



Autorità per l'energia elettrica e il gas

RELAZIONE TECNICA

**PRESUPPOSTI E FONDAMENTI DELLA DIRETTIVA DELL'AUTORITÀ PER
L'ENERGIA ELETTRICA E IL GAS IN MATERIA DI QUALITÀ DEI SERVIZI
TELEFONICI DEI VENDITORI DI ENERGIA ELETTRICA E DI GAS**

(deliberazione 19 giugno 2007, n. 139/07)

19 giugno 2007

INDICE

1. Premessa	3
2. Il contesto normativo	4
3. Motivazioni e presupposti dell'intervento	5
3.1 Ragioni dell'intervento	5
3.2 Regolazione vigente	7
4. Finalità e ambito di intervento.....	8
4.1 Obiettivi dell'intervento	8
4.2 Destinatari dell'intervento.....	8
4.3 Il processo per la consultazione	9
5. Soluzioni esaminate nel corso del processo per la consultazione.....	9
5. 1 Obblighi di servizio.....	10
5. 2 Indicatori e standard di qualità dei <i>call center</i>	12
5. 3 Indagine di customer satisfaction sulla qualità dei call center.....	17
5. 4 Punteggio globale sulla qualità dei call center.....	18
5. 5 Tempi e gradualità di attuazione.....	21
6. Ulteriori attività istruttorie e conoscitive.....	22
6.1 Gruppo di lavoro	22
6.1 Indagine demoscopica pilota.....	24
7. Il provvedimento finale.....	25
7. 1 Definizioni e ambito di applicazione (articoli 1 e 2)	26
7. 2 Obblighi dei servizi telefonici commerciali (articoli 3 e 4).....	26
7. 3 Indicatori e standard di qualità dei call center (articoli 5, 6, 7, 8 e 9).....	27
7. 4 Obblighi di registrazione e di comunicazione dei call center (articoli 10, 11, 12 e 13)	30
7. 5 Indagine di customer satisfaction sulla qualità dei call center (articolo 14).....	31
7. 6 Punteggi di qualità dei call center (articolo 15)	32
7. 7 Disposizioni finali (artt. 20 e 21)	38
Appendice 1 - Soggetti intervenuti nelle consultazioni.....	39
Appendice 2 - Sintesi dei risultati dell'indagine pilota delle principali imprese di vendita di elettricità e di gas.....	40

1. Premessa

La presente relazione tecnica descrive i fondamenti giuridici ed il contenuto del provvedimento dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas (di seguito: l'Autorità) in materia di qualità dei servizi telefonici commerciali per i clienti finali di energia elettrica e di gas, approvato con la deliberazione 19 giugno 2007, n. 139/07 (di seguito: deliberazione n. 139/07).

In considerazione della natura del provvedimento l'Autorità ha affrontato un processo che si è articolato in tre momenti:

- 1) il primo documento per la consultazione, emanato il 30 novembre 2005 dal titolo "*Qualità dei servizi telefonici commerciali per i clienti finali di energia elettrica e di gas*" (di seguito: primo documento per la consultazione);
- 2) una serie di attività previste dalla deliberazione dell'Autorità 5 maggio 2006 n. 93/06 (di seguito: deliberazione n. 93/06), che si sono articolate:
 - a) nell'istituzione del Gruppo di lavoro, con determinazione n. 18/06, cui hanno preso parte le associazioni rappresentative delle imprese di vendita dell'energia elettrica e del gas e il Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti;
 - b) nell'indagine demoscopica pilota (di seguito: indagine pilota) per la rilevazione della *customer satisfaction* dei clienti finali che hanno parlato con un operatore dei *call center* commerciali di vendita di energia elettrica e di gas;
 - c) nelle iniziative sulla qualità dei servizi telefonici in collaborazione con le associazioni dei consumatori;
- 3) il secondo documento per la consultazione, emanato il 7 marzo 2007, dal titolo "*Qualità dei servizi telefonici commerciali per i clienti finali di energia elettrica e di gas – secondo documento*", atto n. 13/07 (di seguito: secondo documento per la consultazione).

Il provvedimento finale è stato emanato tenendo conto delle osservazioni e proposte formulate dai diversi soggetti interessati (imprese di vendita di energia elettrica e di gas e loro associazioni, associazioni dei consumatori) ai documenti per la consultazione, nonché delle attività del Gruppo di lavoro istituito con la deliberazione n. 93/06, dall'esperienza derivante dall'attuazione in tema di qualità dei servizi telefonici previsti sia dal testo integrato di cui all'allegato A della deliberazione 30 gennaio 2004, n. 4/04 per il settore elettrico (di seguito: deliberazione n. 4/04) sia dal testo integrato di cui all'allegato A della deliberazione 29 settembre 2004, n. 168/04 per il settore gas (di seguito: deliberazione n. 168/04), nonché degli esiti dell'indagine pilota che si è svolta nel secondo semestre dell'anno 2006.

L'appendice 1 contiene l'elenco dei soggetti intervenuti nel processo di consultazione.

La presente relazione tecnica, dopo un richiamo del contesto normativo (cap. 2), illustra le motivazioni e i presupposti alla base dell'intervento dell'Autorità (cap. 3) e gli obiettivi del medesimo (cap. 4). Vengono ripercorse le attività svolte, esaminando per ciascuno dei due documenti per la consultazione sia le diverse soluzioni esaminate, sia le osservazioni pervenute dai diversi soggetti (cap. 5) nonché vengono illustrate le attività del Gruppo di lavoro, allo scopo di meglio comprendere le scelte finali del provvedimento adottato, di cui viene fornita un'analisi di dettaglio (cap. 6).

2. Il contesto normativo

La normativa che disciplina la materia in oggetto è illustrata nel presente capitolo in cui sono delineati i vincoli giuridici che definiscono il contesto normativo in cui si colloca il provvedimento e che sono stati considerati nella formulazione delle proposte e nella definizione del provvedimento finale.

Legislazione comunitaria/internazionale

La normativa italiana in materia di energia si inserisce nel più ampio panorama della normativa europea di liberalizzazione del settore e creazione di un mercato interno per l'elettricità e il gas, in particolare nelle direttive europee:

- 2003/54/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2003 (abroga la Direttiva 96/92/CE, relativa a norme comuni per il mercato interno dell'energia elettrica);
- 2003/55/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2003 (abroga la Direttiva 98/30/CE, relativa a norme comuni per il mercato interno del gas).

Legislazione nazionale

La legge n. 481/95, nell'istituire l'Autorità, le ha assegnato poteri e funzioni per lo sviluppo dei propri interventi in materia di qualità dei servizi:

- promozione della concorrenza e dell'efficienza nei servizi di pubblica utilità del settore del gas, a tutela degli interessi di utenti e dei consumatori e tenuto conto della normativa comunitaria e degli indirizzi di politica generale formulati dal Governo (articolo 1, comma 1);
- controllo dello svolgimento dei servizi con poteri di ispezione, di accesso, di acquisizione della documentazione e delle notizie utili (articolo 2, comma 12, lettera g);
- emanazione di direttive concernenti la produzione e l'erogazione dei servizi da parte dei soggetti esercenti i servizi medesimi (articolo 2, comma 12, lettera h).

Nella formulazione del provvedimento finale sono stati inoltre considerati:

- il decreto legislativo 16 marzo 1999, n. 79;
- il decreto legislativo 23 maggio 2000, n. 164;
- la legge 23 agosto 2004, n. 239.

Provvedimenti dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas di rilevanza diretta

I provvedimenti dell'Autorità di rilevanza diretta considerati sono:

- l'Allegato A, alla deliberazione del 30 gennaio 2004, n. 4/04, come successivamente modificato e integrato;
- l'Allegato A, alla deliberazione del 29 settembre 2004, n. 168/04, come successivamente modificato e integrato;
- la deliberazione 5 maggio 2006 n. 93/06.

Provvedimenti di rilevanza procedurale

I provvedimenti dell'Autorità di rilevanza procedurale considerati sono:

- la deliberazione 20 maggio 1997, n. 61/97;
- la deliberazione 6 maggio 2004, n. 70/04;
- la deliberazione 27 settembre 2006, n. 209/06.

La legittimazione dell'operato dell'Autorità rispetto all'opportunità di intervenire regolamentando un'attività libera qual è la vendita, è confermata da alcune sentenze del TAR Lombardia e del Consiglio di Stato, in particolare:

- la sentenza del TAR Lombardia del 2002, n° 5281 che ha riconosciuto, in via del tutto generale, il potere di regolazione non tariffaria che la legge riconosce all'Autorità, con riferimento ai servizi di pubblica utilità, anche nella ipotesi di attività liberalizzate;
- la sentenza del TAR Lombardia del 2005, n° 138 con la quale è confermato che i poteri dell'Autorità restano estesi a tutto il settore e all'intera filiera di attività che vi sono ricomprese;
- la sentenza del Consiglio di Stato n. 3352/06 in cui si sottolinea la perfetta compatibilità tra la liberalizzazione nel settore del gas e la regolazione dello stesso; inoltre, in tale sentenza si osserva che i poteri regolatori dell'Autorità si estendono fino a comprendere *“ogni segmento della filiera delle attività dei settori energetici”*, *“indipendentemente dal regime giuridico che caratterizza tali attività”*, non dovendosi attribuire alcuna portata riduttiva alle previsioni dettate dalla legge n. 239/04. Peraltro, in tale sentenza si riconosce chiaramente all'Autorità il *“potere – dovere di disporre tutte le misure volte a favorire l'affermarsi di un mercato caratterizzato da una effettiva concorrenza, anche nell'interesse dell'utenza, non solo con azioni repressive ex post, ma anche imponendo comportamenti che ex ante possano rimuovere o prevenire effetti distorsivi”*;
- la sentenza Consiglio di Stato n. 3503/06 in cui si legge che *“l'Autorità conserva il potere di intervenire nel mercato dell'energia elettrica anche per regolamentare l'esercizio di attività liberalizzate [...]”. Essa, infatti, tra i propri scopi annovera la promozione della concorrenza (art. 1, L. n. 481/05) ed è quindi logico che debba vigilare sul corretto funzionamento del mercato elettrico per valutare la presenza di anomalie e distorsioni”*.

Norme UNI

Nella definizione del provvedimento l'Autorità ha tenuto conto della norma tecnica UNI 11200:2006 dedicata ai *“Servizi di relazione con il cliente, con il consumatore e con il cittadino, effettuati attraverso centri di contatto. Requisiti del servizio”* emanata dall'Ente nazionale Italiano di Unificazione. La norma UNI 11200:2006 costituisce un documento tecnico che definisce i principali requisiti del servizio fornito dai centri di contatto al fine di garantire un adeguato livello di qualità del servizio medesimo indipendentemente dalla tipologia di servizio, modello organizzativo o dalla tecnologia utilizzata. La norma UNI 11200:2006 ha fissato standard di prestazioni e di qualità per il settore della relazione con i clienti, consumatori e cittadini attraverso Contact center introducendo anche degli indicatori e dei valori target minimi accettabili. L'adesione alla norma UNI è a carattere volontario.

3. Motivazioni e presupposti dell'intervento

3.1 Ragioni dell'intervento

L'esigenza di completare la regolazione della qualità dei *call center* commerciali per garantire un adeguato livello di qualità, già avviata con il monitoraggio dei dati telefonici previsto dalle deliberazioni n. 4/04 e n. 168/04, è testimoniata da un lato dalle ripetute segnalazioni di disservizi pervenute all'Autorità dalle associazioni dei consumatori e, dall'altra, dall'aumento dei reclami di singoli clienti che fanno riferimenti a disfunzioni di vario tipo (risposte imprecise o rinvii e, soprattutto in periodi di *“picchi di chiamate”*, inaccessibilità agli operatori e tempi di attesa eccessivi).

Sulla base di tali considerazioni e constatando l'aumento costante dei reclami dei clienti rispetto a questi servizi, l'Autorità ha giudicato necessario sviluppare una serie di attività volte a raccogliere elementi utili al fine di valutare in che modo integrare la regolazione di tali servizi.

L'Autorità ha dapprima avviato il monitoraggio sui servizi telefonici resi attraverso *call center* commerciali rilevandoti i tempi medi di attesa e di rinuncia delle chiamate telefoniche, il numero di chiamate telefoniche che richiedono di parlare con un operatore e di quelle in cui tali richieste vanno effettivamente a buon fine. Tale monitoraggio ha riguardato le imprese che svolgono l'attività di distribuzione o vendita a più di 100.000 clienti finali, che nel loro complesso erogano il servizio circa il 98% dei clienti finali di energia elettrica e quasi l'80% dei clienti finali del gas.

In incontri precedenti all'emanazione della deliberazione n. 93/06, e sia attraverso il Gruppo di lavoro sono state raccolte osservazioni da parte delle associazioni dei consumatori che richiedono di assicurare un migliore accesso ai servizi telefonici, con particolare attenzione alla riduzione del fenomeno delle linee occupate, evidenziando soprattutto la necessità di migliorare l'accesso agli alberi fonici in termini di semplicità, maggiore comprensibilità dei messaggi e possibilità di mettersi in contatto con un operatore già dai primi livelli dell'albero fonico, sollecitando la necessità di ampliare la regolazione di tali servizi per facilitare anche una comparazione tra le diverse aziende e fornire ulteriori elementi ai clienti finali per la scelta del proprio venditore.

Considerate le osservazioni pervenute da parte della aziende di vendita di energia elettrica e di gas e delle associazioni rappresentative che hanno espresso riserve sull'opportunità di introdurre una regolazione della qualità per un'attività libera come la vendita, segnalando che la regolazione proposta potrebbe avere un impatto significativo di carattere operativo e organizzativo sulle imprese, con riflessi sugli investimenti che le stesse imprese dovranno effettuare e sui costi che dovranno sostenere, l'Autorità ha ritenuto opportuno confermare gli orientamenti espressi durante la consultazione. In particolare l'Autorità ha ritenuto che le ragioni del suo intervento risiedessero nelle seguenti motivazioni imprescindibili:

- le segnalazioni di disservizi e reclami pervenuti da associazioni dei consumatori e da singoli clienti in relazione ai *call center*;
- le osservazioni delle associazioni dei consumatori, che hanno richiesto di assicurare un migliore accesso ai servizi telefonici, e di ridurre il fenomeno del mancato accesso a causa delle linee occupate, di migliorare gli alberi fonici in termini di semplicità della struttura, maggiore comprensibilità dei messaggi e possibilità di mettersi in contatto con un operatore già dal secondo livello dell'albero fonico;
- i risultati dell'indagine pilota, ed in particolare, in relazione alle aspettative dei clienti che hanno evidenziato come la struttura del risponditore automatico e il tempo medio di attesa siano gli elementi più critici per il cliente finale, in special modo in presenza di alberi fonici complessi e poco comprensibili.

L'Autorità ritiene inoltre che sia importante perseguire la convergenza in riferimento all'attività di vendita tra i settori gas ed energia elettrica dato che sempre più soggetti svilupperanno offerte di tipo *dual energy*. Va sottolineato, inoltre che una regolazione della qualità dei servizi telefonici diversa per i due settori condurrebbe al sostenimento per le aziende di costi aggiuntivi ingiustificati. Per tali motivi quindi, l'Autorità ha valutato preferibile optare per una regolazione unica bisettoriale.

3.2 Regolazione vigente

L'Autorità ha avviato con il Testo integrato della qualità dei servizi elettrici, approvato con la deliberazione n. 4/04, il monitoraggio sui servizi telefonici. Dal secondo semestre del 2004, sono stati raccolti i dati trasmessi dalle imprese riguardanti il tempo medio di attesa e di rinuncia delle chiamate telefoniche, il numero di chiamate telefoniche da parte di clienti finali che richiedono di parlare con un operatore e di quelle alle quali è stata data risposta da un operatore. Al fine di acquisire elementi utili anche per la regolazione del settore gas, anticipatamente rispetto alla tempistica prevista dal Testo integrato della qualità dei servizi gas, deliberazione n. 168/04, il monitoraggio è stato esteso anche ai venditori di gas naturale in riferimento ai dati del primo semestre 2006.

Il monitoraggio realizzato ha riguardato le imprese che svolgevano l'attività di vendita con più di 100.000 clienti finali (per ciascun settore) coinvolgendo le 12 maggiori imprese nel settore elettrico e le maggiori 30 nel settore gas¹; queste imprese, nel loro complesso, erogavano il servizio a circa il 98% dei clienti finali di energia elettrica e il 80% dei clienti finali di gas naturale. Sono state escluse dal monitoraggio le chiamate relative al pronto intervento (segnalazioni di guasti, interruzioni del servizio, dispersioni di gas, etc.), che vengono indirizzate a numeri telefonici dedicati separati dai *call center* commerciali oggetto del monitoraggio².

I risultati hanno evidenziato delle forti disomogeneità delle *performance* aziendali³.

Successivamente, ai sensi della deliberazione n. 93/06, l'Autorità ha effettuato attraverso l'indagine pilota, la rilevazione delle aspettative dei clienti che si rivolgono ai *call center*, in particolare con riferimento ai tempi di attesa ed all'utilizzo di risponditori automatici con albero fonico (IVR), nonché all'accessibilità al servizio e ad altre caratteristiche del servizio telefonico commerciale.

L'indagine pilota è stata realizzata con la metodologia del *call-back* attraverso interviste telefoniche gestite con metodo CATI (Computer Aided Telephonic Interview) nel periodo tra il 18 settembre e il 21 novembre 2006, coinvolgendo le imprese venditrici di elettrica e gas con un numero di clienti finali superiore a 300.000. Tra sue finalità, l'indagine annoverava quella di rappresentare un test per la fattibilità dell'utilizzo dei risultati al fine di introdurre una regolazione incentivante al miglioramento della qualità dei servizi telefonici. I risultati⁴ hanno evidenziato, tra l'altro, come la struttura del risponditore automatico (IVR) e il tempo medio di attesa siano gli elementi più critici per il cliente finale, in special modo in presenza di alberi fonici complessi e di difficile comprensibilità.

Un ulteriore strumento di approfondimento della tema è stato il Gruppo di lavoro, di cui si parlerà in modo più diffuso di seguito. Il Gruppo ha apportato numerosi elementi che hanno concorso alla formazione e valutazione della proposta formulata nel secondo documento per la consultazione, contribuendo in particolare alla rappresentazione della varietà delle strutture di *call center* e dei vincoli tecnologici e informatici esistenti.

¹ Le numerosità sono variate nel corso del monitoraggio in ragione di scorpori e acquisizioni societarie. Per esempio, nel settore elettrico le imprese soggette al monitoraggio della qualità dei servizi telefonici sono diventate 12 dal 1° luglio 2005 in seguito all'avvenuta cessione del servizio nella Provincia di Trento da Enel a SET distribuzione.

² Per il settore gas, i venditori hanno l'obbligo di riportare nella bolletta il numero telefonico di pronto intervento, gestito dalla società di distribuzione, a cui il cliente finale si può rivolgere per la sicurezza del servizio.

³ Per un maggior dettaglio si rimanda all'appendice 1 del secondo documento, emanato il 7 marzo 2007 dal titolo "*Qualità dei servizi telefonici commerciali per i clienti finali di energia elettrica e di gas – secondo documento*", atto n. 13/07

⁴ In Appendice 2 è riportata una sintesi dei risultati dell'indagine pilota effettuata sulle principali imprese di vendita di elettricità e di gas.

4. Finalità e ambito di intervento

4.1 Obiettivi dell'intervento

L'introduzione di nuovi standard di qualità, ha il duplice scopo di tutelare i clienti che contattano i venditori tramite i *call center* e di venire incontro alle esigenze di differenziazione e competitività espresse dagli operatori, considerando che l'attività di vendita di energia elettrica e di gas sono attività libere ed i servizi telefonici commerciali costituiscono una componente importante delle strategie commerciali dei venditori.

Nel corso del processo per la consultazione l'Autorità ha evidenziato i seguenti ulteriori obiettivi:

- assicurare ai clienti finali un migliore accesso ai servizi telefonici riducendo il più possibile il fenomeno delle linee occupate;
- migliorare gli alberi fonici in termini di semplicità della struttura, maggiore comprensibilità dei messaggi e possibilità di mettersi in contatto con un operatore già dal secondo livello;
- misurare e stimolare la competizione tra i venditori di energia elettrica e di gas almeno nella fase iniziale di apertura del mercato tenendo conto le esigenze di differenziazione e competitività espresse dagli operatori.

4.2 Destinatari dell'intervento

Le attività direttamente interessate dal provvedimento riguardano l'attività di vendita ai clienti finali di energia elettrica e gas.

Riguardo alla tipologia di clienti finali, l'Autorità ha ritenuto prioritario tutelare i clienti finali alimentati in bassa tensione, per il servizio elettrico, o in bassa pressione, per il servizio gas. Al fine di perseguire tale obiettivo, rientrano nell'ambito di applicazione del provvedimento, i soli numeri telefonici destinati in tutto o in parte a queste tipologie di clienti.

Al fine di identificare i confini soggettivi dell'intervento, ovvero l'insieme dei soggetti interessati dall'intervento stesso, è utile distinguere tra:

- destinatari diretti, che comprendono i soggetti per i quali l'impatto dell'intervento, ad esempio in termini di modifica delle attività svolte dai medesimi, è diretto;
- destinatari indiretti, che comprendono i soggetti per i quali l'intervento potrebbe produrre comunque degli effetti, pur non richiedendo direttamente la modifica del loro comportamento o delle loro attività.

Tra i destinatari diretti rientrano:

- le società di vendita di energia elettrica;
- le società di vendita di gas.

Tra i destinatari indiretti rientrano:

- i clienti finali di energia elettrica alimentati in bassa tensione;
- i clienti finali di gas alimentati in bassa pressione;
- le società che svolgono attività di sviluppo di sistemi informativi e società che svolgono attività di produzione di apparecchiature tecniche (*call center*).

4.3 Il processo per la consultazione

Il processo per la consultazione si è articolato in tre fasi, corrispondenti all'emanazione di un primo documento per la consultazione, una fase di confronto approfondito con gli operatori durante i lavori del Gruppo di lavoro e l'emanazione di un secondo documento per la consultazione (citati in premessa); ogni fase ha comportato l'analisi e la valutazione delle osservazioni pervenute da parte dei soggetti interessati sulle proposte presentate dall'Autorità.

Le proposte di regolazione in materia di qualità dei servizi telefonici nel secondo documento per la consultazione sono state riformulate tenendo conto delle osservazioni pervenute al primo documento per la consultazione dai soggetti interessati, delle ipotesi regolatorie discusse dal Gruppo di lavoro, di cui si dà conto nel capitolo 6, degli obiettivi indicati nel precedente punto 4.1.

Nel capitolo seguente si dà conto del processo per la consultazione e dell'evoluzione in relazione alle osservazioni pervenute dai soggetti partecipanti alla consultazione, di cui è fornita una lista nell'Appendice 1.

5. Soluzioni esaminate nel corso del processo per la consultazione

Nel primo documento per la consultazione l'Autorità ha confermato, per la qualità dei servizi telefonici, l'impostazione degli indicatori in vigore previsti dalle deliberazioni n. 4/04 e n. 168/04, e ha ritenuto opportuno estendere e rafforzare il monitoraggio già avviato, anche alla luce dei risultati emersi, articolando una serie di proposte in varie direzioni, complementari tra loro. Principalmente le proposte riguardavano:

- una maggiore analiticità degli indicatori;
- l'ampliamento dell'osservazione di dati riferiti non solo al valore medio dei tempi di attesa e di rinuncia, ma anche l'acquisizione dei valori delle distribuzioni dei tempi riferiti alla situazione dei clienti "peggio serviti";
- l'estensione del monitoraggio anche al livello di servizio;
- l'estensione del monitoraggio anche a indicatori di accessibilità e di accessi ripetuti.

In seguito alla diffusione del primo documento per la consultazione sono stati raccolti numerosi contributi che hanno rappresentato un valido punto di partenza per le attività del Gruppo di lavoro, per la realizzazione dell'indagine pilota e per il secondo processo per la consultazione.

Il modello di regolazione che l'Autorità ha messo in consultazione nel secondo documento per la consultazione era incentrato nei seguenti principi di base:

- introduzione di pochi ma incisivi obblighi di servizio per i *call center* a tutela dei clienti finali;
- semplicità degli indicatori da monitorare, assegnando importanza anche all'accesso al servizio (evitare di dover chiamare più volte), fase non monitorata con le deliberazioni n. 04/04 e n. 168/04;
- integrazione di indicatori con indagini di *customer satisfaction* per la verifica di efficacia;
- pubblicazione comparativa per un periodo iniziale prima di introdurre effetti economici; per la pubblicazione è stato proposto un sistema a punteggio per valorizzare le differenti soluzioni tecniche e operative che i venditori possono adottare nella propria definizione della strategia commerciale relativa ai *call center*;

- progressivo allargamento a tutti i venditori, anche di piccole dimensioni, degli obblighi di servizio per i *call center* a tutela dei clienti finali.

Vengono di seguito richiamate in modo sintetico le proposte contenute nei due documenti per la consultazione, rinviando per ulteriori approfondimenti al testo dei documenti stessi, disponibili sul sito dell’Autorità (www.autorita.energia.it).

5. 1 Obblighi di servizio

Primo documento per la consultazione

Nel primo documento per la consultazione venivano illustrate proposte per ampliare la regolazione della qualità dei servizi telefonici, che prevedevano l’introduzione di pochi ma incisivi obblighi di servizio per i *call center* a tutela dei clienti finali, tramite l’individuazione di requisiti minimi strutturali ed organizzativi, da adottare entro un congruo periodo di tempo definito dall’Autorità. I requisiti strutturali ed organizzativi proposti erano incentrati sui seguenti elementi:

- gamma di servizi che devono essere resi disponibili dai *call center*, anche con riferimento a soluzioni di tipo “*one-call solution*” (es. rettifica di fatturazione, fissazione di appuntamenti, etc.);
- copertura del servizio (ore di copertura, numero operatori in turno, etc.);
- livello massimo di “nidificazione” dell’albero fonico (in particolare, livello al quale presentare l’opzione di richiesta di conversazione e altre funzionalità dell’IVR (es. divieto di disconnessione automatica chiamata in caso di picchi senza preavviso al cliente, comunicazione prevista o della posizione in coda, etc.);
- infrastruttura tecnologica (numero di linee, sistemi di tracciatura telefonate, sistemi di *call-prompting* in grado di fornire all’operatore i dati relativi al cliente chiamante e all’utilizzo automatici in caso di errore, etc.);
- organizzazione (sistema di gestione e procedure; es. presenza supervisori in turno per controllo e gestione di casi particolari).

Inoltre, per contrastare i possibili rischi sul decadimento dei livelli di qualità della prestazione erogata dagli operatori di *call center* causati dal meccanismo del massimo ribasso nelle gare per l’affidamento a soggetti terzi (*outsourcing*) del servizio telefonico, veniva prospettata la possibilità di definire obblighi di formazione del personale addetto ai *call center*, basati sulla valutazione di elementi quantitativi (es. ore all’anno di formazione per addetto) ed indicando anche i contenuti essenziali oggetto di tale formazione.

Al fine di non rendere la regolazione particolarmente intrusiva, l’Autorità proponeva, sebbene alcuni dei requisiti individuati avrebbero potuto essere dichiaratamente “cogenti”, strumenti di tipo volontario, come ad esempio la certificazione di prodotto/servizio secondo norme tecniche attestanti requisiti e raccomandazioni dell’Autorità a cui gli esercenti avrebbero potuto aderire su base volontaria (ad es. norma UNI, etc.).

Osservazioni al primo documento per la consultazione

Le osservazioni pervenute da parte degli operatori sono state critiche soprattutto sull’introduzione di obblighi di servizio, mentre le Associazione dei consumatori hanno accolto positivamente le proposte avanzate. Quasi all’unanimità i soggetti intervenuti con le proprie osservazioni si sono mostrati favorevoli all’adozione di strumenti volontari, ma si sono opposti all’introduzione di obblighi.

In particolare, gli operatori hanno evidenziato come le scelte inerenti l’organizzazione del servizio siano scelte esclusive che rientrino nell’ambito dell’autonomia gestionale dell’attività

di impresa che ha, tra l'altro, tutto l'interesse ad organizzare strutture efficienti, in quanto solo su di esse l'azienda potrà fondare la propria differenziazione competitiva nel mercato e perseguire l'obiettivo della soddisfazione dei clienti. Inoltre, gli esercenti hanno strutturato i servizi relativi ai contatti con la clientela in funzione delle specifiche esigenze e peculiarità del bacino di utenza servito, del contesto socio-geografico in cui operano, scegliendo di adottare sistemi infrastrutturali e tecnologici idonei a rispondere alle esigenze manifestate dalla propria utenza. L'intervento del regolatore, che potrebbe incidere in maniera diretta sulla struttura organizzativa dei servizi, risulterebbe, a parere degli operatori, di dubbia utilità per il sistema nonché comportare maggiori onerosità essendo potenzialmente in grado di vincolare l'organizzazione interna delle unità aziendali addette a modelli rigidi, predefiniti e standardizzati. Come sottolineato dagli operatori, le attività di contatto con i clienti, ed in particolare il *call center*, si inseriscono in un regime di libero mercato e rappresentano una delle poche leve concorrenziali e di differenziazione competitiva a disposizione delle imprese di vendita.

Per quanto riguarda la formazioni degli operatori addetti al *call center*, alcuni operatori hanno evidenziato come tale elemento rientri nell'ambito dell'autonomia gestionale delle imprese che hanno, tra l'altro, tutto l'interesse ad assicurare un'adeguata preparazione e formazione del proprio personale o ad esigere del personale formato adeguatamente dalle società alle quali hanno affidato il servizio in *outsourcing*.

A riguardo degli strumenti di tipo volontario, si è registrata una sostanziale apertura verso di essi, tuttavia è stata segnalata la necessità di far precedere qualsiasi decisione in proposito da un apposito percorso di verifica, anche al fine di individuare gli strumenti effettivamente efficaci per migliorare sensibilmente la soddisfazione del cliente.

Secondo documento per la consultazione

Il secondo documento per la consultazione ha ampiamente valutato le osservazioni pervenute in seguito alla diffusione del primo documento per la consultazione. Con riferimento ai requisiti minimi, sono stati selezionati solo aspetti di *front-end*, cioè caratteristiche del servizio telefonico direttamente percepibili dal cliente finale; non sono state individuate soluzioni tecnologiche o strutturali o organizzative obbligatorie, dal momento che queste rientrano nella totale autonomia delle singole imprese.

Nel secondo documento, infatti l'Autorità ha proposto, in aggiunta a quanto previsto dalle deliberazioni n. 4/04 e n. 168/04, l'obbligo di disporre, per ciascun esercente di vendita di un centro di risposta telefonica, o *call center* commerciale, con o senza albero fonico (IVR), il cui numero telefonico andava segnalato chiaramente in bolletta; tale *call center* doveva rispondere ad alcuni requisiti minimi in tema di:

- orario di apertura del *call center* (servizi con operatore);
- gratuità delle chiamate per il cliente;
- semplicità dell'albero fonico (IVR), se presente;
- informazione ai clienti sul *call center*.

In particolare, per quanto riguarda l'orario di apertura del *call center* (servizi con operatore), la proposta includeva la garanzia di un orario di servizio con presenza di operatori per un numero minimo settimanale di 35 ore, elevato a 50 ore qualora non fosse presente almeno uno sportello fisico per ogni provincia ove fossero presenti i clienti finali del venditore. La definizione degli sportelli fisici considerava anche punti vendita in *franchising*, purché in grado di svolgere tutte le operazioni conseguenti alle richieste della clientela *retail*.

Nel caso di presenza di albero fonico (IVR), la gratuità delle chiamate per il cliente includeva le chiamate effettuate da rete fissa. La semplicità dell'albero fonico, se presente, prevedeva il

requisito di indirizzamento ad un operatore a partire dal secondo livello dell'albero (il conteggio dei livelli dell'albero non computava l'eventuale livello necessario per discriminare i diversi servizi, es. elettricità, gas, acqua, etc.). Tale requisito escludeva l'opzione esplicita al secondo livello, di poter parlare con un operatore, per non ostacolare la diffusione di soluzioni gestionali avanzate (ad esempio *skill routing* ovvero indirizzamento di chiamate) che invece possono fornire un servizio di maggior valore ai clienti finali. In particolare, la conformità al requisito era ottenibile inserendo l'opzione esplicita di richiesta di parlare con operatore, oppure, in alternativa, predisponendo a qualunque opzione di secondo livello il trasferimento della chiamata verso operatore. Venivano esclusi i servizi completamente automatici, per i quali l'indirizzamento verso operatore era richiesto solo in caso di errore (es. digitazione non corretta di dati necessari per il servizio automatico di autolettura).

L'obbligo relativo all'informazione al cliente finale sul *call center*, considerava la pubblicazione nel sito internet del venditore dei recapiti telefonici del *call center*, con indicazione del tipo di chiamate alle quali fossero dedicati e degli orari nei quali fosse presente almeno un operatore.

In merito alle proposte sui requisiti minimi, il documento per la consultazione chiariva il valore "minimo" e prevedeva che nel rispetto degli obblighi di servizio indicati, ogni ulteriore soluzione migliorativa era riconosciuta e valorizzata. Le ulteriori soluzioni migliorative infatti erano contemplate e con un sistema a punteggio (mediante "bonus"), valorizzate al fine di incentivare gli operatori ad offrire servizi migliori.

Osservazioni al secondo documento per la consultazione

Le osservazioni pervenute dai soggetti che hanno partecipato alla consultazione non hanno messo in evidenza delle sostanziali contrarietà all'introduzione degli obblighi di servizio proposti, pur fornendo precisazioni tecniche e proposte di modifica degli stessi. E' stato segnalato come la fissazione di un numero massimo di opzioni per ogni livello dell'albero fonico che potrebbe creare limitazioni e vincoli ad un servizio che è opportuno rimanga flessibile ed adattabile alle condizioni di mercato.

Le osservazioni da parte delle associazioni dei consumatori, che hanno in via del tutto generale condiviso la necessità di una regolazione più puntuale della qualità dei servizi telefonici dei venditori di energia elettrica e di gas, sono state incentrate nella richiesta di consentire una comparazione tra le diverse aziende in grado di fornire ulteriori elementi nella scelta del proprio fornitore ai clienti finali; in aggiunta, le osservazioni dei consumatori hanno richiesto di:

- assicurare un migliore accesso ai servizi telefonici riducendo il più possibile il fenomeno delle linee occupate;
- migliorare gli alberi fonici in termini di semplicità della struttura, maggiore comprensibilità dei messaggi e possibilità di mettersi in contatto con un operatore già dal secondo livello.

5.2 Indicatori e standard di qualità dei *call center*

Primo documento per la consultazione

Nel primo documento per la consultazione si proponeva di affiancare agli indicatori già monitorati la rilevazione separata del tempo di attraversamento nell'albero fonico (IVR) e del tempo di attesa "parziale", calcolato dal momento in cui il cliente seleziona l'opzione che consente di parlare con un operatore. La rilevazione proposta rendeva possibile confrontare non solo i tempi di attesa totali, ma anche i tempi parziali di navigazione nell'albero fonico e prevenirne un uso eccessivo e talvolta dissuasivo per la clientela.

Una seconda proposta prevedeva di richiedere stabilmente, oltre ai valori medi degli indicatori anche i valori dei percentili superiori (90° e 99° percentile) in modo da raggiungere un duplice obiettivo: monitorare le situazioni più critiche (per esempio quelle che si creano nei momenti di “picchi di chiamate”) e disporre di informazioni utili per fissare standard generali sui tempi di attesa, che avrebbero avuto in tal caso la forma di “almeno il 90% (o 95%) delle chiamate con attesa inferiore a X secondi”.

Una terza proposta prevedeva l'estensione del monitoraggio ad indicatori di livello di servizio reso dai *call center* commerciali, quali il rapporto tra il numero di chiamate alle quali è stata data risposta da un operatore ed il numero totale di chiamate che richiedono di parlare con un operatore. Si proponeva quindi, di introdurre formalmente il suddetto indicatore (già desumibile dall'elaborazione dei dati trasmessi dagli esercenti durante la fase di monitoraggio) in modo da poter successivamente individuare uno standard minimo di riferimento relativo al livello di servizio e comune per i due settori. In aggiunta, veniva prospettata la possibilità di perfezionare tale indicatore, distinguendo all'interno del valore complessivo, le percentuali (relative al totale delle chiamate che richiedono di parlare con un operatore) a cui è stata data risposta entro intervalli predefiniti di tempo (ad esempio: entro 20 secondi dall'inizio della chiamata è stata data risposta nel 50% dei casi, entro 60 secondi nel 75% dei casi, entro 90 secondi nel 90% dei casi). In tal caso, gli standard da introdurre avrebbero potuto essere riferiti ai tempi di attesa sulla generalità delle chiamate e si sarebbe potuto definirli come “almeno” X% delle chiamate con attesa inferiore a 90 (o 60, o 20) secondi”. Veniva proposto inoltre, di depurare l'effetto di incremento dei tempi di attesa (valutati dall'inizio della telefonata) causato dai clienti che usufruiscono in un primo momento dei servizi automatici (es: autolettura) e che, nell'ambito della stessa telefonata, richiedono di parlare con un operatore, e quindi, di non considerare queste chiamate nel calcolo della media e dei valori dei percentili superiori.

Una quarta proposta avanzata era quella di adottare ulteriori indicatori diversi dalla tempestività, come ad esempio indicatori di processo, per cogliere e monitorare aspetti quali:

- l'accessibilità al servizio, da valutare attraverso i tempi di saturazione delle linee disponibili o, in alternativa, prevedendo l'obbligo di comunicare all'Autorità il numero di telefonate che trovano “occupato”;
- la capacità di fornire un servizio completo, attraverso ad esempio la comunicazione del numero di casi che si concludono con una sola telefonata, senza che il cliente debba richiamare o essere richiamato dall'esercente per la soluzione del problema (la cosiddetta “*one-call solution*” ovvero la capacità di risolvere il problema del cliente con una sola telefonata).

Al fine di tenere conto della varietà di situazioni possibili, l'Autorità proponeva una struttura differenziata degli standard generali, in particolare per tenere conto:

- delle diverse tipologie di *call center* o centri telefonici, distinguendo quelli che si avvalgono di IVR o quelli senza IVR (ad esempio: con IVR deve essere data risposta entro 90 secondi nel 90% dei casi - senza IVR deve essere data risposta entro 30 secondi nel 90% dei casi, dove l'attesa è misurata a partire dall'inizio della telefonata);
- delle diverse tipologie di esercenti, distinguendo per esempio in relazione al numero di sportelli fisici messi a disposizione dei clienti.

Osservazioni al primo documento per la consultazione

In merito alla proposta di introdurre un monitoraggio più analitico sono state raccolte sostanziali contrarietà. Alcuni operatori si sono limitati ad osservare come il tempo di navigazione nell'albero fonico dipenda fortemente dalla pluralità dei servizi offerti e come il monitoraggio di questo aspetto può scontare le differenti soluzioni adottate dalle aziende.

Inoltre l'adeguamento dei sistemi per la rivelazione analitica necessiterebbe di tempi congrui e di ulteriori investimenti.

Per quanto riguarda la proposta relativa al monitoraggio dei dati relativi ai percentili superiori degli indicatori, ai fini di monitorare le situazioni più critiche, nella maggior parte dei casi è stato manifestato un generale consenso poiché è stato percepito l'intento di monitorare le situazioni più critiche relative ai consumatori "peggio serviti"; tuttavia è stato ampiamente sottolineato come un monitoraggio del genere implichi una importante modifica degli attuali sistemi informativi di rilevazione dei dati di qualità del servizio telefonico e come sia di fondamentale importanza far precedere la fissazione di uno standard da un congruo periodo di monitoraggio. In aggiunta, hanno precisato gli operatori, i costi eventualmente da sostenere per le modifiche da apportare ai sistemi non si tradurrebbero, di fatto, in altrettanti benefici per il sistema.

Relativamente all'utilizzo del rapporto tra il numero di chiamate alle quali è stata data risposta da un operatore ed il numero totale di chiamate che richiedono di parlare con un operatore, come indicatore per la misura del livello di servizio reso dai *call center* commerciali, e definire uno standard minimo di riferimento, gli operatori hanno generalmente risposto in termini positivi. Anche in merito alla "sofisticazione" dell'indicatore che prevedeva di rilevare le percentuali di chiamate a cui è stata data risposta entro soglie di tempo prefissate, si è riscontrato un sostanziale favore. L'unica puntualizzazione è stata quella di far precedere la fissazione di detto indicatore e relativa soglia, da un adeguato approfondimento delle problematiche connesse, al fine di evitare decisioni premature.

La proposta di depurare gli indicatori dalle chiamate di clienti che usano i servizi automatici e, nell'ambito della stessa telefonata, richiedono di parlare con un operatore, è stata accettata da tutti gli operatori, mentre una delle associazioni di consumatori ha rilevato come un cliente finale può essere insoddisfatto anche per il servizio automatico fruito.

L'estensione del monitoraggio ad altri indicatori diversi dalla tempestività, quali ad esempio l'accessibilità, ha raccolto il favore di tutti i partecipanti alla consultazione. Riguardo alla *one call solution*, gli operatori sono stati più critici; infatti hanno sottolineato come l'indicatore non possa essere considerato rappresentativo della qualità dei servizi del venditore, in quanto sistematicamente "viziato" dalle chiamate che il venditore riceve dal proprio cliente riguardanti richieste di prestazioni di competenza del distributore e che, dunque, non possono evidentemente essere risolte dal venditore stesso.

L'opportunità di prevedere standard di qualità del servizio telefonico differenziati in relazione alla presenza o meno di IVR è stata considerata favorevolmente da quasi tutti gli operatori, con l'avvertenza che non vengano individuate delle soluzioni penalizzanti. Relativamente alla presenza di sportelli fisici per i clienti è stata auspicata la valorizzazione dei canali aggiuntivi messi a disposizione del cliente finale.

Secondo documento per la consultazione

Nel secondo documento per la consultazione l'Autorità, oltre a tenere in debita considerazione le osservazioni e gli elementi emersi dalla prima, nella determinazione delle proposte relative agli standard di qualità ha considerato i dati emersi dal monitoraggio effettuato ai sensi delle deliberazioni n. 4/04 e n. 168/04 relativamente all'acquisizione degli indicatori di qualità del servizio telefonico (livello di servizio, tempo medio di attesa e tempo medio di rinuncia). Il monitoraggio, effettuato nei due settori seppure per periodi di tempo differenziati, ha reso possibile una misura delle prestazioni effettive e un primo confronto tra operatori. La rilevazione ha però evidenziato sia una sostanziale disomogeneità dei risultati sia una difficoltà nella comparabilità delle *performance* aziendali in ragione delle differenti strutture organizzative, dei processi e delle dotazioni tecnologiche esistenti. Le criticità emerse hanno

rafforzato l'idea della necessità di integrare l'attuale regolazione, in termini sia di *set* di indicatori di qualità del servizio telefonico, sia di standard minimi, considerando le differenti scelte gestionali degli operatori.

Le diverse ipotesi regolatorie che si sono sviluppate in esito alla prima consultazione e che si sono ulteriormente affinate in esito alle discussioni nell'ambito del Gruppo di lavoro dei principali elementi delle ipotesi avanzate, hanno evidenziato in modo netto come una regolazione troppo complessa sui *call center* rischierebbe di ingessare inopportunamente le aziende di vendita e un possibile appiattimento dei servizi offerti.

Va aggiunto che al fine di formulare le proposte definitive relative agli indicatori e standard di qualità dei *call center* sono stati considerati anche i risultati dell'indagine pilota in particolare sulla soddisfazione e sulle aspettative dei clienti.

In esito a quanto illustrato, gli elementi considerati nelle proposte contenute nel secondo documento per la consultazione sono stati:

- a) mantenere l'indicatore del tempo medio di attesa, calcolato sostanzialmente come definito dalle deliberazioni n. 4/04 e n. 168/04⁵, con alcune precisazioni e omogeneizzazioni tra i due settori;
- b) mantenere l'indicatore relativo al livello di servizio, espresso come percentuale delle chiamate andate a buon fine rispetto al totale delle chiamate indirizzate verso operatore;
- c) rimuovere l'indicatore del tempo medio di rinuncia;
- d) aggiungere un indicatore relativo alla accessibilità al servizio, espresso come percentuale dell'orario di apertura del *call center* con operatore in cui vi è almeno una linea libera.

Per ciascuno dei tre indicatori individuati nel documento, sono stati inoltre definiti degli standard generali minimi. Gli standard fissati hanno tenuto conto delle aspettative scaturite dall'indagine pilota, delle soglie indicate dalla norma UNI 11200:2006 (che rappresentano livelli da raggiungere per la certificazione volontaria e che quindi non possono che essere più stringenti di quelli proposti dall'Autorità come standard minimi), dei livelli attualmente raggiunti dalle imprese (disponibili dal monitoraggio avviato con le deliberazioni n. 4/04 e n. 168/04). Gli standard e le relative forcelle di riferimento proposti nel secondo documento sono riportati, in tabella 1.

Tabella 1 – Proposte per gli indicatori e standard di qualità dei call center - Secondo documento per la consultazione

Sezione	Indicatore	Standard generali
Accesso al servizio	Accessibilità al servizio (AS)	$\geq 90 \div 95\%$
Qualità del servizio	Tempo medio di attesa (TMA)	$\leq 150 \div 210$ secondi (progressivamente decrescente negli anni)
	Livello di servizio (LS)	$\geq 80 \div 85\%$

In particolare si è proposta una misurazione su base mensile ai fini di valutare semestralmente il rispetto degli standard; lo standard era rispettato se il valore effettivo era migliore della soglia indicata per almeno 5 mesi su 6 (per al massimo 1 mese su 6 era ammessa una

⁵ Il tempo di attesa telefonica di una chiamata è il tempo intercorrente tra l'inizio della risposta, anche se effettuata attraverso l'ausilio di un risponditore automatico, e l'inizio della conversazione con l'operatore o di conclusione della chiamata in caso di rinuncia prima dell'inizio della conversazione con l'operatore.

performance peggiore della soglia indicata). In particolare, per lo standard generale sul tempo medio di attesa veniva indicato un percorso di miglioramento, nell'arco di due-tre anni, con livelli nel tempo più stringenti (ad esempio, $\leq 150 \div 210$ secondi per il primo anno di applicazione; $\leq 120 \div 180$ secondi per il secondo anno; ecc.).

In aggiunta al rispetto degli standard generali, da considerare obiettivo "minimo" da perseguire, è stato proposto il riconoscimento di ulteriori soluzioni migliorative da valorizzare attraverso il sistema di punteggio (mediante "bonus"). Ad esempio è stato introdotto l'indicatore *one call solution* al fine di far totalizzare un punteggio aggiuntivo al venditore che fosse in grado di monitorare tale parametro.

Osservazioni al secondo documento per la consultazione

In esito alla consultazione è emersa una sostanziale condivisione da parte di tutti gli operatori del meccanismo sottoposto alla consultazione. Le osservazioni degli operatori riguardavano la definizione di dettaglio delle grandezze osservate, e le modalità di rilevazione e di calcolo. Essenzialmente quindi gli operatori hanno condiviso la scelta dei tre indicatori proposti (accessibilità al servizio, tempo medio di attesa e livello di servizio), ma hanno espresso riserve sui livelli degli standard proposti, in particolare in relazione all'accessibilità al servizio (per il quale hanno suggerito di fissare lo standard solo a seguito di una fase di monitoraggio) e al tempo medio di attesa (per il quale hanno proposto di misurare il tempo di attesa a partire non dall'inizio della telefonata ma dal momento in cui il cliente esprime la scelta di parlare con un operatore).

Alcune osservazioni hanno riguardato in particolare la misurazione degli elementi necessari per il calcolo degli indicatori di accessibilità al servizio (AS); alcuni operatori hanno evidenziato delle difficoltà relative al reperimento dei dati in questione, generalmente in possesso da parte degli operatori telefonici di riferimento, e quindi la disomogeneità degli stessi e di conseguenza la difficoltosa confrontabilità delle *performance* dei diversi venditori.

In merito al livello di servizio (LS), si è raccolto un generale consenso da parte di tutti gli operatori intervenuti alla consultazione.

Con riferimento ai valori proposti in termini di standard relativamente agli indicatori AS e TMA, si sono registrate posizioni eterogenee. Ad eccezione dell'indicatore LS per il quale gli operatori hanno espresso un consenso generalizzato, gli standard indicati dall'Autorità per l'AS e per il TMA sono stati oggetto di diverse proposte, comunque convergenti sui valori meno stringenti dell'intervallo messo in consultazione. In merito al percorso di miglioramento delineato nel documento, gli operatori hanno suggerito di prevedere miglioramenti graduali nel tempo solo in funzione dei risultati conseguiti.

Infine, relativamente ai criteri definiti per considerare raggiunti gli standard, alcuni operatori hanno ritenuto eccessivamente gravoso che questo raggiungimento fosse subordinato alla realizzazione della *performance* per almeno 5 mesi su 6. In relazione alla tempistica di verifica degli standard di qualità dei servizi telefonici hanno proposto di ridurre a una base annuale (solare o mobile) la tempistica di verifica, e di non introdurre, o di introdurre in modo più attenuato rispetto a quanto proposto, un trend di miglioramento nello standard di qualità relativo al tempo medio di attesa.

Tra gli aspetti proposti per l'ottenimento di *bonus* di punteggio legati ad elementi specifici, gli operatori hanno considerato l'indicatore relativo alla *one call solution* di complessa implementazione e di difficoltà intrinseca di valutazione, proponendo la sua esclusione dal meccanismo a punteggio.

5.3 Indagine di customer satisfaction sulla qualità dei call center

Primo documento per la consultazione

Il primo documento per la consultazione preannunciava da parte dell'Autorità l'effettuazione di un'indagine sulla soddisfazione dei clienti che avevano effettivamente utilizzato i servizi di *call center* commerciali delle aziende di energia elettrica e di gas. Aspetti intangibili relativi alla qualità dei servizi telefonici, come la cortesia, l'accoglienza e la correttezza degli operatori, l'accuratezza delle informazioni fornite al telefono e soprattutto la capacità di risolvere il problema del cliente, sono infatti rilevabili solo attraverso indagini di soddisfazione dei clienti che hanno utilizzato tali i servizi. Gli scopi principali dell'indagine pilota erano quelli di acquisire la soddisfazione dei clienti in ordine ai servizi telefonici nonché quello di acquisire elementi utili per l'eventuale introduzione di standard sui tempi di attesa e sul livello di servizio. Il documento preannunciava inoltre che l'effettuazione dell'indagine sarebbe stata anche utilizzata per verificare la possibilità di introdurre incentivi e penalità in tariffa collegata alla qualità dei servizi telefonici, attraverso un collegamento tra i risultati di soddisfazione conseguiti da ciascuna e i ricavi per il mercato vincolato proposta per il solo settore elettrico inizialmente e in un secondo momento esteso anche al settore gas. La proposta, inoltre, prevedeva per il passaggio a questa seconda fase la realizzazione di indagini più sviluppate e con campioni stratificati per ciascuna impresa soggetta a tale regolazione. Veniva inoltre prospettato che data la complessità di un'indagine con campione stratificato per impresa, le imprese sottoposte ad indagine avrebbero dovuto contribuire ai costi della sua realizzazione.

Infine, in alternativa all'indagine di *customer satisfaction* con campione stratificato per impresa, veniva proposto di valutare la fattibilità di realizzare indagini di *customer satisfaction* utilizzando lo stesso IVR degli esercenti al termine della telefonata per "catturare" con una o due semplici domande la soddisfazione o di un campione, o anche di tutti i clienti che avevano utilizzato i servizi di *call center*.

Osservazioni al primo documento per la consultazione

Gli operatori hanno espresso le loro contrarietà all'adozione di un meccanismo di incentivi e penalità legato ad indicatori soggettivi, quali il livello di soddisfazione dei clienti, e il collegamento agli indicatori di qualità sui servizi telefonici resi dai *call center* commerciali alla tariffa di fornitura ai clienti del mercato vincolato dell'energia elettrica, in vista dell'imminente evoluzione del mercato verso la completa liberalizzazione.

Il meccanismo proposto relativo agli incentivi e penalità in tariffa per la qualità dei servizi telefonici, attraverso un collegamento asimmetrico finalizzato a penalizzare le *performance* inadeguate più che premiare le performance di eccellenza, non ha raccolto nessuna posizione favorevole dagli operatori mentre i rappresentanti dei consumatori hanno espresso il gradimento di tale proposta. Viceversa gli operatori hanno sollecitato piuttosto un meccanismo incentrato su un'asimmetria premiante a favore dei comportamenti virtuosi, in modo da non penalizzare gli operatori di mercato che, per scelta o per vincoli tecnici e/o economici, non avessero valorizzato il servizio al cliente oltre gli standard richiesti.

La proposta alternativa di utilizzare i sistemi interattivi (IVR) al fine di rilevare la soddisfazione dei clienti che utilizzano i *call center* commerciali ha raccolto nella maggior parte dei casi pareri contrari. Gli operatori favorevoli alla soluzione hanno segnalato però una probabile maggior propensione a rispondere all'indagine da parte dei clienti che si ritengono insoddisfatti del servizio fruito.

Secondo documento per la consultazione

Tenuto conto della realizzazione dell'indagine pilota sulla qualità dei servizi resi dai *call center* dei principali venditori di energia elettrica e di gas ai sensi della deliberazione n. 93/06, le proposte contenute nel secondo documento per la consultazione prevedevano l'effettuazione sistematica di indagini di *customer satisfaction* al fine di valutare la qualità del *call center* attraverso l'esperienza dei clienti finali che hanno parlato con un operatore.

Anche in base agli elementi raccolti dal Gruppo di lavoro nelle sue attività, l'Autorità ha individuato tre possibili modalità alternative di effettuazione dell'indagine e in particolare:

- l'indagine poteva essere effettuata da ogni venditore di energia elettrica e di gas, secondo criteri stabiliti dall'Autorità;
- come nell'indagine pilota l'indagine sarebbe stata realizzata dagli uffici dell'Autorità sulla base di elenchi dei clienti finali che hanno parlato con un operatore di *call center*, forniti dai venditori;
- una terza proposta prevedeva un consorzio volontario tra le imprese soggette all'indagine; il consorzio poteva essere promosso per iniziativa anche delle associazioni delle imprese dei due settori, o soggetti privati; il consorzio avrebbe effettuato le procedure di gara necessarie a identificare la società di ricerca che avrebbero svolto l'indagine di *customer satisfaction* secondo i criteri definiti dall'Autorità per tutte le imprese iscritte al consorzio, che avrebbero sostenuto i costi in proporzione alle interviste effettuate.

Al di là della soluzione proposta, l'indagine di *customer satisfaction* si poneva l'obiettivo di assegnare ad ogni venditore di energia elettrica e di gas un indice di soddisfazione globale CSI compreso tra 0 e 100 in relazione alle valutazioni fornite dai clienti su una scala da 1 (pessimo) a 5 (ottimo) su una serie di fattori di qualità, analoghi a quelli utilizzati nell'indagine demoscopica pilota effettuata ai sensi della deliberazione n. 93/06.

Osservazioni al secondo documento per la consultazione

Per quanto riguarda le diverse opzioni formulate circa la realizzazione periodica di indagini di *customer satisfaction* dei clienti che si rivolgono ai *call center*, gli operatori non hanno espresso una posizione riconducibile a unitarietà; in alcuni casi hanno proposto che la rilevazione di qualità percepita abbia valore sostitutivo e non integrativo del monitoraggio di indicatori di qualità effettivamente erogata. Una posizione piuttosto unitaria è stata espressa dagli operatori circa la contrarietà ad assumersi i costi dell'indagine. In ogni modo la proposta di effettuare annualmente un'indagine di *customer satisfaction* sulla qualità dei *call center* secondo i criteri stabiliti dall'Autorità è stata condivisa da tutti gli operatori, anche se una preferenza maggiore è stata espressa verso la soluzione che l'Autorità organizzi le indagini. Relativamente alla scelta degli otto parametri di qualità in base ai quali effettuare l'indagine di *customer satisfaction*, è stata espressa una generale condivisione, anche se alcuni esercenti hanno proposto di semplificare il questionario al fine di abbreviare i tempi di somministrazione dello stesso ai clienti finali.

5. 4 Punteggio globale sulla qualità dei call center

Primo documento per la consultazione

Nel primo documento per la consultazione non è stata prevista nessuna proposta relativamente all'assegnazione dei punteggi sulla qualità dei *call center*.

Secondo documento per la consultazione

Pur rimanendo fermo il rispetto degli obblighi di servizio e degli standard di qualità, l'Autorità ha ritenuto necessario fornire uno strumento idoneo da una parte a valorizzare elementi migliorativi rispetto alle soglie minime definite e, dall'altra, a consentire una comparazione tra i diversi venditori. Al fine di perseguire l'obiettivo è stata presentata al Gruppo di lavoro un'ipotesi di punteggio globale sulla qualità dei *call center*, con cui le imprese avrebbero potuto valorizzare le proprie soluzioni tecnico-gestionali, se queste avessero realizzato livelli di qualità migliorativi o ulteriori rispetto a quelli minimi.

Il sistema proposto era finalizzato alla pubblicazione comparativa dei punteggi delle imprese di vendita. Il punteggio sarebbe stato assegnato solo se le imprese:

- rispettavano i livelli minimi corrispondenti agli obblighi di servizio e agli standard definiti dall'Autorità;
- presentavano un livello di soddisfazione della propria clientela almeno pari o superiore rispetto ad una soglia minima fissata dall'Autorità;
- conseguivano miglioramenti osservabili in termini di servizio ai clienti finali o offrivano servizi aggiuntivi non richiesti dai requisiti minimi.

Il sistema proposto permette di stilare una graduatoria, pubblicata a cadenza semestrale, mediante l'attribuzione di un punteggio globale sulla qualità dei *call center* conseguito a partire da:

- una prima parte (P_A) legata all'accesso al servizio;
- una seconda parte (P_Q) correlata alla qualità del servizio;
- una terza parte (P_{CS}) correlata agli esiti dell'indagine di *customer satisfaction*.

Per la costruzione del punteggio sono state proposte le tabelle 2 e 3.

Tabella 2 – Proposte per i punteggi per l'accesso al servizio (P_A) - Secondo documento per la consultazione

Indicatore o caratteristica	Livello effettivo (valori medi mensili)	Punteggio
Accessibilità	Accessibilità al servizio effettivo \geq standard minimo di qualità relativo all'indicatore AS (valori medi mensili per almeno 5 mesi su 6)	2 punti per ogni 1% in più nel valore effettivo di AS rispetto allo standard minimo
Disponibilità del servizio con operatore	Apertura di almeno 12 ore nei giorni feriali e almeno 6 ore il sabato	10 punti
	Apertura di almeno 10 ore nei giorni feriali e almeno 5 ore il sabato	5 punti
Gratuità completa	chiamate gratuite anche da rete mobile	5 punti

Tabella 3 – Proposte per i punteggi per la qualità del servizio (P_Q) - Secondo documento per la consultazione

Indicatore o caratteristica	Livello effettivo (valori medi mensili)	Punteggio
Tempo di attesa	Tempo di attesa $TA \leq 120$ secondi per almeno il 75% delle chiamate (valori medi mensili per almeno 5 mesi su 6)	1 punto per ogni 1% in più rispetto al 75% 2 punti per ogni 1% in più rispetto al 90%
Livello di servizio	Livello di servizio effettivo \geq standard minimo di qualità relativo all'indicatore LS (valori medi mensili)	2 punti per ogni 1% in più nel valore effettivo di LS rispetto allo

	per almeno 5 mesi su 6)	standard minimo
Efficacia servizi automatici	Richieste risolte nell'albero fonico RR \geq 20%	1 punto per ogni 2% in più rispetto al 20%; max 20 punti
"One-call solution"	Richieste risolte al primo contatto con l'operatore (R1) \geq 60% ⁶ ;	1 punto per ogni 2% in più rispetto al 20%; max 10 punti
Facilità di navigazione	Opzione esplicita di richiedere di parlare con operatore	10 punti se presente al primo livello; 5 punti se presente al secondo livello
Servizi on line alternativi al <i>call center</i>	Presenza di un portale internet per l'offerta di servizi con funzionalità web self service in alternativa al canale telefonico	10 punti per offerta di servizi con accesso ai dati relativi al proprio contratto e servizi dispositivi ⁷ riservati ai clienti titolari di contratto
Partecipazione delle associazioni	Iniziative congiunte con le associazioni dei consumatori	10 punti
Gestione di code per picchi di chiamate	Possibilità di essere richiamati (a scelta del cliente ⁸) e/o segnalazione del tempo di attesa stimato ⁹	5 punti

Pur non essendo vincolante totalizzare il punteggio con tutte le modalità previste ad ogni impresa veniva offerta l'opportunità di delineare la propria strategia commerciale attraverso la combinazione ottimale di tutte le caratteristiche previste. Questo meccanismo infatti valorizza la pluralità di strategie commerciali relativa ai *call center*.

L'assegnazione dei punteggi parziali P_A , P_Q e P_{CS} seguiva i seguenti criteri:

- il punteggio P_A era subordinato al raggiungimento dello standard di qualità relativo all'indicatore AS;
- il punteggio P_Q era subordinato al raggiungimento degli standard di qualità relativi agli indicatori TMA e LS;
- il punteggio P_{CS} veniva assegnato se l'esercente raggiungeva nell'indagine di *customer satisfaction* un valore dell'indice complessivo di soddisfazione CSI pari ad almeno 75 su 100.

Il punteggio globale di qualità dei servizi telefonici IQT , da assegnare ad ogni venditore, era calcolato mediante la seguente formula:

$$IQT = [(P_A + P_Q) / (P_A + P_Q)_{max} \times 100] \times 0,6 + P_{CS} \times 0,4$$

in cui ai punteggi correlati a dati oggettivi ($P_A + P_Q$) veniva assegnato un peso maggiore rispetto al punteggio correlato a valutazioni soggettive derivanti dalle indagini di *customer satisfaction*, che possono essere influenzate, in parte, da aspettative potenzialmente diverse per clientele differenti. Inoltre, mentre il punteggio P_{CS} risultava per sua natura limitato a 100 (P_{CS} era infatti pari a $CSI/CSI_{max} \times 100$), la somma ($P_A + P_Q$) poteva assumere valori massimi variabili in relazione alle diverse strategie commerciali; la proposta prevedeva di non normalizzare la somma ($P_A + P_Q$) al massimo punteggio teorico raggiungibile ma riferirlo al

⁶ Per misurare l'indicatore R1 è necessario disporre di un sistema di CRM (*Customer relationship management*) attraverso il quale viene aperto un "ticket" per ogni chiamata non risolta al primo contatto.

⁷ Servizi diversi dall'autolettura, quali ad esempio la modifica dati anagrafici e di contratto.

⁸ In caso di rifiuto della possibilità di essere richiamato, il tempo di attesa non deve essere riazzerato.

⁹ Funzionalità dinamica in relazione ai tempi medi correnti.

valore massimo $(P_A + P_Q)_{max}$ registrato nello stesso semestre dal venditore meglio posizionato per i dati oggettivi.

La formazione della graduatoria seguiva l'ordine decrescente di IQT , evidenziando anche i punteggi parziali (P_A , P_Q e P_{CS}). La proposta prevedeva, inoltre, l'attribuzione dell'etichettatura "insufficiente", senza l'indicazione di alcuni punteggi, prevista per il mancato raggiungimento di uno dei singoli punteggi P_A , P_Q e P_{CS} .

Inoltre il sistema a punteggio proposto nel secondo documento per la consultazione teneva conto:

- dei valori ritenuti accettabili per i clienti, come emerso dall'analisi delle aspettative;
- dei suggerimenti e delle osservazioni raccolte in sede di prima discussione del meccanismo nel Gruppo di lavoro (per esempio relativamente alla possibilità di ottenere punteggi anche per scostamenti aggiuntivi di piccola proporzione rispetto alla soglia minima, evitando scaglioni di punteggio troppo elevati che avrebbero scoraggiato il miglioramento graduale).

Osservazioni al secondo documento per la consultazione

Gli operatori hanno sostanzialmente condiviso e apprezzato il sistema a punteggio proposto per valorizzare le differenti modalità di erogazione del servizio di *call center* da parte dei venditori. In particolare hanno formulato osservazioni puntuali e migliorative per l'attribuzione dei punteggi.

In merito ai punteggi relativi all'accesso (P_A) è stata evidenziata l'importanza della multicanalità che di fatto si traduce per il cliente finale in un maggiore possibilità di accesso al servizio.

A tal fine è stata evidenziata l'opportunità di identificazione di criteri di presenza fisica sul territorio da valorizzare anche per evitare barriere a imprese di vendita che hanno intenzione di estendere la propria azione in territori di province non servite. È stato infatti proposto il seguente criterio: minimo uno sportello in ciascuna provincia servita con esclusione delle province in cui il numero dei clienti finali serviti è inferiore a 20.000.

Per quanto riguarda l'indicatore relativo alla *one-call solution*, per le oggettive difficoltà allo stato attuale nella rilevazione di tale indicatore in modo omogeneo, è stato proposto di escludere l'indicatore dal sistema, almeno in sede di prima attuazione. Relativamente all'indicatore gestione di code per picchi di chiamate è stato richiesto di prevedere un punteggio differenziato in base alla possibilità di essere richiamati e della messa a disposizione da parte del venditore della segnalazione del tempo di attesa stimato.

Relativamente al peso relativo all'indice di *customer satisfaction* nella formula dell'indice globale di qualità dei servizi telefonici gli operatori hanno proposto di attenuare il peso, in ragione della soggettività insita nelle indagini relative alla soddisfazione dei clienti. Gli operatori inoltre non hanno condiviso la proposta di escludere dalla graduatoria un venditore che non raggiunga anche uno solo dei tre standard di qualità.

5.5 Tempi e gradualità di attuazione

Primo documento per la consultazione

In merito alla tempistica, nel primo documento per la consultazione, benché non vi fosse esplicitata una proposta specifica, era stato prospettato un percorso graduale per l'acquisizione di maggiori informazioni circa l'opportunità di introdurre nuovi standard o meccanismi relativi

agli incentivi e penalità in tariffa per la qualità dei servizi telefonici, attraverso un collegamento asimmetrico finalizzato a penalizzare le *performance* inadeguate.

Secondo documento per la consultazione

Nel secondo documento per la consultazione l'Autorità ha proposto un'applicazione graduale della regolazione sulla qualità dei *call center* ai venditori di energia elettrica e gas ed in particolare:

- a) dall'1 gennaio 2008 per i venditori con più di 100.000 clienti finali al 31 dicembre 2006;
- b) dall'1 gennaio 2009 per i venditori con più di 50.000 clienti finali al 31 dicembre 2007;
- c) dall'1 gennaio 2010 per i venditori con più di 10.000 clienti finali al 31 dicembre 2008.

Come ulteriore strumento di gradualità, si è proposto di avviare la pubblicazione della graduatoria dei punteggi globali sulla qualità dei *call center* a partire dai dati del secondo semestre 2008. Inoltre è stata prevista la possibilità di ammissione alla partecipazione al sistema a punteggi, fin dal primo anno di applicazione, da parte di imprese di vendita con meno di 100.000 clienti finali, previa specifica richiesta per adesione volontaria.

Osservazioni al secondo documento per la consultazione

Per quanto riguarda i tempi e gradualità di attuazione delle disposizioni proposte per la consultazione in generale gli operatori hanno richiesto una maggiore gradualità invitando l'Autorità a tenere conto della novità della regolazione e delle difficoltà conseguenti. Invece per quanto riguarda l'eventuale introduzione di eventuali incentivi e penalità collegati alla qualità dei servizi telefonici, una parte degli operatori si è dichiarata contraria e tutti gli operatori sono stati concordi nel richiedere il rinvio dell'eventuale decisione ad un periodo successivo, prevedendo almeno due anni di sperimentazione.

6. Ulteriori attività istruttorie e conoscitive

6.1 Gruppo di lavoro

Il secondo documento per la consultazione è stato predisposto anche tenendo conto delle attività del Gruppo di lavoro, previsto dalla delibera dell'Autorità n. 93/06 ed istituito con determinazione n. 18/06, cui hanno preso parte il Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti e le associazioni rappresentative delle imprese di vendita dell'energia elettrica e del gas. Di seguito vengono descritti i principali elementi emersi nelle attività del Gruppo di lavoro.

Il Gruppo di lavoro è stato avviato al fine di individuare, sotto la responsabilità del Direttore della Direzione consumatori e qualità, elementi utili alla regolazione della qualità dei *call center* dei venditori di energia elettrica e di gas. I lavori hanno evidenziato come una regolazione troppo complessa ed eccessivamente prescrittiva sui *call center* rischi di "ingessare" inopportuno le aziende generando un "appiattimento" dei servizi offerti e costringendo gli esercenti ad investimenti ingenti. L'indirizzo seguito è stato quindi quello di individuare una ipotesi di regolazione che rispondesse da un lato all'esigenza di monitoraggio, valutazione e miglioramento dei servizi resi dai *call center* commerciali e, dall'altro, a salvaguardare le eterogeneità organizzative e tecnologiche delle diverse aziende, garantendo loro la libertà di definire strategie commerciali diversificate con cui competere sul mercato libero e contenendo al tempo stesso gli impatti di eventuali costi aggiuntivi sulle infrastrutture in essere.

Un primo passo in questa direzione è rappresentato dall'aver spostato il *focus* della proposta di regolazione dal monitoraggio indistinto per operatore ad un *set* di indicatori di prestazione e all'osservazione del risultato in termini di qualità complessiva del servizio offerto. La metodologia che ha guidato lo sviluppo delle attività ha portato il Gruppo di lavoro ad affrontare e condividere orientamenti e valutazioni relative a molteplici aspetti considerati nella definizione della regolazione dei servizi di *call center*.

Il Gruppo ha confermato l'opportunità di suddividere il processo di contatto telefonico in tre aree di analisi, riprendendo la suddivisione del tempo di comunicazione utilizzata dall'Autorità per la definizione delle informazioni da trasmettere ai sensi delle delibere sulla qualità n. 4/04 e 168/04, per individuare strumenti efficaci nel misurare le prestazioni del *call center* e valutare "l'esperienza di contatto" relativamente alle fasi dell'accesso, dell'eventuale interazione con un albero fonico (IVR), dell'attesa e del colloquio con un operatore demandato alla soluzione dell'esigenza del cliente.

Gli indicatori di prestazione previsti dalle deliberazioni n. 4/04 e n. 168/04 riguardavano esclusivamente aspetti legati alla tempestività della risposta misurando il tempo di attesa, il tempo di rinuncia ed il livello di servizio. Questi indicatori rispondono sicuramente alle esigenze di semplicità ma è evidente che non sono stati sufficienti a valutare in maniera esaustiva la qualità del servizio offerto.

Per questo motivo i partecipanti sono stati chiamati, in una prima fase delle attività, a confrontarsi su un set esteso di indicatori mutuati da diverse fonti (UNI 11200:2006 "Servizi di relazione con il cliente, con il consumatore e con il cittadino, effettuati attraverso centri di contatto. Requisiti del servizio", *benchmark* su esperienze di regolazione della qualità dei *call center* nei settori energia elettrica e gas da parte di regolatori esteri, *benchmark* su modelli di monitoraggio e controllo delle performance comunemente adottati nelle aziende che offrono servizi di *call center*) e basati sui dati dichiarati dalle aziende in merito alle prestazioni dei propri *call center* registrate sui sistemi di gestione delle chiamate e delle richieste degli utenti.

Il Gruppo di lavoro ha mostrato un orientamento univoco su un numero limitato di indicatori di prestazione; alcuni di questi hanno presentato un livello di condivisione tale da permettere di ipotizzare la formulazione di standard minimi di riferimento. Lo stesso livello di condivisione non è stato raggiunto da altri indicatori che pure descrivono in maniera efficace la qualità del servizio reso; le motivazioni sono principalmente riconducibili alle citate differenze a livello organizzativo, operativo e soprattutto tecnologico che non consentono di ottenere risultati che riflettano il reale livello qualitativo delle strutture analizzate applicando un modello di valutazione indistinto a operatori che hanno posto in essere soluzioni diverse.

Tuttavia, sono emerse, anche attraverso l'elaborazione da parte di alcuni esercenti di proprie proposte, possibilità di definire sistemi di monitoraggio, basati un numero maggiore di indicatori di prestazione, a patto che questi siano semplici, generalmente in uso presso i *call center* e che il modello di valutazione presenti elementi di flessibilità che consenta alle imprese di focalizzarsi sugli indicatori che meglio esprimono le specificità della propria strategia competitiva e dotazione tecnologica.

La valorizzazione delle specificità è stato l'elemento base utilizzato nella individuazione di quelle caratteristiche strutturali ed organizzative che, sebbene non obbligatorie e nemmeno sufficienti al fine di garantire un livello minimo di qualità, valorizzano il servizio reso al cliente aumentandone il gradimento e la percezione di qualità; si tratta di aspetti la cui rilevanza è dimostrata anche dai risultati dell'indagine pilota e, pertanto, ed si è ritenuto opportuno integrarli nel modello di valutazione della qualità complessiva dei *call center*.

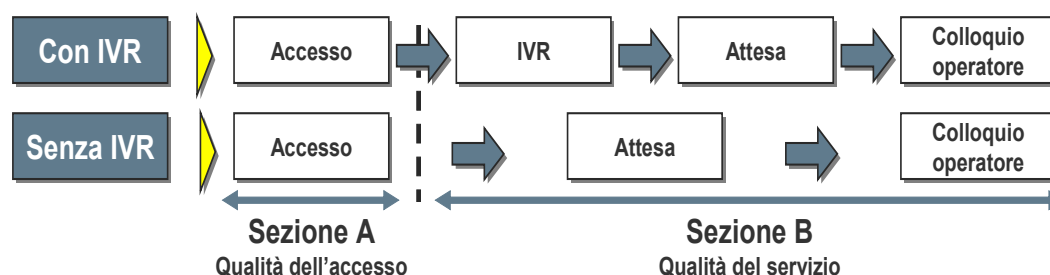
Alcuni esercenti hanno ribadito più volte l'utilità delle indagini di *customer satisfaction* al fine di rilevare direttamente la percezione degli utenti che contattano i *call center* delle società di

vendita e registrare il reale apprezzamento per il servizio erogato e la rispondenza alle aspettative; questi strumenti di indagine consentono di valutare aspetti dell'interazione con il *call center* difficilmente osservabili attraverso dati quantitativi quali, ad esempio, l'accuratezza e la correttezza e utilità delle informazioni erogate dall'operatore, la cortesia, la personalizzazione del rapporto con l'utente etc. Il Gruppo di lavoro ha mostrato un sostanziale accordo, pur evidenziando l'esigenza di tenere in considerazione, all'interno di un sistema di valutazione complessivo, il peso della soggettività implicita nelle valutazioni della clientela basate su indagini di *customer satisfaction*.

L'obiettivo di tutelare l'interesse del cliente finale dei servizi di energia elettrica e gas richiede però anche l'introduzione, oltre al sistema di monitoraggio e valutazione della qualità, di alcuni obblighi di servizio per tutte le società di vendita in aggiunta a quanto previsto dalle deliberazioni n. 4/04 e n. 168/04. Anche su questo tema il Gruppo di lavoro ha fornito un importante contributo suggerendo, attraverso le molteplici proposte presentate da alcuni partecipanti, importanti elementi che costituiscono il *set* limitato, ma incisivo, di requisiti minimi essenziali.

In particolare le proposte formulate a seguito delle attività del Gruppo di lavoro hanno consentito di pervenire alla schematizzazione del *call center* commerciale dei venditori di energia elettrica e di gas come rappresentato in figura 1, tenuto conto della presenza o meno dell'albero fonico (IVR).

Figura 1 – Schematizzazione di un *call center* mediante sezioni di accesso e di qualità del servizio



A partire dalla schematizzazione indicata in figura 1, le proposte di regolazione hanno avuto come obiettivo generale quello di promuovere un miglioramento continuo della qualità dei servizi forniti dai *call center* e, nello stesso tempo, garantire alle imprese un adeguato livello di flessibilità nell'offerta del servizio.

6.1 Indagine demoscopica pilota

Con la deliberazione n. 93/06, l'Autorità ha avviato un'indagine demoscopica pilota per la rilevazione della *customer satisfaction* dei clienti finali che hanno parlato con un operatore del *call center* commerciale di vendita di energia elettrica e di gas. L'indagine è stata effettuata nel periodo compreso tra settembre e novembre 2006 con l'ausilio di una società specializzata tramite interviste telefoniche ad un campione di 3.234 clienti finali, sulla base di liste dei clienti che avevano utilizzato i servizi dei vari *call center*. Tali liste sono state fornite, nel rispetto della normativa relativa alla protezione dei dati personali, dalle 12 aziende di vendita di energia elettrica e di gas con più di 300.000 clienti finali (4 del settore elettrico e 8 del settore gas) indicate nell'allegato A della deliberazione n. 93/06.

L'indagine è stata condotta con una metodologia di tipo *call back*, che consiste nel richiamare un campione di clienti estratto casualmente dall'universo dei clienti finali che si sono rivolti al *call center* nella settimana precedente all'intervista, nel rispetto della metodologia prescritta dalla norma UNI 11098 "Linee Guida per la rilevazione della Soddisfazione del Cliente e per la misurazione degli indicatori del relativo processo". Le imprese interessate dall'indagine hanno partecipato ad una serie di incontri tecnici al fine di definire istruzioni tecniche di dettaglio riguardanti le modalità operative per la fornitura delle liste di clienti da cui estrarre il campione dell'indagine, e la modalità di somministrazione dell'informativa, da effettuare tramite messaggio vocale sull'albero fonico. Le imprese coinvolte hanno inoltre avuto l'obbligo di fornire informazioni ai clienti sulle finalità e modalità dell'uso dei dati raccolti durante l'indagine, pubblicando una nota predisposta dall'Autorità sul proprio sito internet per tutta la durata dell'indagine. L'iniziativa ha presentato caratteristiche di complessità e delicatezza dato che gli esercenti coinvolti hanno caratteristiche organizzative e strutturali differenti, soprattutto a livello di piattaforme tecnologiche utilizzate per i *call center*.

Gli obiettivi dell'indagine pilota sono stati quelli di fornire ulteriori indicazioni per l'introduzione di standard sulla qualità dei *call center* commerciali dei venditori di energia elettrica e di gas, permettendo di comparare le performance delle diverse imprese coinvolte, nonché verificare la fattibilità di una indagine di soddisfazione più ampia e sistematica. In particolare, si è indagato sull'esperienza effettiva dei clienti che si sono rivolti al *call center*, sulla loro soddisfazione per i principali fattori di qualità del servizio e, infine, sulle aspettative in relazione ai requisiti principali del servizio telefonico. Una sintesi dei risultati dell'indagine pilota effettuata sulle principali imprese di vendita di elettricità e di gas, che sono stati ampiamente considerati in ordine alle proposte contenute del secondo documento per la consultazione, è riportata in Appendice 2.

7. Il provvedimento finale

La deliberazione n. 139/07, che ha concluso il processo di definizione della regolazione della qualità di *call center*, è basata su una soluzione che è ritenuta adatta a rispettare da un lato le esigenze espresse dagli esercenti relativamente al rispetto dell'autonomia nella definizione delle proprie strategie commerciali e scelte di differenziazione e competitività, alla sostenibilità degli interventi di adeguamento delle strutture organizzative, dei processi e delle dotazioni tecnologiche esistenti, dall'altro, a tutelare i clienti finali che contattano i venditori attraverso i servizi telefonici commerciali.

In particolare, alcuni elementi essenziali del provvedimento riguardano:

- la previsione dell'obbligo per tutti i venditori, pur con la dovuta gradualità, di dotarsi di un servizio telefonico commerciale adeguato agli obblighi di servizio nonché alla registrazione ed alla verifica degli standard di qualità dei *call center* fissati dall'Autorità;
- l'introduzione di un punteggio per la qualità del servizio, riferito a ciascuna delle tre sezioni nelle quali è stato schematizzato il *call center* (vedi fig. 1, paragrafo 6.1);
- l'estensione al settore del gas della tempistica semestrale per la comunicazione dei dati mensili all'Autorità ai fini della pubblicazione della graduatoria;

Infine, il provvedimento adottato dall'Autorità in relazione alle opportune azioni di monitoraggio continuo, è dettata dalla necessità di adattamento ai cambiamenti che verranno imposti dal progredire del processo di liberalizzazione e non esclude che possano essere individuati in futuro appositi percorsi di miglioramento tali da determinare degli aggiustamenti

successivi della disciplina individuata al termine di un periodo di sperimentazione iniziale di ampiezza biennale.

Per rafforzare la disciplina, il provvedimento specifica nei ritenuti chiaramente che “la grave violazione per un semestre degli standard generali di qualità dei *call center*, o la violazione degli stessi per due semestri consecutivi, o la violazione degli obblighi di servizio costituiscono presupposto per l’apertura di un procedimento sanzionatorio”. Nel seguito si illustra in dettaglio il provvedimento.

7.1 Definizioni e ambito di applicazione (articoli 1 e 2)

All’articolo 1 si introducono le definizioni rilevanti per il provvedimento ed in particolare, quelle di:

- “**albero fonico**” o IVR (*Interactive voice responder*) definito come un sistema costituito da un risponditore automatico con funzioni interattive che, in funzione delle risposte fornite dal cliente finale via tastiera o riconoscimento vocale, permette di accedere a menu di servizi e di richiedere di essere messi in contatto con un operatore;
- “**call center**” definito come un servizio telefonico commerciale dotato di tecnologie che permettono al venditore di registrare l’inizio della risposta, l’eventuale richiesta di parlare con un operatore, se la risposta avviene tramite risponditore automatico, e l’inizio della conversazione con l’operatore o, se precedente, la fine della chiamata;
- “**livello di servizio**” definito come la percentuale di chiamate con richiesta di parlare con un operatore andate a buon fine;
- “**servizio telefonico commerciale**” definito come il servizio telefonico che permette al cliente finale di mettersi in contatto con il proprio venditore per richieste di informazioni, prestazioni o servizi commerciali e inoltro di reclami; per ogni servizio telefonico commerciale possono essere resi disponibili uno o più numeri telefonici; il servizio telefonico commerciale può essere dotato di albero fonico o IVR.

L’articolo 2 illustra l’ambito di applicazione del provvedimento che si applica alle imprese venditrici di elettricità e gas secondo un percorso di gradualità specificato nell’articolo 21, per i numeri telefonici destinati in tutto o in parte ai clienti finali alimentati in bassa tensione, per quanto riguarda il servizio elettrico, o in bassa pressione, per quanto riguarda il servizio gas.

7.2 Obblighi dei servizi telefonici commerciali (articoli 3 e 4)

Pur in presenza di osservazioni contrarie da parte di alcuni operatori, l’Autorità ha confermato l’obbligo per tutti i venditori, pur con la dovuta gradualità, di dotarsi di un servizio telefonico commerciale adeguato a garantire il rispetto degli standard minimi fissati a tutela dei consumatori, alla registrazione ed alla verifica degli standard.

Relativamente agli obblighi di servizio, gli articoli 3 e 4 individuano gli obblighi che devono essere rispettati nell’offrire il servizio telefonico commerciale. Il servizio telefonico commerciale è il servizio telefonico che permette al cliente finale di mettersi in contatto con il proprio venditore per richieste di informazioni, prestazioni o servizi commerciali e inoltro di reclami; per ogni servizio telefonico commerciale possono essere resi disponibili uno o più numeri telefonici. È prevista la possibilità che il servizio telefonico commerciale possa essere dotato di albero fonico o IVR.

7.2.1 Obblighi dei servizi telefonici commerciali privi di albero fonico

Se il venditore offre un servizio telefonico commerciale senza albero fonico ha l'obbligo di:

- a) disporre di un servizio telefonico commerciale offerto tramite uno o più numeri telefonici;
- b) garantire un orario di apertura del servizio telefonico commerciale con presenza di operatori per un numero minimo settimanale di 35 ore, elevato a 50 ore qualora non sia presente almeno uno sportello fisico per ogni provincia nella quale il venditore serve più di 20.000 clienti finali al 31 dicembre dell'anno precedente;
- c) pubblicare nel proprio sito internet e riportare nei documenti di fatturazione i numeri telefonici del servizio telefonico commerciale con l'indicazione del tipo di chiamate alle quali sono dedicati nonché dell'orario di apertura del servizio;
- d) dotarsi di *call center* e rispettare gli standard generali di qualità dei servizi telefonici fissati nel provvedimento all'articolo 9.

7.2.2 Obblighi dei servizi telefonici commerciali dotati di albero fonico

Nel caso in cui il venditore, decida di offrire un servizio telefonico commerciale dotato di albero fonico, in aggiunta a quanto previsto dall'articolo 3 deve rispettare, in aggiunta agli obblighi previsti per i servizi telefonici commerciali privi di albero fonico, previsti dall'articolo 3, anche i seguenti obblighi:

- a) mettere a disposizione dei clienti finali uno o più numeri verdi totalmente gratuiti almeno per telefonate da rete fissa;
- b) inserire almeno al secondo livello dell'albero fonico un'opzione esplicita di richiesta di parlare con un operatore, oppure, in alternativa, prevede che a qualunque opzione di secondo livello corrisponda il trasferimento della chiamata verso un operatore, o direttamente o in caso di operazioni su servizi automatici dispositivi non andate a buon fine;
- c) prevedere l'indirizzamento verso un operatore in caso di errore nella digitazione o nel messaggio vocale o in caso di mancata risposta.

E' stata confermata la proposta sottoposta alla consultazione, di limitare la gratuità alle telefonate effettuate dalla rete fissa. È previsto, come requisito aggiuntivo, che il venditore possa avere uno o più numeri verdi, totalmente gratuiti.

Il provvedimento prevede che a qualunque opzione di secondo livello deve corrispondere il trasferimento della chiamata verso un operatore, o direttamente o in caso di operazioni su servizi automatici dispositivi non andate a buon fine. Diversamente dal documento per la consultazione, l'indirizzamento verso un operatore in caso di errore nella digitazione o nel messaggio vocale o in caso di mancata risposta, è sempre previsto. Relativamente all'opzione di richiesta di parlare con un operatore l'Autorità ha confermato le proposte del secondo documento per la consultazione che prevedevano lo stesso al secondo livello dell'albero fonico.

7.3 Indicatori e standard di qualità dei call center (articoli 5, 6, 7, 8 e 9)

In merito agli indicatori di qualità, l'Autorità ha confermato gli indicatori proposti nel secondo documento per la consultazione, apportando però alcune modifiche a taluni aspetti alla luce delle osservazioni pervenute dai soggetti che hanno partecipato alla consultazione.

Il provvedimento tiene conto infatti degli esiti dell'indagine pilota e dell'indagine sulle risposte fornite ai clienti finali dai *call center* commerciali dei venditori di energia elettrica e di gas, effettuata dall'Autorità in collaborazione con alcune associazioni dei consumatori, nonché dei

contributi del Gruppo di lavoro e delle segnalazioni delle Associazione dei consumatori espresse in occasione di incontri tecnici.

Gli obblighi di servizio e i livelli generali di qualità dei servizi telefonici fissati dal provvedimento sono del tutto ragionevoli alla luce dei dati raccolti dai monitoraggi effettuati fino ad ora e secondo gli esiti dell'indagine pilota; un confronto in particolare con la norma tecnica UNI 11200:2006 dedicata ai “*Servizi di relazione con il cliente, con il consumatore e con il cittadino, effettuati attraverso centri di contatto. Requisiti del servizio dei call center*”, che presenta indicatori e valori di riferimento nell'appendice, mette in luce valori molto più stringenti di quelli fissati dall'Autorità.

Nell'articolo 5 vengono definiti gli indicatori di qualità dei *call center*:

- a) accessibilità al servizio (AS);
- b) tempo medio di attesa (TMA);
- c) livello del servizio (LS).

L'articolo specifica inoltre che se il venditore svolge più servizi (azienda mutiutility) e non risulti possibile stabilire a quale servizio si rivolge la chiamata telefonica, concorrono al computo degli indicatori alle lettere b) e c), tutte le chiamate telefoniche dei clienti finali che hanno richiesto di parlare con un operatore o che sono stati reindirizzati da parte di servizi automatici ad un operatore, indipendentemente dal servizio.

L'articolo 6 definisce l'indicatore accessibilità al servizio (AS) come il rapporto, nel mese considerato, tra il numero di unità di tempo in cui almeno una delle linee è libera e il numero complessivo di unità di tempo di apertura del *call center* con presenza di operatori, moltiplicato per 100, dove l'unità di tempo è scelta liberamente dal venditore; l'indicatore AS è calcolato con arrotondamento alla prima cifra decimale.

L'Autorità, alla luce delle osservazioni giunte da diversi operatori in seguito alla consultazione, ha deciso di lasciare all'impresa di vendita la libertà della definizione dell'unità di tempo minima con la quale rilevare il numero di linee telefoniche libere. Infatti sono giunte segnalazioni sulla difficile reperibilità o disomogeneità del dato in oggetto, e sono state segnalate problematiche derivanti dalle difficoltà collegate al formato/granularità e l'eccessiva penalizzazione derivante dal considerare occupata l'intera ora nel caso in cui in uno o più quarti d'ora si registri una condizione di saturazione di tutte le linee telefoniche. Per superare ciò, la scelta della definizione dell'unità di tempo minima (es. quarto d'ora o ora) con la quale intende rilevare il numero di linee telefoniche libere è stata demandata al venditore.

Dall'indicatore sono escluse le linee telefoniche assegnate a servizi di autolettura, se i servizi sono erogati tramite numeri telefonici separati da quelli utilizzati per le conversazioni con operatore.

L'articolo 7 definisce il tempo di attesa telefonica, con riferimento ad una chiamata telefonica da parte di un cliente finale, come il tempo, espresso in secondi, intercorrente tra l'inizio della risposta, anche se effettuata attraverso l'ausilio di un risponditore automatico, e l'inizio della conversazione con l'operatore o di conclusione della chiamata in caso di rinuncia prima dell'inizio della conversazione con l'operatore.

L'indicatore tempo medio di attesa (TMA) è pari alla media aritmetica, nel mese considerato, dei tempi di attesa telefonica delle chiamate dei clienti finali che:

- a) hanno parlato con un operatore o a seguito di una loro richiesta o a seguito di reindirizzo da parte dei sistemi automatici ad un operatore;
- b) pur avendo richiesto di parlare con un operatore, sono terminate prima dell'inizio della conversazione con l'operatore stesso.

L'indicatore TMA è calcolato con arrotondamento alla prima cifra decimale.

In tema di misurazione del tempo medio di attesa, nonostante la presenza di osservazioni contrarie da parte di alcuni operatori, l'Autorità ribadisce che l'istante di inizio deve coincidere con l'inizio della telefonata, e quindi l'indicatore deve inglobare anche il tempo di navigazione nell'albero fonico (IVR), in quanto la scelta di disporre di sistemi di risposta automatica è effettuata dall'impresa che può dimensionare tale albero fonico in modo da bilanciare opportunamente i benefici e gli svantaggi di tale soluzione, in quanto l'indagine pilota sulle aspettative dei clienti dimostra che tale aspetto è uno dei più critici per l'utenza, in particolare in presenza di alberi fonici complessi e di difficile comprensibilità. L'innalzamento della soglia tiene quindi in considerazione i molteplici aspetti segnalati. In merito alla progressione di miglioramento nel tempo, l'Autorità si riserva di valutare l'opportunità e l'entità solo a termine del biennio iniziale di sperimentazione (2008-2009).

L'articolo 8 definisce l'indicatore livello di servizio pari al rapporto, nel mese considerato, tra il numero di chiamate telefoniche dei clienti finali che hanno effettivamente parlato con un operatore e il numero di chiamate dei clienti finali che hanno richiesto di parlare con operatore o che sono state reindirizzate dai sistemi automatici ad un operatore, moltiplicato per 100; l'indicatore LS è calcolato con arrotondamento alla prima cifra decimale. In tema di verifica degli standard generali di qualità, l'Autorità intende confermare, pur in presenza di osservazioni contrarie da parte di alcuni operatori, una tempistica semestrale per la comunicazione dei dati mensili ai fini della pubblicazione della graduatoria, in relazione sia alle opportune azioni di monitoraggio continuo sia alla necessità di adattamento ai cambiamenti che verranno imposti dal progredire del processo di liberalizzazione.

L'articolo 9 definisce gli standard generali di qualità dei *call center* che i venditori sono tenuti a garantire, individuati nella tabella A della deliberazione n. 139/07. La rilevazione degli indicatori è effettuata a livello di venditore e a cadenza mensile; lo standard generale si intende rispettato nel semestre considerato se i valori mensili rilevati risultano uguali o migliori dello standard generale in almeno 5 mesi su 6.

Tabella A – Standard generali di qualità dei call center

Indicatore	Standard generale
Accessibilità al servizio (AS)	$\geq 90 \%$
Tempo medio di attesa (TMA)	≤ 240 secondi
Livello di servizio (LS)	$\geq 80 \%$

Le posizioni emerse attraverso il processo per la consultazione circa i valori proposti sono state diverse fra gli operatori, ma comunque convergenti verso valori maggiori rispetto alle forcelle proposte nel secondo documento per la consultazione. Per la determinazione dello standard relativo all'indicatore (AS) è stato deciso di fissare prudenzialmente il livello minimo al 90% poiché è un indicatore che fino ad ora non è stato sottoposto a monitoraggio.

In tema di determinazione dello standard generale relativo all'indicatore TMA (tempo medio di attesa), sono state avanzate delle richieste per escludere dal TMA il tempo impiegato per la navigazione dell'IVR, di differenziare il TMA per le *multiutility* poiché il cliente potrebbe essere disposto ad attendere di più per fruire di un servizio relativo a più utenze. Diversamente dal documento per la consultazione, che prevedeva di adottare una soglia pari a 210 secondi progressivamente decrescente nel tempo, l'Autorità ha deciso di innalzare a 240 secondi la soglia dello standard generale utilizzabile dai venditori, anche considerando che all'interno del tempo di attesa sarà fornita l'informativa necessaria per l'effettuazione dell'indagine sulla soddisfazione e attribuire un punteggio parziale che premi il minor tempo di attesa con

riferimento alla percentuale dei clienti finali che hanno atteso, prima di parlare con un operatore, per un tempo inferiore alla soglia fissata.

Per l'indicatore livello di servizio (LS) è stato deciso di fissare prudenzialmente il livello minimo dell'80% poiché alcune imprese del settore gas si trovano attualmente sotto questa soglia.

7.4 Obblighi di registrazione e di comunicazione dei call center (articoli 10, 11, 12 e 13)

Come previsto dalla consultazione, anche in esito alle attività del Gruppo di lavoro sui *call center*, pur ribadendo il rispetto degli obblighi di servizio e degli standard di qualità, l'Autorità ha ritenuto opportuno individuare un meccanismo che da un lato valorizzi gli elementi migliorativi dell'offerta di servizi telefonici rispetto alle soglie minime definite e, dall'altra, consenta una comparazione tra i diversi venditori. Per permettere agli operatori di fornire un servizio differenziato, garantendo il rispetto dei livelli minimi stabiliti dall'Autorità, sono state individuate nell'articolo 10 le caratteristiche ulteriori dei *call center* che danno luogo all'assegnazione dei punteggi aggiuntivi.

Le caratteristiche e gli elementi ulteriori comprendono:

- la disponibilità del servizio con operatore, misurata dal maggior numero di ore di apertura del *call center* rispetto all'obbligo di servizio di cui all'articolo 3, comma 3.1, lettera b);
- la gratuità del servizio telefonico commerciale, che si riferisce all'attivazione di un numero verde totalmente gratuito che permetta al cliente finale di contattare il venditore sia da telefonia fissa sia da telefonia mobile;
- l'efficacia dei servizi automatici dispositivi, che è riferita alla percentuale di richieste risolte nell'albero fonico (indicatore RR), pari al rapporto tra il numero di chiamate che hanno scelto un servizio automatico dispositivo nell'albero fonico andate a buon fine e il numero totale di chiamate che hanno scelto un servizio automatico dispositivo nell'albero fonico, moltiplicato per 100; l'indicatore RR è misurato con arrotondamento al primo decimale;
- la multicanalità che è riferita alla presenza di uno o più sportelli fisici, con orario complessivo di apertura di almeno 35 ore settimanali, per ogni provincia in cui il venditore serve più di 20.000 clienti al 31 dicembre dell'anno precedente;
- la facilità di navigazione dei servizi automatici che è riferita al rispetto di quanto previsto dal comma 4.1, lettera b), con riferimento al primo livello dell'albero fonico;
- la disponibilità di servizi *on line* in aggiunta al *call center*, che sono rappresentati dai servizi dispositivi erogati dal venditore tramite il proprio sito internet a clienti finali titolari di contratto (ad esempio l'accesso ai dati relativi al proprio contratto, la modifica dei dati anagrafici e di contratto) o a potenziali clienti (ad esempio la richiesta di subentro o di nuovo contratto); i servizi *on line* alternativi al *call center* non comprendono i servizi di autolettura e l'offerta di servizi informativi generici;
- l'attivazione di iniziative per il miglioramento della qualità dei servizi telefonici in collaborazione con le associazioni dei consumatori; si intendono a tale proposito le iniziative realizzate con associazioni dei consumatori, iscritte nell'elenco previsto dall'articolo 137 del decreto legislativo 6 settembre 2005, n. 206, che abbiano come oggetto il miglioramento della qualità dei *call center*, in particolare per l'accesso e la fruizione dei servizi alla clientela svantaggiata, o la risoluzione extragiudiziale di controversie connesse con la fruizione dei servizi;
- l'esistenza dei servizi per la gestione delle code di chiamate in attesa del colloquio con l'operatore nei momenti di intenso traffico telefonico, con cui si intendono le alternative offerte al cliente finale di essere richiamato (a scelta del cliente) e/o di

ricevere segnalazioni durante l'attesa di parlare con un operatore del tempo di attesa stimato.

La rilevazione delle caratteristiche è effettuata su base semestrale, considerando il valore medio semestrale, ove la caratteristica è misurabile tramite un indicatore, o la prevalenza nel semestre per le altre caratteristiche.

L'articolo 11 definisce gli obblighi di registrazione cui sono tenuti i venditori al fine di registrare, ogni chiamata telefonica pervenuta al call center, ed in particolare i seguenti dati necessari a rendere verificabili gli indicatori TMA e LS:

- data e istante di inizio della chiamata;
- l'istante di inizio della conversazione con l'operatore o, se precedente, della fine della chiamata;
- l'eventuale richiesta di parlare con un operatore;
- l'esito della chiamata (richiesta di parlare con un operatore andata a buon fine o meno).

In aggiunta a questi dati, il venditore registra inoltre le informazioni e i dati necessari a rendere verificabili il livello effettivo dell'indicatore AS.

L'articolo 12 definisce le operazioni che i venditori devono garantire per consentire l'effettuazione di controlli per accertare la veridicità delle informazioni e dei dati comunicati e assicurare il rispetto delle disposizioni contenute nel provvedimento il venditore di energia elettrica e di gas:

- mantenimento degli strumenti informatici continuamente aggiornati con le informazioni e i dati richiesti;
- assicurare la verificabilità delle informazioni e dei dati registrati mediante un adeguato sistema di collegamento, anche informatico, tra archivi commerciali, archivi tecnici e mediante ogni altra documentazione ritenuta necessaria;
- conservare in modo ordinato ed accessibile tutta la documentazione necessaria per assicurare la verificabilità delle informazioni e dei dati registrati, per un periodo non inferiore a tre anni solari successivi a quello della registrazione.

L'articolo 13 definisce gli obblighi di comunicazione che i venditori devono rispettare a partire dal 1° luglio 2008 inviando, entro il 30 settembre e il 31 marzo di ciascun anno, e con riferimento a ciascuno dei mesi del semestre precedente:

- il numero di chiamate telefoniche che hanno richiesto di parlare con un operatore, e il numero di quelle alle quali è stata data risposta;
- il livello di accessibilità al servizio (AS);
- il tempo medio di attesa (TMA);
- il livello di servizio (LS).

L'Autorità utilizza le informazioni ed i dati comunicati ai fini della pubblicazione comparativa.

7.5 Indagine di customer satisfaction sulla qualità dei call center (articolo 14)

Tra le tre diverse soluzioni proposte nel secondo documento per la consultazione riguardo all'indagine di soddisfazione dei clienti che si rivolgono ai *call center*, anche in considerazione delle osservazioni pervenute, è stata scelta la seconda opzione ovvero che l'indagine venga realizzata dall'Autorità. Il provvedimento prevede all'articolo 14 che l'Autorità effettui, a cadenza semestrale, una indagine di soddisfazione, attraverso la metodologia del *call-back*, intervistando i clienti che hanno parlato effettivamente con un operatore del *call center* dei venditori. Ogni venditore coinvolto nell'indagine è tenuto infatti a fornire gli elenchi dei clienti

finali che hanno parlato con un operatore, corredati delle opportune informazioni necessarie all'effettuazione dell'indagine. In esito all'indagine per ogni venditore sarà determinato un valore dell'indice di soddisfazione dei clienti, in relazione alle valutazioni fornite dai clienti su una scala da 1 (pessimo) a 5 (ottimo) su una serie di fattori di qualità, analoghi a quelli utilizzati nell'indagine pilota.

L'effettuazione dell'indagine di soddisfazione dei clienti che si rivolgono ai *call center*, è strumentale infatti all'attribuzione di una parte del punteggio, denominato P_{SC} , che è il punteggio conseguito dal venditore di energia elettrica e di gas in base agli esiti dell'indagine di soddisfazione dei clienti e che risulta indispensabile per stilare la graduatoria finale prevista all'articolo 19.

L'indagine sarà svolta tenuto conto dell'esperienza maturata con l'indagine pilota prevedendo la definizione di istruzioni operative entro il 30 giugno 2008 che ricalcheranno, con le opportune modifiche, quelle emesse in occasione dello svolgimento dell'indagine pilota.

Le società di vendita interessate dall'indagine sulla *customer satisfaction* forniranno gli elenchi dei clienti finali che hanno parlato con un operatore di *call center* necessari per l'effettuazione delle interviste telefoniche, come previsto dall'articolo 14, corredando l'elenco delle informazioni relative:

- alla data e all'istante della chiamata;
- all'istante di inizio della conversazione con l'operatore o, se precedente, della fine della chiamata;
- all'eventuale richiesta di parlare con un operatore;
- all'esito della chiamata (richiesta di parlare con un operatore andata a buon fine o meno);
- al titolare del contratto di fornitura a cui si riferisce la chiamata (ove presente) o al richiedente nel caso di chiamate relative a nuove forniture;
- al servizio a cui si riferisce la chiamata (servizio elettrico o gas o entrambi);
- al motivo della chiamata, al recapito telefonico e al recapito di fatturazione (indirizzo postale).

Le istruzioni operative preciseranno il numero minimo di interviste per ciascuna delle imprese di vendita di energia elettrica e di gas, lasciando le imprese libere di contribuire con proprie risorse all'aumento di tale numero di interviste (sulla base di un costo ulteriore individuato dall'Autorità in esito alla gara per l'individuazione della società alla quale affidare tali attività) e conseguentemente alla riduzione del margine di errore statistico a parità di livello di confidenza.

Inoltre, per le imprese di vendita non soggette all'obbligo di partecipare all'indagine (le imprese di vendita con un numero di clienti finali minore alla soglia fissata e pari a 100.000 al 31/12/2006), è lasciata la facoltà di aderire volontariamente, a proprie spese, all'indagine e conseguire la parte di punteggio P_{CS} collegata agli esiti della stessa. La partecipazione è prevista previa istanza di partecipazione da presentare con modalità e termini definiti dalle istruzioni operative.

7.6 Punteggi di qualità dei call center (articolo 15)

Il sistema a punteggio adottato dall'Autorità è mirato alla pubblicazione comparativa dei punteggi delle imprese di vendita che:

- a) rispettano i livelli minimi corrispondenti agli obblighi di servizio e agli standard definiti dall'Autorità;

- b) presentano un livello di soddisfazione della propria clientela rispetto ad una soglia minima fissata dall'Autorità;
- c) conseguono miglioramenti osservabili in termini di servizio ai clienti finali o offrono servizi aggiuntivi non richiesti dai requisiti minimi.

Il meccanismo, pur ribadendo la necessità del rispetto degli obblighi di servizio e degli standard di qualità, rappresenta uno strumento che valorizza gli elementi migliorativi rispetto alle soglie minime prefissate e, dall'altra, consente una comparazione tra le diverse aziende venditrici. Ogni impresa può delineare la propria strategia commerciale relativa al *call center* dato che può raccogliere punteggi per le caratteristiche che ha scelto di offrire con il suo servizio telefonico e non è obbligatorio raccogliere punteggi in tutte le modalità possibili previste dalle tabelle dei punteggi.

L'articolo 15 del provvedimento prevede che sulla base dei dati comunicati all'Autorità semestralmente da ogni venditore di energia elettrica e di gas, e attraverso l'acquisizione dei risultati delle indagini di soddisfazione dei clienti, venga calcolato per ogni venditore un punteggio globale della qualità del *call center* (IQT), finalizzato alla valutazione comparativa della qualità dei *call center*. Il punteggio globale della qualità del *call center* IQT è calcolato, con approssimazione al primo decimale, mediante la seguente formula:

$$IQT = [(P_A + P_Q) / (P_A + P_Q)_{max} \times 100] \times 0,7 + P_{SC} \times 0,3$$

dove:

- P_A è il punteggio conseguito dal venditore di energia elettrica e di gas per la fase di accesso al servizio;
- P_Q è il punteggio conseguito dal venditore di energia elettrica e di gas per la fase di qualità del servizio;
- $(P_A + P_Q)_{max}$ è il miglior valore conseguito nel periodo considerato da un venditore di energia elettrica e di gas per la somma dei punteggi P_A e P_Q ;
- P_{SC} è il punteggio conseguito dal venditore di energia elettrica e di gas in base agli esiti dell'indagine di soddisfazione dei clienti.

Rispetto alle proposte del secondo documento per la consultazione, il sistema a punteggio definito dal provvedimento finale, in accoglimento di alcune osservazioni avanzate durante la consultazione, rivede l'assegnazione di alcuni punteggi in modo da assicurare un'attribuzione più graduale in relazione ai risultati effettivamente ottenuti.

In particolare, per l'indicatore di disponibilità del servizio con operatore, si tiene conto ai fini della totalizzazione di un maggior punteggio, di un'ulteriore apertura del *call center* rispetto al minimo stabilito dall'obbligo di servizio e l'apertura al sabato. Al fine di premiare la presenza sul territorio di sportelli fisici per la clientela, l'Autorità ha ritenuto di rafforzare ulteriormente il tema della multicanalità mediante la definizione dell'indicatore e il riconoscimento di un punteggio ulteriore per la presenza di almeno uno o più sportelli fisici, con orario complessivo di apertura di almeno 35 ore complessive alla settimana, per ogni provincia nella quale il venditore serve più di 20.000 clienti finali al 31 dicembre dell'anno precedente. Tale rafforzamento tiene conto dell'osservazione degli operatori relativa alla richiesta di considerare la presenza di punti di contatto sul territorio attraverso sportelli fisici per l'utenza.

In coerenza con quanto previsto dal documento per la consultazione che evidenziava l'assegnazione di punteggi parziali, limitatamente al punteggio per la qualità del servizio, è opportuno confermare l'attribuzione di punteggi parziali per premiare il minor tempo di attesa con riferimento alla percentuale dei clienti finali che hanno chiesto di parlare con un operatore, fermo restando il rispetto dello standard generale del tempo medio di attesa (TMA).

Inoltre, l'Autorità ha accolto la richiesta di eliminare l'indicatore relativo alla *one call solution* perché di difficile implementazione e valutazione, escludendo tale parametro dal sistema a

punteggio almeno in sede di prima attuazione, per le oggettive difficoltà segnalate dagli operatori che hanno risposto alla consultazione.

Relativamente all'indice globale di qualità dei servizi telefonici *IQT*, l'Autorità ha deciso di accogliere le richieste degli operatori e di attenuare, rispetto alla proposta formulata nel secondo documento per la consultazione, il peso relativo all'indice di soddisfazione dei clienti nella formula (passando da un peso di 0,4 ad un peso di 0,3) in ragione della soggettività insita nelle indagini relative alla soddisfazione dei clienti, come fatto osservare dagli operatori.

7.6.1 Punteggio per l'accesso al servizio

L'articolo 16 definisce i punteggi parziali attribuibili all'accesso al servizio (P_A), riportati nella tabella B della deliberazione n. 139/07.

Per quanto riguarda l'attribuzione del punteggio per l'accessibilità al servizio è stata semplificata la formulazione dell'attribuzione del punteggio prevedendo 2 punti per ogni 1% in più rispetto allo standard generale.

Per quanto riguarda l'attribuzione del punteggio per la disponibilità del servizio con operatore, sono stati previsti punteggi differenziati per l'apertura del *call center* per orari con numero di ore settimanali superiori al minimo fissato dall'obbligo di servizio (3 punti per ogni 5 ore settimanali in più rispetto al minimo fissato dall'obbligo di servizio) e per apertura del *call center* al sabato per almeno 4 ore, anche in aggiunta alla caratteristica precedente (3 punti).

Tabella B –Punteggio per l'accesso al servizio (P_A)

Indicatore o caratteristica	Livello effettivo	Punteggio
Accessibilità al servizio	Valore medio semestrale dell'indicatore AS (accessibilità al servizio)	2 punti per ogni 1% in più rispetto allo standard generale
Disponibilità del servizio con operatore	Apertura del <i>call center</i> per orari con numero di ore settimanali superiori al minimo fissato dall'obbligo di servizio	3 punti per ogni 5 ore settimanali in più rispetto al minimo fissato dall'obbligo di servizio
	Apertura del <i>call center</i> al sabato per almeno 4 ore (anche in aggiunta alla caratteristica precedente)	3 punti
Multicanalità	Presenza di almeno uno o più sportelli fisici, con orario complessivo di apertura di almeno 35 ore complessive alla settimana, per ogni provincia nella quale il venditore serve più di 20.000 clienti finali al 31 dicembre dell'anno precedente	10 punti
Gratuità completa	Chiamate completamente gratuite anche da rete mobile	5 punti

Per tener conto della presenza di almeno uno o più sportelli fisici, con orario complessivo di apertura di almeno 35 ore complessive alla settimana, per ogni provincia nella quale il

venditore serve più di 20.000 clienti finali al 31 dicembre dell'anno precedente, è stata prevista la possibilità di attribuire un punteggio aggiuntivo di 10 punti.

Relativamente alla gratuità della chiamata è stata confermata così, come proposto nel secondo documento per la consultazione, la possibilità di attribuire un punteggio aggiuntivo, pari a 5 punti, per la completa gratuità delle chiamate anche da rete mobile.

Il punteggio P_A è maggiore di zero e viene calcolato sulla base dei valori riportati in tabella solo nel caso in cui il venditore di energia elettrica e di gas rispetti lo standard generale di qualità relativo all'indicatore accessibilità al servizio (AS).

7.6.2 Punteggio per la qualità del servizio

L'articolo 17 definisce i punteggi parziali attribuibili per la qualità del servizio (P_Q), riportati nella tabella C della deliberazione n. 139/07.

La rilevazione delle caratteristiche che danno luogo ai punteggi parziali per la qualità del servizio è effettuata su base semestrale, considerando il valore medio semestrale ove la caratteristica è misurabile tramite un indicatore, o la prevalenza nel semestre per le altre caratteristiche. L'attribuzione di alcuni punteggi nel provvedimento finale è stata modificata differenziata rispetto alla proposta del secondo documento per la consultazione in relazione ad esigenze di semplificazione sollecitate dalle osservazioni di alcuni operatori e in considerazione degli esiti dell'indagine sulle aspettative che hanno fatto emergere le preferenze da parte dei clienti finali per alcune caratteristiche che sono state incorporate nei punteggi.

Per quanto riguarda il tempo di attesa è stata riformulata la definizione per l'attribuzione del punteggio tenendo conto del valore medio semestrale della percentuale delle chiamate di clienti che hanno richiesto di parlare con un operatore con tempo di attesa inferiore a 180 secondi, e prevedendo l'attribuzione di 1 punto per ogni 1% in più rispetto al 75% e di 2 punti per ogni 1% in più rispetto al 90%.

Tabella C – Punteggio per la qualità del servizio (PQ)

Indicatore o caratteristica	Livello effettivo	Punteggio
------------------------------------	--------------------------	------------------

Tempo di attesa	Valore medio semestrale della percentuale delle chiamate di clienti che hanno richiesto di parlare con un operatore con tempo di attesa inferiore a 180 secondi	1 punto per ogni 1% in più rispetto al 75% 2 punti per ogni 1% in più rispetto al 90%
Livello di servizio	Valore medio semestrale dell'indicatore LS (livello di servizio)	2 punti per ogni 1% in più rispetto allo standard generale
Facilità di navigazione	Rispetto di quanto previsto dall'articolo 4, comma 4.1, lettera b), per il primo livello dell'albero fonico	10 punti
Efficacia dei servizi automatici dispositivi	Valore medio semestrale dell'indicatore RR \geq 60%	1 punto per ogni 2% in più rispetto al 60%
Servizi <i>on line</i> in aggiunta al <i>call center</i>	Presenza di un portale internet per l'offerta di servizi dispositivi con funzionalità web self-service (in aggiunta al canale telefonico)	10 punti per offerta di servizi dispositivi <i>on line</i> , diversi dall'autolettura
Partecipazione delle associazioni	Iniziative congiunte con le associazioni dei consumatori ai sensi dell'articolo 10, comma 10.6 avviate nel semestre	10 punti
Gestione di code per picchi di chiamate	Possibilità di essere richiamati a scelta del cliente	5 punti
	Segnalazione del numero di chiamate che precedono in coda (anche in aggiunta alla caratteristica precedente)	2 punti

Per quanto riguarda il livello di servizio è stata riformulata la definizione per l'attribuzione del punteggio tenendo conto del valore medio semestrale dell'indicatore LS (livello di servizio) prevedendo di assegnare 2 punti per ogni 1% in più rispetto allo standard generale.

Per quanto riguarda la facilità di navigazione ovvero l'obbligo di inserire almeno al secondo livello dell'albero fonico un'opzione esplicita di richiesta di parlare con un operatore, oppure, in alternativa, prevedere che a qualunque opzione di secondo livello corrisponda il trasferimento della chiamata verso un operatore, o direttamente o in caso di operazioni su servizi automatici dispositivi non andate a buon fine, si prevede l'attribuzione di 10 punti se l'obbligo viene rispettato a partire dal primo livello dell'IVR.

Per quanto riguarda l'efficacia dei servizi automatici dispositivi si prevede l'attribuzione di 1 punto per ogni 2% in più rispetto al 60% del valore medio semestrale dell'indicatore RR (percentuale di richieste risolte nell'albero fonico).

Per quanto riguarda i servizi *on line* per l'offerta di servizi dispositivi, con funzionalità web self-service attraverso un portale internet, in aggiunta al canale telefonico, ma diversi dai servizi di autolettura o ai servizi informativi generali (ad esempio l'accesso ai dati relativi al proprio contratto, la modifica dei dati anagrafici e di contratto) si prevede l'assegnazione di 10 punti.

Per l'attribuzione dei 10 punti per l'attivazione di iniziative in collaborazione con le Associazioni dei consumatori, esse devono essere realizzate con le associazioni iscritte nell'elenco previsto dall'articolo 137 del decreto legislativo 6 settembre 2005, n. 206, e devono avere oggetto il miglioramento della qualità dei *call center*, in particolare per l'accesso e la fruizione dei servizi alla clientela svantaggiata, o la risoluzione extragiudiziale di controversie connesse con la fruizione dei servizi.

Per servizi per la gestione delle code per picchi di chiamate in attesa del colloquio con l'operatore nei momenti di intenso traffico telefonico si intendono le alternative offerte al cliente finale di essere richiamato (a scelta del cliente) e/o di ricevere segnalazioni durante l'attesa di parlare con un operatore del tempo di attesa stimato; su tale tema è prevista l'attribuzione di un punteggio aggiuntivo pari a 5 punti se è lasciata la facoltà al cliente di essere richiamato e di 2 punti per l'opzione relativa alla segnalazione del numero di chiamate che precedono in coda (anche in aggiunta alla caratteristica precedente). L'attribuzione di tali punteggi è stata differenziata rispetto alla proposta del secondo documento per la consultazione in considerazione degli esiti dell'indagine sulle aspettative che hanno fatto emergere una diversa preferenza da parte dei clienti finali delle due opzioni.

Il punteggio P_Q è maggiore di zero e viene calcolato sulla base dei valori riportati in tabella C solo nel caso in cui il venditore di energia elettrica e di gas rispetti entrambi gli standard generali di qualità relativi agli indicatori tempo medio di attesa (TMA) e livello di servizio (LS) ai sensi di quanto previsto dall'articolo 9, comma 9.2.

7.6.3 Punteggio per la soddisfazione dei clienti

L'articolo 18 definisce i punteggi parziali attribuibili al P_{CS} , correlato agli esiti dell'indagine di soddisfazione dei clienti, che è pari per ciascun venditore al rapporto tra il valore dell'indice complessivo di soddisfazione *ICS*, stimato per ogni venditore e il miglior valore stimato dell'indice complessivo di soddisfazione risultante dall'indagine, moltiplicato per 100.

Il punteggio P_{CS} individuale è derivazione diretta dell'indice complessivo di soddisfazione dei clienti, denominato *ICS* (indice complessivo di soddisfazione), variabile tra 0 e 100 e comprensivo delle valutazioni dei diversi fattori di qualità considerati dall'indagine. Il calcolo del punteggio P_{SC} individuale per ogni azienda tiene conto anche dell'intervallo di confidenza unilatero destro di livello 95% dell'indice *ISC*. Pertanto dovrà essere fornita per ogni azienda, in esito a ogni indagine semestrale, sia la stima puntuale dell'indice *ISC* sia la stima per mezzo dell'intervallo di confidenza unilatero destro di livello 95%.

7.6.4 Graduatoria dei punteggi globali

L'articolo 19 prevede che il venditore possa comunicare all'Autorità i livelli delle caratteristiche ulteriori per le quali è nelle condizioni di acquisire punteggi. Naturalmente, nel caso cui il venditore intenda avvalersi di detta facoltà, ha l'obbligo di registrare le informazioni e i dati necessari a rendere verificabili le caratteristiche ulteriori per le quali acquisisce punteggi.

Sulla base dei punteggi globali della qualità dei *call center* *IQT* assegnati ad ogni venditore di energia elettrica e di gas viene stilata a cadenza semestrale una graduatoria in ordine decrescente. Tale graduatoria semestrale metterà in evidenza i punteggi parziali (P_A , P_Q e P_{SC}) e verrà pubblicata sul sito internet dell'Autorità a partire dal 1° gennaio 2009.

7.7 Disposizioni finali (articoli 20 e 21)

Per quanto riguarda le disposizioni finali, l'articolo 20 del provvedimento prevede l'abrogazione dal 1° gennaio 2008 degli articoli 63, 70, commi 70.5 e 70.6, e 72, comma 72.5 contenuti nell'Allegato alla deliberazione 30 gennaio 2004, n. 4/04, e degli articoli 49, 56, comma 56.4, e l'articolo 58, comma 58.4 con riferimento all'Allegato alla deliberazione 29 settembre 2004, n. 168/04.

Per quanto riguarda invece l'entrata in vigore del provvedimento, l'articolo 21 prevede che gli standard generali di qualità dei *call center* e gli obblighi di servizio si applichino a tutte le imprese di vendita di energia elettrica e gas, con gradualità a cominciare dalle imprese principali:

- a) dal 1° gennaio 2008 per i venditori con più di 100.000 clienti finali alimentati in bassa tensione e/o in bassa pressione al 31 dicembre 2006;
- b) dal 1° luglio 2008 per i venditori con più di 50.000 clienti finali alimentati in bassa tensione e/o in bassa pressione al 31 dicembre 2007;
- c) dal 1° gennaio 2009 per tutti gli altri venditori con l'esclusione degli obblighi di comunicazione, effettuazione dell'indagine di soddisfazione dei clienti finali che si rivolgono ai *call center*, punteggio, graduatoria.

Appendice 1 - Soggetti intervenuti nelle consultazioni

Primo documento per la consultazione (30 novembre 2005)

Nr.	Soggetti	Tipologia
1	Acea - Acea Electrabel	Imprese di distribuzione e vendita energia elettrica
2	Edison Spa	Impresa di vendita energia elettrica e gas
3	Italcogim Vendite Spa	Impresa di vendita gas
4	Confartigianato	Confederazione rappresentante dell'imprenditoria artigiana e delle piccole imprese
5	Federutility	Federazione delle imprese energetiche e idriche
6	Aeb Seregno	Impresa di distribuzione e vendita energia elettrica
7	Aem Torino	Impresa di distribuzione e vendita energia elettrica
8	Anigas	Associazione Nazionale Industriali Gas
9	Acea - Acea Electrabel (documento integrativo)	Imprese di distribuzione e vendita energia elettrica
10	Enel Spa	Impresa di vendita di energia elettrica e gas
11	Aem Milano	Impresa di distribuzione e vendita energia elettrica e gas
12	Eni Divisione Gas & Power	Impresa di distribuzione e vendita di gas e di vendita di energia elettrica

Secondo documento per la consultazione (7 marzo 2007)

Nr.	Soggetti	Tipologia
1	Acea	Imprese di distribuzione e vendita energia elettrica
2	Associazione consumatori CODICI	Associazione consumatori
3	Enel Spa	Impresa di vendita di energia elettrica e gas
4	Eni Divisione Gas & Power	Impresa di vendita di gas e di energia elettrica
5	Federestrattiva	Associazione distributori
6	Federutility	Federazione delle imprese energetiche e idriche
7	Assogas	Associazione Nazionale Industriali privati gas e servizi collaterali
8	Anigas	Associazione Nazionale Industriali Gas

Appendice 2 - Sintesi dei risultati dell'indagine pilota delle principali imprese di vendita di elettricità e di gas

Finalità e obiettivi

I servizi di contatto con la clientela, gestiti tramite *call center* telefonici, sono diventati il mezzo principale attraverso il quale gli utenti dei servizi pubblici possono comunicare con le imprese erogatrici per ottenere informazioni, richiedere attivazioni e interventi tecnici, stipulare e modificare contratti, realizzare transazioni e pagamenti.

I livelli di efficienza ed efficacia dei *call center* di contatto commerciale delle imprese che operano nel mercato dei settori energetici, si configurano, quindi, come un nodo fondamentale della relazione con gli utenti e rappresentano una componente di grande importanza della qualità complessiva di tali servizi e delle attività di questi operatori.

Sulla base di tali considerazioni e delle sollecitazioni ricevute dalle associazioni dei consumatori per verificare i livelli di servizio forniti dai *call center* delle imprese di vendita di energia elettrica e di gas, l'Autorità ha avviato un'attività di monitoraggio sulla qualità erogata e percepita dei *call center* commerciali delle imprese di vendita di energia elettrica e gas.

L'indagine, di cui vengono presentati i principali risultati emersi, riguarda la percezione della qualità dei servizi telefonici resi dai *call center* commerciali e la soddisfazione dei clienti di energia elettrica e gas che hanno utilizzato effettivamente e recentemente i servizi di *call center*. Sono esclusi dall'indagine i servizi telefonici di segnalazione guasti e di pronto intervento, gestiti dalle imprese di distribuzione.

L'indagine in questa prima fase è stata rivolta ai clienti delle principali imprese (con più di 300.000 clienti) di vendita di energia elettrica o di gas che hanno parlato con un operatore di *call center* commerciale. L'indagine è stata realizzata con la metodologia del *call back* tramite interviste telefoniche ad un campione di 3.234 clienti finali, che nella settimana precedente all'intervista avevano chiamato il *call center* delle aziende partecipanti all'indagine, estratti a caso dalle liste fornite dalle aziende secondo le istruzioni definite dall'Autorità.

Gli obiettivi e i contenuti specifici dell'indagine sono stati i seguenti:

1. Rilevazione delle modalità di erogazione dei servizi (esperienza dei clienti);
2. Rilevazione e misurazione della soddisfazione dei clienti;
3. Rilevazione di aspettative in relazione ai requisiti principali del servizio.

L'indagine è stata effettuata attraverso interviste telefoniche gestite con metodo CATI (*Computer Aided Telephonic Interview*) nel periodo tra il 18 settembre e il 21 novembre 2006.

1. L'esperienza dei clienti che si rivolgono ai *call center*

L'utilizzo del metodo del *call back* permette di verificare l'esperienza reale dei clienti che si rivolgono ai *call center*. L'indagine demoscopica pilota ha evidenziato i seguenti aspetti nell'esperienza degli intervistati:

- *Motivi delle chiamate* (indicati dal punto di vista del cliente): Nella percezione dei clienti, l'interazione prevalente con i *call center* è motivata dalla necessità di "sbrigare una pratica" citata nel 54% dei casi (grafico 1). In sostanza l'approccio dei clienti verso i *call center* è in gran parte mosso da esigenze di servizio e molto meno da problemi (19,4%) e reclami (solo il 2% dei clienti dichiara di aver chiamato per avanzare un reclamo). E' interessante che un cliente su 4

telefona ai call center per avere informazioni, una percentuale destinata a salire per effetto della liberalizzazione.

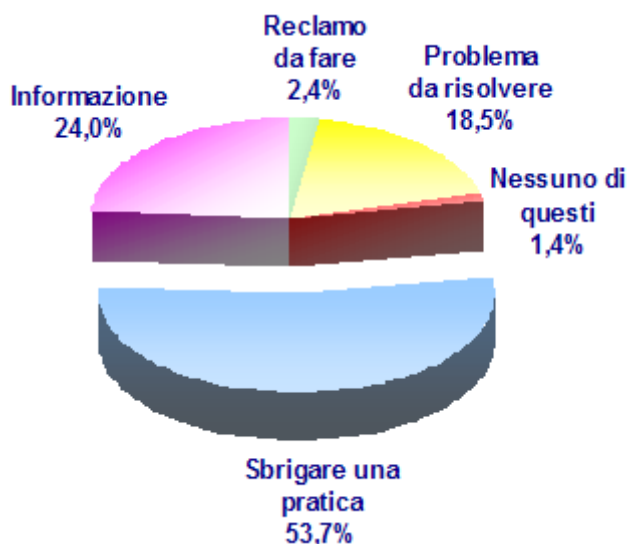
- *Accesso al call center:* Nel 77% dei casi gli intervistati ricordano di aver trovato subito la linea libera. Nel 7,6% dei casi ricordano di aver dovuto richiamare 1 o 2 volte e quindi di aver dovuto effettuare 2 o 3 chiamate complessivamente) e coloro che hanno dovuto effettuare 4 o più telefonate rappresentano in complesso il 15,1% dell'utenza.
- *Tempo di attesa per parlare con un operatore* (percepito dal cliente): l'attesa media (percepita) prima di parlare con un operatore è di 3 minuti e mezzo, però il 29% degli intervistati (quasi 1 cliente su 3) dichiara di avere dovuto attendere complessivamente "oltre cinque minuti", dichiara di aver aspettato più di 5 minuti;
- *Numero di chiamate effettuate per lo stesso motivo:* Il 77% dichiara di aver fatto una sola chiamata, va, comunque, segnalata una porzione dell'11% del campione complessivo che dichiara di aver dovuto fare più di tre chiamate (in media, sono state effettuate 16 conversazioni ogni 10 clienti intervistati);
- *Coerenza delle risposte fornite:* a coloro che chiamano più di 1 volta (pari al 22,8% del campione) è stato chiesto un giudizio sulla coerenza delle risposte fornite nelle diverse conversazioni. Il risultato emerso non può essere considerato positivo: circa un cliente su tre (31,9%) di quelli che hanno chiamato più di una volta ha dichiarato che le risposte ottenute nelle diverse chiamate effettuate sono state poco o per niente coerenti. Tale percentuale sale fino a poco meno del 38% tra coloro che hanno chiamato per ottenere un'informazione (ed al 66% tra chi ha reclamato, ma ricordiamo che questi clienti sono solo il 2% del campione).
- *Risoluzione del problema:* Nel complesso circa il 79% degli intervistati ha ottenuto una risposta definitiva alla propria richiesta con l'ultima telefonata effettuata. Esiste però una quota pari al 4,6% dell'utenza che non è riuscita ad esaurire le proprie richieste con più di tre chiamate.
- *Durata complessiva della telefonata* (tempo complessivo percepito dal cliente, compresa l'attesa): In media la durata complessiva delle chiamate, secondo la valutazione dei clienti è di poco superiore ai 7 minuti. Va notato che poco più di un utente su cinque dichiara una durata superiore ai dieci minuti.

Molti di questi elementi impattano significativamente sulle percezioni complessive di qualità del servizio da parte dei clienti, come si vedrà nella sezione seguente.

L'esperienza dei clienti che si rivolgono ai call center: grafici e tabelle

Graf. 1 - Motivo principale delle chiamate secondo quanto dichiarato dai clienti

Base: totale intervistati (3234)



Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

Tab. 2 - Quante volte ha dovuto richiamare per poter parlare effettivamente (valori percentuali e valore medio)

	Totale
Base: Totale rispondenti	3195
Risposta immediata	77,4
2 o 3 chiamate	7,6
4 chiamate	6,3
oltre 4 chiamate	8,8
Totale	100,0
Media chiamate necessarie per poter parlare effettivamente	1,6

Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

**Tab. 3 - Tempo di attesa percepito dai clienti per parlare con la persona giusta
(valori percentuali)**

	Totale
Base: Totale rispondenti	3196
Pochi secondi (risposta immediata)	13,7
Meno di due minuti	26,5
Tra due e cinque minuti	31,2
Oltre cinque minuti	28,7
Totale	100,0
Media	3,6

Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

**Tab. 4 - Numero di chiamate per lo stesso argomento
(percentuali e valore medio)**

	Totale
Base: Totale rispondenti	3229
Prima chiamata	77,2
2 chiamate	3,5
3 chiamate	8,1
oltre 3 chiamate	11,2
Totale	100,0
Media	1,6

Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

**Tab. 5 - Grado di coerenza delle risposte ottenute dai clienti che hanno chiamato più di una volta
(percentuali)**

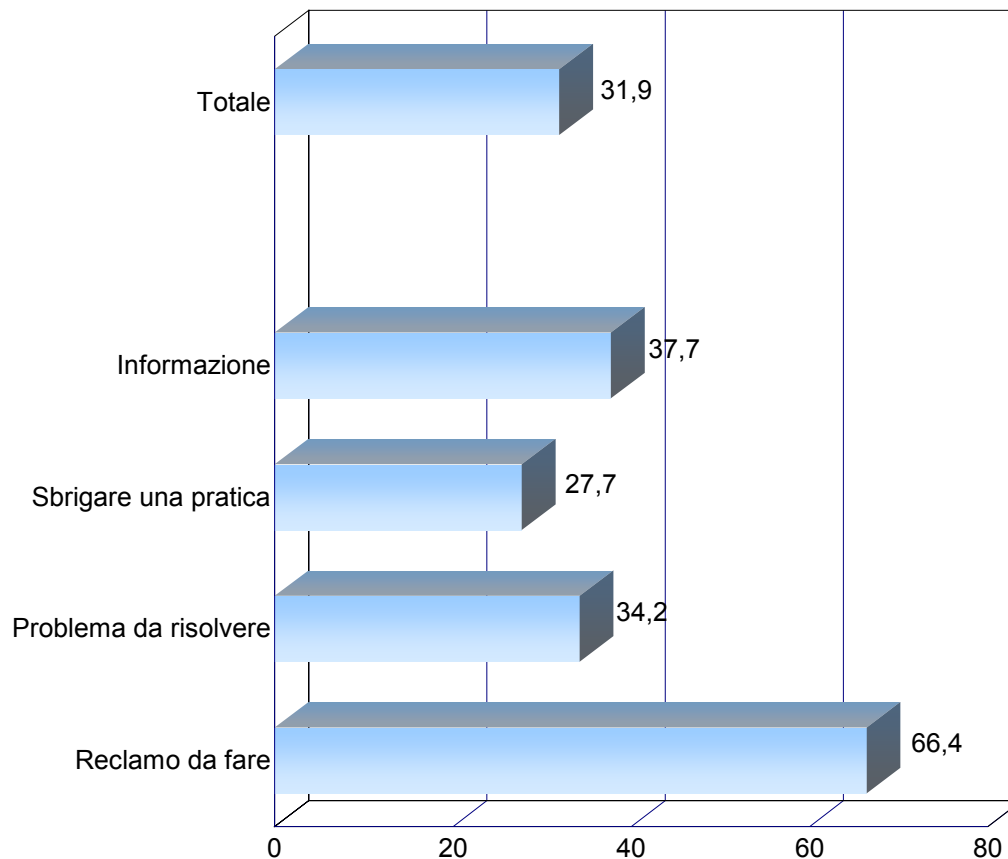
Base: clienti che hanno dovuto chiamare più di una volta per lo stesso motivo

	Totale
Base: Intervistati che hanno dovuto realizzare	649
Totalmente	27,3
Abbastanza	40,8
Poco	12,1
Per niente	19,8
Totale	100,0

Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

Graf.6 - Percentuale di utenti che dichiarano di avere avuto risposte poco o per niente coerenti secondo il motivo principale della chiamata

Base: clienti che hanno dovuto chiamare per più di una volta per lo stesso motivo



Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

Tab. 7 – Durata totale percepita della telefonata

	Totale
Base : Totale rispondenti (esclusi coloro che non ricordano)	3110
Meno di due minuti	4,7
Tra due e cinque minuti	37,8
Tra cinque e dieci minuti	37,1
Oltre dieci minuti	20,4
Totale	100,0
Media	7,2

Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

2. La soddisfazione dei clienti per i fattori di qualità e il giudizio complessivo

La seconda parte dell'indagine era finalizzata a rilevare i giudizi di *customer satisfaction* sui principali aspetti di qualità percepita del servizio.

L'indagine ha misurato la soddisfazione per il servizio di call center con la percentuale di clienti che si dichiarano o soddisfatti (servizio in linea con le aspettative) o più che soddisfatti (servizio che va oltre le aspettative). La soddisfazione è stata valutata con riferimento agli 8 parametri indicati in Tabella 8, oltre che con una domanda di valutazione complessiva del servizio reso (cd "giudizio overall").

Tabella 8 – Indici di soddisfazioni parziali e complessivi per ciascun fattore di qualità del servizio telefonico (indici percentuali)

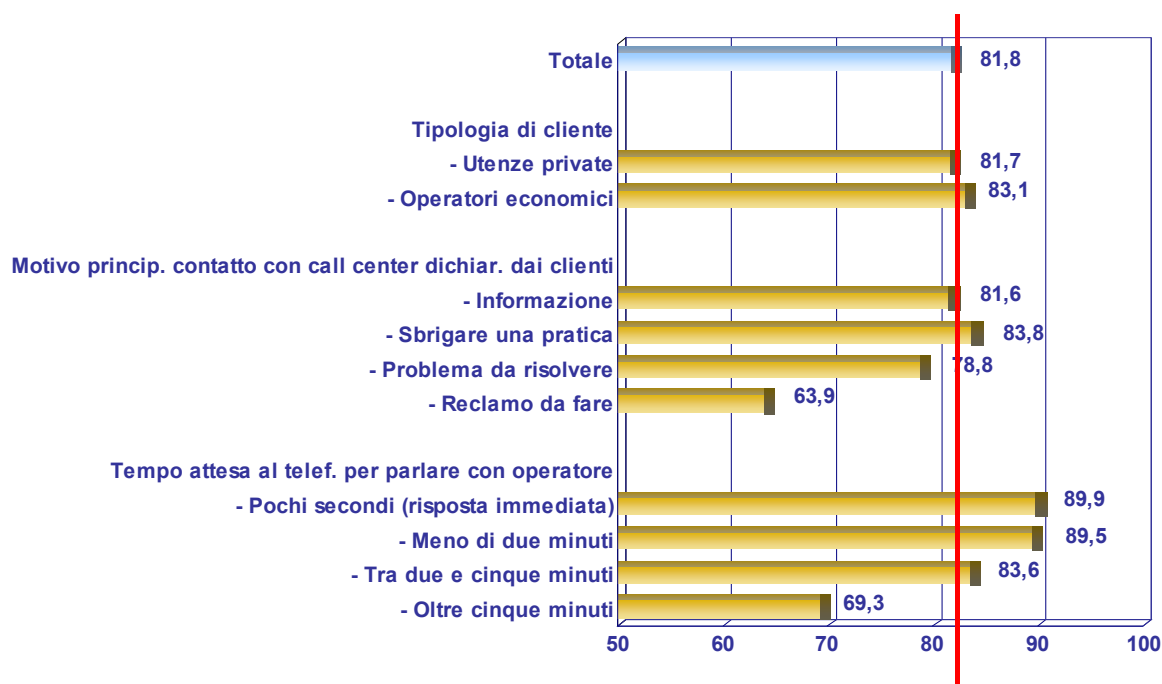
	Totale campione
numero di domande a cui bisogna rispondere schiacciando dei tasti	61,8
tempo di attesa per parlare con l'operatore	67,6
capacità di risolvere il problema nel minor tempo possibile	80,3
comprensibilità dei messaggi registrati	81,1
<i>valutazione complessiva (giudizio overall)</i>	81,4
tempo impiegato per trovare la linea libera	85,3
competenza degli operatori	90,0
chiarezza delle risposte fornite	90,9
cortesia degli operatori	94,8
CUSTOMER SATISFACTION INDEX (CSI) ponderato	81,8

Appare evidente che i punti più critici del servizio reso dai *call center* sono la struttura del risponditore automatico (IVR), troppo complesso, e i tempi di attesa, troppo lunghi. Su entrambi questi fattori l'indice di soddisfazione parziale denota livelli di qualità gravemente inadeguati. Gli aspetti più graditi sono la cortesia, la chiarezza delle risposte e la competenza degli operatori dei *call center*.

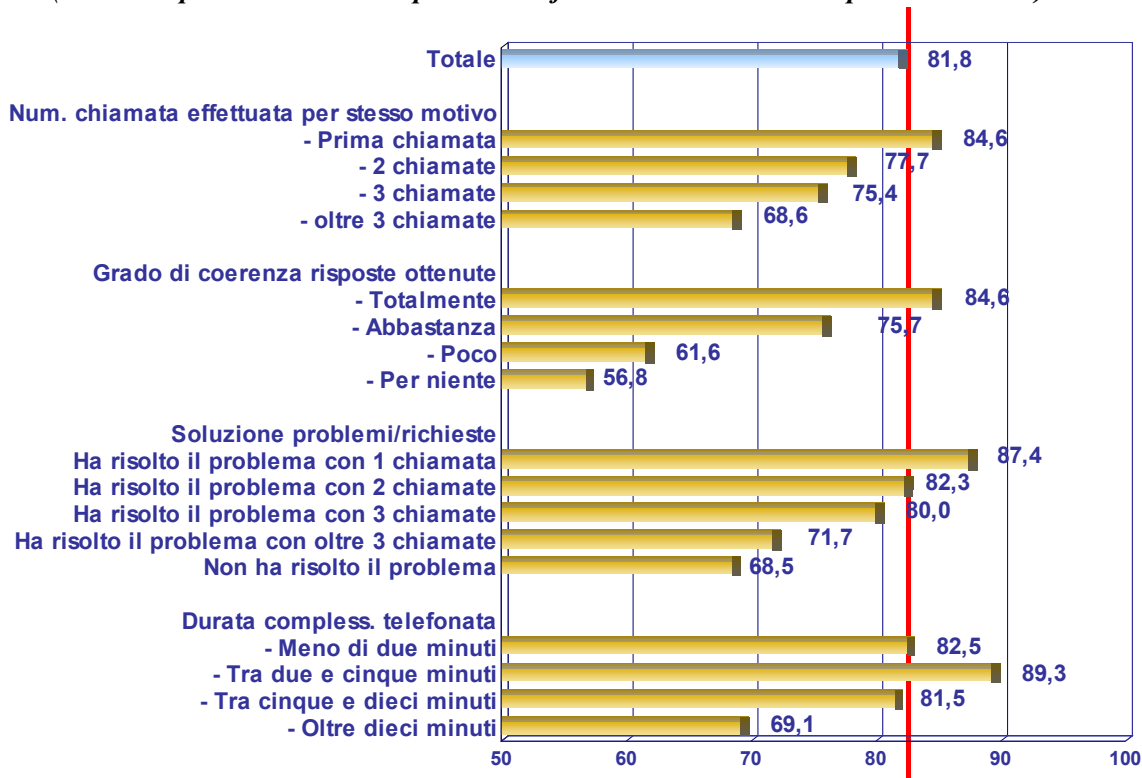
L'analisi della variabilità dell'indice di soddisfazione CSI permette di individuare delle soglie di qualità del servizio da parte dei clienti sotto le quali i livelli di insoddisfazione diventano molto elevati; in particolare, risultano assolutamente inaccettabili dai clienti (grafico 9)

- tempi di attesa al telefono per poter parlare con un operatore superiori ai cinque minuti (CSI scende a 69,3);
- necessità di fare più di due chiamate necessarie per lo stesso motivo (CSI: 68,6);
- mancanza di coerenza delle risposte ottenute nel caso di più chiamate;
- non risolvere il problema del cliente nemmeno con tre telefonate;
- telefonate che si prolungano eccessivamente, oltre dieci minuti.

Graf. 9 - Distribuzione del Customer Satisfaction Index (CSI)
(Totale, per tipo di utenza e esperienze di fruizione del servizio da parte dei clienti)



(cont.) - Graf. 9 - Distribuzione del Customer Satisfaction Index (CSI)
(analisi rispetto alle diverse esperienze di fruizione del servizio da parte dei clienti)



Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

Nota metodologica

Per ognuno dei fattori di soddisfazione i giudizi sono stati rilevati con una metrica mista attraverso una domanda impostata in due fasi conforme alla norma UNI 11098:2003.

La prima parte della domanda chiede all'intervistato di valutare se il servizio è stato:

- a. in linea con le sue aspettative;
- b. inferiore alle sue aspettative;
- c. superiore alle sue aspettative.

In tal modo l'utente si colloca sui tre stati fondamentali della soddisfazione:

- a. soddisfatto;
- b. insoddisfatto;
- c. più che soddisfatto ("deliziato").

La seconda parte della domanda è rivolta soltanto a chi si colloca nella posizione di "insoddisfazione" o "delizia" e chiede agli intervistati di esprimere un giudizio di intensità delle emozioni negative (nel caso di "insoddisfazione") o positive (nel caso di "delizia") determinate dallo scarto rispetto alle proprie aspettative del servizio ricevuto. La scala proposta è 1-5.

L'indice di soddisfazione complessiva (CSI) rappresenta il punteggio sintetico di soddisfazione costruito sulla base dei livelli di soddisfazione rilevati per tutti i fattori di qualità percepita sottoposti al giudizio degli intervistati. L'indice è espresso in centesimi.

L'indice di soddisfazione complessiva (CSI) è ottenuto attraverso le seguenti fasi:

- definizione per ciascun fattore di soddisfazione di un indice sintetico di soddisfazione (dato dalla quota di clienti soddisfatti o deliziati);
- ponderazione di tale indice con:
 - l'importanza del singolo fattore (misurato su scala 1-5 in base al grado di intensità di superamento/delusione delle aspettative)
 - con la numerosità delle valutazioni raccolte su ciascuno di essi (i fattori sui quali molti clienti non esprimono giudizi avranno peso minore);
 - costruzione del CSI complessivo.

3. Le aspettative dei clienti riguardo ai livelli di servizio.

La terza parte del questionario di indagine è stata impostata con l'obiettivo di rilevare opinioni e aspettative dei clienti in relazione ad alcuni aspetti del servizio telefonico che potrebbero costituire oggetto di regolazione della qualità dei call center.

L'indagine ha permesso di evidenziare alcune aspettative rilevanti per i clienti finali:

- per quanto riguarda il *numero massimo* di chiamate che si ritiene tollerabile dover fare per poter trovare la linea libera, i giudizi sono piuttosto omogenei e si attestano su un valore medio di 2,9; il 53,5% dei clienti non tollererebbe di dover fare più di due chiamate per trovare la linea libera;
- per quanto riguarda i tempi di attesa al telefono per poter parlare con un operatore, è ritenuto "*ottimale*" un tempo di attesa di poco più di 2 minuti, ma è dichiarato "*tollerabile*" un tempo di attesa di quasi 4 minuti (media del campione); il 61,8% degli utenti dichiara di non essere disposto a tollerare tempi di attesa superiori ai 3 minuti.
- per quanto riguarda la complessità dei risponditori automatici (IVR) che si è visto essere il fattore più critico sul piano della soddisfazione, solo il 9% degli utenti ritengono intollerabile la presenza di un sistema di messaggi interattivi prima della conversazione con un operatore;
- per quanto riguarda il numero di domande alle quali rispondere schiacciando dei tasti, un IVR che consentisse di parlare con un operatore dopo 2 domande è giudicato tollerabile dal 77% degli utenti; dopo 3 domande, la quota di clienti si riduce al 58%.
- per quanto riguarda gli orari e i giorni di apertura del servizio preferiti, poco meno della metà del campione (45,8%) ritiene sufficiente l'orario di ufficio, gli altri richiedono un orario di apertura più ampio di quello di ufficio (28,9% gradirebbe un'apertura fino alle 20; il 25,3 vorrebbe un orario ancora più ampio); l'apertura di sabato dei *call center* è desiderata dal 60,8% dei clienti intervistati;
- sulle modalità di gestione migliori delle chiamate quando la linea è sovraccarica, sono state esaminate alcune possibilità: in particolare, la possibilità di essere richiamati in caso di intenso traffico di chiamate al *call center* è apprezzata da 1 cliente su 2 (51,8% del campione); la possibilità di ascoltare messaggi informativi è gradita dal 31,4% se il messaggio contiene informazioni sui tempi di attesa previsti e dal 16,8% se il messaggio suggerisce i momenti in cui gli operatori sono meno occupati.

Tali risposte sono state messe in relazione anche con quelle della prima parte del questionario che rilevava le modalità effettivamente sperimentate e ricordate dai clienti nella gestione del servizio. Emerge che le modalità sperimentate guidano le aspettative. Ad esempio a tempi di attesa più lunghi per parlare con un operatore, sperimentati dagli utenti, corrispondono tempi di attesa ritenuti tollerabili più lunghi.

Le aspettative dei clienti – tabelle e grafici

Tab. 10 - Quante volte ritiene tollerabile dover richiamare per trovare la linea libera per servizio e tipo di utenza

(percentuali e valori medi)

	Totale	TIPOLOGIA UTENTI	
		Utenze private	Operatori economici
Base: Totale rispondenti	3159	2846	313
Una	8,5	8,4	10,1
Due	38,1	37,8	41,6
Tre	38,6	38,9	34,9
Quattro	7,1	7,1	6,5
Oltre 5	7,8	7,8	6,8
Totale	100,0	100,0	100,0
<i>media</i>	2,9	2,9	2,8

Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

Tab. 11 - Tempo di attesa ritenuto tollerabile per parlare con un operatore per servizio e tipologia di utenza

(percentuali e valore medio)

	Totale	TIPOLOGIA UTENTI	
		Utenze private	Operatori economici
Base. Totale rispondenti	3204	2886	318
Non piu' di un minuto	13,4	13,1	17,5
Non piu' di un minuto e mezzo	7,4	7,6	4,8
Non piu' di due minuti	17,4	16,9	22,8
Non piu' di tre minuti	18,8	19,3	12,1
Non piu' di quattro minuti	7,0	7,1	6,7
Non piu' di cinque minuti	22,1	22,3	20,0
Oltre cinque minuti	13,9	13,7	16,1
Totale	100,0	100,0	100,0
<i>Media</i>	3,6	3,6	3,5

Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

Tab. 12 - Risponditori automatici: numero massimo tollerabile di domande alle quali rispondere per servizio e tipo di utenza

	Totale	TIPOLOGIA UTENTI	
		Utenze private	Operatori economici
Base. Totale rispondenti	3111	2801	310
Nessuna	8,9	9,1	7,0
Una	13,9	13,5	18,9
Due	19,3	19,2	20,1
Tre	33,4	32,8	40,1
Oltre tre	24,5	25,4	14,0
Totale	100,0	100,0	100,0
<i>Media</i>	<i>2,8</i>	<i>2,8</i>	<i>2,5</i>

Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

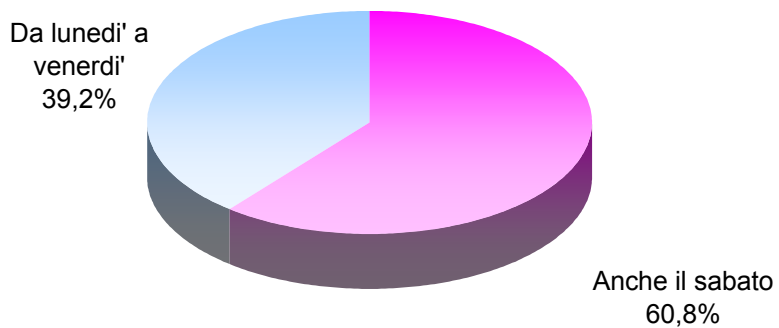
Tab. 13 - Orari preferiti per servizio e tipo di utenza

	Totale	TIPOLOGIA UTENTI	
		Utenze private	Operatori economici
Base. Totale rispondenti	3223	2905	318
Va bene l'orario d'ufficio	45,8	45,8	45,2
Oltre l'orario d'ufficio (fino alle 20)	28,9	28,1	37,8
Ben oltre l'orario d'ufficio (fino alle 22)	25,3	26,0	17,0
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

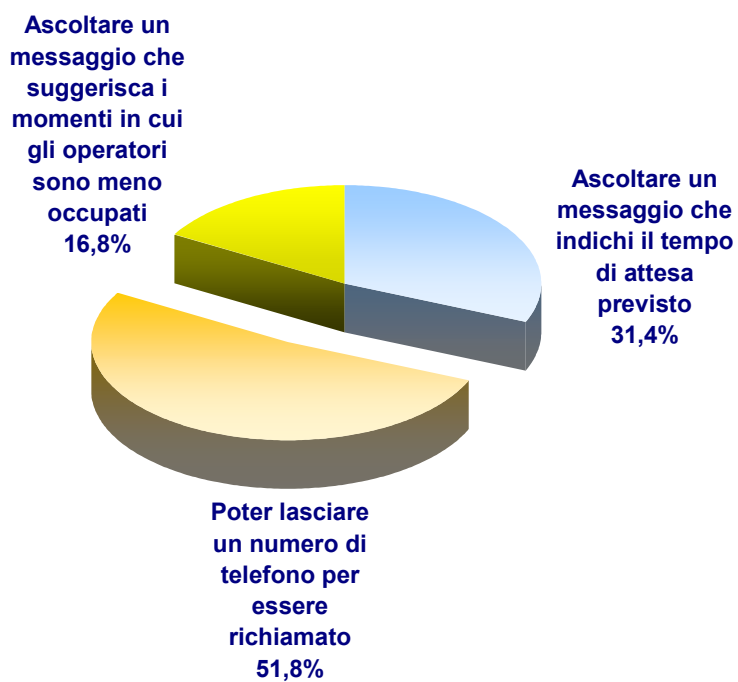
Graf. 14 - Giorni di apertura del servizio preferiti

Base: totale rispondenti



Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006

Graf. 15 - Cosa gradirebbe di più nel caso di linea sovraccarica



Fonte: Databank, Indagine pilota AEEG call center 2006