

Servizi di Contact Center e servizi correlati

Capitolato Tecnico

Premessa	4
Il contesto di riferimento	4
L'attuale servizio di assistenza	4
Oggetto dell'appalto	5
Durata	5
Servizio Operatori	5
Orario e luogo di servizio	6
Modello organizzativo	6
Tipologie di professionalità richieste	7
Formazione e addestramento del personale del Contact Center	11
Formazione per l'avvio del servizio	11
Formazione per nuovi inserimenti	12
Formazione di aggiornamento	13
Infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center	13
Piattaforma di Trouble Ticketing	15
Sistema di Knowledge Management	15
Canali di contatto	15
Funzionalità di Chatbot	16
Funzionalità di registrazione dei contatti "voce"	16
Postazioni operatore	17
Componenti infrastrutturali tecnologiche e servizi a supporto	18
Fornitura delle componenti infrastrutturali	18
Attività di configurazione, parametrizzazione e customizzazione	19
Attività di sviluppo software	19
Manutenzione (MAD, MAC, MEV)	20
Gestione applicativa	20
Proprietà delle componenti	21
Servizio di consulenza specialistica	21
Requisiti di conservazione e disponibilità dei dati, protezione dei dati personali	22
Requisiti Privacy	23
Dimensionamento e scalabilità del servizio	24
Scalabilità del servizio	25



Qualità del Contact Center	26
Servizio di Control Room	27
Qualità del Servizio Operatori	28
Qualità della Formazione	28
Workforce Management	29
Performance dell'infrastruttura tecnologica del Contact Center	30
Livelli di Servizio e Penali	31
Piano della Qualità	32
Remunerazione del servizio	32
Piano di attivazione	34
Trasferimento finale del servizio	35
Referenti di PagoPA S.p.A. e del Fornitore	35



1. Premessa

PagoPA S.p.A. intende attivare un Servizio di Contact Center multicanale (d'ora in poi il "Servizio"), orientato all'erogazione di servizi di assistenza che siano in grado di fronteggiare le crescenti esigenze manifestate dall'utenza di comunicare e interagire in modalità telematica e virtuale oltre che tradizionale.

Il Contact Center deve inoltre garantire:

- l'adozione di efficaci ed innovative modalità di erogazione dei servizi di assistenza richiesti dall'utenza (es. Cittadini, Imprese ed altri);
- l'adozione 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'unificazione dell'esperienza dell'utente che si rivolge a PagoPA S.p.A. per ricevere informazioni e servizi.

Alla luce di quanto premesso la Società intende proseguire nell'erogazione del servizio di assistenza attraverso l'indizione di una procedura di gara comunitaria (aperta) per la fornitura di una soluzione di Contact Center che:

- si avvalga di strumenti innovativi e tecnologici e che attraverso un servizio di monitoraggio strutturato e continuativo consenta di garantire un'elevata qualità del servizio di assistenza;
- sia totalmente integrata nei sistemi e nei processi di business di PagoPA S.p.A..

Con il presente Capitolato vengono definiti i requisiti dei servizi oggetto della "Gara per l'affidamento di servizi di Contact Center e servizi correlati".

2. Il contesto di riferimento

PagoPA S.p.A è una società pubblica, vigilata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri o dal Ministro delegato, che ha come obiettivo la diffusione di servizi pubblici digitali presso i cittadini. La sua missione è sviluppare, migliorare ed evolvere velocemente i servizi digitali, per permettere ai cittadini di accedere e utilizzare in modo semplice i servizi pubblici, a partire dai pagamenti digitali in favore delle Pubbliche Amministrazioni.

2.1. L'attuale servizio di assistenza

Il Servizio di Assistenza di PagoPA S.p.A. gestisce le richieste di supporto inerenti prodotti e servizi di PagoPA S.p.A..



Nell'Allegato a) - "Servizio di Assistenza PagoPA S.p.A." sono descritte le caratteristiche del servizio attualmente erogato e i volumi di richieste di assistenza gestite.

3. Oggetto dell'appalto

Oggetto del presente appalto è la fornitura di:

- soluzioni e servizi di Contact Center che prevedano:
 - un **Servizio Operatori**, i cui requisiti sono illustrati al par. "Servizio Operatori" del presente Capitolato;
 - la progettazione, l'implementazione e la gestione dell'**Infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center**, i cui requisiti sono illustrati nell'Allegato d) - "Requisiti dell'infrastruttura a supporto del Contact Center", che la stazione appaltante si riserva la facoltà di affidare all'aggiudicatario della presente procedura nei limiti di cui all'art. 63, comma 5 del D.lgs 50/2016 (si veda par. ["Remunerazione del servizio"](#));
- un servizio di **consulenza specialistica** volto a declinare e attuare il modello di Contact Center proposto, nella realtà organizzativa di PagoPA S.p.A.

3.1. Durata

La durata del presente appalto è di 24 (ventiquattro) mesi rinnovabili di ulteriori 24 (ventiquattro) mesi.

3.2. Servizio Operatori

Consiste nel servizio erogato dagli operatori di Contact Center per la presa in carico e la gestione di tutti i contatti inbound ricevuti attraverso i canali attivi.

Il Servizio Operatori, deve essere attivato almeno dai seguenti canali:

- Telefono (contatto "voce") e IVR;
- Mobile Chat;
- Caselle di posta ordinaria;
- API richiamate da *client* di PagoPA S.p.A.

Il Servizio Operatori dovrà inoltre monitorare una o più caselle di posta elettronica certificata indicate da PagoPA S.p.A., al fine di gestire sulla piattaforma di Trouble Ticketing le richieste pervenute su quelle caselle, adottando le procedure che saranno previste da PagoPA S.p.A. in corso di esecuzione del contratto.

Le modalità di gestione dei contatti sono descritte nell'Allegato b) - "Flussi di lavoro".



3.2.1. Orario e luogo di servizio

Il Fornitore deve garantire l'erogazione del Servizio Operatori per tutti i giorni non festivi (incluso il giorno della festa del Santo Patrono inerente le municipalità di ciascun sito impiegato dal Contact Center per l'erogazione del servizio) nel rispetto delle seguenti fasce orarie:

- dal lunedì al venerdì, dalle ore 8.00 alle ore 20.00;
- il sabato, dalle 8.00 alle 14.00;

Tutti i siti operativi del Fornitore dedicati al Servizio Operatori dovranno essere situati in territorio Italiano, al fine di consentire al personale di PagoPA S.p.A. un agevole accesso a tali strutture per la realizzazione di attività formative e per attività di monitoraggio della qualità del servizio erogato.

E' possibile l'erogazione del Servizio anche in modalità di lavoro agile da parte dei dipendenti del Fornitore, nel rispetto di quanto indicato dal presente Capitolato.

3.2.2. Modello organizzativo

Per l'erogazione del Servizio Operatori il Fornitore deve adottare un modello organizzativo che assicuri almeno le seguenti attività:

- gestione e coordinamento complessivo di tutto il personale impiegato per l'erogazione del servizio: Operatori, Tutor formatori, Team Leader;
- 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. "[Formazione e addestramento del personale del Contact Center](#)" del presente Capitolato;
- definizione e utilizzo, per l'erogazione del servizio, di procedure standard documentate e redatte dal Fornitore ed approvate da PagoPA S.p.A.;
- monitoraggio costante della qualità del servizio e realizzazione di interventi finalizzati al miglioramento della stessa (secondo quanto stabilito al par. "[Qualità del Contact Center](#)" del presente Capitolato);
- gestione informatizzata dei dati e della documentazione, di cui ai punti precedenti.

Inoltre, il modello organizzativo del Servizio Operatori proposto dal Fornitore deve garantire il rispetto dei seguenti requisiti generali:

- il servizio deve essere multilingua: al riguardo, deve essere garantita almeno la lingua inglese
- in ogni caso, deve essere assicurato, per gli utenti residenti nella zona territoriale



relativa alla Provincia Autonoma di Bolzano, il servizio bilingue tedesco/italiano e per gli utenti della Regione Valle d'Aosta il servizio bilingue francese/italiano;

- deve essere fornito all'utente, in modalità automatica, il codice identificativo dell'operatore che ha preso in carico e gestito la chiamata nel caso di contatto telefonico;
- ogni operatore deve disporre di una postazione e di tutti gli strumenti utili all'erogazione 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 nonché alla chiarezza delle informazioni erogate e alla cortesia dell'operatore (secondo quanto previsto al par. "[Qualità del Contact Center](#)" del presente Capitolato).

3.2.3. Tipologie di professionalità richieste

Le figure professionali richieste per l'erogazione dei servizi oggetto del presente appalto devono fare riferimento ai profili di seguito descritti. PagoPA S.p.A. si riserva la facoltà, nel corso dell'appalto, di 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 di PagoPA S.p.A. di sostituzione del personale del Fornitore ritenuto non adeguato (qualunque sia il ruolo ed il servizio di impiego) deve avvenire entro 15 giorni lavorativi.

In considerazione delle possibili variazioni che il contesto di riferimento potrà subire nel corso dell'erogazione del Servizio, PagoPA S.p.A. si riserva la possibilità di richiedere profili professionali diversi con competenze specifiche in relazione ad ulteriori tematiche o servizi.

Per ciascuna figura professionale sono prerequisiti indispensabili:

- competenze linguistiche adeguate;
- possesso di ottime doti relazionali;
- attitudine a lavorare in team;
- predisposizione al problem solving;
- conoscenza della soluzione tecnologica adottata dal Fornitore e dei relativi processi.

Il Fornitore deve indicare 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;
- Team Leader;
- Tutor formatore;
- Responsabile di qualità;



- Responsabile del Team di progetto;
- Referente Privacy.

I profili delle figure professionali sopra indicate, come risultanti dai curricula (da inserire nell'Offerta Tecnica), sono oggetto di valutazione qualitativa ai fini dell'aggiudicazione dell'appalto.

Operatore di Contact Center

Requisiti:

- Diploma di scuola media superiore;
- Anzianità nel ruolo di almeno 2 anni;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multicanale;
- Capacità di gestione (analisi e risoluzione) delle richieste di assistenza;
- Capacità comunicative;
- 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);
- Esclusivamente per gli operatori impiegati sui servizi erogati in italiano: è richiesto l'impiego di personale con piena padronanza della 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 previsti al par. ["Formazione e addestramento del personale del Contact Center"](#) del presente Capitolato.

Team Leader

Requisiti:

- Diploma di scuola media superiore;
- Conoscenza dei principali pacchetti software di produttività individuale (es. Word, Excel);
- Esperienza di almeno 3 anni come operatore di Contact Center;
- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multicanale;
- 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 con piena padronanza della 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 previsti al par. "[Formazione e addestramento del personale del Contact Center](#)" del presente Capitolato.

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 madrelingua 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.
- 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 multicanale;
- Capacità di analisi e di approfondimento e conoscenza delle tecniche di problem solving;
- 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 previsti al par. "[Formazione e addestramento del personale del Contact Center](#)" del presente Capitolato.

Responsabile della qualità

Requisiti:

- Laurea specialistica / Laurea vecchio ordinamento;
- Anzianità nel ruolo di almeno 5 anni;



- Esperienza di almeno 1 anno su servizi analoghi di Contact Center multicanale;
- 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;
- Conoscenza dei principali pacchetti software di produttività individuale (es. Word, Excel).

Responsabile del Team di progetto

Requisiti:

- Laurea specialistica / Laurea vecchio ordinamento;
- Anzianità nel ruolo di almeno 5 anni;
- Esperienza di almeno 3 anni su servizi analoghi di Contact Center multicanale;
- Capacità relazionali e di leadership;
- 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;
- Ottima conoscenza dei principali pacchetti software di produttività individuale (es. Word, Excel).

Referente Privacy

Requisiti:

- Conoscenza approfondita della normativa privacy (in particolare GDPR e d.lgs. 196/2003);
- Preferibile appartenenza all'ufficio del DPO del Fornitore e in ogni caso a riporto diretto di quest'ultimo;
- Esperienza di almeno 3 anni in ruoli di assistenza su tematiche privacy, con particolare riferimento a richieste dei diritti degli interessati, data breach;
- Capacità di gestione (analisi e risoluzione) delle richieste di assistenza;
- Capacità comunicative;
- Competenze digitali di base, ovvero capacità di utilizzare gli strumenti TIC (Tecnologie di Informazione e Comunicazione);
- Capacità di analisi e di approfondimento e conoscenza delle tecniche di problem solving.



3.2.4. 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.

Il modello organizzativo di gestione della formazione proposto dal Fornitore dovrà essere articolato nelle seguenti tipologie di formazione:

- formazione per l'avvio del Servizio, rivolta alle risorse impiegate sul Servizio Operatori a partire dalla data di inizio delle attività;
- formazione alle nuove risorse inserite nel corso del Servizio (di seguito anche "formazione per nuovi inserimenti");
- formazione di aggiornamento, rivolta a tutte le risorse impiegate sul Servizio Operatori, riguardante aspetti evolutivi e discontinuità che possono impattare sul servizio stesso (es. introduzione di novità legislative, attivazione di nuovi servizi erogati dal Contact Center, cambiamenti delle procedure operative adottate dal Contact Center).

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

- assicurare, anche in concomitanza dell'erogazione delle singole sessioni formative, il rispetto dei livelli di servizio previsti all'Allegato c) - "Livelli di Servizio e Penali", gestendo opportunamente la turnazione degli operatori e la pianificazione dei corsi;
- mettere a disposizione di PagoPA S.p.A. una soluzione tecnologica efficace e innovativa per la gestione integrata di dati, informazioni e materiale/documentazione afferente ai processi formativi programmati ed erogati.

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

3.2.4.1. Formazione per l'avvio del servizio

Percorso di addestramento, contenuti e destinatari della formazione

Il Fornitore dovrà garantire, entro il periodo di attivazione del servizio di Contact Center, come indicato in dettaglio al par. "[Piano di Attivazione](#)" del presente Capitolato, l'erogazione, nei confronti di tutte le risorse che saranno impiegate sul Servizio Operatori, di un percorso formativo basato sulle seguenti fasi:

- sessioni di formazione, articolate in moduli formativi;
- test di assessment per la verifica del grado di apprendimento della formazione erogata, da parte degli Operatori in ingresso sul servizio di Contact Center.

All'avvio del servizio PagoPA S.p.A. si occuperà di erogare la formazione ai Tutor formatori che avranno il compito di erogare "in cascata" la formazione a tutte le altre risorse che saranno impiegate nel Servizio (Operatori, Team Leader e altre figure).



Sarà inoltre cura dei Tutor erogare la formazione iniziale alle nuove risorse che saranno inserite nel corso del Servizio..

PagoPA S.p.A. metterà a disposizione del Fornitore tutto il materiale formativo e di gestione della conoscenza inerente gli argomenti trattati in aula (es. presentazioni istituzionali e dispense, FAQ, ecc.). Tale materiale dovrà essere reso disponibile dal Fornitore sul sistema di Knowledge Management impiegato per il servizio di Contact Center.

Per la verifica del grado di conoscenza acquisito dal personale del Fornitore destinatario delle attività formative dovrà essere somministrato un test di valutazione ("Assessment iniziale") i cui contenuti saranno definiti a cura del Fornitore, previa verifica di PagoPA S.p.A..

Il superamento del test di assessment iniziale sarà considerato:

- per Tutor formatori, abilitante all'erogazione di formazione "a cascata" su Operatori e Team leader;
- per Operatori e Team leader, abilitante per l'impiego sul servizio di Contact Center.

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.

Pianificazione della formazione per l'avvio del servizio

Il Fornitore dovrà proporre a PagoPA S.p.A. una programmazione di dettaglio della formazione da erogare nei confronti di tutte le risorse in ingresso sul servizio.

Tale programma dovrà essere concordato e approvato da PagoPA S.p.A. e prevedere il completamento delle attività formative in esame (e relative attività di assessment/test) entro il periodo di attivazione del Servizio, secondo quanto previsto al par. "[Piano di attivazione](#)" del presente Capitolato.

3.2.4.2. Formazione per nuovi inserimenti

Coerentemente con le logiche previste per la formazione di avvio del Servizio, il Fornitore dovrà garantire, nei confronti di tutte le nuove risorse inserite nel corso del Servizio, l'erogazione di un percorso formativo basato sulle seguenti fasi:

- sessioni di formazione iniziale, articolate in moduli formativi;
- 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 Contact Center);
- periodo di operatività controllata da parte di operatori esperti del Contact Center.

L'erogazione della formazione sarà a carico dei Tutor formatori.

Il suddetto percorso formativo è diretto a tutte le seguenti risorse del Fornitore inserite nel

corso del Servizio.:

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

Le attività sopra riportate dovranno essere programmate e gestite dal Fornitore secondo i medesimi requisiti e obblighi previsti per la formazione di avvio del Servizio.

3.2.4.3. Formazione di aggiornamento

In aggiunta alle tipologie di formazione sopra illustrate, sarà facoltà di PagoPA S.p.A. 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 Contact Center, aventi ad oggetto aspetti evolutivi ed elementi di discontinuità che possono impattare sul servizio di Contact Center (es. introduzione di novità legislative, attivazione di nuovi servizi, cambiamenti delle procedure operative adottate dal Contact Center).

Il suddetto percorso formativo è diretto a tutte le seguenti risorse del fornitore impiegate sul servizio operatori:

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

Le sessioni formative di aggiornamento saranno erogate dai Tutor formatori del Fornitore o, in alternativa, a discrezione di PagoPA S.p.A., dal personale di PagoPA S.p.A. stessa.

PagoPA S.p.A. metterà a disposizione del Fornitore tutto il materiale formativo e di gestione della conoscenza inerente gli argomenti trattati in aula (es. presentazioni istituzionali e dispense, FAQ, ecc.).

Il materiale formativo e di gestione della conoscenza inerente gli argomenti trattati sarà reso disponibile dal Fornitore sul sistema di Knowledge Management impiegati per il servizio di Contact Center.

3.3. Infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center

L'infrastruttura tecnologica messa a disposizione dal Fornitore, fermo restando quanto previsto dal successivo par. "[Remunerazione del servizio](#)" del presente Capitolato, sarà costituita da tutte le componenti tecnologiche dedicate all'erogazione del servizio di Contact Center.

Tali componenti tecnologiche dovranno essere rese accessibili anche al personale di PagoPA S.p.A..



Si richiede al Fornitore di descrivere dettagliatamente, in sede di Offerta Tecnica, le soluzioni tecnologiche e le modalità di erogazione che intende proporre per esse.

La soluzione proposta dovrà soddisfare i seguenti requisiti minimi:

- prevedere l'adozione di una piattaforma di Trouble Ticketing che sia totalmente integrata con i sistemi e le tecnologie di PagoPA S.p.A. e permetta la gestione di tutte le interazioni con gli utenti, indipendentemente dai canali di contatto, fornendo un costante monitoraggio dei livelli di servizio stabiliti;
- prevedere la disponibilità di un Portale Self-Service della piattaforma di Trouble Ticketing;
- prevedere la disponibilità di un sistema di Knowledge Management;
- prevedere la multicanalità dei contatti;
- prevedere l'utilizzo di strumenti innovativi che, in modalità "automatica" o "ibrida" (operatore umano e virtuale), introducendo anche percorsi guidati (statici o dinamici), consentano di soddisfare le richieste degli utenti dei prodotti e servizi di PagoPA S.p.A.;

Il Fornitore dovrà assicurare, oltre ai requisiti minimi suindicati, il rispetto dei seguenti requisiti di carattere generale:

- l'infrastruttura tecnologica del Contact Center deve essere ubicata all'interno della UE e/o Italia;
- l'adozione di soluzioni che utilizzino, in ogni componente proposta, tecnologie aperte agli standard di settore ed utilizzate diffusamente e con successo in progetti di analoga complessità;
- la possibilità di adeguare rapidamente la soluzione progettata rispetto a nuove esigenze e innovazioni che dovessero presentarsi nel corso del Servizio e consentire il rilascio di nuovi servizi e funzionalità senza impattare la fruibilità dei servizi già erogati;
- il minimo impatto per PagoPA S.p.A. nelle fasi di installazione iniziale delle componenti dell'infrastruttura del Contact Center e di tutti i successivi aggiornamenti che dovranno essere effettuati fuori orario di servizio;
- l'implementazione, la migrazione e la configurazione di prodotti/piattaforme/soluzioni sostitutive (dello stesso o di altro produttore), previa richiesta e autorizzazione da parte di PagoPA S.p.A., qualora uno dei prodotti/piattaforme/soluzioni in uso al Contact Center venga dichiarato in "end of life" dal rispettivo produttore. Tale attività sarà senza oneri aggiuntivi a carico di PagoPA S.p.A.;
- presenza di librerie e SDK open source documentate ed integrabili nello stack tecnologico di PagoPA S.p.A.;
- l'adozione di funzionalità che siano in grado di scatenare eventi a partire da determinate condizioni del dispositivo mobile (es.: in funzione della versione dell'app installata sia in grado di mostrare un alert di aggiornamento) con il quale l'utente fruisce di prodotti e servizi di PagoPA S.p.A.;



- l'implementazione di funzioni "out-of-the-box" di tracciamento (es. tracciamento di proprietà di sistema quali memoria, CPU, OS) oppure di funzioni custom che ad esempio consentono di rilevare le modalità di accesso all'applicazione (login su appIO con SPID o CIE) con il quale l'utente fruisce di prodotti e servizi di PagoPA S.p.A..

Costituiranno elementi qualificanti dell'Offerta Tecnica:

- una soluzione che preveda la "segregazione" degli ambienti utilizzati da PagoPA S.p.A. rispetto a quelli utilizzati da altri clienti del Fornitore;
- l'adozione di componenti e tecnologie aperte, interoperabili ed accessibili e che garantiscano l'integrazione applicativa tra le proprie componenti ed i sistemi di PagoPA S.p.A.;
- una soluzione che metta a disposizione di PagoPA S.p.A. i dati del Servizio in modalità "raw" per l'utilizzo che PagoPA S.p.A. riterrà opportuno farne;
- una soluzione tecnologica che faciliti l'eventuale migrazione dei dati del Servizio su altra piattaforma.

3.3.1.1. Piattaforma di Trouble Ticketing

Il Fornitore dovrà proporre nell'Offerta Tecnica l'adozione di una piattaforma di Trouble Ticketing che rappresenti l'unico strumento messo a disposizione del servizio di Contact Center per raccogliere e gestire le segnalazioni provenienti da tutti i canali messi a disposizione degli utenti dei prodotti e servizi di PagoPA S.p.A..

La piattaforma proposta dovrà soddisfare i requisiti minimi indicati nell'Allegato d) - "Requisiti dell'infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center".

3.3.1.2. Sistema di Knowledge Management

Il Fornitore dovrà mettere a disposizione un sistema di Knowledge Management integrato con tutte le componenti della soluzione proposta.

Il sistema dovrà soddisfare i requisiti minimi indicati nell'Allegato d) - "Requisiti dell'infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center".

3.3.1.3. Canali di contatto

La soluzione progettata dal Fornitore deve garantire che il Servizio Operatori possa essere ingaggiato almeno attraverso i canali di seguito descritti.

Canale telefonico



PagoPA S.p.A. renderà disponibile un numero telefonico “nero” necessario per l’implementazione del flusso telefonico in ingresso al Contact Center.

Interactive Voice Response (IVR)

Il Fornitore dovrà mettere a disposizione le componenti per l’implementazione di un sistema di risposta automatica IVR.

Tali componenti devono soddisfare i requisiti minimi indicati nell’Allegato d) - “Requisiti dell’infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center”.

Mobile chat

Il Fornitore dovrà rendere disponibili le componenti per l’implementazione del canale Mobile chat con cui gli utenti dei prodotti e servizi di PagoPA S.p.A. possano interagire con il Contact Center.

Tali componenti devono soddisfare i requisiti minimi indicati nell’Allegato d) - “Requisiti dell’infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center”.

Caselle di posta elettronica ordinaria e certificata

Il Fornitore dovrà rendere disponibile una soluzione che consenta di integrare le caselle di posta elettronica ordinaria e certificata, messe a disposizione da PagoPA S.p.A., con la piattaforma di Trouble Ticketing così come descritto nell’Allegato d) - “Requisiti dell’infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center”.

API richiamate da client di PagoPA S.p.A.

Il Fornitore dovrà prevedere la possibilità di interagire con il servizio di assistenza in maniera programmatica mettendo a disposizione di PagoPA S.p.A. delle API che garantiscano la piena interoperabilità tra i sistemi, così come descritto nell’Allegato d) - “Requisiti dell’infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center”.

3.3.2. Funzionalità di Chatbot

Il Fornitore dovrà rendere disponibili funzionalità di Chatbot in grado di fornire agli utenti, attraverso percorsi guidati (statici o dinamici) assistenza immediata senza dover attendere l’intervento degli Operatori del Contact Center, così come descritto nell’Allegato d) - “Requisiti dell’infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center”.



3.3.3. Funzionalità di registrazione dei contatti “voce”

Ai fini del miglioramento del servizio di Contact Center offerto all'utenza e della verifica dei livelli di servizio contrattualmente previsti, il processo di gestione del contatto telefonico dovrà prevedere inoltre, da parte del Fornitore, la registrazione vocale delle telefonate gestite in ingresso dal Contact Center, 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 di PagoPA S.p.A. sia al personale del Fornitore 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 da PagoPA S.p.A..

In tale ottica, per esigenze di monitoraggio dell'andamento del servizio di Contact Center erogato e di verifica di specifici contatti gestiti da Operatore per i quali sono pervenute a PagoPA S.p.A. segnalazioni o reclami presentati dall'utenza, PagoPA S.p.A. dovrà poter ascoltare le chiamate registrate, con le apposite tutele sopra descritte, in qualsiasi momento, indipendentemente dalla presenza del personale del Fornitore, 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 di PagoPA S.p.A. in modo che sia possibile selezionarle a campione in base a criteri di categorizzazione.

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 archiviate e conservate per un periodo temporale pari a 180 giorni solari, al fine di consentire a PagoPA S.p.A., per ciascun trimestre oggetto di monitoraggio, il relativo ascolto nel trimestre successivo, al fine di migliorare il servizio offerto all'utenza (es. attraverso l'identificazione di mirati interventi formativi correttivi, definiti sulla base delle risultanze emerse dall'ascolto effettuato).

Allo scadere di tale termine i dati verranno cancellati.



3.3.4. Postazioni operatore

Il Fornitore dovrà rendere disponibili le postazioni di lavoro comprensive di tutti gli strumenti per l'erogazione del Servizio Operatori.

E' fatto obbligo al Fornitore di garantire inoltre la sicurezza delle postazioni rispetto ai dati ed agli accessi. In particolare, per garantire elevati livelli di sicurezza, soprattutto per la riservatezza di dati e informazioni, si richiede di adottare politiche di "scrivania pulita" e di "schermo pulito" volte a proteggere, rispettivamente:

- documenti e supporti di archiviazione rimovibili (per esempio, adottando soluzioni quali casseforti, armadi o altre forme di protezione di documenti cartacei contenenti informazioni critiche / confidenziali; accessi limitati e controllati ad aree e locali; utilizzo di distruggidocumenti; ecc)
- strumenti di elaborazione delle informazioni (per esempio, adottando screensaver con password su postazioni per evitare che rimangano accessibili se incustodite; fornendo regole e strumenti per la corretta gestione delle password; ecc.).

3.3.5. Componenti infrastrutturali tecnologiche e servizi a supporto

Con riferimento alle tipologie di componenti infrastrutturali sopra illustrate si riportano di seguito in dettaglio le prestazioni che il Fornitore dovrà assicurare, fermo restando quanto previsto dal successivo par. "[Remunerazione del servizio](#)" del presente Capitolato:

- Fornitura delle componenti infrastrutturali;
- Attività di configurazione e parametrizzazione delle componenti infrastrutturali;
- Attività sviluppo software;
- Attività di manutenzione (MAD, MAC, MEV);
- Gestione applicativa.

3.3.5.1. Fornitura delle componenti infrastrutturali

Il Fornitore dovrà mettere a disposizione le componenti dell'infrastruttura tecnologica a supporto, i cui requisiti sono riportati nell'Allegato d) - "Requisiti dell'infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center".

Qualora uno dei prodotti / piattaforme / soluzioni che costituiscono l'infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center non sia più disponibile sul mercato nel corso della durata del presente appalto (es. "End of Life"), il Fornitore dovrà assicurare a PagoPA S.p.A. l'implementazione, la migrazione e la configurazione di prodotti / piattaforme /

soluzioni sostitutivi (dello stesso o di altro produttore), previa richiesta e successiva autorizzazione da parte di PagoPA S.p.A., Tale attività sarà senza oneri aggiuntivi a carico di PagoPA S.p.A.

3.3.5.2. Attività di configurazione, parametrizzazione e customizzazione

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

Nel dettaglio:

- per configurazione si intende l'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, in cui è possibile impostare determinati parametri o configurare il funzionamento del programma senza necessità di sviluppo e conoscenza di codice o linguaggi informatici.
- per customizzazione si intende la realizzazione di attività di personalizzazione delle componenti dell'infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center.

3.3.5.3. Attività di sviluppo software

E' richiesta al Fornitore la realizzazione di attività di sviluppo software per coprire esigenze funzionali non originariamente offerte dalla soluzione, quali ad esempio la predisposizione di interfacce con altri sistemi o la realizzazione e integrazione di nuovi canali di contatto asincroni.

Il Fornitore dovrà garantire che le attività di sviluppo software vengano realizzate in linea con le metodologie e le best practices più aggiornate, anche utilizzando API aperte e ben documentate.

PagoPA S.p.A. ingaggerà il Fornitore per lo svolgimento di attività di sviluppo software attraverso richieste di intervento che dovranno contenere sia una descrizione sintetica delle attività da svolgere che una indicazione dei tempi entro i quali deve essere completato l'intervento.

Il Fornitore sarà tenuto a produrre una proposta di intervento contenente il piano, la descrizione dettagliata delle attività da svolgere, i deliverable che dovranno essere prodotti e le relative tempistiche di consegna, nonché tutti gli elementi utili alla determinazione del



prezzo.

A seguito dell'approvazione della proposta di intervento da parte di PagoPA S.p.A., il Fornitore eseguirà l'intervento entro i termini definiti nel piano.

Completato l'intervento, il Fornitore invierà a PagoPA S.p.A. la comunicazione di "pronti al collaudo" allegando il piano dei test che dovranno essere eseguiti per la verifica delle funzionalità realizzate.

A seguito dell'esito positivo del collaudo da parte di PagoPA S.p.A., le funzionalità realizzate saranno rese disponibili nell'ambiente di esercizio.

Nel caso di esito negativo del collaudo, il Fornitore dovrà effettuare la correzione delle anomalie riscontrate entro un massimo di 5 (cinque) giorni lavorativi dalla data di completamento dei test, risultante da apposito verbale.

3.3.5.4. Manutenzione (MAD, MAC, MEV)

Il Fornitore dovrà garantire, in maniera costante, l'aderenza al contesto tecnologico del Servizio di Contact Center e le evoluzioni del modello di funzionamento del Contact Center mediante interventi di Manutenzione Adeguativa ed Evolutiva.

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

Il Fornitore dovrà prevedere di limitare i disservizi legati alla manutenzione, pianificando le attività manutentive che comportano un disservizio totale/parziale al di fuori dell'orario di servizio.

3.3.5.5. Gestione applicativa

Il Fornitore dovrà garantire la conduzione applicativa e il corretto avviamento in esercizio, a seguito di un intervento di manutenzione, delle applicazioni software e delle banche dati.

Il Fornitore dovrà inoltre garantire il monitoraggio del funzionamento delle applicazioni che potrà essere condotto con l'ausilio di automatismi/allarmi e presidio, nel rispetto dei livelli di servizio.



In considerazione dell'importanza del servizio erogato e degli obiettivi di qualità e efficienza che PagoPA S.p.A. vuole 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 in ambito di contratto, senza alcun onere aggiuntivo a carico di PagoPA S.p.A..

Nel progettare tale soluzione il Fornitore dovrà tener conto dei parametri di ripristino "Recovery Time Objective (RTO)" e "Recovery Point Objective (RPO)" richiesti da PagoPA S.p.A. indicati in tabella.

Ambito	RTO	RPO
Sistema IVR	0	0
Altre componenti dell'infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center	≤ 4h	≤ 1h

3.3.6. Proprietà delle componenti

Il software applicativo "custom" sviluppato sia per l'integrazione di tutte le componenti oggetto del presente appalto sia per interoperare con l'ecosistema di PagoPA S.p.A. (file sorgenti, componenti di sistema, programmi di installazione/configurazione, procedure di gestione, manualistica, etc.) rimarrà di proprietà di PagoPA S.p.A. sia se installato presso i sistemi di proprietà di PagoPA S.p.A. sia se installato su sistemi di proprietà del Fornitore.

Tutte le attività connesse alla gestione dell'eventuale cessione delle componenti sopra citate dal Fornitore a PagoPA S.p.A. sono incluse nel presente appalto, senza oneri aggiuntivi a carico di PagoPA S.p.A.. A questo proposito, dovranno essere concordate con PagoPA S.p.A. le modalità per il passaggio di tali beni (passaggio a carico del Fornitore), corredati di tutte le informazioni necessarie per il loro utilizzo.

Tutta la documentazione prodotta, in formato cartaceo e/o elettronico, dovrà essere consegnata a PagoPA S.p.A. e rimarrà di proprietà della stessa. L'eventuale documentazione cartacea dovrà essere fornita anche in formato digitale. Il Fornitore non avrà nulla a che pretendere per la documentazione prodotta che, come già detto, rimarrà di

proprietà di PagoPA S.p.A..

3.4. Servizio di consulenza specialistica

Il Fornitore dovrà garantire un servizio di consulenza progettuale specialistica volto a declinare e attuare il modello di Contact Center da lui proposto nella realtà organizzativa di PagoPA S.p.A..

Obiettivo della consulenza è la descrizione di una soluzione (con elaborazione di mirati “business case”) che, coerentemente con le migliori prassi adottate nel settore pubblico e privato in materia di servizi e infrastrutture di Contact Center multicanale e in linea con i criteri di valutazione dell’Offerta Tecnica definiti nell’ambito del presente Capitolato, sia:

- aderente al contesto in cui opera PagoPA S.p.A.;
- concreta e fattibile dal punto di vista organizzativo e tecnologico;
- rispondente ai requisiti minimi e generali indicati nel presente Capitolato e relativi allegati;
- innovativa e orientata ad un miglioramento continuo della qualità del servizio erogato.

Il Fornitore dovrà adottare un approccio metodologico attraverso cui illustrare le modalità secondo le quali svolgerà le seguenti macro-attività:

- analisi e comprensione della situazione attuale (AS-IS);
- disegno della soluzione futura (TO-BE);
- pianificazione degli interventi attuativi della soluzione progettata.

4. Requisiti di conservazione e disponibilità dei dati, protezione dei dati personali

Il Fornitore dovrà garantire, durante l’intero periodo del Servizio, elevati livelli di qualità nella produzione e gestione delle informazioni all’interno del Contact Center in modo da assicurare l’accuratezza, la completezza, la coerenza, la consistenza, la riservatezza (secondo gli obblighi previsti dalla normativa sulla privacy applicabile, con particolare riferimento al Regolamento (UE) 2016/679 (“GDPR”) e al D.Lgs 196/2003 e successive modificazioni) 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 del Servizio. Il Fornitore dovrà quindi dotarsi di opportune soluzioni 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;
- garantire che i dati posti offline siano comunque estraibili e resi disponibili a PagoPA S.p.A. su specifica richiesta;
- garantire che, al termine del Servizio, tutti i dati non presenti sui sistemi già in possesso di PagoPA S.p.A. vengano trasferiti, senza oneri aggiuntivi per PagoPA S.p.A. stessa, su opportuni dispositivi di memorizzazione di massa.

4.1. Requisiti Privacy

I servizi oggetto del presente appalto devono essere configurati in piena conformità al GDPR e all'accordo sul trattamento di cui all'Allegato e) - "DPA". La Committente si riserva il diritto di valutare e stipulare un accordo sul trattamento dei dati personali nella diversa formulazione proposta dal Fornitore, purché avente i requisiti minimi previsti dall'art. 28 del GDPR e garanzie ulteriori e/o più opportune per la tutela dei diritti e delle libertà degli interessati coinvolti nelle specifiche attività di trattamento poste in essere dal Fornitore.

Il trattamento dei dati deve avvenire tassativamente all'interno del SEE, salva espressa autorizzazione da parte di PagoPA S.p.A. al trasferimento all'estero secondo quanto indicato nell'Allegato e) - "DPA" ovvero nel diverso accordo sul trattamento stipulato tra le parti.

Il Fornitore deve nominare un Referente Privacy, avente i requisiti di cui al par. [Tipologie di professionalità richieste](#), che supporti e agevoli la gestione delle richieste di tipo PRIVACY; in generale concorre a diffondere l'instaurarsi di pratiche e sensibilità attente alle problematiche relative alla conformità e alla sicurezza nel trattamento dei dati, oltre che a garantire un punto di interlocuzione e coordinamento per l'adeguata gestione delle richieste di tipo privacy nel caso dovesse presentarsi necessità, secondo i livelli di servizio indicati nell'Allegato c) e in conformità con l'Allegato e) - "DPA" ovvero nel diverso accordo sul trattamento stipulato tra le parti.

Entro 10 giorni dalla formalizzazione del rapporto con il Fornitore, egli dovrà predisporre e presentare a PagoPA S.p.A., per sua accettazione, apposita Data Protection Impact Assessment (DPIA) per i servizi oggetto di fornitura, che il Fornitore deve aggiornare periodicamente e in ogni caso di variazione del rischio.

Il Fornitore deve implementare misure tecniche e organizzative adeguate a garantire una trasmissione privata e sicura (ad es. tramite utilizzo di VPN) e idonee a prevenire e gestire intrusioni e manomissioni, anche in conformità alle previsioni delle "Linee Guida AgID per la modellazione delle minacce e individuazione delle azioni di mitigazione conformi ai principi del Security/Privacy by Design".



Inoltre, relativamente alla Piattaforma Trouble Ticketing deve garantire:

- la sicurezza nell'accesso dei propri utenti attraverso un processo formale di assegnazione/revoca di UserID e relativi diritti, mantenendo un registro utenti da fornire in caso di richiesta;
- la produzione di Log con la registrazione di eventi (accessi/attività utenti, eccezioni, malfunzionamenti e eventi relativi alla sicurezza delle informazioni) e protezione dei file di log da accessi non autorizzati / manomissioni;
- l'adozione di adeguati sistemi di Backup con registrazioni accurate e complete dell'esecuzione (report, comprensivi di eventuali errori), procedure documentate per ripristino e sistemi di protezione delle copie di backup.

Il Fornitore deve dotarsi di adeguata polizza assicurativa, stipulata con primaria compagnia di assicurazione, per i rischi correlati alla c.d. Cyber liability, con massimali adeguati al rischio.

In caso di security incident sull'Infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center e salva in ogni caso l'applicabilità delle penali di cui all'Allegato c) - "Livelli di Servizio e Penali", PagoPA S.p.A. potrà rivolgere al Referente Privacy del Fornitore, tramite richiesta di assistenza (PI), richiesta di:

- eseguire/supportare valutazione impatti dei conclamati incidenti di sicurezza (a titolo esemplificativo e non esaustivo: accesso non autorizzato, indisponibilità/distruzione, alterazione, etc)
- registrare e segnalare ogni punto di debolezza relativo alla sicurezza delle informazioni;
- raccogliere, acquisire e conservare in maniera sicura le informazioni che possono essere impiegate come evidenze (ad esempio: log).

5. Dimensionamento e scalabilità del servizio

Il Fornitore deve garantire la gestione di tutti i contatti che, sui diversi canali attivi, interagiscono con il Servizio Operatori del Contact Center di PagoPA S.p.A..

Nell'Allegato a) - "Servizio di Assistenza PagoPA S.p.A.", si forniscono, a titolo meramente informativo e non vincolante per PagoPA S.p.A., alcuni dati storici relativi ai volumi di ticket gestiti dall'attuale Servizio di Assistenza, ritenuti utili ai fini del dimensionamento del Servizio Operatori oggetto del presente appalto.

Nel periodo coperto dal presente appalto si ipotizza che il Servizio Operatori debba gestire un massimo di 2.500.000 ticket con la seguente distribuzione (che tiene conto delle tipologie di ticket come descritte in Allegato b) - "Flussi di lavoro"):

Tipo ticket	Numerosità
-------------	------------



"Q" - QUESTION "PQ" - PRIVACY Question	2.000.000
"A" - ACTIVITY "I" - ISSUE "PA" - PRIVACY Activity "PI" - PRIVACY Issue	500.000

Nel computo del numero di segnalazioni non sono comprese quelle gestite completamente dal Chatbot (tipo "B").

Con cadenza mensile PagoPA S.p.A. potrà fornire un aggiornamento dei predetti dati.

I criteri di remunerazione del Servizio Operatori, indicati al par. "[Remunerazione del servizio](#)" del presente Capitolato, si basano su questa ipotesi.

Allo scopo di consentire al Fornitore di pianificare la disponibilità delle risorse necessarie per far fronte alla domanda potenziale di servizio, PagoPA S.p.A. comunicherà, nelle sessioni periodiche di cui al par. "[Workforce Management](#)", eventuali discontinuità legate al nascere di nuove iniziative o alla chiusura di iniziative in corso.

5.1. Scalabilità del servizio

Il Fornitore deve presentare in Offerta Tecnica una proposta che consenta di garantire, sia dal punto di vista organizzativo (Servizio Operatori) che tecnologico (infrastruttura del Contact Center) la scalabilità del servizio.

Modello e capacità di Scaling

Per PagoPA S.p.A. il modello di "scaling" è fondamentale sia per quel che riguarda il Servizio Operatori sia per quel che attiene le componenti infrastrutturali del Contact Center che il Fornitore dovrà mettere a disposizione.

Scaling operativo

Il Fornitore, in sede di Offerta Tecnica, dovrà indicare tempi e modi relativamente lo scaling nei seguenti due scenari:

- incremento delle segnalazioni pervenute al Servizio Operatori per effetto di eventi "contingenti" (scenario di scaling "reattivo");
- incremento delle segnalazioni pervenute al Servizio Operatori per effetto di nuove iniziative di PagoPA S.p.A. (scenario di scaling legato a "Business growth").



Si richiede di descrivere per ciascuno degli scenari indicati:

- Use case
- Business case
- Metodiche e tempistiche di adeguamento.

Scaling tecnologico

Gli strumenti a supporto del Contact Center devono essere in grado di scalare sulle 2 direttrici:

- scaling “reattivo”: nella necessità di gestire situazioni di “picco” la soluzione deve essere in grado di sostenere il carico e scalare, ovviamente sempre a parità di architettura, ed eventualmente, conclusa la fase di “picco”, rientrare nei livelli normali.
- scaling “pianificato”: in questo caso lo scaling deve essere basato sulla capacità di evolvere le infrastrutture e le componenti in maniera stabile in modo che la configurazione diventi quindi la nuova baseline.

Il Fornitore deve indicare in sede di Offerta Tecnica il modello tecnologico ed infrastrutturale che intenderà mettere a disposizione del servizio di Contact Center e come questo sia in grado di scalare ed in che tempi.

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 del servizio di Contact Center conformemente a quanto da lui proposto e nel rispetto dei requisiti previsti nei successivi paragrafi.

Il Fornitore dovrà fare esplicito riferimento, nel descrivere i servizi previsti dal presente appalto, a tutte le norme vigenti ed in particolare alla norma ISO 9001:2015, per quanto riguarda i principi di assicurazione e gestione della qualità.

Costituiranno elementi qualificanti nella valutazione del Fornitore e dell'Offerta Tecnica le seguenti certificazioni:

OHSAS 18001 - Lo standard OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) 18001, che è il principale modello di riferimento per la gestione della salute sul lavoro a livello mondiale, specifica i requisiti per un Sistema di Gestione della Salute e della Sicurezza del Lavoro (SGSSL), per consentire ad un'organizzazione, di controllare i suoi rischi sulla salute e sulla sicurezza e a migliorare le sue prestazioni. La norma ISO 45001 rappresenta l'evoluzione di una serie di norme dedicate alla salute e sicurezza, in particolar modo lo standard OHSAS



18001. La ISO 45001 è stata pubblicata a marzo 2018 e a partire da questa data le aziende certificate 18001 avranno tre anni di tempo per recepire il nuovo standard. È uno standard di carattere volontario, applicabile a tutte le organizzazioni (private e pubbliche, manifatturiere e commerciali), che realizza un modello a tutela dei lavoratori.

ISO 20000-1: 2018 - La ISO 20000 è uno Standard internazionale specificamente finalizzato alla Gestione dei Servizi di Information Technology, concepito per verificare coerenza nella gestione dei servizi informatici e delle relative infrastrutture, siano essi interni o gestiti in outsourcing. A settembre 2018 lo standard ISO / IEC 20000-1: 2011 è stato aggiornato e sostituito da ISO / IEC 20000-1: 2018. Tutti i certificati ISO /IEC 20000-1:2011 cesseranno di essere validi dopo il 30 settembre 2021. Nessun certificato rilasciato secondo la release del 2011 avrà quindi validità oltre questa data.

ISO 27001:2013 - è lo standard internazionale che descrive le best practice per un ISMS (sistema di gestione della sicurezza delle informazioni, anche detto SGSI, in italiano).

ISO 22301:2019 - La norma ISO 22301 stabilisce i requisiti per un efficiente Sistema di Gestione per la Business Continuity (Continuità Operativa). Si tratta di una metodologia certificabile costituita da un insieme di prassi volte al mantenimento della Continuità Operativa sotto avverse condizioni, minimizzando l'impatto di potenziali incidenti su clienti, stakeholder e sull'intero "ecosistema aziendale". E' un metodo efficiente per mantenere la sicurezza, garantendo un buon livello di gestione aziendale e conformità, proteggendo l'immagine e la reputazione e creando un clima di fiducia per fornitori, portatori di interesse e clienti.

ISO 18295-1:2017 - specifica i requisiti di servizio per i centri di contatto clienti (CCC).

6.1. Servizio di Control Room

Il Fornitore dovrà assicurare, per tutta la durata del Servizio, il monitoraggio della qualità del servizio di Contact Center erogato nei confronti dell'utenza, finalizzato al miglioramento continuo di tutte le componenti del servizio stesso.

A tal fine, dovrà progettare e implementare, sin dall'avvio del Servizio, un servizio di monitoraggio dei seguenti aspetti afferenti il servizio di Contact Center:

- qualità del servizio erogato dal Servizio Operatori e percepita dagli utenti che si rivolgono al Contact Center;
- processi formativi degli Operatori impiegati sul servizio di Contact Center;
- modalità di organizzazione delle attività svolte dagli Operatori impiegati sul servizio di Contact Center;
- livelli di performance e funzionamento dell'infrastruttura tecnologica del Contact Center.



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.

6.1.1. Qualità del Servizio Operatori

Al fine di consentire il monitoraggio della qualità del servizio erogato dagli Operatori (e percepita dagli utenti) il Fornitore, nell'ambito del servizio di Control Room, dovrà garantire almeno:

- 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 Contact Center;
 - rapidità e cortesia nell'erogazione del servizio informativo richiesto;
- la registrazione vocale e conservazione di tutte le chiamate gestite dal Contact Center ("Contatti telefonici gestiti da Operatore") e la tempestiva messa a disposizione nei confronti di PagoPA S.p.A. nel rispetto della normativa privacy.

Le verifiche 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 da pagoPA S.P.A..

6.1.2. Qualità della Formazione

Il servizio di Control Room proposto dal Fornitore dovrà prevedere l'implementazione e l'utilizzo 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 degli Operatori impiegati sul servizio di Contact Center.

In particolare, tale soluzione dovrà essere accessibile in qualsiasi momento, anche da remoto, dalle strutture competenti di PagoPA S.p.A. e dovrà consentire una gestione integrata delle seguenti attività:

- raccolta, aggiornamento e analisi del materiale formativo e di Knowledge Management messo a disposizione e approvato dalle strutture competenti di PagoPA S.p.A. (FAQ, News, procedure, ecc.);
- 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).

6.1.3. Workforce Management

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 Contact Center (Workforce Management).

Tale soluzione deve fornire specifici strumenti che consentano la programmazione operativa integrata e dinamica (forecasting periodico), con un dettaglio temporale definito di concerto con PagoPA S.p.A. (periodo di previsione esemplificativo: trimestre, mese, settimana lavorativa), dei seguenti elementi:

- volumi previsti di contatti da gestire, articolati per tipologia di richiesta ricevuta dall'Utente 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 PagoPA S.p.A.;
- numero di risorse 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 attesi, articolati per fascia oraria;
- il dimensionamento del numero di Operatori per fasce orarie in relazione ai livelli di servizio obiettivo predefiniti contrattualmente;
- 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 (es. 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 di PagoPA S.p.A. (con almeno 3 utenze per accedere). A tal proposito, il Fornitore dovrà prevedere sessioni formative specifiche per i referenti indicati da PagoPA S.p.A. con riferimento alle modalità di “navigazione del portale”;
- 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, web, chat).

La soluzione di Workforce Management 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 in materia di:

- occupancy massima degli Operatori;
- tempo massimo di attesa da parte degli Utenti.

6.1.4. Performance dell’infrastruttura tecnologica del Contact Center

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 impiegate per l’erogazione del servizio di Contact Center.

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 dei Livelli di Servizi contrattualmente previsti. Tale strumento dovrà essere reso disponibile al personale di PagoPA S.p.A. deputato alle verifiche delle performance e del rispetto dei livelli di servizio concordati.

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. 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.

Per tali ambiti, il Fornitore dovrà garantire la rilevazione di tutti gli aspetti necessari alla verifica dei livelli di servizio (descritti nell'Allegato c) - "Livelli di Servizio e Penali").

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 (vedi par. "[Gestione Applicativa](#)" del presente Capitolato).

Ogni condizione di outage o degrado delle prestazioni che comprometta l'esercizio delle attività di Contact Center dovrà essere comunicata a PagoPA S.p.A. entro e non oltre 10 minuti dall'inizio del disservizio/outage attraverso i processi di escalation che saranno comunicati da PagoPA S.p.A. stessa.

6.2. Livelli di Servizio e Penali

La rilevazione dei livelli di servizio (SLA) dovrà essere avviata contestualmente all'inizio delle attività oggetto del Contratto. A fronte di non conformità rispetto ai valori indicati, al Fornitore saranno applicate le penali, nei tempi e nei modi indicati nell'Allegato c) - "Livelli di Servizio e Penali".

Il Fornitore dovrà provvedere alla rilevazione, al reporting automatizzato dei livelli di servizio ed alla contabilizzazione delle penali; i risultati delle suddette attività dovranno esser messi a disposizione di PagoPA S.p.A. da parte del Fornitore fornendo i dati analitici ed aggregati secondo le modalità di calcolo dei singoli livelli di servizio con indicazione dello scostamento rispetto al valore di soglia stabilito.

Il Fornitore dovrà rendere disponibili a PagoPA S.p.A. tutti i dati e gli strumenti utili per il monitoraggio in tempo reale degli SLA indicati, secondo i cui contenuti che saranno concordati con PagoPA S.p.A. e per i quali si dovranno avanzare proposte in sede di offerta. L'accesso ai sistemi di monitoring dovrà essere via web.

PagoPA S.p.A. si riserva, inoltre, ampia e insindacabile facoltà di verificare la qualità del servizio erogato anche attraverso *mystery call* gestite da esperti e tecnici di PagoPA S.p.A., nonché attraverso apposite campagne di auditing.

PagoPA S.p.A. si riserva la facoltà di richiedere l'invio con cadenza mensile in formato digitale da concordare (es. Excel) dei report di monitoraggio.



Si precisa, infine, che il Fornitore dovrà garantire la possibilità per PagoPA S.p.A. di monitorare in autonomia, attraverso il servizio di Control Room, il rispetto dei livelli di servizio durante l'intero periodo di erogazione del Servizio.

6.3. Piano della Qualità

La qualità del servizio dovrà essere assicurata dal Fornitore con l'applicazione di un Piano della Qualità (che il Fornitore dovrà allegare all'Offerta Tecnica) che illustri in dettaglio, per ciascuna componente oggetto del presente appalto, 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 del Servizio e relativi piani;
- 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 e attuazione delle opportune azioni correttive;
- modalità di raccolta e salvaguardia delle informazioni.

In fase di avvio del Servizio il documento "Piano della Qualità" dovrà essere condiviso con i responsabili di PagoPA S.p.A., recependo le eventuali osservazioni di questi ultimi.

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.

7. Remunerazione del servizio

Sono descritte di seguito le modalità di remunerazione previste per l'erogazione dei servizi richiesti nel presente Capitolato Tecnico.

L'importo complessivo, previsto per la durata di 24 mesi, è definito dalle seguenti componenti:

- A. Le attività relative al Servizio Operatori saranno remunerate calcolando il numero dei ticket chiusi da Operatore moltiplicato per un valore unitario che dipende dal tipo del ticket. E' previsto un massimo di **2.500.000** di ticket risolti da Operatore, per un valore complessivo massimo pari a € **9.400.000,00**, escluso IVA, così suddivisi:



Tipo ticket	Numerosità	Valore unitario (escluso IVA)
Q - QUESTION PQ - PRIVACY Question	2.000.000	€ 3,20
A - ACTIVITY I - ISSUE PA - PRIVACY Activity PI - PRIVACY Issue	500.000	€ 6,00

Ad ogni ticket chiuso (di qualsiasi tipo esso sia) per il quale sia stato necessario l'ingaggio del personale specialistico di PagoPA S.p.A. e eventualmente, di figure afferenti a "terze parti", si attribuisce un valore unitario di € 0,90 escluso IVA.

In ogni caso, è garantita al Fornitore la remunerazione di un volume annuo minimo di n. 360.000 Ticket di tipo "Q". Si precisa che il rendiconto dei Ticket di tipo "Q" effettivamente gestiti dal Fornitore avverrà al termine di ogni anno contrattuale.

B. Per la progettazione, l'implementazione e la gestione dell'**Infrastruttura tecnologica a supporto del Contact Center** è previsto un valore complessivo massimo pari a € **744.000,00**, escluso IVA, così suddiviso:

B1. Per le componenti **infrastrutturali tecnologiche** è previsto un valore complessivo massimo pari a € **576.000,00**, escluso IVA, che la stazione appaltante si riserva la facoltà di affidare all'aggiudicatario nei limiti di cui all'art. 63, comma 5 del D.lgs 50/2016; in questo servizio il Fornitore deve riservare al personale di PagoPA S.p.A. fino ad un numero massimo di n. 20 licenze per l'accesso alle componenti dell'infrastruttura tecnologica,

B2. Per le attività di configurazione, parametrizzazione, sviluppo software, manutenzione e gestione applicativa, è richiesta l'erogazione di un massimo di **400** giorni/persona di attività per un valore massimo di € **168.000,00**, escluso IVA, così distribuiti:

Figura professionale	Seniority	Tariffa max giornaliera	Numero max giorni/persona
Capo Progetto	-	€ 800	20
Analista	Senior	€ 600	40

Analista	Junior	€ 400	100
Programmatore	Senior	€ 500	80
Programmatore	Junior	€ 300	160

- C. Per le attività di **consulenza progettuale specialistica** è richiesta l'erogazione di un massimo di **200** giorni/persona per un valore massimo di € **150.000,00**, escluso IVA, così distribuiti:

Profilo	Tariffa max giornaliera	Numero max giorni/persona
Expert	€ 900	100
Senior	€ 600	100

8. Piano di Attivazione

È richiesto al Fornitore di allegare all'Offerta Tecnica un Piano di Attivazione relativo a tutti i servizi che il Contact Center dovrà essere in grado di erogare alla data di avvio del Servizio, assicurandone la piena e adeguata fruizione da parte dell'utenza, attraverso tutti i canali di contatto attivati e compatibili con i servizi stessi.

Tale piano deve prevedere una fase di presa in carico nella quale, a partire dalla data di stipula del Contratto Attuativo, il Fornitore dovrà provvedere:

- all'attivazione del servizio di consulenza progettuale specialistica;
- alla presa in carico dei servizi, con il supporto di PagoPA S.p.A., per il trasferimento della Knowledge Base e delle conoscenze necessarie al corretto svolgimento dei servizi richiesti;
- alla formazione degli Operatori;
- alla predisposizione dell'infrastruttura.

La fase di presa in carico comprende l'esecuzione del collaudo da parte di PagoPA S.p.A. di tutti i servizi che il Contact Center dovrà essere in grado di erogare all'avvio del Servizio.

Per tutto il periodo di presa in carico del Servizio, **che non potrà comunque superare la durata massima di 45 (quarantacinque) giorni solari** dalla data di stipula del Contratto Attuativo o dell'eventuale esecuzione anticipata, il Fornitore non percepirà alcun

corrispettivo ad eccezione delle attività di consulenza progettuale specialistica nella misura che verrà concordata con PagoPA S.p.A..

Ai fini dell'esecuzione del collaudo, il Fornitore provvederà, con mezzi, materiali e personale specializzato proprio, a:

- redigere il piano di test per le componenti oggetto del collaudo;
- supportare l'esecuzione dei test di collaudo dei servizi;
- compilare il rapporto di collaudo in cui sono tracciate tutte le attività eseguite nel corso del collaudo.

Nel caso di esito negativo del collaudo, Il Fornitore dovrà effettuare la correzione delle anomalie riscontrate entro un massimo di 10 (dieci) giorni lavorativi dalla data di completamento dei test, risultante da apposito verbale.

La data di sottoscrizione del Verbale di avvio attività coincide con l'esito positivo del collaudo. In tale data, l'erogazione dei servizi dovrà passare al Fornitore subentrante senza soluzione di continuità con i Fornitori precedenti.

9. Trasferimento finale del servizio

Il Fornitore dovrà garantire, a conclusione del Servizio oggetto del presente appalto, il rilascio e il trasferimento dei servizi di Contact Center, delle componenti hardware e software e dei dati di proprietà di PagoPA S.P.A., 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 tutti gli elementi del servizio di Contact Center gestiti dal Fornitore uscente (impresa concorrente al presente appalto) al soggetto che subentrerà al termine del contratto (Fornitore subentrante). Tale trasferimento dovrà essere svolto garantendo la piena continuità operativa del servizio di Contact Center 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 PagoPA S.P.A.. Tale Piano sarà condiviso con PagoPA S.P.A. nel corso dello svolgimento del Servizio per valutare eventuali integrazioni e/o modifiche.

10. Referenti di PagoPA S.p.A. e del Fornitore

PagoPA S.p.A. nominerà un "Direttore dell'esecuzione" del contratto;

Il Fornitore nominerà un "Responsabile del Contratto" che avrà il compito di rappresentare il Fornitore nei rapporti con PagoPA S.p.A. e di assicurare che le attività richieste vengano svolte nei tempi e con le modalità concordate, nonché di coordinare le strutture dedicate



alle prestazioni descritte nel presente Capitolato tecnico al fine di garantirne qualità ed efficienza. Il Fornitore mette a disposizione di PagoPA S.p.A. il numero telefonico del Responsabile del Contratto.

ALLEGATI AL PRESENTE CAPITOLATO TECNICO:

- a) Servizio di Assistenza PagoPA S.p.A.;**
- b) Flussi di lavoro;**
- c) Livelli di Servizio e Penali**
- d) Requisiti dell'infrastruttura a supporto del Contact Center**
- e) Schema di Atto di designazione del Responsabile del trattamento dei dati personali;**

