explorer vers. 10 o superiore;
- Tastiera e mouse ergonomici;
- Web camera e software d'integrazione per le applicazioni e servizi erogabili tramite VoIP.

Inoltre, il Fornitore dovrà:

- attrezzare la postazioni operatore in modo tale che sia possibile inserire una seconda cuffia con audio sincrono rispetto a quello dell'operatore stesso;
- prevedere soluzioni per la gestione centralizzata delle configurazioni dei pc desktop operatori;
- installare i software di collaboration degli Enti, se richiesto, per consentire interazioni fra operatori e funzionari degli Enti e operatori e utenti (così come descritto in dettaglio nel par. 3.2.1.7);
- garantire la sicurezza delle postazioni rispetto ai dati, agli accessi e all'hardware/software utilizzato in conformità con quanto descritto nel par. 3.2.4;
- prevedere fino a **100 postazioni** (con caratteristiche identiche alle postazioni operatore), **da riservare al personale degli Enti** per la eventuale gestione di situazioni critiche, di picco e altre circostanze ritenute di interesse dagli Enti e da installare presso i **Siti operativi del Contact Center**.

### 3.2.1.9 Connettività

Si intendono le componenti HW e SW a supporto della connettività necessaria per l'erogazione del servizio di CC e, in particolare, per l'implementazione del sistema di connettività dati e fonia sul singolo sito (infrastruttura di telecomunicazione, informatica e di rete delle sale operatori) e tra i diversi siti del CC (Siti del Servizio Operatori e Data Center).

Tali componenti dovranno soddisfare i seguenti requisiti:

- garantire un canale dati per l'integrazione del Contact Center con i flussi provenienti dal Centralino Unico Nazionale dell'INPS (CUN descritto nell'Allegato 2 del presente Capitolato "Il Sistema Informativo degli Enti");
- garantire, laddove richiesto da INAIL ed Equitalia, un canale dati per l'integrazione del Contact Center con i flussi provenienti dai sistemi telefonici delle Sedi centrali e territoriali degli stessi;
- integrare i diversi siti del CC (Siti del Servizio Operatori e Data Center) con i sistemi informativi degli Enti (descritti nell'Allegato 2 del presente Capitolato "Il Sistema Informativo degli Enti");
- garantire, laddove richiesto dagli Enti e senza oneri aggiuntivi, un canale dati per l'integrazione del Contact Center con sistemi di gestione dell'identità digitale dell'Utente, alternativi al PIN rilasciato dagli Enti e specificatamente indicati da questi ultimi in fase di avvio della fornitura (es. integrazione con il Sistema Pubblico per la gestione dell'Identità Digitale - SPID).

Tutti i costi per garantire tale connettività (canoni una tantum, attivazioni, costi operativi, sistemi/applicazioni/router, etc.) sono totalmente a carico del Fornitore senza alcun onere aggiuntivo per gli Enti.

Di seguito sono descritti i requisiti minimi che dovranno essere garantiti per ognuno dei siti preposti all'erogazione dei servizi, interconnessi tra loro in una logica di sistema unico.

#### COLLEGAMENTI WAN

- Ciascun sito dovrà essere dotato di un collegamento geografico realizzato secondo gli standard del Sistema pubblico di Connettività (xDSL/MPLS), con livello di affidabilità L5, con ampiezza di banda non inferiore a 200 Kbps garantiti per postazione di lavoro;
- L'ampiezza di banda totale sul singolo sito dovrà essere pari ad almeno il prodotto della banda garantita per singola postazione per il numero di postazioni presenti nel sito;
- Per la connessione alle reti degli Enti, il traffico dei vari siti dovrà essere raccolto su una VLAN definita su canali con livello di affidabilità L5 (livelli di servizio di SPC descritti nell'Allegato 2c - Livelli di servizio e penali OPA del CNIPA), attestati presso i CED degli Enti e sul sito di Disaster Recovery (descritto in dettaglio nel par. 3.2.3), con ampiezza di banda pari alla somma degli accessi dei singoli siti;
- La linea di Back-Up, per ciascun sito, dovrà essere realizzata secondo gli standard del Sistema Pubblico di Connettività.

#### CONNESSIONI LAN VERSO GLI ENTI

- La connessione degli apparati di trasmissione dati alle reti interne degli Enti dovrà essere attestata sul livello di rete dedicato dagli Enti alle connessioni WAN, tramite collegamento Gbit

(fibra ottica), di conseguenza l'apparato di rete geografica dovrà essere provvisto di scheda di rete Gbit (fibra ottica e ETH);

- Il Fornitore dovrà fornire e configurare, a proprio carico, anche i router da installare presso i sistemi interni degli Enti e della rete in generale.

#### CARATTERISTICHE LAN DEL CONTACT CENTER

- La rete LAN dovrà essere Ethernet 1000, con cablaggio di categoria UTP CAT.6;
- Ciascuna postazione di lavoro dovrà essere connessa direttamente su porta Switch;
- La connessione delle postazioni operatore dovrà essere realizzata, in ragione del numero delle stesse, con un livello di aggregazione unico, direttamente sull'apparato Switch/router connesso al collegamento geografico (soluzione ottimale), oppure su singoli switch a loro volta collegati allo Switch/Router (con un livello di aggregazione e uno di accesso). In quest'ultimo caso la connessione (dorsale) tra gli switch ed il router dovrà essere realizzata in Gbit (fibra ottica), ridondata.

#### 3.2.1.10 Infrastruttura a supporto delle attività di test e collaudo eseguite dal fornitore del Lotto 2

Si intendono tutte le componenti HW e SW da mettere a disposizione degli Enti del fornitore del Lotto 2 per consentire lo svolgimento, in piena autonomia, delle attività di test e collaudo relative allo sviluppo e alla manutenzione (attività a cura del fornitore del Lotto 2) delle componenti di proprietà degli Enti (paragrafo 3.2.2) e delle componenti infrastrutturali a supporto dei servizi innovativi (paragrafo 3.2.3).

#### ***3.2.2 Componenti di proprietà degli Enti***

Gli Enti intendono proseguire il percorso evolutivo intrapreso nel corso degli anni, che ha riguardato le componenti principali dell'infrastruttura del CC, **di proprietà degli Enti**. Allo stato attuale, tali componenti si considerano strategiche per l'erogazione del servizio di CC e, di conseguenza, gli Enti intendono utilizzare e ulteriormente sviluppare le potenzialità delle attuali piattaforme di loro proprietà mettendole a disposizione del Fornitore.

Quest'ultimo, quindi, dovrà curare e garantire i seguenti servizi:

- presa in carico sistemistica;
- gestione sistemistica;
- pagamento dei canoni di manutenzione (licenze SW);
- presa in carico e gestione del disaster recovery;
- trasferimento finale;

per i seguenti sistemi (descritti in dettaglio nell'Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e Componenti di proprietà degli Enti"):

- **CRM per gli Operatori di Contact Center;**
- **CRM Unico** per i Funzionari INPS;

- **CRM Equitalia** per i Funzionali Equitalia;
- **CRM sul Web**;
- **CRM Analitico (CRMA)**;
- **Sistema di KM.**

Il Fornitore dovrà garantire il corretto funzionamento di tutte le funzionalità ad oggi disponibili e già implementate su tali sistemi.

I costi per la manutenzione delle licenze di tutte le componenti di proprietà degli Enti messe a disposizione del Fornitore, elencate nell' Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e Componenti di proprietà degli Enti", saranno a carico del Fornitore stesso.

Se richiesto dall'INPS, il Fornitore dovrà distribuire il Sistema di Front Office "Sportello Sedi" (parte integrante del CRM Unico) presso tutte le Sedi INPS indicate dallo stesso sul territorio italiano, assicurando un adeguato supporto formativo ai Funzionari sull'utilizzo dello strumento.

In aggiunta alle componenti su indicate, il fornitore dovrà garantire i medesimi servizi anche per **tutti gli applicativi** a supporto dell'erogazione del servizio di CC (di seguito anche Portafoglio Applicativo CC, descritto in dettaglio nell'Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e Componenti di proprietà degli Enti").

In particolare, il Portafoglio Applicativo CC degli Enti include:

- **Portale Telefonico Evoluto**;
- **Sistema di Analisi e profilazione dell'utenza per la fornitura di servizi di CRM tecnologicamente avanzati**;
- **Datamart**;
- **ChangePoint**;
- **Portale Operatori**;
- **Cruscotto Contenuti e Qualità**;
- **Self-Assessment.**

Anche per questi applicativi il fornitore dovrà garantire il corretto funzionamento di tutte le funzionalità ad oggi disponibili e già implementate ed elencate in dettaglio nell'allegato 4 del presente capitolato.

I costi per la manutenzione delle licenze di tutte le componenti di proprietà degli Enti messe a disposizione del Fornitore, elencate nell' Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e Componenti di proprietà degli Enti", saranno a carico del Fornitore stesso.

Con specifico riferimento alla componente **Changepoint**, il Fornitore avrà la facoltà di proporre una soluzione alternativa di Project Portfolio Management con caratteristiche funzionali e tecnologiche a quelle di Changepoint. In tal caso, sarà a carico del fornitore l'implementazione di tutte le funzionalità del processo di PPM attualmente in essere presso gli Enti, senza costi aggiuntivi. Tale soluzione, al termine del contratto, resterà di proprietà degli Enti nella sua interezza (hardware, licenze software, apparati, configurazioni, sviluppi applicativi, basi dati, basi di conoscenza, manualistica, etc.).

Per quanto riguarda tutti le componenti di proprietà degli Enti, il Fornitore dovrà prendere in carico anche l'**ambiente di Disaster Recovery** – sia se locato presso il Data Center degli Enti sia presso i locali del Fornitore uscente - garantendo i requisiti dettagliati nel successivo paragrafo "Requisiti della soluzione di Continuità operativa ICT e Disaster Recovery".

### ***3.2.3 Componenti infrastrutturali per l'erogazione di servizi innovativi***

È costituita dalle componenti di seguito descritte, in merito alle quali il fornitore dovrà assicurare, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, i seguenti servizi (descritti in dettaglio ai paragrafi successivi):

- fornitura HW e SW;
- pagamento dei canoni di manutenzione (licenze SW);
- gestione sistemistica;
- implementazione e gestione DR.

#### **3.2.3.1 Video Chat**

Si intendono le componenti HW e SW necessarie all'implementazione del canale Video Chat del Contact Center.

I requisiti che dovranno essere soddisfatti da tali componenti sono:

- garantire che il canale Video Chat sia accessibile sia dai siti web istituzionali sia dalle Applicazioni Mobile degli Enti;
- implementare una funzionalità che indichi lo stato di disponibilità del servizio (attivo negli orari di servizio del Contact Center, non attivo negli altri orari);
- implementare una funzionalità che consenta all'Utente di visualizzare lo stato di connessione alla conversazione, il nome ed il codice dell'operatore con cui si è in conversazione;
- rendere disponibili modalità automatiche di classificazione e categorizzazione delle richieste del canale Video Chat in modo da indirizzare la conversazione ad operatore specifico;
- implementare una funzionalità per gestire l'eventuale identificazione/autenticazione da parte dell'Utente (es. Codice Fiscale, PIN, altre modalità di autenticazione tramite identità digitale, etc.);
- implementare una funzionalità che consenta il passaggio da una sessione video chat ad una sessione Web Call/Skype o di web collaboration (i cui requisiti sono definiti al par. 3.2.1.7) senza perdita d'informazioni e di contesto;
- garantire l'accesso al canale Video Chat tramite i browser più diffusi sul mercato per limitare al minimo eventuali problemi tecnici e/o legati al digital divide;
- garantire che il numero di finestre di Video Chat contemporanee, gestite per ogni operatore, sia massimo 1;
- garantire l'integrazione con il sistema di CRM in modo tale da consentire sia la gestione e la lavorazione della Video Chat da parte dell'Operatore di CC e sia la registrazione completa della

chat stessa (dati di contatto, richiesta dell'utente, contenuti della conversazione, ecc), in maniera non modificabile dall'operatore.

### 3.2.3.2 Social network e Messaggistica istantanea

Si intendono le componenti HW e SW per l'analisi, la gestione e l'integrazione dei flussi inbound e outbound pervenuti tramite i canali Social.

In particolare, la soluzione dovrà consentire la gestione di:

- contatti diretti ricevuti sui rispettivi canali social degli Enti (illustrati nell'Allegato 2 del presente Capitolato "Il Sistema Informativo degli Enti");
- contatti indiretti individuati tramite analisi del *sentiment*;

Inoltre, qualora richiesto dagli Enti, il Fornitore dovrà implementare soluzioni per la gestione di contatti tramite piattaforme/portali di messaggistica istantanea.

### 3.2.3.3 Applicazioni mobile

Si intendono le componenti HW e SW per l'integrazione di tutti i canali di contatto inbound al CC (Telefonico, Web call & Skype, Chat, Mail, Fax, Operatore Virtuale, ecc) con le Applicazioni Mobile sviluppate dagli Enti (indicate all'Allegato 2 del presente Capitolato "Il Sistema Informativo degli Enti") o con eventuali nuove Applicazioni che saranno sviluppate dagli Enti nel corso della fornitura.

### 3.2.3.4 Operatore virtuale

Si intendono le componenti HW e SW per una soluzione di Operatore Virtuale in grado di consentire agli utenti di interrogare il sistema di KM mediante interazione:

- Testuale: da attivare sui Siti web istituzionali degli Enti e sulle Applicazioni Mobile;
- Vocale: da attivare sui Siti web istituzionali degli Enti, sulle Applicazioni Mobile e su IVR del Canale Telefonico.

In particolare, la soluzione dovrà soddisfare i seguenti requisiti:

- garantire l'integrazione con il sistema di KM;
- presentare i risultati della ricerca sia in modalità testuale sia tramite audio con la percentuale di pertinenza secondo logiche che saranno condivise nel corso della fornitura;
- garantire la possibilità di stampare e/o salvare le ricerche effettuate;
- garantire la possibilità per l'utente di fornire un feedback in merito alla sua ricerca;
- implementare logiche di gestione dei feedback forniti dagli utenti in ottica di miglioramento ed autoapprendimento del servizio (creazione di FAQ, modifica delle parole chiave associate all'argomento ricercato, etc.);

- garantire la possibilità per l'utente di chiedere supporto operatore tramite i canali web (Chat, Web Call, e-mail) o canale telefonico in merito alla ricerca effettuata senza perdita d'informazioni.

### 3.2.3.5 Gestione documentale

Si intendono tutte le componenti HW e SW necessarie per l'implementazione di una piattaforma per la gestione innovativa della documentazione in ingresso al Contact Center. Di seguito si riportano i requisiti minimi che tale piattaforma dovrà garantire:

- digitalizzazione dei documenti in ingresso, laddove richiesto;
- accessibilità dei documenti via Web;
- costruzione, gestione ed aggiornamento di un Workflow di approvazione/verifica della documentazione in ingresso basato su profili di accesso;
- integrazione con altre soluzioni/strumenti/piattaforme attraverso API;
- integrazione con i sistemi di gestione e di protocollazione degli archivi in uso presso gli Enti;
- possibilità di effettuare ricerche di tipo Full Text sui documenti digitali/digitalizzati;
- gestione della sicurezza di accesso ai documenti per profilo.

### 3.2.3.6 Integrazione dei canali in logica unified communication

Si intendono tutte le componenti HW e SW che assicureranno una gestione integrata dei canali tradizionali e innovativi del Contact Center, in modo che, indipendentemente dal canale utilizzato dall'Utente, gli applicativi e gli strumenti a supporto per la gestione del contatto siano gli stessi:

- garantendo l'univocità dei dati gestiti per ciascun contatto e la possibilità di condivisione degli stessi tra i vari operatori;
- consentendo che un medesimo utente possa indistintamente contattare il CC – anche per una medesima richiesta di servizio – attraverso canali differenti.

La soluzione dovrà garantire l'integrazione fra i canali in modalità completamente trasparente per l'utente, assicurando in particolare:

- il trasferimento del contatto da un **canale** del CC all'altro senza perdita d'informazioni;
- il trasferimento del contatto da un **operatore** del CC all'altro senza perdita d'informazioni;
- il trasferimento del contatto dall'operatore del CC al **back office degli Enti** senza perdita d'informazioni;
- la **tracciatura di tutti i trasferimenti** effettuati all'interno del relativo caso CRM.

### 3.2.3.7 Integrazione dei canali del CC con tecnologie di "cognitive computing"

Si intendono tutte le componenti HW e SW che assicureranno una gestione integrata dei canali attivati dal Contact Center (Lotto 1) con le eventuali soluzioni tecnologiche di cognitive computing implementate dagli Enti (basata su prodotti leader di mercato).

### 3.2.4 Servizi a supporto delle componenti infrastrutturali tecnologiche

Con riferimento alle tre tipologie di componenti infrastrutturali sopra illustrate (infrastruttura di base, componenti di proprietà degli Enti, componenti innovative), si riportano di seguito in dettaglio i servizi che il fornitore dovrà assicurare e i relativi requisiti minimi:

| Tipologia di Infrastruttura  | Servizi richiesti al fornitore del Lotto 1   |
|--|--|
| <b>Infrastruttura di base</b>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Fornitura HW e SW;</li><li>• Implementazione di SW custom;</li><li>• Configurazione, parametrizzazione e personalizzazione di soluzioni di mercato;</li><li>• Pagamento dei canoni di manutenzione (licenze SW);</li><li>• Gestione applicativa;</li><li>• Manutenzione (MAD, MAC, MEV);</li><li>• Gestione sistemistica;</li><li>• Implementazione e gestione DR.</li></ul>   |
| <b>Componenti di proprietà degli Enti (*)</b>                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Presa in carico sistemistica;</li><li>• Gestione sistemistica;</li><li>• Pagamento dei canoni di manutenzione (licenze SW);</li><li>• Presa in carico e gestione del disaster recovery;</li><li>• Trasferimento finale</li></ul> <p>Nota (*): i servizi di configurazione, parametrizzazione e personalizzazione di tali componenti saranno a cura del fornitore del Lotto 2 (come dettagliato nel Capitolato Tecnico del Lotto 2)</p> |
| <b>Componenti infrastrutturali per l'erogazione di servizi innovativi (**)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Forniture HW e SW;</li><li>• Pagamento dei canoni di manutenzione (licenze SW);</li><li>• Gestione sistemistica;</li><li>• Implementazione e gestione DR.</li></ul> <p>Nota (**): i servizi di configurazione, parametrizzazione e personalizzazione di tali componenti saranno a cura del fornitore del Lotto 2 (come dettagliato nel Capitolato Tecnico del Lotto 2)</p>   |

Si precisa che i Servizi sopra richiamati non potranno, in alcun caso, rappresentare un onere aggiuntivo per gli Enti. Tutti i costi connessi alla loro esecuzione saranno a carico del Fornitore e sono ricompresi nelle tariffe unitarie "a contatto" riconosciute secondo quanto previsto al par. 7 del presente Capitolato Tecnico ("Criteri di remunerazione").

#### 3.2.4.1 Fornitura HW e SW e Pagamento Canoni di Manutenzione

Il fornitore dovrà garantire:

- per l'infrastruttura di base (par. 3.2.1) e le componenti infrastrutturali innovative (par. 3.2.3): l'acquisto delle componenti HW e SW e il pagamento dei relativi canoni di manutenzione;



- per la componenti di proprietà degli Enti (par. 3.2.2): il pagamento dei relativi canoni di manutenzione.

Al riguardo, dovrà assicurare agli Enti l'implementazione, la migrazione e la configurazione di prodotti/piattaforme/soluzioni sostitutive (dello stesso o di altro produttore), previa richiesta e autorizzazione da parte degli Enti stessi, qualora uno dei prodotti/piattaforme/soluzioni in uso al Contact Center venga dichiarato in "end of life" dal rispettivo produttore. Tale attività sarà senza onere aggiuntivi a carico degli Enti.

#### *3.2.4.2 Implementazione di SW Custom*

Nel caso in cui, per la realizzazione delle componenti tecnologiche dell'Infrastruttura di Base, si renda necessario sviluppare **Software Custom**, il fornitore dovrà garantirne l'implementazione secondo modalità in linea con le più aggiornate metodologie e best practice.

#### *3.2.4.3 Configurazione, parametrizzazione e personalizzazione (soluzioni di mercato)*

In tale servizio sono ricomprese tutte le attività che il fornitore dovrà svolgere per adeguare, customizzare e integrare i prodotti di mercato che lo stesso impiegherà per realizzare l'infrastruttura di base a supporto del Contact Center.

Nel dettaglio:

- per configurazione si intende le insieme di attività da svolgere sulle componenti applicative per renderle operative a seguito dell'installazione;
- per parametrizzazione si intende l'utilizzo di funzionalità native, accessibili tramite menù decodificati, in cui è possibile impostare determinati parametri o configurare il funzionamento del programma senza necessità di sviluppo e conoscenza di codice o linguaggi informatici.
- la personalizzazione è finalizzata a coprire ulteriori esigenze funzionali non originariamente offerte dalla soluzione con una limitata attività di sviluppo software, come per esempio la predisposizione di interfacce con altri sistemi, la realizzazione di funzionalità non presenti nel pacchetto/sw esistente, etc.

#### *3.2.4.4 Gestione Applicativa*

Con riferimento alle sole componenti tecnologiche dell'Infrastruttura di Base il fornitore dovrà garantire la **Condizione Applicativa**, cioè l'insieme di attività non sistemistiche che assicureranno l'esercizio delle applicazioni software e delle banche dati e il corretto avviamento in esercizio delle applicazioni realizzate ex novo e/o modificate a seguito di un intervento di manutenzione.

### 3.2.4.5 Manutenzione (MAD, MAC, MEV)

Con riferimento alle sole componenti tecnologiche dell'Infrastruttura di Base il fornitore dovrà garantire, in maniera costante, l'aderenza al contesto tecnologico del CC (e dei Sistemi Informativi degli Enti) e alle evoluzioni del modello di funzionamento del CC, mediante interventi di **Manutenzione Adeguativa ed Evolutiva**.

Inoltre, dovrà assicurare tempestivi interventi di **Manutenzione Correttiva** finalizzati alla individuazione e rimozione di malfunzionamenti.

### 3.2.4.6 Gestione Sistemistica

Per gestione sistemistica si intende l'insieme dei servizi descritti nel seguito:

#### GESTIONE SISTEMI

Gli obiettivi della gestione sistemi sono:

- Garantire la disponibilità dei sistemi e l'esecuzione delle attività schedate in coerenza con le specifiche indicate nel calendario di erogazione dei servizi all'utenza, sia interna che esterna.
- Assicurare un continuo controllo sullo stato dei sistemi e dei collegamenti, individuare criticità o malfunzionamenti ed intraprendere le azioni necessarie.
- Assicurare la corretta produzione e distribuzione degli output.
- Prevenire, gestire e risolvere tutti i problemi che comportano interruzione o degrado del servizio all'utenza.
- Ottimizzare l'utilizzo dello storage in termini di razionalizzazione degli accessi e garantire la disponibilità, la salvaguardia ed l'integrità dei dati.
- Garantire l'efficienza dei sistemi rispetto all'utilizzo delle risorse hardware e software.
- Controllare l'impatto sulla tecnologia esistente e garantire l'adeguamento degli ambienti elaborativi a fronte dell'immissione in esercizio di modifiche correttive e/o evolutive di applicazioni esistenti.

La gestione dei sistemi comprende:

- le installazioni dell'hardware e del software di base, la loro configurazione, personalizzazione ed eventuale distribuzione presso sistemi periferici in relazione ad aggiornamenti di configurazioni esistenti;
- la conduzione operativa dei sistemi (accensione e spegnimento, produzione di stampe, start-up dei collegamenti, ecc.);
- la definizione, la realizzazione, la schedulazione e l'esecuzione delle procedure di gestione dei sistemi e dei collegamenti;
- il monitoraggio dei sistemi per la rilevazione e la risoluzione di malfunzionamenti hardware e software;
- la gestione delle utenze e dei relativi livelli di autorizzazione;

- la configurazione e la definizione delle modalità di utilizzo dello storage in termini di regole di allocazione e movimentazione dei dati;
- la gestione dei backup/restore dei dati di sistema;
- il miglioramento delle prestazioni dei sistemi;
- l'esecuzione di test di disponibilità per le configurazioni "high availability" dei sistemi.

## MANUTENZIONE SISTEMI

Il servizio di manutenzione si propone i seguenti obiettivi:

- mantenere funzionanti ed in piena efficienza le apparecchiature oggetto del servizio;
- ridurre i tempi di fermo delle apparecchiature e dei sistemi, a fronte di malfunzionamenti o errori, entro i termini stabiliti;
- verificare e mantenere i requisiti di sicurezza funzionale, associati agli apparati e ai sistemi oggetto del servizio;
- gestire le richieste d'intervento in modo efficace, per tutto l'iter operativo, fino alla soluzione del problema;
- facilitare la comunicazione con gli utenti per il supporto alla soluzione di tutti quei problemi che non richiedono l'intervento diretto presso i sistemi;
- minimizzare i tempi di fermo manutentivo, durante le operazioni di aggiornamento tecnologico.

La manutenzione dei sistemi comprende le attività necessarie per mantenere continuamente allineati i sistemi HW e SW di base alle più recenti innovazioni tecnologiche rilasciate dai fornitori e necessarie per la corretta erogazione del servizio, nonché tutte le attività necessarie per ripristinare il funzionamento dei sistemi a fronte di errori.

Le attività previste possono essere di due tipi:

- Manutenzione Preventiva (attività di manutenzione atta a prevenire l'occorrenza di errori, malfunzioni e guasti);
- Manutenzione Correttiva (attività di manutenzione a seguito di malfunzioni o guasti).

## GESTIONE RETI

Il servizio ha la finalità di garantire il corretto funzionamento dell'infrastruttura attiva di rete LAN attraverso il suo continuo monitoraggio e l'interazione con i fornitori titolari dei contratti di manutenzione delle apparecchiature di rete, siano esse parte del cablaggio o wireless

## GESTIONE APPLICATIVI E BASI DATI

La gestione applicativi e basi-dati comprende l'insieme di attività per la presa in carico e gestione di applicativi e delle loro relative basi dati.

Gli obiettivi del servizio sono così definiti:

- fornire assistenza tecnica al Fornitore del Lotto 2 per la definizione delle specifiche relative al software da sviluppare e alle metodologie e ai piani di deploy negli ambienti di collaudo e produzione delle applicazioni custom;
- deploy negli ambienti di collaudo, pre-esercizio e produzione delle applicazioni custom;
- preparazione e configurazione degli ambienti (server e dati) di collaudo e pre-esercizio per l'esecuzione dei piani di test da parte del Fornitore del Lotto 2;
- fornire supporto al Fornitore del Lotto 2 durante l'intero ciclo di vita del test (funzionali, non regressione e prestazionali) attraverso processi di collaborazione e comunicazione tra i team coinvolti;
- prendere in carico le applicazioni e le relative basi-dati sviluppate dal Fornitore del Lotto 2;
- gestire le applicazioni e le relative basi-dati dal punto di vista operativo;
- avvio delle applicazioni;
- chiusura delle applicazioni;
- abilitare gli utenti all'utilizzo delle applicazioni;
- back-up dei dati;
- restore dei dati;
- raccogliere gli indicatori relativi al monitoraggio delle applicazioni e redigere la relativa reportistica;
- raccogliere e smistare le segnalazioni di anomalia;
- gestire l'evoluzione delle applicazioni e delle relative basi-dati;
- installare nuove versioni o aggiornamenti;
- tracciare le segnalazioni di anomalia con i relativi aggiornamenti/nuove versioni installate;
- amministrare gli application server su cui le applicazioni sono installate;
- amministrare i data-base server su cui i data-base sono installati.

#### GESTIONE DELLA SICUREZZA LOGICA E FISICA

Il servizio di gestione della **sicurezza logica** realizza e gestisce le contromisure di tipo tecnologico volte alla difesa perimetrale e di contenuto del sistema informativo. Tale servizio ha lo scopo di:

- attuare la politica per la sicurezza ai flussi di rete in termini di tipo e/o contenuto del traffico;
- monitorare e verificare l'efficacia delle misure di sicurezza adottate per i flussi di rete;
- valutare e gestire il rischio associato alle minacce di tipo informatico;
- utilizzare strumenti tecnologici e competenze per affrontare e risolvere rapidamente ed efficacemente eventuali incidenti di sicurezza.

Il servizio di gestione della sicurezza fisica comprende le misure necessarie per proteggere il sistema informativo dal punto di vista della sicurezza delle apparecchiature, in termini di sicurezza

di area e di continuità operativa, ovvero è finalizzato alla gestione dei sistemi di controllo accessi e degli impianti di alimentazione e di condizionamento delle sale CED e in particolare:

- il sistema di allarme perimetrale;
- il sistema di climatizzazione;
- il sistema rilevamento allarmi ambientali (es. antincendio, antiallagamento);
- gli impianti di alimentazione elettrica di emergenza.

Nell'ambito della fornitura dovrà essere assicurata da parte del Fornitore la realizzazione di una infrastruttura che garantisca la sicurezza, la riservatezza e l'integrità delle informazioni e dei dati del CC. Inoltre, dovrà essere garantita la totale sicurezza dal punto di vista tecnico/tecnologico degli ambienti di lavoro.

Al fine di assicurare l'implementazione di tutte le misure necessarie per la prevenzione e la protezione dai rischi, il Fornitore è chiamato a:

- garantire elevati livelli di qualità e sicurezza nella predisposizione di tutta l'infrastruttura del Contact Center - sia per quanto concerne la predisposizione dell'infrastruttura di base, sia per quanto concerne la gestione e la presa in carico delle componenti di proprietà degli Enti - secondo gli obblighi previsti dalle normative vigenti (ad es. D.Lgs 81/2008 rev.2014 - *Testo Unico sulla Salute e Sicurezza sul Lavoro*, D.Lgs 196/2003 *Codice in materia di protezione dei dati personali, Adempimenti semplificati per il customer care (inbound)* - 15 novembre 2007 (G.U. 7 dicembre 2007, n. 285)) e dagli standard in materia (ad esempio ISO/IEC 27001:2013 *Information security management systems* ISO/IEC 27002:2013 - *Code of practice for information security controls* e ISO/IEC 27031:2011 - *Guidelines for information and communication technology readiness for business continuity*). Se necessario, inoltre, dovrà essere adeguata ad eventuali altri dettami normativi che dovessero intervenire successivamente alla stipula;
- garantire che tutta l'infrastruttura ed i sistemi che verranno implementati siano in linea con le regole definite nello standard SPC (*Sistema Pubblico di Connettività SPC*) in modo tale da assicurare l'interoperabilità e la cooperazione applicativa dei sistemi informatici e la salvaguardia e l'autonomia del patrimonio informativo degli Enti.

Di seguito si descrivono i requisiti che dovranno essere soddisfatti.

In merito alla sicurezza dell'infrastruttura tecnologica, il Fornitore è chiamato a:

- garantire l'assistenza e la sicurezza per tutta la durata del contratto per la configurazione e manutenzione di:
  - linee telefoniche e apparati;
  - connettività;
  - server e componenti di rete;
  - firewall e proxies;
  - postazioni operatore.
- indicare in sede di offerta tecnica il tipo di architettura tecnologica che prevede di utilizzare, esplicitando almeno i seguenti dettagli:

- tipologia di server;
- tecnologie di sicurezza;
- modalità di gestione degli asset.
- garantire che gli ambienti di test e collaudo, per ogni tipologia di servizio, siano separati da quelli di produzione;
- garantire la presenza di sistemi monitoraggio dei sistemi e di segnalazione di eventuali malfunzionamenti (come richiesto al par. 5 "Qualità e monitoraggio del servizio");
- garantire l'installazione e l'aggiornamento di software antivirus su tutti i server e su tutte le postazioni operatore, comprese quelle installate presso gli Enti:
  - I sistemi antivirus dovranno essere configurabili affinché possano essere installati, sui server o sulle postazioni, ulteriori SW richiesti dagli Enti;
  - L'aggiornamento e la configurazione dei software antivirus dovranno essere gestibili in maniera centralizzata.
- garantire l'utilizzo di una piattaforma centralizzata di distribuzione remota di software, policy e patch sulle postazioni operatori e su tutti i sistemi, e garantire supporto per le installazioni sulle postazioni degli Enti);
- formare ed addestrare tutto il personale interessato, in funzione delle attività previste, al fine di garantire qualità e sicurezza dell'infrastruttura tecnologica;
- pianificare ed effettuare audit periodici indipendenti di sicurezza, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, con frequenza annuale e svolti da organizzazioni selezionate su proposta del Fornitore (con l'approvazione di un referente degli Enti) al fine di verificare la corretta implementazione di quanto descritto nell'offerta tecnica. Tali audit dovranno concludersi con la redazione di un documento specifico descrittivo dell'intero audit effettuato e dei risultati. Tale documento deve essere classificato "a circolazione ristretta".

In merito alla sicurezza degli ambienti di lavoro, il Fornitore è chiamato a:

- garantire un adeguato allestimento delle infrastrutture logistiche e strutturali delle sale operatori (postazioni operatore, sale corsi, sale riunioni, ricevimento, etc.) e dei Data Center (infrastrutture di produzione, di continuità operativa e disaster recovery, sala macchine, etc.) in termini di:
  - autonomia di funzionamento anche in caso di interruzione di alimentazione elettrica;
  - ridondanza degli apparati e dei sistemi;
  - costruzione reti LAN, rete elettrica e rete telefonica;
  - condizioni microclimatiche;
  - condizioni di luminosità;
  - condizioni di rumorosità;
  - condizioni di sicurezza;
  - accessibilità riservata e sorveglianza;
  - accessibilità ai disabili.

- formare ed addestrare tutto il personale interessato, in funzione delle attività previste, al fine di garantire qualità e sicurezza dell'ambiente di lavoro.

In merito alla sicurezza delle informazioni il Fornitore è chiamato a:

- garantire che gli accessi alle postazioni di lavoro e agli applicativi da parte degli operatori saranno possibili solo attraverso credenziali individuali assegnate agli stessi e non riassegnabili ad altri operatori;
- garantire che gli operatori non abbiano la possibilità di collegare sistemi di memorizzazione di massa esterni alla propria stazione di lavoro al fine di prevenire il furto di informazioni;
- garantire che tutti gli accessi alle informazioni saranno registrati su un sistema di raccolta dei log di accesso per l'intero arco della fornitura;
- formare e addestrare tutto il personale interessato, in funzione delle attività previste, sulle minacce che possono inficiare la sicurezza delle informazioni e sulle modalità di trattamento delle stesse e di utilizzo degli strumenti informatici resi loro disponibili;
- pianificare ed effettuare audit periodici indipendenti di sicurezza, senza oneri aggiuntivi per gli Enti, con frequenza annuale e svolti da organizzazioni selezionate su proposta del Fornitore (con l'approvazione di un referente degli Enti) al fine di verificare la corretta implementazione di quanto descritto nell'offerta tecnica. Tali audit dovranno concludersi con la redazione di un documento specifico descrittivo dell'intero audit effettuato e dei risultati. Tale documento deve essere classificato "a circolazione ristretta";
- garantire il trattamento delle informazioni in piena conformità al Dlgs 196/2003 e successive modificazioni.

### 3.2.4.7 Implementazione e gestione soluzione di Continuità operativa ICT e Disaster Recovery

In considerazione dell'importanza del servizio erogato e degli obiettivi di qualità e efficienza che gli Enti vogliono raggiungere, è richiesto al Fornitore di implementare una soluzione tecnologica, di processo ed organizzativa, che consenta di ripristinare il servizio in caso di un evento disastroso che impatti sull'erogazione dello stesso.

A tal fine il Fornitore dovrà implementare, rendere disponibile e gestire una **soluzione di Continuità operativa ICT e Disaster Recovery per tutti i sistemi che compongono l'infrastruttura del CC – sia le componenti di proprietà degli Enti sia le componenti dell'Infrastruttura di base – senza alcun onere aggiuntivo a carico degli Enti.**

Nel progettare tale soluzione il Fornitore dovrà tener conto:

- delle indicazioni previste nelle "LINEE GUIDA PER IL DISASTER RECOVERY DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI" ai sensi del c. 3, lettera b) dell'art. 50bis del Codice dell'Amministrazione Digitale;
- dei parametri di ripristino "Recovery Time Objective (RTO)" e "Recovery Point Objective (RPO)" richiesti dagli Enti:

| Ambito             | RTO | RPO |
|--------------------|-----|-----|
| Sistema Telefonico | 0   | 0   |
| CRM                | <1h | <2h |

|                      |     |     |
|----------------------|-----|-----|
| <b>Altri sistemi</b> | <3h | <3h |
|----------------------|-----|-----|

- che, nell'ambito delle componenti di proprietà degli Enti, per quanto concerne il CRM e KM, è già in essere una soluzione di Disaster Recovery (come descritto nell'Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e Componenti di proprietà degli Enti"). Tale soluzione dovrà essere presa in carico e gestita dal Fornitore in remoto presso la propria sede.

In particolare, il Fornitore è chiamato a:

- mettere a disposizione le infrastrutture primarie e secondarie che compongono la soluzione di continuità operativa ICT e Disaster Recovery;
- mettere a disposizione, configurare, gestire e mantenere le risorse elaborative e di storage, degli apparati LAN e SAN delle infrastrutture primarie e secondarie;
- mettere a disposizione, configurare, gestire e mantenere le connessioni trasmissive per garantire il collegamento fra le infrastrutture (primarie e secondarie) necessarie all'allineamento dei dati;
- mettere a disposizione, configurare, gestire e mantenere le connessioni trasmissive per garantire il collegamento tra le infrastrutture (primarie e secondarie) e i siti operatori (Ente e/o Fornitore) e i data center degli Enti;
- garantire l'assistenza operativa e la manutenzione delle soluzioni di Continuità operativa ICT e Disaster Recovery;
- produrre il Piano di Continuità Operativa ICT (PCO) che descriva gli obiettivi fissati, i principi da perseguire e le procedure per la gestione della continuità operativa. In particolare all'interno del piano dovranno essere descritte tutte le attività e modalità finalizzate al ripristino delle funzionalità ICT, a seguito di un evento negativo di significativa rilevanza, che determini l'indisponibilità del servizio di CC;
- produrre un Piano di Disaster Recovery (PDR) – parte integrante di quello di Continuità Operativa ICT – che conterrà le misure tecniche e organizzative per garantire il funzionamento dei centri di elaborazione dati e delle procedure informatiche rilevanti nelle infrastrutture primarie e secondarie. In particolare, all'interno del documento dovranno essere descritte tutte le attività di ripristino del sistema informativo (entro l'arco temporale definito dai parametri di RTO e RPO) e le misure tecniche ed organizzative per assicurare l'erogazione del servizio di CC

È richiesto al Fornitore d'illustrare, in sede di offerta tecnica, l'approccio e le metodologie che intende utilizzare per realizzare la soluzione di Continuità Operativa ICT e Disaster Recovery.

#### *3.2.4.8 Presa in carico sistemistica*

L'attività di presa in carico ha come obiettivo primario quello di consentire il trasferimento della gestione di tutte le componenti di proprietà degli Enti da questi ultimi al Fornitore, al fine di poter avviare le attività contrattualmente previste.



Il Fornitore dovrà esporre, nell'ambito del più generale Piano di Attivazione del servizio di CC, uno specifico piano di presa in carico nel quale dovranno essere declinate:

- le modalità con cui intende prendere in carico le componenti di proprietà degli Enti;
- la descrizione dei tempi e delle attività necessarie per l'attuazione della suddetta attività;
- l'organizzazione necessaria e gli attori coinvolti (personale degli Enti o eventuali terze parti).

Lo svolgimento delle attività previste nella presa in carico, il coordinamento generale, la supervisione e il supporto a tutti gli attori coinvolti saranno a carico del Fornitore.

#### *3.2.4.9 Trasferimento finale*

Si fa riferimento a tutte le attività descritte al paragrafo 9 del presente Capitolato e concernenti il trasferimento delle componenti di proprietà degli Enti.

### **3.2.5 Proprietà delle componenti**

Le componenti di proprietà degli Enti nelle configurazioni HW/SW evolute, ridondate e complete (ambiente di esercizio e ambiente di Disaster recovery), comprensivi degli ambienti HW/SW di collaudo e sviluppo, al termine del contratto resteranno di proprietà degli Enti nella loro interezza (hardware, licenze software, apparati, configurazioni, sviluppi applicativi, basi dati, basi di conoscenza, manualistica, etc.).

Le componenti del software applicativo sviluppato (file sorgenti, componenti di sistema, programmi di installazione/configurazione, procedure di gestione, manualistica, etc.) rimarranno di proprietà degli Enti sia se installati presso i sistemi di proprietà degli Enti sia se installati su sistemi di proprietà del Fornitore.

Tutte le attività connesse alla gestione dell'eventuale passaggio delle componenti sopracitate dal Fornitore all'Ente, sono incluse nella fornitura, senza oneri aggiuntivi a carico degli Enti. A questo proposito, dovranno essere concordate con gli Enti le modalità per il passaggio di tali beni (passaggio a carico del Fornitore), corredati di tutte le informazioni necessarie (incluse nella presente fornitura) per il loro utilizzo.

Tutta la documentazione prodotta, in formato cartaceo e/o elettronico, dovrà essere consegnata agli Enti e rimarrà di proprietà degli stessi. L'eventuale documentazione cartacea dovrà essere fornita anche in formato digitale. Le imprese offerenti non avranno nulla a che pretendere per la documentazione prodotta che, come già detto, rimarrà di proprietà degli Enti.

In ogni caso, al termine della fornitura, le seguenti **componenti hardware e software dell'infrastruttura di base** (par. 3.2.1) **e innovative** (par. 3.2.3) **resteranno di proprietà degli Enti**:

- Sistema CTI (par. 3.2.1.1);
- Componenti HW e SW relative al Servizio automatico in linea (par. 3.2.1.4);
- Sistema per riconoscimento vocale (par. 3.2.1.5);
- Piattaforma per il Trouble Ticketing (par. 3.2.1.6);

- Piattaforma per la gestione dei reclami e delle segnalazioni (par. 3.2.1.7);
- Sistema per Video Chat (par. 3.2.3.1);
- Componenti HW e SW relative ai canali Social Network e Messaggistica Istantanea (par. 3.2.3.2);
- Componenti di integrazione dei canali di contatto con le app mobile sviluppate dagli Enti (par. 3.2.3.3);
- Componenti HW e SW relative all'Operatore Virtuale (par. 3.2.3.4);
- Sistema di Gestione Documentale (par. 3.2.3.5);
- Componenti per l'integrazione dei Canali in logica di Unified Communication e con le eventuali tecnologie Cognitive implementate dagli Enti (par. 3.2.3.6 e par. 3.2.3.7).

Il trasferimento dal fornitore agli Enti delle suddette componenti:

- non comporterà nessun onere aggiuntivo per gli Enti;
- sarà effettuato secondo le modalità operative e le tempistiche di dettaglio, definite dagli Enti di concerto con il fornitore entro 6 mesi dal termine della fornitura;
- sarà ritenuto concluso a seguito dell'effettiva verifica del funzionamento tramite attività di collaudo.

**Con riferimento ai requisiti minimi illustrati nel paragrafo 3.2, sarà oggetto di valutazione specifica – secondo quanto riportato nel Capitolato d'Oneri – la proposizione in sede di offerta tecnica di soluzioni tecnologiche innovative e aderenti al contesto di riferimento.**

#### **4 Requisiti di conservazione e disponibilità dei dati**

Il Fornitore dovrà garantire, durante l'intera fornitura, elevati livelli di qualità nella produzione e gestione delle informazioni all'interno del Contact Center in modo da assicurare la accuratezza, la completezza, la coerenza, la consistenza, la riservatezza (secondo gli obblighi previsti dalla normativa sulla privacy *D.Lgs 196/2003*) e la disponibilità delle informazioni stesse.

A tal fine il Fornitore è chiamato a:

- descrivere, in sede di Offerta Tecnica, le modalità con cui intende soddisfare i suddetti requisiti;
- produrre e mantenere costantemente aggiornato un documento contenente le informazioni relative a tutte le fonti dati e ai relativi processi di elaborazione e conservazione;
- garantire la conservazione, in forma aggregata e non aggregata, dei dati prodotti da tutti i sistemi in gestione al Fornitore, per l'intero arco della fornitura. Il fornitore dovrà quindi dotarsi di opportune soluzioni HW/SW di memorizzazione di massa, deputate alla conservazione ed utilizzo dei dati stessi;
- garantire la disponibilità online dei dati (relativi almeno ad un arco temporale di un anno) per consentire l'esecuzione di analisi mirate da parte degli Enti o di loro delegati;
- garantire che i dati posti offline siano comunque estraibili e resi disponibili agli Enti su specifica richiesta;

- garantire che, al termine della fornitura, tutti i dati non presenti su sistemi già in possesso degli Enti vengano trasferiti, senza oneri aggiuntivi per gli Enti stessi, su opportuni dispositivi di memorizzazione di massa;
- predisporre opportune policy di gestione e trattamento dei dati, in ottemperanza a standard di riferimento quali ad esempio la ISO 27001, nelle quali dovranno essere esplicitati gli attori, i ruoli e le attività in carico a tutti i processi che interagiscono con i dati degli Enti, dando evidenza dell'ownership dei dati stessi e delle relative autorizzazioni (Creazione, Lettura, Scrittura, Cancellazione).

## 5 Dimensionamento e scalabilità del servizio

### Volumi

Il Fornitore deve garantire, mediante il servizio di CC (articolato nelle differenti componenti illustrate al par. 3), la gestione di tutti i contatti, inbound e outbound, tra Enti e Utenti, sui diversi canali sincroni e asincroni del Contact Center di INPS, INAIL ed Equitalia.

Al riguardo, la soluzione di fornitura proposta deve garantire, nell'ambito dell'offerta, la gestione di un volume di contatti – su sistema automatico e su operatore – non inferiore ai valori riportati di seguito e illustrati in dettaglio (es. distribuzione per mese dell'anno solare, fascia oraria e giorno della settimana) all'allegato 3 del presente Capitolato "Volumi delle attività":

| Tipologia di volumi<br>(massimali previsti)   | Volumi annuali<br>previsti<br>(12 mesi) | Volumi previsti per<br>l'intero periodo di<br>fornitura<br>(2 anni) |
|---|---|---|
| <b>Contatti gestiti da sistema automatico</b>   | 5.000.000                               | 10.000.000  |
| <b>Contatti gestiti da operatore</b><br>(servizi inbound/outbound,<br>sincroni/asincroni) | 22.000.000                              | 44.000.000  |

### Durata dei contatti gestiti da Operatore

Con specifico riferimento ai contatti gestiti da operatore sono stati ipotizzati 4 segmenti omogenei di contatti, la cui durata media è indicata al par. 6 "Criterio di remunerazione del servizio".

### Scalabilità del servizio

Il Fornitore deve proporre un meccanismo di scalabilità, incluso nella fornitura, che consenta dal punto di vista organizzativo (servizio operatori) e tecnologico (infrastruttura del CC) di **gestire i picchi, anche giornalieri, dovuti a situazioni particolari che comportino incrementi fino al 50% del numero di contatti su operatore (inbound + outbound) per fascia oraria e per intera giornata**. Nella soluzione proposta dovranno essere indicati modalità e livelli di possibile ampliamento, sia in termini di servizi che di canali, con le indicazioni dei tempi di attivazione.

Il Fornitore dovrà garantire la scalabilità di tutto il CC verso nuovi Enti senza alcun onere aggiuntivo per gli Enti.

### Peak management

Nel rispetto dei requisiti di scalabilità su indicati, il Fornitore deve presentare in offerta tecnica una proposta di soluzioni organizzative e tecnologiche – aderenti al contesto in cui operano gli Enti, concrete, fattibili e innovative – che consentano di gestire in maniera adeguata specifici momenti di picco di contatti inbound ricevuti che possono verificarsi durante il periodo di fornitura, al fine di evitare eventuali disservizi nei confronti dell'Utente (es. impossibilità per l'utente di contattare il CC, tempi di attesa eccessivi rispetto ai valori medi registrati).

In particolare, la soluzione di peak management proposta dal Fornitore deve garantire almeno:

- a. un **numero minimo, pari all'80% dell'intera forza lavoro** impiegata sul Contact Center degli Enti per singolo trimestre (valore medio del numero di Operatori attivi all'inizio e alla fine del periodo), **di Operatori "multiskill"** formati su un paniere di servizi che saranno identificati con cadenza semestrale dai referenti degli Enti, con l'obiettivo di garantire in qualsiasi momento un elevato livello di copertura delle diverse tipologie di servizio richieste dall'utenza degli Enti;
- b. la possibilità, su richiesta degli Enti (all'avvio o nel corso della Fornitura), di adottare in maniera continuativa la funzionalità di **proposta di call-back** agli Utenti in tutti i casi in cui il **tempo di "attesa in coda Operatore" è superiore a 120 secondi**. In tali casi, il sistema IVR proporrà in automatico all'utente la possibilità di essere ricontattato al proprio recapito telefonico che lo stesso digiterà sulla tastiera, ovvero di poter decidere alternativamente di restare in attesa non perdendo quindi la priorità acquisita. È in ogni caso richiesta l'adozione di una soluzione che possa dare un'informativa preventiva all'Utente sui tempi di attesa.
- c. la facoltà in capo agli Enti, in caso di momenti di picco riconducibili ad uno specifico evento (es. evento mediatico impattante sui servizi degli Enti, scadenze istituzionali), di richiedere:
  - l'attivazione, in tempo reale, di un **ramo dedicato dell'IVR** per la gestione di uno specifico servizio (informativo o dispositivo), rendendo conseguentemente la scelta più evidente agli utenti;
  - lo **staffing**, per uno specifico periodo di tempo, di un **numero di operatori** definito dall'Ente su quel determinato servizio attivo su ramo IVR dedicato (il numero di Operatori da dedicare al servizio in esame sarà concordato con il Fornitore in funzione delle chiamate entranti attese);

Le singole soluzioni sopra indicate che il Fornitore deve attivare potranno avere, in alternativa, su richiesta degli Enti:

- carattere permanente;
- carattere provvisorio, ossia attivabili "ad hoc" su richiesta degli Enti.

## **6 Qualità del Contact Center**

Il Fornitore si impegna a realizzare uno specifico Sistema di Controllo della Qualità relativo al presente appalto e ad attivarlo fin dall'inizio del Contratto, registrando tutti i parametri di qualità

dei servizi conformemente a quanto da lui proposto e nel rispetto dei requisiti previsti nei successivi paragrafi.

Inoltre, il Fornitore:

- dovrà fare esplicito riferimento, nello svolgere i servizi previsti dal contratto, a tutte le norme vigenti ed in particolare alla norma ISO 9001, per quanto riguarda i principi di assicurazione e gestione della qualità;
- dovrà assicurare la qualità dei servizi erogati, attraverso la presenza al suo interno di specifiche funzioni di verifica, validazione, riesame, assicurazione di qualità sui prodotti e sui processi, che si devono basare sui principi descritti dalle norme citate;
- dovrà – oltre a possedere Sistemi Qualità certificati a norma ISO 9001 per tutte le attività atte a coprire l'intero ciclo di vita del progetto – applicare sin dall'avvio della fornitura i principi e le regole contenute nelle seguenti norme o guide:

|                       |  |
|-----------------------|--|
| UNI EN ISO 9001:2000  | Sistemi di gestione per la qualità - Requisiti   |
| UNI 11200:2010        | Servizi di relazione con il cliente, con il consumatore e con il cittadino, effettuati attraverso centri di contatto |
| UNI EN 15838:2010     | Centri di contatto - Requisiti del servizio  |
| UNI EN ISO 19011:2003 | Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione per la qualità e/o di gestione ambientale                          |

e loro successive modifiche ed integrazioni.

**Con riferimento ai requisiti illustrati nel presente paragrafo, sarà oggetto di valutazione specifica – secondo quanto riportato nel Capitolato d'Oneri – la proposizione in sede di offerta tecnica di soluzioni e modalità innovative che siano aderenti al contesto di riferimento.**

### **6.1 Servizio di Control Room**

Il Fornitore del Lotto 1 dovrà assicurare, per tutta la durata della fornitura, il monitoraggio della qualità del servizio di Contact Center erogato nei confronti dell'Utenza degli Enti, finalizzato al miglioramento continuo di tutte le componenti del Servizio stesso (es. servizio operatori e processi a supporto, prestazioni dell'infrastruttura tecnologica a supporto del CC).

A tal fine, dovrà progettare e implementare, sin dall'avvio della fornitura, un servizio di **control room** erogato da un presidio – allocato presso la sede del fornitore o presso altra sede indicata dagli Enti – che dovrà assicurare, agli Enti e al Fornitore dei Lotti 1 e Lotto 3, il monitoraggio e il governo continuativo dei seguenti aspetti afferenti il servizio di CC:

- a. qualità erogata dal **servizio operatori** e percepita dagli Utenti che si rivolgono al CC;
- b. **processi formativi** e di **skill management** degli Operatori impiegati sul servizio di CC;
- c. modalità di organizzazione delle attività svolte dagli Operatori impiegati sul servizio di CC (**workforce management**);

d. livelli di performance e funzionamento dell'**infrastruttura tecnologica** del CC e di proprietà degli Enti.

Al riguardo, in sede di Offerta Tecnica, il fornitore dovrà proporre una soluzione di Control Room che, per ciascuno degli aspetti sopra indicati, assicuri il rispetto dei requisiti di seguito illustrati e della normativa vigente in materia di diritto del lavoro (es. controllo a distanza del lavoratore) e di protezione dei dati personali (normativa sulla privacy).

### **6.1.1 Qualità del Servizio Operatori (punto a)**

Al fine di consentire il monitoraggio della qualità erogata dal Servizio Operatori (e percepita dall'Utenza degli Enti) il Fornitore, nell'ambito del servizio di Control Room, dovrà garantire almeno:

- a) l'adozione di metodologie e applicativi specifici per l'effettuazione di **rilevazioni "a caldo"** (al termine della gestione del contatto) **della Customer Satisfaction** su singolo contatto gestito da Operatore. Al riguardo, si riporta di seguito un elenco esemplificativo e non esaustivo dei possibili aspetti da rilevare:
  - correttezza, completezza e chiarezza delle informazioni fornite dall'Operatore all'Utente;
  - capacità da parte dell'Operatore di interpretare in maniera proattiva, completa e adeguata le necessità dell'Utente che si rivolge al CC;
  - rapidità e cortesia nell'erogazione del servizio informativo/dispositivo richiesto;
- b) l'adozione di metodologie e applicativi specifici che – al termine di ciascun contatto telefonico gestito da Operatore del CC – consentono la gestione di feedback "real time" (**instant feedback**), contattando l'Utente tramite i canali da lui indicati come preferiti (es. sms, email, chiamata outbound Computer-Assisted Telephone Interview - CATI, chat), al fine di verificare in tempo reale il grado di soddisfazione dello stesso;
- c) la **registrazione vocale e conservazione di tutte le chiamate** gestite dal CC ("Contatti telefonici gestiti da Operatore") e la tempestiva messa a disposizione nei confronti del personale degli Enti e del Fornitore aggiudicatario del Lotto 3 deputato all'ascolto delle stesse (attività da espletare secondo i requisiti previsti al par. 3.2.1.2 del presente documento).

Le verifiche di cui alle lettere a) e b) dovranno essere svolte con modalità conformi alla vigente normativa in materia di protezione dei dati personali e di tutela dei diritti dei lavoratori, nonché alle altre disposizioni applicabili.

In tal senso, le suddette verifiche saranno espletate in forma anonima (sia per ciò che concerne il nominativo dell'operatore, sia relativamente a quello dell'utente), fatti salvi i casi in cui, in conformità alla vigente normativa, siano consentite o comunque previste modalità diverse.

Al riguardo, sarà in carico al Fornitore la definizione e l'implementazione di soluzioni apposite per l'anonimizzazione delle verifiche, sulla base delle indicazioni che saranno fornite dagli Enti.

### **6.1.2 Processi di Formazione e Skill Management (punto b)**

Il servizio di Control Room proposto dal Fornitore dovrà prevedere l'implementazione e l'utilizzo – in modalità integrata con i sistemi di Workforce Management (illustrati al successivo paragrafo

“Workforce Management”) e le infrastrutture di KM del CC (richieste nel paragrafo “Componenti di proprietà degli Enti” e illustrate nell’Allegato 4 del presente Capitolato “Infrastrutture del Contact Center e componenti di proprietà degli Enti”) – di una soluzione operativa e tecnologica per:

- la pianificazione, la gestione e il monitoraggio continuo dei **processi formativi**;
- l’archiviazione, la consultazione e l’aggiornamento delle **informazioni** e della **documentazione** afferente i suddetti processi formativi e di **skill management** (gestione e monitoraggio delle competenze) degli Operatori impiegati sul servizio di CC.

In particolare, tale soluzione dovrà essere accessibile in qualsiasi momento, anche da remoto, dalle strutture competenti degli Enti e dovrà consentire una gestione integrata delle seguenti attività:

1. raccolta e aggiornamento in tempo reale dei dati e informazioni, articolate per singolo sito operativo del CC e gruppo di operatori (generalista/specialistico), relative a tutte le risorse:
  - a. in ingresso (non ancora abilitati/in fase di formazione) sul servizio operatori del CC degli Enti;
  - b. in servizio (abilitati/attivi sul servizio) sul servizio operatori del CC degli Enti;
  - c. in forma anonima: in uscita (numero di operatori non più attivi) dal servizio operatori del CC degli Enti;
2. raccolta, aggiornamento e analisi del materiale formativo e di KM messo a disposizione e approvato dalle strutture competenti degli Enti (FAQ, News, procedure...);
3. raccolta, aggiornamento e analisi dei documenti di pianificazione e verifica dell’efficacia dei processi formativi (es. richieste di aggiornamento formativo, calendario della formazione, struttura dei test, esiti/risultati dei test per singolo discente, reportistica sull’andamento dei processi formativi);
4. controllo delle “presenze in aula” (tradizionale e/o virtuale) di tutte le risorse del servizio operatori del CC destinatarie delle attività formative.

Per quanto riguarda il **punto [1]**, si fa riferimento ad un set strutturato di informazioni che dovranno essere tracciate all’interno del sistema in maniera puntuale e integrata con riferimento alle risorse impiegate sul servizio operatori (es. operatori, team leader, tutor formatori, etc.). A titolo esemplificativo e non esaustivo, le suddette informazioni potranno riguardare i seguenti aspetti:

- **anagrafica di operatori, team leader e tutor formatori**, con indicazione almeno delle seguenti principali informazioni:
  - cognome, nome e codice fiscale;
  - codice identificativo interno al CC; al riguardo, si evidenzia che è fatto esplicito divieto di riutilizzo dei codici identificativi operatore interni al CC, una volta assegnati.
  - data di nascita;
  - titolo di studio;
  - certificazioni su conoscenze linguistiche;
  - certificazioni su competenze digitali/informatiche;
  - altre certificazioni;

- stato della risorsa rispetto al servizio operatori del CC (es. operatore attivo/non attivo, ...);
- eventuale appartenenza della risorsa a categorie protette (ex L.68/99);
- **livello di esperienza delle risorse** impiegate sul servizio operatori, evidenziando almeno i seguenti aspetti:
  - anzianità nel ruolo di Operatore/Team leader/Tutor formatore;
  - numero di ore complessive (registrate alla data di consultazione del sistema) di attività sul servizio di CC degli Enti (dettagliato per singolo Ente);
  - mese/anno di inserimento e di uscita dal servizio di CC degli Enti;
- **in forma anonima: motivazioni relative alle "uscite" delle risorse**, distinguendo ad esempio tra le seguenti casistiche:
  - numero di "uscite" per decisione del lavoratore (dimissione della risorsa);
  - numero di "uscite" per decisione del fornitore (contratto non rinnovato o licenziamento della risorsa);
  - numero di risorse "non abilitate" al servizio operatori in sede di ingresso sul servizio (risorsa dimessasi in sede di formazione, risorsa che non ha superato i test di assessment/verifica);
  - numero di "uscite" per altre motivazioni;
- **tipologia di formazione ricevuta e competenze detenute** dalle risorse attive sul servizio operatori, evidenziando almeno i seguenti principali elementi:
  - skill detenuti per Ente;
  - sessioni di formazione (articolate per tipologia di formazione: iniziale, specialistica, periodica, di aggiornamento) ricevute, con indicazione della data di somministrazione e dei docenti;
  - date di effettuazione dei test somministrati e relativo esito (assessment iniziali/periodici/di aggiornamento);
  - partecipazione ed esito del periodo di training on the job e di operatività controllata.

Tutte le informazioni sopra indicate dovranno essere raccolte, conservate e gestite nel rispetto delle normative vigenti in materia tutela dei diritti dei lavoratori e di protezione dei dati personali (privacy). Inoltre, le stesse informazioni dovranno essere accessibili in qualsiasi momento, anche da remoto, dalle strutture competenti degli Enti (con almeno 2 accessi per Ente). A tal proposito, il Fornitore dovrà prevedere sessioni formative specifiche per i referenti indicati dagli Enti con riferimento alle modalità di "navigazione del portale";

### **6.1.3 Workforce Management (punto c)**

Nell'ambito del servizio di Control Room proposto, il fornitore dovrà implementare e utilizzare una soluzione operativa e tecnologica per la **pianificazione, gestione e monitoraggio del numero di risorse e dei volumi gestiti** nell'ambito del servizio di CC (Workforce Management).

Tale strumento è finalizzato al miglioramento dei servizi resi all'Utenza e alla verifica dei livelli di servizio contrattualmente previsti (Service Level Agreement) e dovrà essere implementato e utilizzato con modalità conformi alla vigente normativa in materia di protezione dei dati personali e di tutela dei diritti dei lavoratori, nonché alle altre disposizioni applicabili.



In tal senso, le attività di pianificazione, gestione e monitoraggio saranno espletate in forma anonima e aggregata, fatti salvi i casi in cui, in conformità alla vigente normativa, siano consentite o comunque previste modalità diverse.

In particolare, tale soluzione deve fornire specifici strumenti che consentono la programmazione operativa integrata e dinamica (forecasting periodico) – con un dettaglio temporale definito di concerto con gli Enti (periodo di previsione esemplificativo: trimestre, mese, settimana lavorativa) – dei seguenti elementi:

- volumi previsti di contatti da gestire, articolati per tipologia di richiesta ricevuta dall'Utenza ed elaborati sulla base di un processo di pianificazione trimestrale e/o mensile che sarà progettato e gestito nel continuo dal fornitore in maniera concordata con gli Enti;
- numero di risorse (*full time equivalent*) da impiegare sul servizio operatori nel periodo di previsione, articolate per fasce orarie e competenze detenute dagli operatori stessi;
- numero di risorse allocate (scheduling) ed effettivamente impiegate sul servizio operatori per singola fascia oraria/turno di lavoro.

La soluzione proposta dal fornitore deve integrarsi nelle varie attività o fasi di pianificazione dell'attività del Contact Center, assicurando:

- il forecasting di periodo dei contatti telefonici attesi, articolati per fascia oraria;
- il dimensionamento del personale di sala (numero di operatori, team leader, responsabili di sala) per fasce orarie, in relazione ai livelli di servizio obiettivo predefiniti contrattualmente;
- l'elaborazione automatica dei turni (con indicazione degli operatori effettivamente allocati sul servizio, identificati attraverso la matricola di riferimento), che tiene conto di vincoli contrattuali, preferenze e richieste degli operatori (scheduling);
- il monitoraggio e controllo, a consuntivo o in tempo reale (tracking e real time adherence), dei volumi gestiti e del numero delle risorse effettivamente impiegate sul servizio operatori (full time equivalent; headcount; numero di operatori loggati; numero medio di operatori contemporaneamente attivi per fascia oraria).

La soluzione in esame deve:

- essere facilmente accessibile in qualsiasi momento, anche da remoto, dalle strutture competenti degli Enti (con almeno 2 accessi per Ente) e al Fornitore del Lotto 3. A tal proposito, il Fornitore dovrà prevedere sessioni formative specifiche per i referenti indicati dagli Enti con riferimento alle modalità di "navigazione del portale";
- garantire un'efficiente gestione degli Operatori, anche secondo la loro classificazione per una o più specializzazioni e formazione ricevuta (integrazione con le funzionalità di skill management);
- tenere conto dei livelli di performance del Contact Center (es. volumi entranti, volumi gestiti, tempistiche di attesa e di durata dei contatti);
- garantire un'efficiente gestione delle risorse a disposizione, tenendo conto dei differenti canali di interazione su cui si basa il Contact Center (es. telefono, e-mail, fax, web, chat, sms);
- supportare il responsabile del Fornitore del Servizio Operatori nelle valutazioni di "what if analysis", ovvero nel prendere decisioni in tempo reale relativamente alle strategie da perseguire nell'inserimento di nuove risorse a seconda dei volumi attesi e nella gestione delle campagne outbound concordate con gli Enti. Tali strategie devono poter essere modificabili e personalizzabili a seconda delle occorrenze.

La soluzione di Work Force Management (WFM) proposta dal Fornitore deve essere flessibile e deve consentire l'adozione di un modello organizzativo del Servizio Operatori tale da rispettare i livelli di servizio obiettivo (Service Level Agreement contrattualmente previsti) in materia di:

- occupancy massima degli Operatori;
- tempo massimo di attesa al telefono da parte degli Utenti;
- tempo minimo di after call work richiesto (tempo che l'operatore deve impiegare per svolgere attività strettamente collegate alla chiamata appena conclusa come, ad esempio, il completamento della compilazione di tutti i campi previsti dalla maschera del "caso" all'interno della piattaforma CRM).

In fase di avvio della fornitura, la configurazione della soluzione di WFM proposta (in termini di informazioni tracciate e relativo dettaglio) dovrà essere condivisa con i referenti degli Enti.

La soluzione di WFM deve essere realizzata ed aggiornata nel rispetto di tutti gli standard e di tutta la normativa corrente in materia e loro eventuali modifiche ed integrazioni intervenute nel corso della fornitura.

#### **6.1.4 Performance dell'infrastruttura tecnologica del CC (punto d)**

Il servizio di Control Room proposto dal fornitore dovrà garantire un monitoraggio efficace e continuativo della qualità e delle performance dell'Infrastruttura tecnologica e delle componenti IT di proprietà degli Enti impiegate per l'erogazione del servizio di CC (§ Paragrafo "Infrastruttura del CC").

Al riguardo, si richiede al Fornitore di implementare una soluzione operativa e tecnologica che assicuri, con differenti livelli di dettaglio, il **monitoraggio delle performance applicative e infrastrutturali** del Contact Center, propedeutico alla verifica continuativa della qualità di erogazione del servizio e al **rispetto degli SLA** contrattualmente previsti.

Tale strumento è finalizzato al miglioramento dei servizi resi all'Utenza e alla verifica dei livelli di servizio contrattualmente previsti (Service Level Agreement) e dovrà essere implementato e utilizzato con modalità conformi alla vigente normativa in materia di protezione dei dati personali e di tutela dei diritti dei lavoratori, nonché alle altre disposizioni applicabili.

Tale soluzione di monitoraggio dovrà:

- essere facilmente accessibile in qualsiasi momento, anche da remoto, dalle strutture competenti degli Enti (con almeno 2 accessi per Ente) e al Fornitore aggiudicatario del Lotto 3. A tal proposito, il Fornitore dovrà prevedere sessioni formative specifiche per i referenti indicati dagli Enti con riferimento alle modalità di "navigazione del portale";
- offrire funzionalità di **estrazione dei dati** nei formati più comuni (es: excel, etc.) per effettuare analisi di dettaglio;
- garantire la gestione di uno **storico di informazioni** (organizzate su Data Base esplorabile) e la conseguente consultazione da parte degli Enti in tempi successivi per opportune analisi ad hoc.

Nello specifico, di seguito sono descritti i requisiti della soluzione che il fornitore dovrà garantire per ciascun ambito di monitoraggio/analisi.

### Monitoraggio Applicativo

Il Fornitore dovrà monitorare tutte le applicazioni necessarie alla corretta erogazione del servizio, sia quelle appartenenti all'infrastruttura di base, sia quelle di proprietà degli Enti (si faccia riferimento al paragrafo "Componenti di proprietà degli Enti").

Per tali ambiti, il Fornitore dovrà garantire la rilevazione di tutti gli aspetti necessari alla verifica dei succitati Livelli di Servizio.

### Monitoraggio Infrastrutturale

Il Fornitore dovrà monitorare tutte le componenti infrastrutturali necessarie alla corretta erogazione del servizio, sia quelle appartenenti all'infrastruttura di base e innovative sia quelle di proprietà degli Enti (si faccia riferimento Paragrafo "Componenti di proprietà degli Enti").

Tale monitoraggio dovrà essere garantito attraverso specifiche **sonde integrate** nell'architettura complessiva del Contact Center.

Per tali ambiti, il Fornitore dovrà garantire la rilevazione di tutti gli aspetti necessari alla verifica dei Livelli di Servizio (descritti in dettaglio nell'Allegato 6 del presente Capitolato "Livelli di Servizio").

Con specifico riferimento al **Sistema Telefonico**, il Fornitore dovrà dotarsi di una **sonda esterna dedicata** (ISDN e VoIP) alla misurazione dei parametri che concorrono alla verifica dei livelli di servizio in modo da garantire la **massima affidabilità** dei dati raccolti, coerentemente con l'architettura telefonica. Tale sonda, integrata nell'architettura del CC, dovrà effettuare test intrusivi (ad esempio PESQ) e non intrusivi (ad esempio con tecniche di "sniffing"), al fine di effettuare verifiche approfondite sull'interazione fra chiamata utente e IVR/portale telefonico evoluto (es. rami attraversati, etc.) e raccogliere informazioni di dettaglio.

### Monitoraggio in continuità operativa

Il Fornitore dovrà monitorare tutte le componenti infrastrutturali e applicative necessarie all'erogazione del servizio, sia in **condizione di normale operatività**, sia in **condizioni di operatività ridotta** conseguente ad eventi che comportino l'interruzione del servizio (par. 3.2.4 "Requisiti della soluzione di Continuità operativa ICT e Disaster Recovery").

### Analisi predittiva delle performance

Il Fornitore dovrà garantire che il sistema implementato per il monitoraggio dell'infrastruttura tecnologica del Contact Center – dopo un periodo di autoapprendimento – sia in grado di fornire previsioni utilizzando adeguate metriche prestazionali, che il Fornitore dovrà indicare in sede di Offerta Tecnica.

A tal fine, quest'ultimo dovrà costruire delle baseline di riferimento di operatività del Contact Center che andranno a costituire la "**normalità**" di funzionamento del servizio con l'obiettivo di identificare e/o predire scostamenti dai valori comuni e valutare l'attivazione di eventuali azioni

correttive (es. scatenare automaticamente allarmi, invocare script, eseguire funzioni applicative, lanciare servizi esterni, ecc).

\* \* \*

Ad integrazione di quanto sopra indicato, si precisa infine che il Fornitore dovrà garantire che tutte le soluzioni operative e tecnologiche (software e hardware) predisposte nell'ambito del servizio di Control Room assicurino:

- la piena visibilità e il **controllo remoto** di tutte le strutture del CC (es. Siti operativi, Data Center);
- il **governo ed il monitoraggio real time** (ove possibile) del funzionamento delle soluzioni e dei sistemi informativi implementati, delle informazioni prodotte/ricevute e delle comunicazioni in entrata e in uscita dal CC. Tale attività sarà espletata in forma anonima, fatti salvi i casi in cui, in conformità alla vigente normativa, siano consentite o comunque previste modalità diverse. Al riguardo, si citano a titolo esemplificativo e non esaustivo le seguenti tipologie di informazioni da presidiare in logica real time, distinte per Ente (ove possibile):
  - numero totale di linee telefoniche in accesso al servizio con indicazione percentuale dell'occupazione;
  - numero di chiamate/contatti in entrata, con indicazione del dettaglio relativo ad esempio: (1) chiamate in navigazione su IVR/Portale Telefonico Evoluto; (2) chiamate in coda (canali sincroni); contatti asincroni in backlog e prese in carico;
  - tempo medio e varianza dell'attesa in coda (contatti sincroni);
  - tempo medio e varianza della giacenza (asincroni) in backlog;
  - numero delle chiamate rifiutate/abbandonate;
  - numero delle prenotazioni di call back;
  - numero delle chiamate/contatti in outbound, diversificati per canale;
  - numero di operatori loggati e contemporaneamente attivi (un operatore viene considerato attivo una volta che abbia effettuato il log al sistema), distinti per servizi/gruppo di skills detenuti/fascia oraria;
  - dati aggregati sullo "stato" dei lavoratori attivi sul servizio in un determinato momento (es.: in pausa, ready, in ACW, in conversazione, in lavorazione asincroni e quant'altro);
  - distribuzione oraria delle chiamate/contatti in arrivo al contact center, per i diversi canali;
  - numero di postazioni abilitate e impiegate – per singolo giorno/fascia oraria/sito di operatività del CC – al servizio di pagamento virtuale via telefono (POS virtuale);
  - qualsiasi altro dato necessario ad un efficace monitoraggio in tempo reale del servizio, che la società offerente approfondirà nella propria relazione tecnica esplicitando altresì la frequenza di aggiornamento delle informazioni in tempo reale e la frequenza di storicizzazione delle stesse.
- la **sicurezza e riservatezza** dei dati e informazioni trattati;
- l'utilizzo di **soluzioni informatiche leader di mercato**;

- il monitoraggio (tramite rilevazione automatica e certificata) di tutti i **service level agreement** (SLA) previsti per ciascuna componente del servizio di CC;
- l'individuazione in tempo reale di **criticità e aree di attenzione** che possono compromettere un adeguato livello di servizio erogato dal CC;
- l'individuazione di soluzioni (azioni correttive) per la **risoluzione delle problematiche** riscontrate.

Inoltre, il Fornitore dovrà garantire che le soluzioni operative e tecnologiche proposte per l'attuazione del servizio di Control Room siano **integrate** con:

- i **sistemi di E-Learning** (indicati al paragrafo del Capitolato "Formazione e addestramento del personale"), con riferimento al materiale formativo gestito e aggiornato all'interno del Control Room (sezione afferente i "processi di formazione e skill management") e impiegato in sede di e-learning;
- il **Portale Operatori degli Enti** (descritto nell'Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e componenti di proprietà degli Enti") per consentire, ad esempio, agli operatori del CC di richiedere la partecipazione ad una sessione formativa e di accedere al materiale formativo gestito all'interno della Control Room;
- la **piattaforma di CRMA** (descritto nell'Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e componenti di proprietà degli Enti"), in termini di informazioni residenti su tale piattaforma e che vanno a confluire all'interno della Control Room ai fini del monitoraggio delle performance e della qualità delle singole componenti del servizio di CC.

In alternativa alla soluzioni tecnologiche proposte dal Fornitore per l'attuazione del servizio di Control Room, gli Enti avranno la facoltà di richiedere l'**evoluzione** – secondo i requisiti indicati nel presente capitolo – del "**Cruscotto Contenuti e Qualità**" di proprietà degli Enti stessi (descritto nell'Allegato 4 del presente Capitolato "Infrastruttura del Contact Center e componenti di proprietà degli Enti").

Con riferimento alla soluzione di control room proposta in offerta tecnica, si precisa infine che sarà valutato positivamente (secondo quanto previsto al Capitolato d'Oneri – criteri di valutazione in materia di control room) l'utilizzo da parte del fornitore di soluzioni operative e tecnologiche finalizzate a garantire, nei confronti degli Enti, la massima **accuratezza e attendibilità dei dati inerenti il numero di contatti gestiti dagli Operatori** per singolo canale e i relativi **processi di gestione e conservazione** (es. modalità di certificazione e logiche di trasparenza e accessibilità agli Enti dei dati relativi alla rendicontazione del Servizio).

## **6.2 Service Level Agreement (SLA)**

Come definito all'interno dello schema di contratto (allegato al presente Capitolato), il Fornitore dei servizi del Lotto 1 dovrà impegnarsi, nel corso dell'intera fornitura, al rispetto di specifici livelli di servizio, per i quali sono indicati nell'Allegato 5 del presente Capitolato "Livelli di Servizio" i seguenti aspetti:

- indicatori di monitoraggio della qualità del servizio;
- periodo di osservazione/monitoraggio;
- valore "soglia" da rispettare;
- azioni contrattuali previste in caso di "non rispetto" del valore soglia (applicazione penali). Le logiche di applicazione delle penali sono puntualmente definite nello schema di contratto sopra indicato.

Si precisa, infine, che il Fornitore dovrà garantire la possibilità per gli Enti e al fornitore del Lotto 3 di monitorare in autonomia – attraverso il servizio di Control Room illustrato al precedente paragrafo – il rispetto dei livelli di servizio durante l'intero periodo di fornitura.

### **6.3 Piano della Qualità**

La qualità della fornitura dovrà essere assicurata dal Fornitore:

- rispettando i criteri di qualità su cui si basano i propri processi e i requisiti definiti ai precedenti paragrafi;
- con l'applicazione di un **Piano della Qualità** (che il Fornitore stesso dovrà allegare all'Offerta Tecnica) che illustri in dettaglio, per ciascuna componente oggetto della Fornitura, i seguenti elementi:
  - **Metodologie e strumenti previsti per il rilevamento e il miglioramento della qualità**, con dettaglio di:
    - obiettivi di qualità da garantire in modo continuativo;
    - documenti di riferimento (certificazioni, standard, ISO, ecc);
    - metriche per la misura della qualità effettivamente fornita;
    - soluzioni tecnologiche e controlli che il fornitore intende attivare e svolgere internamente per assicurare il miglioramento continuo della qualità della fornitura e relativi piani;
    - specifiche responsabilità, in capo alle strutture organizzative preposte del fornitore alla gestione del servizio di contact center, riguardo agli strumenti/controlli da attivare/svolgere e riguardo alla gestione della configurazione e della non conformità;
    - misure in atto per l'attuazione del Piano di qualità durante la gestione (responsabilità, strumenti, risorse);
    - modalità e tempistiche (frequenze) di rilevazione delle criticità e di identificazione, condivisione con gli Enti e attuazione delle opportune azioni correttive;
    - modalità di raccolta e salvaguardia delle informazioni;
  - **Modalità di interazione e coordinamento con i Fornitori aggiudicatari dei Lotti 2 e 3** in materia di **governo e ripartizione di ruoli e responsabilità operative** di dettaglio (attori coinvolti, tempistiche, modalità di condivisione tra il fornitore e con gli Enti) su servizi e attività che richiedono, sotto la supervisione degli Enti, una gestione coordinata. Si fa riferimento, ad esempio, alle seguenti casistiche:

- supporto sistemistico, da parte del fornitore del Lotto 1 nei confronti del fornitore del Lotto 2 nelle fasi di progettazione degli sviluppi applicativi in carico a quest'ultimo finalizzati all'**attivazione di nuovi servizi**;
- messa a disposizione da parte del fornitore del Lotto 1 nei confronti degli Enti e del Fornitore aggiudicatario del Lotto 3 dei dati atomici e aggregati rilevati/raccolti per il monitoraggio della qualità del servizio erogato.

In fase di avvio della fornitura il documento "Piano della Qualità" dovrà essere condiviso con i responsabili degli Enti, recependo le eventuali osservazioni di questi ultimi, anche in materia di omogeneizzazione delle modalità di interazione e coordinamento previste dai tre fornitori aggiudicatari (Lotti 1, 2 e 3) nei rispettivi Piani della Qualità presentati in sede di Offerta Tecnica.

Il Fornitore dovrà indicare nel Piano di Qualità tutte le norme ISO/UNI alle quali intende far riferimento (nel rispetto di quanto previsto dal presente Capitolato) nell'ambito specifico del servizio di Contact Center.

#### **6.4 Monitoraggio del contratto**

L'INPS, nella qualità di Mandataria, procederà al monitoraggio del contratto secondo i criteri e le modalità stabilite dalla circolare AIPA del 28 dicembre 2001 n. 38 (AIPA/CR/38).

Il Fornitore dovrà fornire all'INPS 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. La funzione di monitoraggio sarà svolta dallo stesso INPS o da soggetto da essa incaricato.

Il Fornitore dovrà inviare all'INPS la documentazione comprovante l'esito delle visite di sorveglianza della società di certificazione della qualità entro un mese dalla data della verifica.

Inoltre il Fornitore potrà essere oggetto di verifiche ispettive effettuate dall'INPS, con personale proprio o da terzi da essa incaricati, svolte nel rispetto di quanto previsto dalle norme UNI EN ISO 19011:2012.

#### **6.5 Accesso ai Siti operativi del Contact Center**

Al fine di garantire la trasparenza del servizio ed il monitoraggio, in loco, della normale operatività del Contact Center, il Fornitore dovrà garantire:

- piena accessibilità ai siti operativi impiegati per l'erogazione del servizio del Contact Center – in qualsiasi momento durante l'orario di apertura del servizio – da parte delle risorse degli Enti e del Fornitore aggiudicatario del Lotto 3, per lo svolgimento delle seguenti tipologie di **campagne di "affiancamento agli Operatori"** attivi in postazione:
  - sessioni di ascolto in doppia cuffia (contatti gestiti su canale telefonico), mediante compresenza fisica dell'operatore di CC (personale del Lotto 1) e del soggetto deputato all'ascolto (risorsa degli Enti e/o del fornitore aggiudicatario del Lotto 3);
  - monitoraggio sul campo del servizio web gestito dagli Operatori;
  - monitoraggio sul campo del servizio di invio e ricezione fax/mail;
  - monitoraggio sul campo del servizio chat;

- monitoraggio sul campo di eventuali altri canali attivati dagli Enti nel corso della fornitura;
- piena accessibilità ai siti operativi del Contact Center – in qualsiasi momento durante l’orario di apertura del servizio – da parte delle risorse degli Enti e del Fornitore aggiudicatario del Lotto 3, per lo svolgimento delle attività di **monitoraggio dei processi formativi** gestiti dal fornitore del Lotto 1;
- piena accessibilità – ai siti operativi del Contact Center in qualsiasi momento durante l’orario di apertura del servizio, nonché in qualsiasi momento ai Data Center – da parte delle risorse degli Enti e del Fornitore aggiudicatario del Lotto 3, per la **verifica del corretto funzionamento dell’infrastruttura tecnologica** adottata dal Fornitore per l’erogazione del servizio di Contact Center:
  - sistemi telefonici/CTI;
  - piattaforma CRM;
  - CRMA;
  - applicativi di Workforce Management;
  - altri sistemi a supporto del servizio di contact center (già attivi all’avvio della fornitura o che gli Enti si riservano di chiedere di attivare successivamente);
- piena accessibilità ai siti operativi del Contact Center – in qualsiasi momento durante l’orario di apertura del servizio – da parte delle risorse degli Enti e del Fornitore aggiudicatario del Lotto 3, per lo **svolgimento di mirate visite ispettive** (se richieste dagli Enti) finalizzate a verificare l’effettivo funzionamento e utilizzo dell’applicativo di trouble ticketing e di gestione delle segnalazioni/reclami presentati dall’Utenza.

### **6.6 Accesso a dati e informazioni del servizio di CC**

I dati, le informazioni e la documentazione gestiti attraverso il servizio di Control Room indicato ai precedenti paragrafi dovranno essere messi a disposizione degli Enti e del Fornitore aggiudicatario del Lotto 3. In particolare il Fornitore del Lotto 1 dovrà garantire, nel rispetto della normativa vigente in materia di protezione dei dati personali e di tutela dei diritti dei lavoratori, nonché alle altre disposizioni applicabili:

- l’attivazione, sin dall’avvio della fornitura, di soluzioni operative e tecnologiche di ***Repository Management*** per la gestione condivisa, tra tutti gli attori coinvolti (es. Enti committenti, Fornitore del Lotto 3), della “base dati” relativa alle informazioni raccolte attraverso il servizio di Control Room (piena disponibilità dei dati atomici e aggregati). Al riguardo, i dati dovranno essere conservati, anche in forma non aggregata, per tutta la durata della fornitura e trasferiti al termine della fornitura stessa agli Enti;
- piena accessibilità in qualsiasi momento e anche da remoto ai dati (atomici e aggregati) relativi ai **contatti gestiti** dal Contact Center attraverso i canali sincroni e asincroni, secondo le modalità indicate nel presente documento e nel Capitolato tecnico del Lotto 3.



## 7 Criteri di remunerazione del servizio

Sono descritte di seguito le modalità di remunerazione previste per l'erogazione dei Servizi richiesti nel presente Capitolato Tecnico (Servizio Operatori, che include tutte le componenti di servizio infrastrutturali descritte al par. 3.2).

Al riguardo, il corrispettivo per il Servizio Operatori, che include tutte le componenti di servizio e infrastrutturali necessarie per la gestione delle attività previste nei precedenti paragrafi (cfr. par. 3.1 e 3.2), sarà corrisposto secondo la seguente modalità:

$$\text{CORRISPETTIVO} = \sum_{n=1}^3 (\text{PCC}_n \times \text{VCC}_n)$$

dove:

- **P<sub>CCn</sub>** è il prezzo a contatto previsto per ciascuna delle tre tipologie di contatti – con “n” che va da 1 a 3 in funzione dei cluster illustrati nel seguito del paragrafo – derivante dall'aggiudicazione dell'Appalto, secondo le regole riportate nel Disciplinare di gara;
- **V<sub>CCn</sub>** è il volume relativo al numero di contatti gestiti nel periodo per ogni tipologia/cluster di contatti prevista (con “n” che va da 1 a 3). Al riguardo, con specifico riferimento alla determinazione trimestrale del valore **V<sub>CCn</sub>**, si precisa che saranno conteggiati e remunerati i soli contatti gestiti con durata superiore ai 15 secondi, ai quali è collegato su piattaforma CRM almeno un “case” chiuso. In caso di apertura di più case CRM per il medesimo contatto, sarà conteggiato (ai fini della determinazione del corrispettivo) il solo case appartenente al cluster di durata superiore (secondo le durate riportate nella tabella seguente).

| Cluster | Durate in minuti<br>(intervalli)  | Note   |
|---------|---|--|
| 0       | Contatti con durata <b>fino a 15 secondi</b>  | <b>Contatti non remunerati</b> , che non rientrano pertanto nella formula di calcolo dei corrispettivi sopra illustrata  |
| 1       | Contatti con durata <b>superiore ai 15 secondi e inferiore o uguale a 4 minuti</b>  | Nell'allegato 3 al presente Capitolato (“Volumi della fornitura”), è riportato (con un livello di articolazione per Ente): <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'incidenza % di ciascun cluster (in termini di volumi di contatti previsti) rispetto ai volumi complessivi della fornitura);</li> <li>• un elenco esemplificativo e non esaustivo delle principali tipologie di contatto che sono inserite all'interno di ciascun Cluster. In fase di avvio della fornitura, sarà indicato dagli Enti l'elenco dettagliato delle tipologie di contatto e dei servizi appartenenti a ciascun Cluster (articolati per Ente).</li> </ul> |
| 2       | <b>Contatti con durata superiore ai 4 minuti e inferiore o uguale ai 6,5 minuti</b> |  |
| 3       | Contatti con durata <b>superiore ai 6,5 minuti</b>                                  |  |

Si precisa che le **durate** relative a ciascuna tipologia di contatto sopra indicata sono state definite tenendo conto delle seguenti logiche di determinazione dell'**istante iniziale e finale del contatto** stesso:

- Contatti sincroni (inbound e outbound):
  - Istante iniziale del contatto: istante in cui l'operatore risponde all'Utente in attesa al telefono (canale telefonico tradizionale, web-call, skype, chat);
  - Istante finale del contatto: istante in cui la conversazione (es. telefonica, via chat) è terminata, a cui si aggiungono 20 secondi di After Call Work (come specificato all'Allegato 5 al presente capitolato, all'IQ25);
- Contatti telefonici asincroni (es. web-form, mail, fax):
  - Istante iniziale del contatto: istante in cui sulla piattaforma CRM viene presa in carico dall'Operatore la Richiesta di Servizio (RdS) associata al singolo contatto;
  - Istante finale del contatto: istante in cui il "Case" gestito dall'Operatore sulla piattaforma CRM (a fronte della RdS presa in carico) viene messo dall'Operatore stesso in stato "chiuso" e/o in stato "scalato" ad altro gruppo/livello di Operatori (in coerenza con le procedure di gestione multi-livello del contatto concordate dal fornitore con gli Enti in fase di avvio della fornitura).

Nel corso della fornitura – sulla base delle evoluzioni del modello di servizi e delle strategie di multicanalità e digitalizzazione e telematizzazione dei servizi adottate dagli Enti – gli Enti si riservano la facoltà di aggiornare la tabella sopra illustrata (e l'elenco di dettaglio dei servizi associati trasmesso in fase di avvio della fornitura), in termini di:

- inserimento all'interno dei cluster 1, 2 e 3 – in funzione della complessità e durata media attesa prevista dagli Enti – di nuovi servizi da erogare via Contact Center;
- ricollocamento di specifici servizi in cluster differenti rispetto all'assegnazione definita in fase di avvio della fornitura, in funzione delle evidenze (durate effettivamente registrate) raccolte nel corso del contratto;
- revisione, aggiornamento e integrazione dei cluster disciplinati nel presente Capitolato in funzione delle evoluzioni del servizio di Contact Center intervenute nel corso della fornitura.

## **8 Piano di attivazione**

È richiesto al Fornitore di allegare all'Offerta Tecnica un **piano di attivazione** – della durata massima di **3 mesi** – relativo a tutti i **servizi** (gestiti tramite operatore e in via automatica) che il Contact Center dovrà essere in grado di erogare all'avvio della fornitura (si faccia riferimento ai servizi riportati nel par. 2 e nell'Allegato 1 del presente Capitolato "I Servizi dell'attuale Contact Center"), assicurandone la piena e adeguata fruizione da parte dell'Utenza degli Enti, attraverso tutti i canali di contatto attivati e compatibili con i servizi stessi.

Al riguardo, è richiesto all'impresa concorrente di dettagliare tale piano di attivazione mediante un'analisi tecnica, organizzativa e funzionale che dovrà far parte della risposta progettuale (offerta tecnica) e che dovrà esplicitare almeno i seguenti principali elementi:

- modalità e tempistiche di avvio del Servizio operatori (incluse le attività di formazione e addestramento degli operatori impiegati sul servizio di CC);
- modalità e tempistiche di presa in carico, integrazione e attivazione dei Sistemi informativi e informatici a supporto del servizio di Contact Center (Infrastruttura di base e componenti di proprietà degli Enti), **senza interruzione di continuità né decadimento di funzioni rispetto all'attuale servizio**. Tali elementi andranno dettagliati nel rispetto di quanto richiesto al paragrafo "Presa in carico" del presente Capitolato.

Poiché la fornitura dovrà essere aperta alla possibilità che, nell'ambito del periodo di vigenza contrattuale, altri Enti possano entrare a far parte del Contact Center oggetto del presente appalto, si richiede al potenziale offerente la descrizione nel suddetto Piano (da allegare all'Offerta tecnica) degli interventi necessari sul piano tecnologico e organizzativo e relativa tempistica di massima per l'**integrazione del nuovo Ente aderente nel nuovo Contact Center**.

## **9 Passaggio di consegne (trasferimento finale)**

Il Fornitore dovrà garantire – a conclusione della fornitura oggetto del presente appalto – il **rilascio e il trasferimento dei servizi di CC** (gestiti tramite operatore e/o in via automatica) **e delle componenti hardware e software e dei dati di proprietà degli Enti**, curando il passaggio di consegna in tutti gli aspetti di natura logistica, organizzativa, tecnologica, di sicurezza e relativi alla documentazione a supporto.

Tale attività ha come obiettivo la gestione del passaggio di tutte gli elementi del servizio di CC gestiti dal fornitore uscente (imprese concorrente al presente appalto) al soggetto che subentrerà al termine del contratto (Enti e/o Fornitore subentrante). Tale trasferimento dovrà essere svolto garantendo la **piena continuità operativa** del servizio di CC nei confronti degli Utenti e minimizzando gli impatti del cambiamento.

A tal fine, il Fornitore dovrà allegare all'Offerta Tecnica un apposito **Piano di Trasferimento** la cui durata non dovrà essere maggiore di **90 giorni** ed il cui avvio dovrà essere concordato con gli Enti. Tale Piano sarà condiviso con gli Enti, nel corso della fornitura, per valutare eventuali integrazioni e/o modifiche.

Il particolare, nella predisposizione del Piano di Trasferimento, il Fornitore dovrà:

- aggiornare alla data di chiusura del contratto la lista delle componenti che saranno oggetto del trasferimento agli Enti e/o al Fornitore subentrante;
- pianificare in un apposito Gantt tutte le attività necessarie per il passaggio di consegne;
- predisporre la struttura organizzativa per il governo e l'esecuzione del Piano di Trasferimento in termini di gruppo di lavoro, ruoli, responsabilità e processi di funzionamento;
- adottare modalità e metodologie consolidate per garantire il knowledge transfer agli Enti e/o al Fornitore subentrante con riferimento, ad esempio, alle modalità di erogazione del Servizio Operatori, di gestione e monitoraggio dei processi formativi, etc.;
- garantire, entro 30 giorni dall'avvio del piano di trasferimento, il passaggio della conoscenza e della documentazione specifica relativa alle componenti oggetto del Trasferimento (*knowledge transfer*) al Fornitore subentrante, anche tramite l'eventuale visione delle funzionalità ed

operatività delle applicazioni o della esistenza e localizzazione dei beni relativi ai servizi da trasferire;

- adottare mirati strumenti di monitoraggio per la corretta esecuzione del Piano di Trasferimento.

Tutte le attività legate al passaggio di consegna – agli Enti e/o al Fornitore Subentrate – dei servizi di CC e delle componenti HW e SW e dei dati di proprietà degli Enti (che potranno anche coinvolgere eventuali terze parti), comprensive di supporti di memorizzazione di massa e quant'altro necessario, sono **in carico al Fornitore uscente, senza oneri aggiuntivi per gli Enti.**

## **10 Personale degli Enti**

Gli Enti nomineranno:

- un "Responsabile di Contratto" e tre "Responsabili tecnici del Servizio" (uno per ciascun Ente) mandatari del colloquio con i/il "Responsabile di Contratto" del Fornitore;
- un numero adeguato di "Responsabili di progetto", che cureranno il colloquio e la concreta configurazione e realizzazione dei servizi di concerto con i responsabili ed i capi progetto del Fornitore.

L'organizzazione del Progetto proposta dal Fornitore dovrà essere sottoposta ad approvazione degli Enti e potrà essere modificata per meglio adattarsi alle specifiche organizzazioni interne degli Enti stessi.

All'interno di ogni fase realizzativa e di test dovrà essere possibile al personale di progetto degli Enti l'accesso a tutti gli ambienti di sviluppo e la partecipazione ai gruppi di sviluppo congiuntamente con il personale del Fornitore (secondo quanto previsto al par. 5.6 del presente documento).

Gli Enti forniranno il personale competente per materia da utilizzare per la formazione degli operatori del Fornitore presso i Centri Servizio.

## **11 Contenuti dell'Offerta Tecnica**

L'Offerta Tecnica è costituita da una Relazione Tecnica che dovrà essere strutturata in modo da rispettare la suddivisione in capitoli e la titolazione riportata nello "Schema di Risposta", così come illustrato nel paragrafo successivo. La Relazione dovrà contenere una descrizione completa e dettagliata dei prodotti e servizi offerti, che dovranno essere conformi ai requisiti indicati nel presente Capitolato Tecnico.

### ***11.1 Schema di risposta***

| <b>FACSIMILE DELL'OFFERTA TECNICA</b>                 |  | <b>Criteri di valutazione associati</b><br>(riportati in dettaglio nel Disciplinare di gara) |
|---|--|--|
| <b>#</b>  | <b>Titolo paragrafo</b>  |  |
| <b>1</b>  | <b>Presentazione e descrizione dell'Offerente</b>  |  |
| <b>2</b>  | <b>Offerta Tecnica</b>   |  |
| <b>2.1</b>  | <b>Servizio Operatori</b>  |  |
| 2.1.1   | Modello operativo e organizzativo proposto per l'erogazione del servizio   | 1.a  |
| 2.1.2   | Formazione degli Operatori   | 1.b  |
| 2.1.3   | Soluzioni di peak management   | 1.c  |
| 2.1.5   | Gestione multi-livello di reclami e segnalazioni   | 1.d  |
| <b>2.2</b>  | <b>Infrastruttura del Contact Center</b>   |  |
| 2.2.1   | Infrastruttura tecnologica di base (soluzioni e modalità di erogazione dei servizi)  |  |
| 2.2.1.1   | Disegno tecnico di Integrazione dei sistemi  | 2.a  |
| 2.2.1.2   | Soluzione di Connettività  | 2.b  |
| 2.2.2   | Componenti di proprietà degli Enti   |  |
| 2.2.2.1   | Soluzioni e modalità di erogazione del servizio di presa in carico dei Sistemi degli Enti  | 3.a  |
| 2.2.2.2   | Soluzioni e modalità di erogazione del servizio di manutenzione ordinaria e patching   | 3.b  |
| 2.2.3   | Componenti infrastrutturali innovative (soluzioni e modalità di erogazione dei servizi)  |  |
| 2.2.3.1   | Disegno tecnico di Integrazione dei sistemi  | 4.a  |
| 2.2.3.2   | Soluzioni tecnologiche a supporto della multicanalità  | 4.b  |
| <b>2.3</b>  | <b>Qualità e monitoraggio del servizio di CC</b>   |  |
| 2.3.1   | Servizio di Control Room proposto  | 5.a  |
| 4.a   | Soluzioni tecnologiche proposte per il monitoraggio dei livelli di servizio  | 5.b  |
| 2.3.3   | Soluzioni per la piena accessibilità ai siti operativi, dati e informazioni del Contact Center                                     | 5.d  |
| <b>2.4</b>  | <b>Proposta di contesto derivante da esperienze analoghe</b>   |  |
| 2.4.1   | Esperienze nel settore della Pubblica Amministrazione  | 7.a  |
| 2.4.2   | Esperienze nel settore Privato, in contesti di analogia complessità.   | 7.b  |
| <b>DOCUMENTAZIONE DA ALLEGARE ALL'OFFERTA TECNICA</b> |  |  |
| <b>#</b>  | <b>Titolo allegati</b>   |  |
| <b>Allegato 1</b>                                     | <b>Piano della Qualità</b> , articolato nei due seguenti macro-paragrafi:  |  |
|   | – Metodologie e strumenti per il rilevamento e il miglioramento della qualità del servizio di Contact Center                       | 5.c.1  |
|   | – Modalità di interazione e coordinamento con i Fornitori aggiudicatari dei Lotti 2 e 3  | 5.c.2  |
| <b>Allegato 2</b>                                     | <b>Piano di Attivazione della fornitura</b><br>(comprensivo del Piano di presa in carico delle componenti di proprietà degli Enti) | 6.a  |
| <b>Allegato 3</b>                                     | <b>Piano di Rilascio e Trasferimento Finale del Servizio</b>   | 6.b  |

