

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

Lotto 3

Servizio di Monitoraggio della Qualità del Contact Center

Indice

1	IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	3
2	OGGETTO DELLA FORNITURA	4
2.1	Governance della qualità del servizio	6
2.1.1	Monitoraggio della qualità del servizio	6
2.1.2	Verifica su strumenti di gestione qualità	17
2.1.3	Reporting sulla qualità del servizio di Contact Center	20
2.2	Rilevazione dei Livelli di Servizio del Lotto 1 e del Lotto 2	20
2.3	Mystery Audit	21
3	COMPOSIZIONE DEI PROFILI PROFESSIONALI RICHIESTI (TEAM DI PROGETTO)	24
4	CRITERI DI REMUNERAZIONE E DIMENSIONAMENTO DEL SERVIZIO	25
5	LIVELLI DI SERVIZIO RICHIESTI AL FORNITORE DEL LOTTO 3	29
6	PIANO DI ATTIVAZIONE	29
7	PIANO DELLA QUALITÀ	30
8	PASSAGGIO DI CONSEGNE	30
9	CONTENUTI DELL'OFFERTA TECNICA	31

1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

INPS ed Equitalia (di seguito anche "Enti") hanno intrapreso negli ultimi anni 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 Enti e in grado di fronteggiare le crescenti esigenze manifestate dall'Utenza di comunicare e interagire in modalità telematica e virtuale.

In tale ottica, l'attuale CC rappresenta per gli Utenti un punto di accesso e fruizione dei servizi alternativo e integrato con i canali tradizionali degli Enti (es. sportello fisico): tramite la propria piattaforma multicanale consente, infatti, di accedere ai servizi degli Enti nella maniera più adeguata alle esigenze delle singole fasce di Utenza, svolgendo inoltre un ruolo di supporto e assistenza nell'utilizzo delle nuove modalità telematiche di comunicazione con gli Enti.

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 degli Enti.

In particolare, i principali macro-obbiettivi che gli Enti si prefiggono con il suddetto servizio integrato di Contact Center multicanale sono i seguenti:

- virtualizzazione dei punti di accesso ai servizi, incrementando l'offerta di servizi online su rete multicanale e utilizzando le tecnologie e le innovazioni intervenute nel settore dell'informatica e delle comunicazioni: l'Utente deve poter fruire dei servizi senza dover necessariamente recarsi in sede;
- delocalizzazione dell'accesso alle sedi territoriali degli Enti: l'Utente deve poter fruire dei servizi, ovunque esso sia, 24 ore su 24 e 365 giorni l'anno;
- differenziazione dei canali di accesso: l'Utente deve poter accedere ai servizi pubblici nella maniera più adeguata alle sue esigenze (la sede sul territorio, il telefono fisso e mobile, il fax, il web, l'e-mail, lo sportello self-service), ottenendo sempre lo stesso livello qualitativo del servizio;
- supporto costante e specializzato all'Utenza riguardo alle numerose novità normative in ambito previdenziale, del mercato del lavoro e tributario/fiscale;
- telematizzazione dei rapporti con gli "intermediari" (es. Patronati, Centri di Assistenza Fiscale, Associazioni di categoria, Consulenti);
- integrazione dei sistemi informativi degli Enti (es. Sistema Informativo Integrato della Previdenza, Gestione anagrafica integrata degli Utenti), sia per agevolare l'Utente semplificando i rapporti con la P.A., sia per migliorare la gestione dei processi amministrativi degli Enti;
- monitoraggio sistematico del livello di soddisfazione percepita dagli Utenti.

Alla luce di quanto premesso, gli Enti intendono proseguire nell'erogazione del servizio di Contact Center sopra illustrato, attraverso l'indizione di una procedura di gara 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 Capitolato Tecnico - Lotto 1 e relativi allegati);
- **Lotto 2** relativo all'erogazione 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 cui

modalità di erogazione del servizio sono definite nell'ambito del Capitolato Tecnico del Lotto 2 e relativi allegati);

- **Lotto 3**, relativo alla fornitura di un **servizio di monitoraggio** in modo continuativo e strutturato – da parte di un soggetto terzo e indipendente dai Fornitori aggiudicatari del Lotto 1 e del Lotto 2 – **della qualità del servizio di Contact Center** erogato da questi ultimi.

Con specifico riferimento ai servizi previsti nell'ambito del **Lotto 3**, gli stessi dovranno essere erogati:

- secondo i principi e le modalità descritte nel seguito del presente Capitolato Tecnico (Lotto 3 - Servizio di Monitoraggio della Qualità del Contact Center);
- tenendo conto delle specificità e degli elementi caratterizzanti attuali ed evolutivi del servizio di CC descritti nei suddetti documenti di Capitolato Tecnico del Lotto 1 e Lotto 2 (e rispettivi allegati).

2 OGGETTO DELLA FORNITURA

Oggetto del Lotto 3 del presente appalto è la fornitura – da parte di un soggetto terzo e indipendente rispetto al Fornitore aggiudicatario dei servizi inclusi nel Lotto 1 e nel Lotto 2 – di servizi continuativi di **monitoraggio del servizio di Contact Center Multicanale INPS-Equititalia** erogato dal Fornitore del Lotto 1 e dal Fornitore del Lotto 2.

In tale ottica, la durata delle prestazioni contrattuali oggetto del Lotto 3 è determinata sulla base della durata stabilita per la fornitura dei servizi previsti nell'ambito del Lotto 1 e del Lotto 2 (2 anni). L'aggiudicatario della Fornitura dovrà assicurare le prestazioni contrattuali previste sino al raggiungimento dell'importo massimo erogabile e comunque entro e non oltre la durata del suddetto contratto di Fornitura.

In particolare, il Fornitore aggiudicatario del Lotto 3 dovrà garantire, per l'intero periodo di validità del contratto del servizio Contact Center (Lotto 1 e Lotto 2), l'erogazione di un servizio continuativo che includa le seguenti attività:

- **governance della qualità**
 - **del servizio di Contact Center** erogato dal Fornitore aggiudicatario del Lotto 1 (servizio di Contact Center multicanale);
 - **dei servizi di sviluppo applicativo e servizi innovativi e tecnologici** affidati al Fornitore aggiudicatario del Lotto 2 (sviluppo applicativo e gestione di strumenti innovativi di contact center);
- **rilevazione periodica dei livelli di servizio** (*Service Level Agreement – SLA*) previsti contrattualmente nell'ambito del Lotto 1 (Allegato 5 – Livelli di Servizio del Fornitore del Lotto 1) e nell'ambito del Lotto 2 (Allegato 5 – Livelli di Servizio del Fornitore del Lotto 2) e supporto agli Enti nel computo, secondo i criteri di calcolo contrattualmente previsti, delle penali da associare a ciascun livello di servizio non conforme ai valori soglia definiti ;
- **mystery audit** sui contatti gestiti dal Fornitore del Lotto 1.

Per l'espletamento di tutte le componenti di servizio oggetto del presente appalto, gli Enti metteranno a disposizione del Fornitore del Lotto 3 tutta la documentazione necessaria. Al riguardo, saranno forniti anche i materiali didattici utilizzati dagli Enti e dal Fornitore del Lotto 1 per la formazione degli

operatori del CC e il monitoraggio e la verifica dell'apprendimento da parte degli stessi nonché la documentazione prodotta dal Fornitore del Lotto 2. Il Fornitore del Lotto 3 non potrà utilizzare, a nessun titolo, la documentazione, ricevuta o prodotta nell'ambito della fornitura, al di fuori delle attività oggetto del presente capitolato.

Tutte le risultanze emerse dalle rilevazioni effettuate nell'ambito delle attività di monitoraggio (Lotto 3) – espletate secondo i principi e le modalità di seguito dettagliate – dovranno essere tracciate, archiviate e gestite **nel pieno rispetto della normativa vigente in materia di "privacy" e "controllo a distanza del lavoratore"** e rese accessibili agli Enti su:

2.(i) apposite **soluzioni tecnologiche di repository management e reporting** messe a disposizione dal Fornitore del Lotto 3 per la gestione condivisa – tra tutti gli attori coinvolti (es. Enti committenti, Fornitori del Lotto 1 e del Lotto 2) – della "base dati" e relativa reportistica afferente le informazioni raccolte attraverso ciascuno strumento di monitoraggio attivato.

Al riguardo, il Fornitore dovrà predisporre le infrastrutture hardware e software necessarie alla definizione e implementazione delle su indicate soluzioni di repository management e reporting. Tali infrastrutture dovranno:

- essere installate presso ambienti messi a disposizione dagli Enti;
- essere gestite e mantenute dal Fornitore del Lotto 3 senza alcun onere aggiuntivo per gli Enti;
- essere configurate in modo da garantire la sicurezza, riservatezza e integrità delle informazioni e dei dati gestiti.

Inoltre, il Fornitore del Lotto 3 dovrà implementare, rendere disponibile e gestire la connettività necessaria – senza oneri aggiuntivi per gli Enti – funzionale a garantire l'accesso alla propria infrastruttura, oltre che a se stesso, da parte di tutti gli attori coinvolti nel processo di monitoraggio del servizio di CC (es. Enti committenti, Fornitori aggiudicatari del Lotto 1 e del Lotto 2).

Qualora alcune componenti di tali infrastrutture vengano dichiarate in "end of life" dal rispettivo produttore, il Fornitore del Lotto 3 – in accordo con gli Enti – si impegnerà a migrare le stesse, senza alcun onere aggiuntivo per gli Enti.

Al termine della fornitura, le infrastrutture hardware e software messe a disposizione dal Fornitore del Lotto 3 per l'erogazione del servizio di monitoraggio rientreranno nel pieno possesso degli Enti (componenti hardware e software di proprietà degli Enti), senza alcun onere aggiuntivo per gli Enti stessi.

2.(ii) gli strumenti di gestione della qualità impiegati dal Fornitore del Lotto 1 e dal Fornitore del Lotto 2, come descritto più avanti nel par. 2.1 punto B e par. 2.1.2.

Tali requisiti hanno la finalità di consentire agli Enti – con il supporto del Fornitore del Lotto 1, del Lotto 2 e del Lotto 3, ciascuno per gli ambiti di competenza – la gestione strutturata ed efficace delle seguenti attività: conservazione, aggiornamento e consultazione del materiale relativo alle risultanze delle attività di monitoraggio continuativo (erogato dal Fornitore del Lotto 3) della qualità del servizio di Contact Center erogato dal Fornitore del Lotto 1 e dei servizi affidati al Fornitore del Lotto 2.

Alla luce di quanto sopra esposto, si riportano di seguito, per ciascuna componente del servizio oggetto della fornitura le caratteristiche dell'affidamento.

2.1 Governance della qualità del servizio

Il Fornitore del Lotto 3, nell'ambito di tale servizio, dovrà garantire la gestione di un processo di verifica costante della qualità del servizio erogato dal Fornitore del Lotto 1 all'Utenza degli Enti, attraverso la realizzazione delle seguenti attività:

- A. **Monitoraggio della qualità del servizio.** Progettazione, implementazione e gestione diretta di specifici strumenti di monitoraggio illustrati al successivo paragrafo 2.1.1. Per ciascun strumento direttamente gestito, il Fornitore del Lotto 3 dovrà garantire la rilevazione "sul campo" del livello di qualità del servizio e la gestione e analisi strutturata delle informazioni raccolte (secondo i principi e modalità illustrate nel seguito del presente Capitolato Tecnico);
- B. **Verifica su strumenti di gestione qualità.** Verifica continuativa, a supporto degli Enti, del corretto funzionamento e impiego da parte del Fornitore del Lotto 1 degli strumenti di monitoraggio della qualità del servizio direttamente presidiati da quest'ultimo (strumenti dettagliatamente illustrati nell'ambito del Lotto 1 al par. 6 del relativo Capitolato Tecnico), come descritto al successivo par. 2.1.2 nonché degli strumenti utilizzati dal Fornitore del Lotto 2;
- C. **Reporting sulla qualità del servizio di Contact Center.** Progettazione, coordinamento e gestione operativa di un processo strutturato periodico (la cui frequenza sarà definita dagli Enti in fase di avvio della fornitura – es. mensile) di analisi e rappresentazione agli Enti ("Tavolo della qualità") delle evidenze emerse attraverso l'adozione di ciascuno strumento di monitoraggio della qualità di cui al punto A e B, con l'obiettivo di identificare – in maniera condivisa con gli Enti stessi e con i fornitori del Lotto 1 e Lotto 2 – gli opportuni interventi correttivi/migliorativi del servizio, come descritto al successivo par. 2.1.3.

2.1.1 Monitoraggio della qualità del servizio

Strumenti di monitoraggio direttamente gestiti dal Fornitore del Lotto 3

Il Fornitore del Lotto 3 dovrà proporre e fornire, in sede di Offerta tecnica, specifiche soluzioni operative e tecnologiche che impiegherà nel corso della fornitura per la strutturazione, l'implementazione e la gestione dei seguenti strumenti di monitoraggio della qualità del servizio:

- A.1) – **rilevazioni a freddo** della customer satisfaction su servizi inbound e outbound erogati dal Fornitore del Lotto 1 (Indice di Soddisfazione dell'Utenza degli Enti che si rivolge al Contact Center – *Customer Satisfaction Index*);
- A.2) – sessioni di **ascolto dei contatti telefonici registrati** dal Fornitore del Lotto 1 (contatti inbound gestiti da Operatore);
- A.3) – **affiancamenti** agli operatori del Contact Center attivi in postazione (ascolti in doppia cuffia);

- A.4) – processi e strumenti di **monitoraggio del servizio web** erogato dal CC (servizio di gestione delle richieste di assistenza effettuate dall’Utenza degli Enti attraverso form-on-line attivi/da attivare sui siti istituzionali di questi ultimi);
- A.5) – processi e strumenti di **monitoraggio del servizio fax e mail** erogato dal CC (contatti inbound e outbound);
- A.6) – processi e strumenti di **monitoraggio del servizio chat** erogato dal CC;
- A.7) – processi e strumenti di **monitoraggio dei quesiti di back office** inviati dal CC al personale degli Enti;
- A.8) – processi e strumenti di **monitoraggio del grado di “apprendimento” e del livello di “aggiornamento” degli operatori** del CC sottoposti alle tipologie di **formazione** disciplinate al par. 3.1.5 del Capitolato Tecnico del Lotto 1 (Formazione per l’avvio del servizio, Formazione per nuovi inserimenti, Formazione specialistica, Formazione periodica, Formazione di aggiornamento);
- A.9) – strumenti di **speech analytics** per la valutazione delle chiamate registrate.

I servizi di cui sopra sono finalizzati al miglioramento dei servizi resi all’Utenza e alla verifica dei livelli di servizio contrattualmente previsti (Service Level Agreement) e saranno espletati 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.

I servizi di cui alle lettere A.1, A.2, A.4, A.5, A.6 e A.7 (ove effettuati mediante analisi in remoto) ed A.9 dovranno essere svolti garantendo l’anonimato dei lavoratori, fatti salvi i casi in cui, in conformità alla vigente normativa, siano consentite o comunque previste modalità diverse.

Di seguito si riportano gli elementi essenziali e i requisiti minimi che le soluzioni offerte dal Fornitore dovranno garantire per singolo strumento di monitoraggio della qualità del servizio.

Al riguardo, si evidenzia inoltre che gli Enti si riservano la facoltà di pianificare ed eseguire – in via autonoma, attraverso l’impiego di personale proprio – le medesime attività di monitoraggio del servizio di Contact Center previste nel presente Capitolato, avvalendosi degli strumenti operativi e tecnologici che il fornitore del Lotto 3 illustrerà in Offerta Tecnica, in coerenza con i requisiti previsti nei paragrafi successivi e 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.

A.1 - Rilevazioni a freddo della Customer Satisfaction

Lo strumento consiste nell’effettuazione periodica (secondo la frequenza definita dagli Enti e/o su specifica richiesta degli stessi) di campagne outbound di somministrazione – ad un campione casuale (o selezionato sulla base di specifici parametri forniti dagli Enti) di Utenti che hanno usufruito dei servizi del Contact Center – di un questionario di rilevazione dell’effettivo grado di soddisfazione percepita dagli stessi (CSI -Customer Satisfaction Index).

La soluzione operativa proposta dal Fornitore del Lotto 3 dovrà identificare e descrivere nel dettaglio le fasi di cui si compone il processo di rilevazione a freddo della customer satisfaction, dettagliando nello specifico le modalità operative e tecnologiche proposte per:

- l'identificazione di specifici parametri di "profilazione" e selezione degli Utenti da contattare;
- l'estrazione di un campione statisticamente rilevante di Utenti da intervistare;
- le modalità di somministrazione del questionario;
- le modalità di aggregazione e analisi dei dati/informazioni raccolte.

In sede di Offerta Tecnica, il Fornitore del Lotto 3 dovrà inoltre definire la struttura dei questionari che lo stesso dovrà adottare per la rilevazione a freddo della customer satisfaction. In particolare, i questionari (che dovranno essere condivisi ed approvati dagli Enti) dovranno rilevare almeno i seguenti aspetti:

- motivazione di contatto;
- anzianità del contatto ("*da quanto tempo l'Utente si rivolge al Contact Center*");
- frequenza dei contatti inerenti lo specifico Utente;
- grado di soddisfazione sull'accessibilità ai servizi del Contact Center;
- tempistiche di risposta all'Utente da parte del Contact Center;
- grado di risoluzione della richiesta inoltrata al Contact Center;
- grado di soddisfazione "percepita" dagli Utenti;
- aree di soddisfazione rilevate dagli Utenti in sede di contatto (es. motivazione della soddisfazione/insoddisfazione degli utenti);
- aree di miglioramento del servizio di Contact Center rilevate dagli Utenti in sede di contatto.

Gli Enti si riservano la possibilità di richiedere, nel corso della fornitura, la definizione e adozione di questionari specifici, in relazione:

- a ciascuna categoria di Utenza oggetto di indagine, oppure
- a specifici servizi che, in alcune fasi della fornitura del servizio di Contact Center, possono essere considerati "critici" dagli Enti in termini di corretta e tempestiva erogazione del servizio da parte del servizio operatori del Contact Center o altri servizi "evolutivi" per verificare la *customer experience* al fine di poter tempestivamente rilevare eventuali necessità di riesame dei servizi stessi.

Tutte le informazioni sopra indicate dovranno essere tracciate, per ciascuna intervista effettuata, all'interno di un'apposita scheda di rilevazione agevolmente compilabile e consultabile tramite le soluzioni di Repository Management indicate al par. 2 punto 2.(i), la cui struttura dovrà essere proposta dal Fornitore in sede di Offerta tecnica.

A.2 – Ascolto delle chiamate registrate

Lo strumento consiste nell'ascoltare e valutare in forma anonima le registrazioni vocali effettuate dal Fornitore del Lotto 1.

Nello specifico, il Fornitore del Lotto 3 dovrà proporre una soluzione operativa che preveda l'organizzazione di **sessioni periodiche di ascolto** (secondo la frequenza definita dagli Enti e/o su specifica richiesta degli stessi) di un **campione statisticamente significativo** (selezionato sulla base di specifici parametri che saranno definiti, in fase di avvio della fornitura, in maniera condivisa con gli Enti ed eventualmente aggiornati, sempre su richiesta di questi ultimi, nel corso della fornitura stessa) di chiamate gestite dal fornitore aggiudicatario del Lotto 1 e da quest'ultimo registrate e

messe a disposizione degli Enti e del Fornitore aggiudicatario del Lotto 3 (secondo quanto definito al par. 3.2.1.2 – Registrazione dei contatti telefonici incluso nel Capitolato Tecnico del Lotto 1).

Al riguardo, il campione di contatti da ascoltare nell'ambito del servizio in esame sarà composto da un numero statisticamente rappresentativo di contatti telefonici (rispetto ai volumi complessivamente gestiti dal Contact Center) estratti dalla soluzione di repository management impiegata dal Fornitore del Lotto 1 per la conservazione di tutte le telefonate registrate da quest'ultimo.

Tale estrazione dovrà essere effettuata – di concerto con gli Enti e secondo modalità conformi alla vigente normativa in materia di protezione dei dati personali e di tutela dei diritti dei lavoratori, nonché alle altre disposizioni applicabili – sulla base dei seguenti elementi:

- **parametri (criteri di categorizzazione)** individuati al par. 3.2.1.2 del Capitolato Tecnico del Lotto 1 (es. selezione delle chiamate da ascoltare in funzione de "Servizio erogato", Giorno/Mese/Anno di gestione, etc.);
- evidenze emerse attraverso il **servizio di speech analytics** illustrato al successivo par. 4.9 - *Speech analytics sulle telefonate registrate*
- .

Per singola chiamata ascoltata, la soluzione di ascolto proposta dal Fornitore dovrà consentire la rilevazione e valutazione in forma anonima almeno dei seguenti principali aspetti:

- tipologia di servizio erogato (es. dispositivo/informativo);
- tempistiche di erogazione del servizio richiesto;
- effettiva necessità di inoltrare, in sede di contatto con l'Utente, un quesito di back office al personale degli Enti;
- effettiva necessità di fissare all'Utente un appuntamento presso le sedi degli Enti;
- corretta gestione della chiamata da parte dell'Operatore (valutata, a titolo esemplificativo, sulla base dei seguenti parametri: livello di cortesia, ascolto attivo, chiarezza espositiva dell'Operatore);
- corretto utilizzo da parte dell'Operatore degli strumenti di Knowledge Management (KM) disponibili;
- cause (es. tecniche, comportamentali dell'operatore) di "chiamata interrotta" per cui la comunicazione con l'utente si interrompe in maniera improvvisa;
- corretta categorizzazione sulla piattaforma CRM del "case" rispetto a quanto richiesto dall'utente.

Le informazioni sopra indicate dovranno essere tracciate, per ciascuna chiamata ascoltata, all'interno di un'apposita scheda di rilevazione agevolmente compilabile e consultabile tramite le soluzioni di Repository Management indicate al par. 2 punto 2.(i), la cui struttura dovrà essere proposta dal Fornitore in sede di Offerta tecnica.

In aggiunta alle sessioni periodiche sopra menzionate, gli Enti si riservano la possibilità di richiedere, in qualsiasi momento, l'effettuazione di ulteriori sessioni di ascolto delle chiamate registrate, al fine di valutare la corretta e tempestiva erogazione di specifici servizi da parte del servizio operatori (ascolti effettuati 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).

A.3 - Affiancamenti agli operatori attivi in postazione (ascolti in doppia cuffia)

Lo strumento consiste nello svolgimento di campagne periodiche (secondo la frequenza definita dagli Enti e/o su specifica richiesta degli stessi) di affiancamento "in loco" agli Operatori del Contact Center, finalizzate all'ascolto in doppia cuffia delle chiamate inbound e outbound gestite dagli stessi (contatti telefonici gestiti da Operatore), da svolgersi in 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).

La soluzione proposta dal Fornitore del Lotto 3 dovrà prevedere una pianificazione di dettaglio delle campagne di affiancamento finalizzata a garantire, per ciascun semestre di operatività del Contact Center, l'affiancamento di un campione statisticamente significativo degli operatori attivi sui siti del Contact Center (selezionato sulla base di specifici parametri che saranno definiti, in fase di avvio della fornitura, in maniera condivisa con gli Enti ed eventualmente aggiornati, sempre su richiesta di questi ultimi, nel corso della fornitura stessa).

A tal fine, il Fornitore del Lotto 3 dovrà prevedere l'adozione di un sistema di tracciatura di tutti i singoli ascolti effettuati per ciascuna sessione di affiancamento realizzata da riportare sui sistemi di Repository Management indicati al par. 2 punto 2.(i) del presente documento.

Inoltre, su richiesta degli Enti, le sessioni di affiancamento dovranno essere focalizzate sull'ascolto in doppia cuffia di contatti inerenti l'erogazione di:

- servizi ritenuti "rilevanti" dagli Enti, in funzione dei volumi gestiti e del livello di maturità degli stessi;
- servizi gestiti dal Contact Center che, nel corso della fornitura, potranno presentare criticità in termini di corretta e tempestiva erogazione (es. criticità rilevate attraverso i reclami/lamentele manifestati dall'Utenza; servizi puntualmente identificati dagli Enti).

La proposta operativa di dettaglio dovrà inoltre descrivere:

- le modalità di realizzazione delle singole sessioni di affiancamento;
- le modalità di rilevazione (analisi e rappresentazione) delle evidenze emerse dagli affiancamenti.

Con particolare riferimento alle modalità di rilevazione delle evidenze emerse nel corso delle sessioni di affiancamento, il Fornitore dovrà garantire, per ciascun affiancamento effettuato, la piena tracciatura di almeno i seguenti principali aspetti:

- servizio richiesto dall'Utente al telefono;
- problematiche tecnico/procedurali e normative eventualmente riscontrate durante la gestione del contatto (es. malfunzionamenti dei sistemi adottati dal Contact Center, mancato aggiornamento della base informativa a supporto del servizio operatori, malfunzionamento degli applicativi messi a disposizione dagli Enti per l'erogazione dei servizi informativi e dispositivi);
- modalità di gestione (es. corretta compilazione) dei quesiti di back office inviati dall'Operatore al personale degli Enti;

- effettiva necessità e modalità di gestione degli appuntamenti prenotati dall'Operatore presso le sedi degli Enti;
- tempistiche di risposta e di risoluzione della richiesta (valutata, a titolo esemplificativo, sulla base del corretto utilizzo della funzionalità di "messa in attesa" del contatto);
- modalità di gestione della chiamata da parte dell'Operatore (valutate, a titolo esemplificativo, sulla base dei seguenti parametri: livello di empatia e cortesia, ascolto attivo, chiarezza espositiva dell'Operatore);
- corretto utilizzo da parte dell'Operatore degli strumenti di Knowledge Management;
- adeguatezza della compilazione su piattaforma CRM del "case" associato al contatto rispetto a quanto richiesto dall'utente;
- matricola (codice identificativo) dell'Operatore affiancato (elemento informativo che assicura agli Enti in qualsiasi momento la possibilità di verificare – nel rispetto della normativa in materia di controllo a distanza del lavoratore – l'effettivo affiancamento per ciascun semestre di tutti gli Operatori attivi sul servizio).

Tutte le informazioni sopra indicate dovranno essere tracciate, per ciascun affiancamento effettuato, all'interno di un'apposita scheda di rilevazione agevolmente compilabile e consultabile tramite le soluzioni di Repository Management indicate al par. 2 punto 2.(i), la cui struttura dovrà essere proposta dal Fornitore in sede di Offerta tecnica.

A.4 - Monitoraggio del servizio web (web-form attivi sui siti istituzionali degli Enti)

Lo strumento consiste nella pianificazione e svolgimento di apposite campagne periodiche (secondo la frequenza definita dagli Enti e/o su specifica richiesta degli stessi) di monitoraggio del servizio web gestito dagli Operatori del CC. Si fa riferimento, nello specifico, alle richieste di servizio/assistenza pervenute tramite form-on-line attivi/da attivare sui siti istituzionali degli Enti e gestite dagli operatori del Contact Center.

In particolare, in sede di Offerta Tecnica, il Fornitore del Lotto 3 dovrà proporre una soluzione che assicuri – attraverso mirati affiancamenti agli Operatori (verifiche sul campo) o mediante l'analisi in remoto dei database forniti dagli Enti contenenti tutti i dettagli informativi inerenti ciascuna richiesta inviata via web dagli Utenti in un determinato orizzonte temporale (es. contenuti della richiesta, data di invio, data di risposta dal CC, contenuti della risposta fornita all'Utente) – il monitoraggio di almeno i seguenti aspetti:

- tempistiche di evasione della richiesta presentata dall'Utente attraverso il canale web (calcolate, a titolo esemplificativo, attraverso il numero di giorni/ore che intercorrono tra la data di invio della richiesta tramite compilazione del form-on-line e la data di risposta fornita all'Utente dal Contact Center);
- qualità delle risposte fornite dall'Operatore del Contact Center in relazione alle richieste inoltrate dall'Utente tramite il canale web, focalizzando l'attenzione, a titolo esemplificativo, sulle risposte non corrette/complete/coerenti rispetto alla tipologia di richiesta inoltrata dall'Utente;
- qualità della compilazione sulla piattaforma CRM del case associato al contatto gestito, rispetto a quanto richiesto dall'utente, con particolare attenzione alla correttezza della tripletta e del servizio selezionati.

Tutte le informazioni sopra indicate dovranno essere tracciate, per ciascuna richiesta di servizio/assistenza gestita dagli Operatori del Contact Center, all'interno di un'apposita scheda di rilevazione agevolmente compilabile e consultabile tramite le soluzioni di Repository Management indicate al par. 2 punto 2.(i), la cui struttura dovrà essere proposta dal Fornitore in sede di Offerta tecnica.

A.5 - Monitoraggio del servizio fax e mail (contatti inbound e outbound)

Lo strumento consiste nella pianificazione e svolgimento – secondo le medesime modalità definite per i contatti telefonici – di apposite campagne periodiche (secondo la frequenza definita dagli Enti e/o su specifica richiesta degli stessi) di affiancamento degli Operatori del Contact Center per il monitoraggio del servizio di invio e ricezione di fax e mail (contatti inbound e outbound).

La proposta operativa di dettaglio, illustrata in Offerta Tecnica dal Fornitore del Lotto 3, dovrà descrivere il processo di monitoraggio di almeno i seguenti aspetti:

- tempistiche di evasione della richiesta presentata dall'Utente attraverso i canali fax/mail (calcolate, a titolo esemplificativo, attraverso il numero di giorni/ore che intercorrono tra la data di ricezione del fax/mail da parte dell'Utente e la data di risoluzione ed evasione della richiesta da parte del Contact Center);
- qualità delle risposte fornite dall'Operatore del Contact Center in relazione alle richieste inoltrate dall'Utente tramite i canali fax/mail, monitorata, a titolo esemplificativo, attraverso la tracciatura delle risposte non corrette/complete/coerenti fornite dall'Operatore stesso;
- qualità della compilazione sulla piattaforma CRM del case associato al contatto gestito, rispetto a quanto richiesto dall'utente, con particolare attenzione alla correttezza della tripletta e del servizio selezionati.

Tutte le informazioni sopra indicate dovranno essere tracciate, per ciascuna richiesta di servizio/assistenza gestita dagli Operatori del Contact Center, all'interno di un'apposita scheda di rilevazione agevolmente compilabile e consultabile tramite le soluzioni di Repository Management indicate al par. 2 punto 2.(i), la cui struttura dovrà essere proposta dal Fornitore del Lotto 3 in sede di Offerta tecnica.

A.6 - Monitoraggio del servizio chat

Lo strumento consiste nella pianificazione e svolgimento di apposite campagne periodiche (secondo la frequenza definita dagli Enti e/o su specifica richiesta degli stessi) di monitoraggio del servizio chat gestito dagli Operatori del CC. Si fa riferimento, nello specifico, alle richieste di servizio/assistenza pervenute tramite funzionalità click-to-chat attiva/da attivare sui siti istituzionali degli Enti e gestite dagli Operatori del Contact Center.

In particolare, in sede di Offerta Tecnica, il Fornitore del Lotto 3 dovrà proporre una soluzione che assicuri – attraverso mirati affiancamenti agli Operatori (verifiche sul campo) o mediante l'analisi in remoto dei database forniti dagli Enti contenenti tutti i dettagli informativi inerenti ciascuna richiesta inviata via chat dagli Utenti in un determinato orizzonte temporale (es. contenuti della richiesta, data della richiesta, tempistiche di risposta, contenuti della risposta fornita all'Utente) – il monitoraggio di almeno i seguenti aspetti:

- qualità delle risposte fornite dall'Operatore in relazione alle richieste inoltrate dall'Utenza, focalizzando l'attenzione, a titolo esemplificativo, sulle risposte non corrette/complete/coerenti rispetto alla tipologia di richiesta inoltrata dall'Utenza;
- tempistiche di evasione della richiesta presentata dall'Utenza attraverso il canale chat
- qualità della compilazione sulla piattaforma CRM del case associato al contatto gestito, rispetto a quanto richiesto dall'utente, con particolare attenzione alla correttezza della tripletta e del servizio selezionati.

Tutte le informazioni sopra indicate dovranno essere tracciate, per ciascuna richiesta di servizio/assistenza gestita dagli Operatori del Contact Center, all'interno di un'apposita scheda di rilevazione agevolmente compilabile e consultabile tramite le soluzioni di Repository Management indicate al par. 2 punto 2.(i), la cui struttura dovrà essere proposta dal Fornitore del Lotto 3 in sede di Offerta tecnica.

A.7 - Monitoraggio dei quesiti di Back Office (BO)

Lo strumento consiste nella verifica periodica (secondo la frequenza definita dagli Enti e/o su specifica richiesta degli stessi) di un campione significativo – selezionato sulla base di specifici parametri che saranno definiti in maniera condivisa con gli Enti in fase di avvio e nel corso della fornitura – di quesiti di back office inviati dagli Operatori del Contact Center al personale degli Enti, al fine di garantire un'efficace mappatura delle problematiche che il Contact Center non è in grado di gestire in maniera autonoma (es. risoluzione incompleta e/o non immediata della richiesta di assistenza presentata dall'Utenza) e delle relative eventuali cause di disservizio.

In particolare, la soluzione operativa proposta dal Fornitore del Lotto 3 dovrà definire, in dettaglio, il processo di verifica e analisi di almeno i seguenti aspetti:

- effettiva necessità di inviare un quesito di back office al personale degli Enti, ai fini dell'evasione della richiesta di servizio/assistenza presentata dall'Utenza al Contact Center (verifica della possibilità in capo al Contact Center di risolvere la problematica al primo contatto);
- correttezza, adeguatezza e completezza dei contenuti del quesito inoltrato al personale di back office degli Enti, al fine di agevolare la risoluzione della richiesta da parte degli Enti;
- qualità della compilazione sulla piattaforma CRM del case associato al contatto gestito, rispetto a quanto richiesto dall'utente, con particolare attenzione alla correttezza della tripletta e del servizio selezionati.

Tutte le informazioni sopra indicate dovranno essere tracciate, per ciascun quesito di back office gestito dagli Operatori del Contact Center, all'interno di un'apposita scheda di rilevazione agevolmente compilabile e consultabile tramite le soluzioni di Repository Management indicate al par. 2 punto 2.(i), la cui struttura dovrà essere proposta dal Fornitore del Lotto 3 in sede di Offerta tecnica.

A.8 - Monitoraggio dei Processi Formativi del CC

Il servizio in esame consiste nella programmazione, organizzazione e svolgimento a seguito dell'erogazione delle sessioni formative previste nell'ambito del Lotto 1 al par. 3.1.4 del relativo Capitolato Tecnico (formazione per l'avvio del servizio, formazione alle nuove risorse inserite,

formazione specialistica, formazione periodica, formazione di aggiornamento) – in maniera congiunta e coordinata con il personale degli Enti e del Fornitore del Lotto 1 – delle seguenti attività:

- organizzazione e gestione di **sessioni giornaliere 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 aventi ad oggetto tematiche trattate nell'ambito della suddetta formazione erogata; per ciascuna sessione in esame dovrà essere prevista una fase di debriefing di aula, finalizzata ad illustrare agli Operatori la corretta modalità di gestione delle richieste di servizio oggetto di simulazione in postazione;
- somministrazione agli Operatori destinatari della formazione erogata (e delle suddette giornate di apprendimento sul campo) di **test di valutazione** (*Assessment*) per la verifica del grado di conoscenza acquisito dal personale del fornitore destinatario delle suddette attività formative.

Tenendo conto dei requisiti minimi sopra indicati, la soluzione organizzativa proposta in Offerta Tecnica dal Fornitore del Lotto 3 (e che sarà condivisa con gli Enti in fase di avvio della fornitura) dovrà prevedere, in dettaglio, le modalità operative di realizzazione delle attività sopra illustrate, nel rispetto delle modalità e requisiti definiti al par. 3.1.4 del Capitolato Tecnico del Lotto 1 (es. destinatari architettura e contenuti dei test, frequenza dell'attività, superamento dei test abilitante all'erogazione del servizio).

Si precisa, inoltre, che la griglia della tipologia di casi da impiegare per la fase di "simulazione in postazione" (e successiva attività di debriefing), nonché l'architettura (numero domande, macro-argomenti, modalità di risposta) e i contenuti dei test iniziali saranno identificati in maniera condivisa con gli Enti, in considerazione della continua evoluzione degli specifici servizi offerti via Contact Center e delle funzionalità dei sistemi o applicativi impiegati (es. CRM, procedure applicative degli Enti). A tal fine, sarà valutata con cadenza periodica definita dagli Enti l'opportunità di aggiornare le domande incluse nei test di valutazione.

Con specifico riferimento ai suddetti test di valutazione, il Fornitore aggiudicatario del Lotto 3 dovrà:

- proporre in sede di Offerta Tecnica modalità efficaci ed efficienti per la somministrazione dei questionari agli Operatori destinatari delle sessioni formative, impiegando mirate soluzioni e **strumenti di e-learning** (da dettagliare all'interno dell'Offerta tecnica);
- **verificare, in via continuativa, l'impiego esclusivo** sul Servizio operatori erogato dal Fornitore del Lotto 1 dei soli **Operatori che hanno superato i test** su indicati (previsti al par. 3.1.4 del Capitolato Tecnico del Lotto 1).

Infine, nell'ambito del servizio in esame, il Fornitore del Lotto 3 dovrà garantire, su richiesta delle strutture competenti degli Enti e secondo una programmazione e calendarizzazione condivisa con le stesse, una **verifica strutturata** – mediante accesso, in sede di sessione didattica, ai siti/aule di formazione impiegati dal fornitore del Lotto 1 – **dell'effettiva ed efficace erogazione delle attività formative poste in essere dal fornitore del Lotto 1** (verifiche da effettuare 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).

A.9 - Speech analytics sulle telefonate registrate

Il servizio consiste nello sviluppo, implementazione e utilizzo di **soluzioni automatiche di "analisi del linguaggio parlato"** per la valutazione in forma anonima dei contatti telefonici (contatti "voce") gestiti dagli Operatori del Contact Center.

Tale servizio dovrà basarsi su una soluzione automatica di analisi e valutazione delle interazioni occorse tra Utente e Operatore del Contact Center, che consenta – al fornitore del Lotto 3 e in maniera autonoma al personale degli Enti – di **individuare e aggregare in via automatica le chiamate gestite e registrate dal fornitore del Lotto 1**, in funzione dei seguenti principali parametri (elenco esemplificativo e non esaustivo di parametri da selezionare in modo singolo e/o combinato):

- principale **argomento oggetto della chiamata** (al fine di individuare, a titolo esemplificativo, le tipologie di richieste che, con maggiore frequenza, vengono inoltrate al Contact Center);
- **parole "chiave"** utilizzate dall'Operatore e dall'Utente nel corso del contatto telefonico registrato;
- **tono di voce** utilizzato dall'Operatore e dall'Utente (al fine di valutare, ad esempio, la modalità di gestione del contatto da parte dell'Operatore e/o il livello di soddisfazione dell'utente a fronte del servizio ricevuto);
- eventuali **pause/silenzi** emerse nel corso della conversazione (al fine di valutare, ad esempio, le tempistiche di evasione della richiesta dell'utente);
- altri parametri che possono essere di interesse per gli Enti ai fini di un efficace monitoraggio e miglioramento continuo della qualità erogata dal Servizio Operatori del Contact Center.

Sulla base dei parametri su indicati, il servizio di speech analytics dovrà supportare gli Enti e il fornitore del Lotto 3 nella gestione delle seguenti attività:

- **selezione dei contatti telefonici** da includere nel **campione di chiamate** che il fornitore del Lotto 3 dovrà ascoltare in forma anonima nell'ambito del servizio illustrato al precedente **par. A.2** del presente documento. Si precisa che il servizio di speech analytics dovrà tracciare esclusivamente le informazioni identificative della chiamata registrata che sarà inserita nel suddetto campione da ascoltare. Non è richiesta, al riguardo, la conservazione da parte del fornitore del Lotto 3 dei file audio relativi alla chiamate individuate;
- **rappresentazione sinottica ed efficace** (es. dashboard di sintesi) **dei contatti** registrati oggetto di valutazione attraverso il servizio di speech analytics in esame (es. numero di chiamate che hanno presentato criticità legate al tono di voce dell'Utente e dell'Operatore e/o alla ricorrenza di pause/silenzi).

Il servizio di speech analytics dovrà essere condotto dal Fornitore del Lotto 3, con cadenza giornaliera, su un campione di chiamate (registrate in forma anonima) pari **ad almeno il 10% dei contatti telefonici complessivamente gestiti e registrati per singolo Ente** dal Fornitore del Lotto 1 per ciascuna giornata di operatività del Contact Center (secondo i requisiti previsti al par. 3.2.1.2 del Capitolato Tecnico del Lotto 1).

Si precisa, infine, che il Fornitore del Lotto 3 dovrà predisporre tutte le infrastrutture hardware e software necessarie alla definizione e implementazione del suddetto servizio di speech analytics.

Tali infrastrutture dovranno:

- essere installate presso ambienti messi a disposizione dagli Enti;
- essere gestite e mantenute dal Fornitore del Lotto 3 senza alcun onere aggiuntivo per gli Enti;
- essere configurate in modo da garantire la sicurezza, riservatezza e integrità delle informazioni e dei dati gestiti.

Inoltre, il Fornitore del Lotto 3 dovrà implementare, rendere disponibile e gestire la connettività necessaria – senza oneri aggiuntivi per gli Enti – funzionale a garantire l'accesso alla propria infrastruttura di speech analytics da parte degli Enti.

Requisiti generali comuni a tutti gli strumenti di monitoraggio direttamente gestiti

Ad integrazione di quanto sopra riportato si precisa che il Fornitore del Lotto 3, in sede di Offerta Tecnica, dovrà indicare – nel rispetto dei requisiti minimi indicati nel presente Capitolato Tecnico e in coerenza con i requisiti operativi e tecnologici previsti nel Capitolato Tecnico del Lotto 1 – le modalità operative che adotterà per la gestione di ciascuno strumento di monitoraggio indicato al par. 2.1 punto A e par. 2.1.1, evidenziando almeno i seguenti principali aspetti:

- frequenza minima garantita di utilizzo degli strumenti in termini di rilevazioni effettuate, coerenti con i quantitativi richiesti per singolo strumento/servizio al par. 4 del presente Capitolato (a titolo esemplificativo: numero di ascolti in doppia cuffia da effettuare per ciascun mese);
- informazioni minime (dati elementari di input) raccolte e tracciate attraverso apposite schede di rilevazione predisposte per ciascuno strumento di monitoraggio sopra descritto;
- modalità di rilevazione delle informazioni (es. attori coinvolti, responsabilità operative, tempistiche del processo di verifica);
- processo di alimentazione e gestione (es. attori coinvolti, modalità e tempistiche di caricamento dei dati, funzionalità di reportistica, ecc.) della "base dati" residente sugli strumenti di repository management e reporting indicati al par. 2 punto 2.(i) del presente Capitolato, al fine di garantire verso gli Enti la piena disponibilità in formato elettronico delle informazioni e dei dati raccolti. A tal fine, il Fornitore dovrà garantire che le schede di rilevazione utilizzate per ciascuno strumento di monitoraggio sopra descritto siano caricate in tempo reale sullo strumento di repository management adottato. Le informazioni in esso tracciate, inoltre, dovranno essere facilmente consultabili e disponibili in ogni momento agli incaricati degli Enti, anche in modalità remota dalle postazioni attive presso gli Enti, oltre che nelle postazioni a loro dedicate in ogni sito del Contact Center. In fase di avvio della fornitura, la configurazione del sistema (in termini di informazioni tracciate e relativo dettaglio) dovrà essere condivisa con i referenti degli Enti.

Si precisa, infine, che le soluzioni proposte dal Fornitore aggiudicatario del Lotto 3 in merito agli strumenti di monitoraggio della qualità direttamente gestiti saranno condivise, nel dettaglio, con gli Enti che potranno richiedere, in fase di avvio della fornitura o successivamente (in funzione di specifiche variazioni di contesto rilevate dagli Enti stessi), eventuali modifiche/integrazioni sui seguenti principali aspetti:

- parametri/oggetti di monitoraggio;

- frequenza di rilevazione delle informazioni;
- modalità operative di gestione degli strumenti;
- soluzioni tecnologiche a supporto degli strumenti impiegati.

2.1.2 Verifica su strumenti di gestione qualità

Il Fornitore dovrà prevedere una soluzione organizzativa e tecnologica in grado di garantire l'attivazione e il presidio di un processo – strutturato e condiviso con i referenti degli Enti – di verifica dell'effettivo funzionamento e impiego dei seguenti strumenti direttamente gestiti dal Fornitore aggiudicatario del Lotto 1 e dal Fornitore aggiudicatario del Lotto 2. In particolare:

- (B.1) il servizio di **Control Room**, richiesto nel Lotto 1, per il monitoraggio e governo continuativo della qualità erogata da ciascuna componente del servizio di Contact Center (verifica dell'effettivo funzionamento di tutte le componenti del servizio di Control Room: strumenti di rilevazione della qualità, processi formativi e di skill management, processi di workforce management, infrastruttura tecnologica del CC);
- (B.2) lo strumento di **Trouble Ticketing** messo a disposizione dal Fornitore del Lotto 1 per la gestione delle segnalazioni e malfunzionamenti dei sistemi informativi adottati dal CC per l'erogazione del servizio di Contact Center sia relativamente a quanto di competenza del Fornitore del Lotto 1 che del Fornitore del Lotto 2;
- (B.3) soluzioni di gestione multi-livello dei **reclami/segnalazioni**, richieste nel Lotto 1, presentati dall'Utenza degli Enti in relazione a disservizi del Contact Center.

Si evidenzia che, per specifiche esigenze legate all'attività di verifica in esame, il Fornitore avrà accesso alla consultazione di informazioni e dati residenti sui suddetti strumenti impiegati dal Fornitore del Lotto 1 e dal Fornitore del Lotto 2.

B.1 – Verifica del Servizio di Control Room del Lotto 1

Il Fornitore del Lotto 3 dovrà proporre in sede di Offerta Tecnica una soluzione di dettaglio in grado di garantire – durante l'intero periodo della fornitura – la **verifica continuativa dell'effettivo funzionamento, dell'aggiornamento costante delle informazioni residenti e della corretta integrazione** di tutti gli strumenti e relative tecnologie predisposte dal Fornitore del Lotto 1 in merito al **servizio di Control Room** illustrato al par. 6.1 del Capitolato Tecnico del Lotto 1.

In particolare, il servizio di verifica in esame sarà focalizzato sui seguenti aspetti (ambiti di monitoraggio e processi/strumenti componenti il servizio di control room):

Qualità erogata dal servizio operatori e percepita dagli Utenti che si rivolgono al CC

- strumenti di rilevazioni "a caldo" della Customer Satisfaction su singolo contatto gestito da Operatore (es. verifiche attraverso pianificazione e svolgimento di apposite "mystery call" dedicate);
- strumenti di gestione di feedback real time ("instant feedback");

- strumenti di registrazione vocale e conservazione di tutte le chiamate gestite dal CC (es. verifica della consistenza del database "contatti vocali registrati" gestito dal Fornitore del Lotto 1 con il numero di contatti gestiti da Operatore tracciati sugli applicativi di CRM Analitico; verifica della qualità "audio" rilevata nel corso della registrazione delle chiamate);

Processi formativi e di skill management degli Operatori impiegati sul servizio di CC

- processi e strumenti di pianificazione, gestione e monitoraggio continuo dei processi formativi;
- soluzioni e processi di archiviazione, consultazione e aggiornamento delle informazioni e della documentazione afferente i suddetti processi formativi e di skill management degli Operatori impiegati sul servizio di CC (es. verifica sul costante aggiornamento di dati e informazioni indicate nel Capitolato Tecnico del Lotto 1 con riferimento a tutte le risorse in ingresso, in servizio e in uscita sul servizio operatori del CC degli Enti; verifica sul costante aggiornamento del materiale formativo e di KM residente sui sistemi in esame; verifica sull'effettiva presenza in aule tradizionale e/o virtuale degli operatori destinatari della formazione);

Processi di Workforce Management del CC

- processi e strumenti di pianificazione/organizzazione, gestione e monitoraggio delle attività svolte dagli Operatori impiegati sul servizio di CC (es. verifica sul costante aggiornamento di dati e informazioni afferenti la pianificazione operativa del servizio operatori indicate nel Capitolato Tecnico del Lotto 1 con riferimento a requisiti di workforce management da rispettare);

Livelli di performance e funzionamento dell'Infrastruttura tecnologica del CC

- processi e strumenti di monitoraggio applicativo impiegati dal Fornitore del Lotto 1 per il monitoraggio di tutte le applicazioni necessarie alla corretta erogazione del servizio di CC (sia quelle appartenenti all'infrastruttura di base messa a disposizione dal Fornitore del Lotto 1 sia quelle di proprietà degli Enti);
- processi e strumenti di monitoraggio infrastrutturale impiegati dal Fornitore del Lotto 1 per il monitoraggio di tutte le componenti infrastrutturali necessarie alla corretta erogazione del servizio di CC (sia quelle appartenenti all'infrastruttura di base messa a disposizione dal Fornitore del Lotto 1 sia quelle di proprietà degli Enti);
- processi e strumenti di monitoraggio in continuità operativa impiegati dal Fornitore del Lotto 1 per il monitoraggio di tutte le componenti infrastrutturali e applicative necessarie all'erogazione del servizio in condizioni di operatività ridotta conseguente ad eventi che comportino l'interruzione del servizio.

Con specifico riferimento a tale ultimo ambito ("Livelli di performance e funzionamento dell'infrastruttura tecnologica del CC"), si evidenzia che il servizio di verifica proposto dal fornitore del Lotto 3 dovrà garantire almeno le seguenti principali tipologie di verifiche:

- verifica costante dell'effettivo funzionamento, accessibilità e utilizzo degli strumenti e delle applicazioni e componenti infrastrutturali a supporto del servizio di CC e dei relativi canali di accesso anche attraverso la pianificazione e lo svolgimento di apposite visite ispettive (se richiesto dagli Enti) presso i siti del Contact Center;
- verifica costante dell'aggiornamento del contenuto informativo gestito dalle suddette piattaforme;

- verifica costante della tipologia e frequenza di problematiche/malfunzionamenti dei sistemi informativi su indicati.

B.2 – Verifica del Sistema di Trouble Ticketing

Il Fornitore del Lotto 3 dovrà proporre, in sede di Offerta Tecnica, una soluzione di dettaglio in grado di garantire – durante l'intero periodo della fornitura – la **verifica continuativa del corretto funzionamento e impiego del sistema di Trouble Ticketing** richiesto al Fornitore del Lotto 1 (par. 3.2.1.6 del Capitolato Tecnico del Lotto 1).

In particolare, tale soluzione dovrà garantire:

- una verifica costante dell'effettivo funzionamento ed utilizzo dello strumento, anche attraverso la pianificazione e lo svolgimento di apposite visite ispettive (se richiesto dagli Enti) presso i siti del Contact Center;
- modalità di gestione dello strumento in esame (es. corretta apertura e compilazione del ticket, tempistiche di risoluzione e chiusura del ticket).

B.3 – Verifica procedura e applicativo di gestione reclami

Il Fornitore del Lotto 3 dovrà proporre, in sede di Offerta Tecnica, una soluzione di dettaglio in grado di garantire – durante l'intero periodo della fornitura – la **verifica continuativa del corretto funzionamento e impiego della procedura e relativo applicativo per la gestione multi-livello dei reclami** richiesti al Fornitore del Lotto 1 (par. 3.1.5. e 3.2.1.7 del Capitolato Tecnico del Lotto 1).

In particolare, tale soluzione dovrà garantire:

- una verifica costante dell'effettivo funzionamento ed utilizzo dell'applicativo adottato per la ricezione e gestione di reclami e segnalazioni (form-on-line attivi/da attivare sui siti istituzionali degli Enti), anche attraverso la pianificazione e lo svolgimento di apposite visite ispettive (se richiesto dagli Enti) presso i siti del Contact Center;
- il monitoraggio di tutte le segnalazioni pervenute al Contact Center con particolare riferimento almeno ai seguenti aspetti: principali tipologie di segnalazioni ricevute, stato di lavorazione (avanzamento pratica), modalità di risoluzione (contenuti della risposta, eventuale ricontatto dell'utente).

Con riferimento a tutte le attività di verifica previste al presente par. 2.1.2 del presente Capitolato, si evidenzia infine che il Fornitore del Lotto 3, in maniera condivisa con gli Enti, potrà richiedere in qualsiasi momento al Fornitore del Lotto 1, specifici dati di dettaglio funzionali al monitoraggio della qualità del servizio (e aggiuntivi rispetto a quelli consultabili in via autonoma sui sistemi informativi su indicati).

2.1.3 Reporting sulla qualità del servizio di Contact Center

Il Fornitore del Lotto 3 dovrà garantire una soluzione operativa e tecnologica che assicuri l'attivazione e la gestione diretta di un processo strutturato periodico (secondo la frequenza definita dagli Enti e/o su specifica richiesta degli stessi) di analisi e rappresentazione agli Enti delle evidenze emerse attraverso l'adozione di ciascuno strumento di monitoraggio sopra indicato (direttamente gestito dallo stesso Fornitore o dal Fornitore del Lotto 1 o dal Fornitore del Lotto 2), al fine di identificare – in collaborazione con tutti i soggetti coinvolti (personale degli Enti, Fornitore del Lotto 1, Fornitore del Lotto 2) – i necessari interventi correttivi/preventivi (es. sessioni formative di aggiornamento) da adottare su ciascuna componente del servizio di Contact Center (es. servizio operatori, infrastrutturali logistica e tecnologica del servizio) per:

- fronteggiare eventuali criticità/disservizi riscontrati in sede di monitoraggio;
- garantire l'adozione di un percorso costante di "miglioramento continuo" del servizio di Contact Center erogato dal Fornitore del Lotto 1 nei confronti degli Utenti degli Enti.

In particolare, il Fornitore del Lotto 3 dovrà definire, in sede di Offerta Tecnica, una soluzione di reporting che dettagli almeno i seguenti aspetti:

- indicatori di monitoraggio della qualità del servizio (**KPI**), elaborati sulla base dei dati/informazioni rilevate attraverso i singoli strumenti sopra riportati (di seguito anche "dati di input");
- processo di **raccolta e consolidamento dei dati** di input ai fini del calcolo dei suddetti KPI;
- modalità di **analisi della domanda** di servizi/assistenza richiesti dall'Utenza degli Enti al Contact Center (es. analisi statistica della durata e tipologia dei contatti ricevuti e segmentazione dei contatti informativi e dispositivi in funzione dei reali servizi erogati e richiesti);
- set di **report** – da mettere a disposizione degli Enti (mensilmente o secondo una differente frequenza concordata di volta in volta con gli stessi), attraverso la soluzione di repository management e di reporting indicata al par. 2 punto 2.(i) – per la rappresentazione periodica degli indicatori di monitoraggio della qualità;
- modalità operative e soluzioni tecnologiche per la **rappresentazione, condivisione e approfondimento con gli Enti** delle evidenze emerse in sede di reporting (es. convocazione mensile di un "tavolo della qualità" con tutti i referenti degli Enti coinvolti nella gestione del servizio di Contact Center e con il Fornitore del Lotto 1 e/o con il Fornitore del Lotto 2), finalizzata all'identificazione e condivisione, con tutti i soggetti coinvolti, dei possibili interventi correttivi/preventivi da attuare per incrementare il livello di qualità del servizio di Contact Center. Al riguardo, si evidenzia che, nell'ambito della soluzione di repository management e reporting proposta dal fornitore, le schede e i relativi report dovranno essere articolati in:
 - Schede e Report relativi a rilevazioni/verifiche gestite dal Fornitore del Lotto 3;
 - Schede e Report relativi a rilevazioni/verifiche gestite in via autonoma da personale degli Enti, avvalendosi degli strumenti e soluzioni messe a disposizione da parte del Fornitore del Lotto 3.

2.2 Rilevazione dei Livelli di Servizio del Lotto 1 e del Lotto 2

Il Fornitore, per l'intera durata contrattuale, dovrà garantire la rilevazione periodica dei **Service Level Agreement** (contrattualmente previsti e riportati all'Allegato 5 del Capitolato Tecnico del Lotto 1 e

all'Allegato 5 del Capitolato Tecnico del Lotto 2) attraverso l'adozione di un processo di misurazione, conforme ai principi ITIL e ISO/IEC 20000, da illustrare in sede di Offerta Tecnica (si veda anche par. 7), che preveda:

- il controllo, su base continuativa, della rispondenza dei livelli di servizio oggetto della fornitura del Lotto 1 e del Lotto 2, dettagliatamente esplicitati all'interno dei relativi contratti;
- la rendicontazione periodica degli indicatori di misurazione dei livelli di servizio, secondo le modalità e tempistiche concordate con gli Enti;
- la condivisione con gli Enti delle evidenze emerse dalla rilevazione dei livelli di servizio;
- il supporto agli Enti nel computo, sulla base di quanto contrattualmente previsto dagli Enti, delle penali contrattualmente previste per ciascun livello di servizio esistente.

Si evidenzia che il processo di rilevazione dei livelli di servizio si baserà su informazioni e dati consultabili dal Fornitore del Lotto 3 attraverso gli strumenti e soluzioni tecnologiche messe a disposizione dal Fornitore del Lotto 1 nell'ambito del servizio di control room illustrato al par. 6.1 del Capitolato Tecnico del Lotto 1 e del Fornitore del Lotto 2 (cfr. par. 3.3 del Capitolato Tecnico del Lotto 2).

2.3 Mystery Audit

In aggiunta agli strumenti di monitoraggio della qualità illustrati al paragrafo 2.1.1 del presente documento, gli Enti si riservano la facoltà di richiedere al Fornitore del Lotto 3 l'attivazione di un servizio di **mystery audit**, da effettuare mediante campagne di rilevazione appositamente organizzate, focalizzate sui servizi erogati dagli Enti tramite il Contact Center, anche in modalità multilingua.

In particolare, il servizio di mystery audit dovrà essere effettuato tramite:

- mystery call: chiamate ricevute tramite il canale telefonico e il canale VOIP (Webcall e Skype) che il personale del Fornitore del Lotto 1 (servizio operatori) è chiamato a gestire nel corso della normale operatività del Contact Center;
- mystery mail: richieste di servizio inviate al CC utilizzando il canale asincrono web (es. "INPS risponde" sul sito istituzionale dell'Istituto);
- mystery fax: richieste di servizi inviate al CC utilizzando il canale asincrono fax (numerazioni telefoniche del CC attive per la gestione dei contatti "fax inbound");
- mystery chat: richieste di assistenza trasmesse via chat utilizzando il canale apposito eventualmente disponibile sui siti istituzionali degli Enti;
- mystery sms inbound: richieste di servizio inviate utilizzando il canale SMS eventualmente messo a disposizione da parte degli Enti (numerazioni telefoniche del CC attive per la gestione dei contatti "SMS inbound").

I costi relativi alla creazione e gestione di:

- utenze e-mail intestate agli operatori addetti all'erogazione del servizio di Mystery Mail;
- postazioni internet intestate agli operatori addetti all'erogazione del servizio di Mystery Chat;
- utenze di telefonia mobile intestate agli operatori addetti all'erogazione del servizio di Mystery SMS;

saranno a carico del Fornitore del Lotto 3.

Finalità del servizio di mystery audit

Il servizio di mystery audit è finalizzato al miglioramento dei servizi resi all'Utenza e alla verifica dei livelli di servizio contrattualmente previsti (Service Level Agreement) nel Lotto 1 e dovrà essere espletato 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, il monitoraggio sarà svolto garantendo l'anonimato dei lavoratori, fatti salvi i casi in cui, in conformità alla vigente normativa, siano consentite o comunque previste modalità diverse.

Ambiti di indagine e parametri di valutazione

All'avvio di ogni campagna di mystery audit, gli Enti e il Fornitore del Lotto 3 individueranno il perimetro oggetto di valutazione (sottoinsieme dei servizi degli Enti erogati dal CC), in considerazione di aspetti legati, ad esempio, all'importanza del servizio dal punto di vista dell'Utenza, alla numerosità delle richieste, al periodo dell'anno.

Le analisi dovranno essere condotte in funzione di parametri sia qualitativi, sia quantitativi.

A titolo esemplificativo e non esaustivo, di seguito si riporta l'elenco di alcuni degli aspetti che gli Enti intendono analizzare e valutare tramite il servizio di mystery audit. Si richiede al Fornitore, già in sede di Offerta Tecnica, di integrare tale elenco sulla base della propria esperienza e dell'approccio metodologico che intende utilizzare nel corso della fornitura. Gli Enti si riservano la facoltà di integrare ulteriormente e/o modificare tale elenco nel corso dell'esecuzione contrattuale, senza oneri economici aggiuntivi.

Aspetti Qualitativi (Phone Skills) da monitorare sul canale telefonico (mystery call):

- accoglienza;
- ascolto;
- cortesia;
- empatia (assistenza premurosa e personalizzata per singolo utente);
- correttezza, completezza e chiarezza delle informazioni;
- problem setting (capacità di fornire suggerimenti, capacità di farsi carico delle richieste, capacità di effettuare delle domande mirate per individuare l'esigenza dell'utente, etc.);
- capacità di rassicurazione dell'Utente, ispirando fiducia e sicurezza;
- accessibilità ai servizi (possibilità di usufruire o meno dei servizi per problematiche tecniche);
- qualità IVR (comprensione dei servizi offerti tramite IVR);
- capacità di soddisfare le esigenze dell'Utente attraverso servizi automatici erogati su IVR;
- rapidità nelle risposte fornite all'Utenza;
- proattività nella gestione del contatto telefonico;
- modalità di congedo dell'Utente;
- tempestività delle prestazioni ricevute;

- capacità di soddisfare le esigenze di particolari classi di utenza (es. utenti anziani e/o con disabilità);
- messa in attesa nel corso della chiamata.

Aspetti Qualitativi da monitorare sui canali asincroni (mail, fax, sms) e chat:

- correttezza, completezza e chiarezza delle risposte fornite dall'operatore in relazione alle richieste inoltrate dall'Utenza tramite i canali asincroni e il canale chat;
- capacità di soddisfare le esigenze degli utenti mediante i canali asincroni e chat.

Aspetti Quantitativi da monitorare sul canale telefonico (mystery call):

- tempo di risposta IVR (tempo medio intercorrente tra la composizione dei numeri telefonici di rete fissa degli Enti e l'ascolto dell'IVR);
- tempo di navigazione dell'IVR;
- average hold time (tempo medio dalla chiamata ai numeri telefonici di rete fissa degli Enti alla risposta dell'operatore);
- average speed of answer (tempo medio dal passaggio in coda da IVR alla risposta dell'operatore);
- average talk time (tempo medio dalla risposta dell'operatore alla chiusura della chiamata in funzione della tipologia di servizio);
- incidenza percentuale di scelta IVR errata sul numero chiamate entranti

Aspetti Quantitativi da monitorare sui canali asincroni (mail, fax, sms) e chat:

- tempistiche di evasione della richiesta presentata dall'Utenza attraverso i canali asincroni (es. numero di giorni/ore che intercorrono tra la data di ricezione del fax/mail/sms da parte dell'Utente e la data di risoluzione ed evasione della richiesta da parte del Contact Center);
- tempo medio di attesa che intercorre dall'avvio, sui siti istituzionali degli Enti, di una sessione chat alla risposta dell'operatore.

Articolazione del servizio di mystery audit

Il servizio dovrà essere erogato mediante lo svolgimento di campagne di rilevazione periodiche da concordare con gli Enti, ognuna costituita dalle seguenti fasi:

- definizione perimetro e setting dei criteri di rilevazione: in questa fase il Fornitore dovrà definire il quadro di riferimento, il piano di lavoro e le tecniche/strumenti da utilizzare per la rilevazione;
- acquisizione e analisi dati: in questa fase il Fornitore effettuerà la rilevazione della qualità dei servizi erogati dal CC, secondo le modalità e nelle quantità concordate ad avvio campagna;
- presentazione dei risultati e benchmarking: in questa fase il Fornitore presenterà agli Enti i risultati ottenuti a seguito della rilevazione, insieme a un'analisi di benchmarking delle performance rilevate;
- individuazione azioni correttive: sulla base delle rilevazioni effettuate e dell'attività di benchmarking, il Fornitore dovrà produrre un documento dettagliato che descriverà tutte le azioni da intraprendere per migliorare la qualità del servizio, sia in relazione a specifiche criticità

riscontrate (KPI rilevati sotto il livello di adeguatezza desiderato) sia, più in generale, in relazione a possibili interventi evolutivi da condurre sull'intero modello di funzionamento del CC.

3 COMPOSIZIONE DEI PROFILI PROFESSIONALI RICHIESTI (TEAM DI PROGETTO)

I servizi previsti all'interno del presente Capitolato Tecnico richiedono risorse qualificate e di elevato profilo professionale, in grado di interagire con i massimi livelli organizzativi degli Enti e di fornire le adeguate competenze nelle necessarie attività di implementazione e comunicazione delle soluzioni operative e tecnologiche progettate per il monitoraggio della qualità del servizio di Contact Center.

A tal fine, il Fornitore del Lotto 3 dovrà rappresentare, in Offerta Tecnica, una descrizione del gruppo di lavoro proposto, in termini di organizzazione e skill professionali.

Le figure professionali proposte dovranno fare riferimento ai profili di seguito descritti.

Le figure professionali proposte dovranno essere ricondotte a quelle di seguito descritte, laddove i requisiti espressi sono considerati requisiti minimi.

Gli Enti si riservano la possibilità di richiedere sostituzioni/integrazioni di risorse con specifiche competenze, non esplicitamente riportate nei profili di seguito descritti.

Tenendo conto dei requisiti minimi di seguito indicati, è richiesto al Fornitore del Lotto 3 di individuare le figure professionali che comporranno il Team di Progetto (sulla base del numero di giornate/uomo complessive previste per singolo profilo al par. 4 del presente Capitolato Tecnico), rispetto alle quali è richiesto allo stesso di presentare in fase di avvio della fornitura i relativi Curricula Vitae (CV). I CV dovranno essere redatti utilizzando il formato Europass, secondo le specifiche esposte su <http://europass.cedefop.europa.eu>.

Capo Progetto (Responsabile Generale del Servizio)

Profilo

Possiede una documentata esperienza professionale almeno decennale nella funzione, con conoscenze articolate sulle tematiche oggetto del contratto, ed adeguate caratteristiche di leadership che gli consentono di collaborare fattivamente con i referenti degli Enti e del Fornitore del Lotto 1 e del Lotto 2. Collabora con i livelli tecnici e dirigenziali degli Enti per le scelte tecnologiche e operativa da attivare per il monitoraggio della qualità del servizio di Contact Center.

In fase di avvio del servizio, si richiede al Fornitore del Lotto 3 la nomina di un Capo Progetto per ciascun Committente (INPS ed Equitalia).

Il Capo Progetto parteciperà agli incontri di "stato avanzamento lavori" (SAL) convocati secondo le tempistiche definite dagli Enti stessi. Gli incontri di SAL si svolgeranno presso la sede dei singoli Enti o in alternativa, se convenuto tra le parti, in videoconferenza o tramite strumenti di *web collaboration*. Nel corso di ciascun SAL il Fornitore aggiornerà i referenti degli Enti sullo stato di avanzamento delle attività e, in particolare, sui seguenti aspetti:

- percentuale di avanzamento delle singole attività rispetto al piano;

- vincoli/criticità e relative azioni da intraprendere e/o intraprese;
- eventuali pre-condivisione di deliverable.

Consulente senior

Profilo

Dotato di esperienza lavorativa di almeno 6 anni, di cui almeno 3 anni di provata esperienza nella specifica funzione. È richiesta, inoltre, in relazione alla tipologia di attività su cui verrà impiegata la risorsa:

- Esperienza lavorativa nella Pubblica Amministrazione italiana;
- Conoscenza ed esperienza consolidata su tematiche di:
 - Strumenti, soluzioni e processi di monitoraggio della qualità, delle performance di processo e della customer satisfaction;
 - *SLA management*;
 - Metodologie di mystery audit;
 - Soluzioni e strumenti di Contact Center e customer relationship management (CRM);
 - Metodologie di reporting direzionale e operativo.

Analista

Profilo

Dotato di esperienza lavorativa di almeno 2 anni, da computarsi successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea.

È richiesta, inoltre, in relazione alla tipologia di attività su cui verrà impiegata la risorsa una buona conoscenza delle metodologie di raccolta e analisi dati.

4 CRITERI DI REMUNERAZIONE E DIMENSIONAMENTO DEL SERVIZIO

I servizi previsti nell'ambito del Lotto 3 saranno remunerati al Fornitore – a seconda delle singole tipologie di intervento previste – secondo due modalità:

- modalità "a canone";
- modalità "a misura di risorse".

Servizi remunerati a canone

Per gli interventi “**a canone**”, si intendono i servizi erogati dal Fornitore in modalità continuativa durante l’intero arco temporale della fornitura. In particolare, rientrano in tale categoria i seguenti servizi descritti al par. 2 del presente Capitolato:

- Servizio di Speech Analytics sulle telefonate registrate (A.9);
- Servizi di Verifica strumenti di gestione qualità (par. 2.1.2).

I corrispettivi, determinati sulla base dell’offerta economica presentata dal Fornitore, saranno costituiti, a prescindere dall’intensità di consumo delle risorse, da un canone fisso periodico riconosciuto complessivamente per la prestazione dei servizi su indicati.

Servizi remunerati a misura di risorse

Per gli interventi “**a misura di risorse**”, si intendono i servizi in cui il Fornitore del Lotto 3 organizza, coordina e mette a disposizione il gruppo di lavoro preposto alla collaborazione nella realizzazione dei singoli interventi di supporto richiesti dagli Enti.

In particolare, rientrano in tale categoria i seguenti servizi (cfr. par. 2.1.1):

- Rilevazioni “a freddo” della Customer Satisfaction (A.1);
- Ascolto della chiamate registrate (A.2);
- Affiancamenti agli operatori attivi in postazione (A.3);
- Monitoraggio del servizio web (A.4);
- Monitoraggio del servizio fax e mail (A.5);
- Monitoraggio del servizio chat (A.6);
- Monitoraggio dei quesiti di BO (A.7);
- Monitoraggio dei processi formativi del CC (A.8);
- Reporting sulla qualità del servizio di Contact Center (cfr. par. 2.1.3);
- Rilevazione dei livelli di servizio del Lotto 1 e del Lotto 2 (cfr. par. 2.2);
- Mystery audit (cfr. par. 2.3).

Per ciascun servizio sopra indicato, il corrispettivo sarà determinato sulla base del numero di giorni/uomo effettivamente erogati periodicamente dal Fornitore, in coerenza con il livello di impegno concordato con il singolo Ente (INPS, Equitalia) per ciascun profilo professionale coinvolto (par. 3 del presente Capitolato):

- Capo Progetto;
- Consulente Senior;
- Analista.

Al riguardo, si evidenzia che la dimensione complessiva dei servizi remunerati “a misura di risorse”, prevista per l’intera durata contrattuale, è pari a **6.674** Giornate/Uomo (disponibilità di massimale per i 2 anni di fornitura), articolate secondo la seguente distribuzione per profilo professionale (prevista per ciascun servizio remunerato a misura di risorse):

- Capo Progetto = 8%;
- Consulente Senior = 40%;
- Analista = 52%.

Nello specifico, la dimensione complessiva di **6.674 Giornate/Uomo** sopra indicate sarà ripartita per singolo servizio, secondo la seguente articolazione:

Servizio remunerato "a misura di risorse"	Giornate/Uomo complessivamente previste per i <u>2 anni di fornitura</u> (disponibilità di massimale - mix previsto per tipologia di servizio)	RIPARTIZIONE PER ENTE (GG/Uomo per i 2 anni di fornitura)	
		INPS	Equitalia
Rilevazioni "a freddo" della Customer Satisfaction – CS (A.1)	1.470	1.386	84
Ascolto della chiamate registrate (A.2)	408	384	24
Affiancamenti agli operatori attivi in postazione (A.3)	466	426	40
Monitoraggio del servizio web (A.4), fax e mail (A.5), chat (A.6), quesiti di BO (A.7)	420	348	72
Monitoraggio dei processi formativi del CC (A.8), di cui:			
– Formazione iniziale (avvio della fornitura, nuovi inserimenti), specialistica e di aggiornamento	1.276	1.166	110
– Formazione periodica	466	426	40
Attività di Reporting sulla qualità del servizio di Contact Center	880	440	440
Rilevazione dei livelli di servizio del Lotto 1 e del Lotto 2	880	440	440
Mystery audit	408	384	24

Servizio remunerato "a misura di risorse"	Numero di rilevazioni da effettuare nei <u>2 anni di fornitura</u> (quantitativi richiesti, a fronte delle GG/Uomo previste)	RIPARTIZIONE PER ENTE (Quantitativi richiesti per i 2 anni di fornitura)	
		INPS	Equitalia
Rilevazioni "a freddo" della Customer Satisfaction – CS (A.1)	84.000 interviste telefoniche da effettuare per la rilevazione della CS	79.200	4.800
Ascolto della chiamate registrate (A.2)	20.400 chiamate da ascoltare	19.200	1.200
Affiancamenti agli operatori attivi in postazione (A.3)	9.320 affiancamenti da effettuare	8.520	800
Monitoraggio del servizio web (A.4), fax e mail (A.5), chat (a.6), quesiti di BO (A.7)	20.880 contatti da monitorare	17.352	3.528
Monitoraggio dei processi formativi (A.8), di cui:			
–Formazione iniziale (avvio della fornitura, nuovi inserimenti), specialistica e di aggiornamento	1.276 Giornate di apprendimento da organizzare e gestire (comprehensive della gestione dei test di verifica)	1.166	110
–Formazione periodica	18.640 test da gestire e verificare (1 test ogni 3 mesi per singolo operatore del Contact Center)	17.040	1.600
Attività di Reporting sulla qualità del servizio di Contact Center		Reporting mensile con impegno giornaliero nell'analisi dati	
Rilevazione dei livelli di servizio del Lotto 1 e del Lotto 2		Reporting mensile con impegno giornaliero nell'analisi dati	
Mystery audit	20.400 mystery audit da effettuare	19.200	1.200

Si precisa che, nell'ambito dello svolgimento delle attività e nel limite del corrispettivo massimo previsto (valore aggiudicato), si potranno verificare necessità che potrebbero portare a variazioni del mix richiesto in termini di GG/uomo previste per singola attività riportata nella precedente tabella (es. ascolto chiamate registrate, rilevazione a freddo della CS, etc.).

In tal caso, gli Enti e il Fornitore del Lotto 3 provvederanno a concordare e a formalizzare nel corso della fornitura, secondo le esigenze espresse dai referenti degli Enti stessi, il mix delle figure professionali da utilizzare.

La distribuzione dell'impegno potrebbe non essere lineare nell'ambito della durata contrattuale; pertanto potranno essere previsti periodi a intensità lavorativa variabile in cui il Fornitore del Lotto 3 dovrà assicurare il pieno supporto agli Enti.

È inoltre richiesta la presenza dello stesso personale per tutta la durata del contratto se non diversamente concordato per esigenze particolari.

Alla luce di quanto esposto, per i servizi remunerati a misura di risorse, i corrispettivi sono funzione della quantità di GG/Uomo per profilo professionale lavorate nel periodo di riferimento, moltiplicata per il prezzo unitario (tariffa giornaliera) contrattualmente definito per profilo professionale.

Le quantità di GG/Uomo sono concordate tra le parti a preventivo e verificate a consuntivo. Si prevede la determinazione periodica del corrispettivo basata sulle misure a consuntivo effettuate e approvate dagli Enti.

5 LIVELLI DI SERVIZIO RICHIESTI AL FORNITORE DEL LOTTO 3

Come definito all'interno dello schema di contratto (allegato al presente Capitolato), il Fornitore dei servizi del Lotto 3 dovrà impegnarsi, nel corso dell'intera fornitura, al rispetto di specifici livelli di servizio, per i quali sono indicati nell'Allegato al presente Capitolato ("Livelli di Servizio Fornitore Lotto 3") 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 (es. applicazione penali).

Con riferimento a quest'ultimo punto, le logiche di applicazione delle penali sono puntualmente definite nello schema di contratto sopra indicato.

6 PIANO DI ATTIVAZIONE

È richiesto al Fornitore del Lotto 3 di allegare all'Offerta Tecnica un **piano di attivazione** della fornitura – della durata massima di **3 mesi** – che dettaglia le attività e relative tempistiche di progettazione e implementazione delle soluzioni operative e tecnologiche proposte in Offerta Tecnica per l'erogazione di ciascun servizio incluso nel presente Capitolato Tecnico.

Si precisa che – nella fase di avvio del servizio, secondo le modalità e le tempistiche concordate con gli Enti – il Fornitore aggiudicatario del Lotto 3 dovrà condividere con gli Enti stessi una versione

aggiornata del suddetto piano di attivazione che va a dettagliare ciascuna soluzione operativa e tecnologica proposta in sede di Offerta Tecnica (es. modalità di rilevazione delle informazioni, frequenze di rilevazione, logiche di repository management), in funzione degli elementi caratterizzanti il modello di servizio proposto dal fornitore aggiudicatario del servizio del Lotto 1 e anche del Fornitore del Lotto 2.

7 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:
 - 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 oggetto del presente appalto, 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 1 e 2 in materia di governo e ripartizione di ruoli e responsabilità operative di dettaglio su servizi e attività che richiedono, sotto la supervisione degli Enti, una gestione coordinata.

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.

8 PASSAGGIO DI CONSEGNE

È richiesto al Fornitore del Lotto 3 di allegare all'Offerta Tecnica un **Piano per il "Passaggio di Consegne"** che lo stesso intende adottare per garantire agli Enti il pieno trasferimento – nella fase

finale della fornitura – di tutte le logiche di funzionamento delle metodologie e soluzioni adottate dallo stesso per l'erogazione dei servizi oggetto del presente appalto (Lotto 3).

In particolare, nel suddetto Piano, il Fornitore del Lotto 3 dovrà considerare almeno i seguenti aspetti:

- **componenti** che saranno oggetto di "trasferimento";
- **modalità/attività** che intende seguire (es. sessioni di training, meeting, affiancamenti, ...) per la gestione efficace ed efficiente del passaggio di consegne;
- le **risorse professionali** coinvolte (del Fornitore stesso e degli Enti);
- le **tempistiche** di realizzazione delle suddetta attività, la cui durata complessiva non dovrà essere superiore a 90 giorni;
- il **materiale e la documentazione** che saranno messi a disposizione degli Enti.

Il suddetto Piano sarà condiviso con gli Enti - in fase di avvio e/o nel corso della Fornitura su richiesta degli Enti stessi – per valutare eventuali integrazioni e/o modifiche.

Tutti le suddetta attività legate al Passaggio di Consegne sono a carico del Fornitore uscente, senza oneri aggiuntivi per gli Enti.

9 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", di seguito illustrato.

SCHEMA DI RISPOSTA

FACSIMILE DELL'OFFERTA TECNICA	
#	Titolo paragrafo
1	Premessa
2	Presentazione e descrizione dell'Offerente
3	Offerta Tecnica
3.1	Servizio di Monitoraggio della qualità del CC (strumenti direttamente gestiti)
3.1.1	Rilevazioni a freddo della Customer Satisfaction
3.1.2	Ascolto della chiamate registrate
3.1.3	Affiancamenti agli operatori (ascolti in doppia cuffia)
3.1.4	Monitoraggio del servizio Web
3.1.5	Monitoraggio del servizio Fax e Mail
3.1.6	Monitoraggio del servizio Chat
3.1.7	Monitoraggio dei quesiti di BO
3.1.8	Monitoraggio dei Processi Formativi del CC
3.1.9	Servizio di Speech analytics

3.2	Servizio di Verifica Strumenti di Gestione Qualità del Fornitore Lotto 1 e Lotto 2
3.2.1	Verifica del servizio di Control Room
3.2.2	Verifica degli strumenti di Trouble Ticketing
3.2.3	Verifica del processo/applicativo di Gestione Reclami
3.3	Servizio di Reporting sulla qualità del servizio di CC
3.4	Servizio di Rilevazione dei Livelli di Servizio (SLA) del Lotto 1 e del Lotto 2
3.5	Servizio di Mystery audit
3.6	Soluzione di repository management a supporto dei servizi del Lotto 3
3.7	Organizzazione e composizione del team di Progetto
DOCUMENTAZIONE DA ALLEGARE ALL'OFFERTA TECNICA	
#	Titolo allegati
1	Piano della Qualità
2	Rappresentazione esemplificativa della Scheda di rilevazione informazioni (richiesta per ciascuno strumento di monitoraggio illustrato nel presente Capitolato Tecnico)
3	Piano di attivazione della fornitura
4	Piano per il Passaggio di Consegne