



Instituto Nacional de Governo Electrónico, Instituto Público

**TERMOS DE REFERÊNCIA PARA CONTRATAÇÃO DE UMA EMPRESA PARA A
OPERACIONALIZAÇÃO DO *CALL CENTER* DO GOVERNO**

Maputo, Janeiro de 2024

1. CONTEXTUALIZAÇÃO

O Instituto Nacional de Governo Electrónico, Instituto Público abreviadamente designado por INAGE,IP, criado pelo Decreto n.º 61/2017, de 06 de Novembro cujas competências, autonomia, regime orçamental, organização e funcionamento foram ajustadas através do Decreto n.º 35/2022, de 22 de Julho é uma instituição pública de categoria A, dotada de personalidade jurídica, autonomia administrativa, financeira e patrimonial com a missão fundamental de coordenar e prestar serviços de Governo Electrónico, fomentando maior celeridade na prestação dos serviços públicos e promovendo iniciativas com vista a melhorar a eficiência e transparência da Administração Pública na sua interacção com o cidadão.

No entanto, o sucesso da Governação Electrónica no país requer uma capacidade interna significativa por parte do INAGE, IP, para que, na qualidade da Autoridade de Governação Electrónica em Moçambique, a instituição possa implementar soluções e sistemas eficientes que atendam às necessidades do cidadão, promovendo um ambiente mais transparente, acessível e por fim, uma administração pública mais eficaz.

Para o efeito, o INAGE, IP, pretende fazer uso dos fundos do Projecto Economia Digital e Governo Electrónico (EDGE), financiado pelo Banco Mundial, sob gestão do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES) para a contratação de uma firma para operacionalização de um sistema robusto de *Call Center* para a Administração Pública, cuja responsabilidade da mesma será apoiar a equipa da instituição no estabelecimento de mecanismos de *feedback* do cidadão por meio de chamadas de voz, serviços de *SMS* e *Robocalls* com vista a agilizar e melhorar a prestação de serviços públicos, permitindo que os cidadãos forneçam *feedback*, levantem preocupações e participem de debates de vária ordem.

2. OBJECTIVO

O principal objectivo desta actividade é o de apoiar ao INAGE, IP, no estabelecimento e implementação de um *Call Center*, que integre serviços de voz e SMS em colaboração com as empresas de telecomunicações locais. O serviço envolverá também a realização de diferentes campanhas de envolvimento dos cidadãos e a elaboração de relatórios sobre a prestação de serviços públicos sendo que esses serviços serão projectados para melhorar a interacção, reduzir o tempo necessário para aceder e fornecer serviços públicos, simplificar processos e procedimentos relacionados à prestação de serviços, permitir a comunicação bidireccional e a colecta de dados entre o Governo e os cidadãos.

Importa referir, que a empresa seleccionada deverá ter a capacidade para lançar rapidamente inquéritos e campanhas-piloto utilizando as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), através de uma abordagem ágil, como o *design* iterativo no desenvolvimento e refinamento de ferramentas, gerando

dados sobre a eficiência e eficácia dessas iniciativas sendo que os dados recolhidos servirão de base para o desenvolvimento e implementação de intervenções estruturadas em maior escala.

A prestação de serviços será realizada por meio de um contracto-quadro, podendo haver necessidade de serviços adicionais, que incluem voz, SMS, e-mail, WhatsApp, *Dashboards* e plataformas web, durante os esforços de escalonamento subsequentes. As actividades-piloto se concentrarão principalmente na oferta de serviços de voz e SMS de *Call Center* para vários serviços e sectores Governamentais.

O leque de serviços a incluir nesta oferta poderá abranger as seguintes áreas:

1. Fornecer informações essenciais sobre serviços públicos básicos, incluindo detalhes sobre procedimentos e documentos necessários;
2. Recolha e análise de *feedback* sobre a qualidade dos serviços públicos prestados;
3. Orientar e treinar os trabalhadores da linha de frente e os atendentes com foco especial na melhoria da prestação de serviços;
4. Colecta de dados para avaliar o desempenho da prestação de serviços, como monitoria de instalações e suprimentos, rastreamento de atendimento ou absentéismo de trabalhadores da linha de frente e avaliação da utilização do orçamento;
5. Estabelecer um sistema proactivo de monitoria do *feedback* dos Cidadãos para registar o *feedback* dos cidadãos que interagem com o Governo;
6. Implementar um mecanismo de *feedback* baseado em SMS para aferir os níveis de satisfação dos cidadãos sobre os vários serviços públicos
7. Apresentar uma proposta para a aquisição de bens e/ou serviços necessários para implementar o sistema de forma eficaz;
8. Colectar dados para medir o desempenho da prestação de serviços (por exemplo, monitoria de instalações e suprimentos, absentéismo/assiduidade de trabalhadores da linha de frente, desempenho de utilização do orçamento);
9. Aumentar a eficiência e a qualidade do atendimento ao cidadão, garantindo respostas rápidas e precisas às consultas e solicitações;
10. Diminuir os custos operacionais do Governo por meio da automação de tarefas e da redução da necessidade de pessoal de atendimento;
11. Treinamento da equipa definida, garantindo sua integração em todo o processo de implementação de modo a assegurar a correcta apropriação e passagem de conhecimento;
12. Expandir a capacidade de alcançar um grande número de cidadãos por meio de campanhas de SMS informativas e de sensibilização;

13. Implementar métricas e *Key Performance Indicators (KPIs)* para acompanhar o desempenho do atendimento, medindo o tempo médio de atendimento, a taxa de resolução de problemas, a satisfação do cidadão, entre outros; e
14. Garantir a manutenção/reciclagem permanente de todos os equipamentos do *Call Center*, e formação contínua da equipa de suporte ao serviço.

3. ESCOPO DE TRABALHO

O *Call Center* deverá ter a capacidade de implantar rapidamente pesquisas e campanhas-piloto utilizando as TIC que inclui iterar no *design*, no desenvolvimento de ferramentas e também gerar dados sobre a eficiência e a eficácia dessas iniciativas, que servirão de base para projectar e implementar intervenções estruturadas em maior escala. Os exercícios-piloto concentram-se principalmente na exploração e utilização de ferramentas móveis de recolha e monitorização de dados. Portanto, espera-se que os exercícios de pesquisa sejam realizados exclusivamente por meio de mídia por telefone, como *Robo-calls*, chamadas de pessoa para pessoa e SMS.

Tendo em conta estes requisitos, espera-se o seguinte da firma seleccionada:

- a) Demonstrar compreensão e contribuir para os objectivos, estrutura, instrumentos, gestão de dados e análise das campanhas a serem conduzidas através de um *dashboard* e mecanismo de relatórios adequados;
- b) Implementar as campanhas ou estudos de acordo com os parâmetros, dentro dos prazos acordados, tendo em consideração a escala e a natureza das iterações (a determinar caso a caso);
- c) Incorporar a segmentação do público e das partes interessadas, especificando claramente o tipo de informação a fornecer ou solicitar, o formato adequado, as partes interessadas visadas e as soluções de TIC a utilizar;
- d) Propor uma metodologia clara que abranja a concepção do inquérito, técnicas de amostragem, medidas de garantia da qualidade dos dados, a utilização de incentivos e uma avaliação das soluções de TIC disponíveis, dos seus pontos fortes e fracos (por exemplo, SMS, *Call Centers*, WhatsApp, etc);
- e) Fornecer relatórios e análises de dados abrangentes colectados das várias pesquisas/campanhas de engajamento comunitário por meios electrónicos, através de um painel online em tempo real. O painel de instrumentos deve apoiar o processamento, o descarregamento e a partilha de dados para os utilizadores finais;
- f) Desenhar e desenvolver um sistema proactivo de monitoria de *feedback* dos Cidadãos com opções de *feedback* baseadas em SMS;

- g) Fornecer múltiplos canais de acesso bidireccional: voz (entrada, saída, *robo-call*, *IVR*, gravação de chamadas) e SMS (comunicações bidireccionais através de SMS usando *shortcodes*), incluindo serviços de marca branca;
- h) Disponibilizar recursos humanos de *Call Center* capaz de lidar com chamadas e mensagens recebidas e enviadas, sendo que o *Call Center* será responsável pelo treinamento da equipa e dos supervisores que executarão as campanhas, com informações fornecidas pelos parceiros conforme necessário. Técnicos proficientes em línguas locais, *scripts*, e outros recursos podem ser solicitados;
- i) Implementar o controlo de qualidade das chamadas recebidas e atendidas;
- j) Manter e obter novos *shortcodes* de SMS e de voz para o funcionamento dos serviços de todas as operadoras de telecomunicações do país, directa ou indirectamente;
- k) Aplicar CRM (*Customer Relationship Management*) para a gestão e tratamento da demanda (informação, pedidos e reclamações);
- l) Utilizar uma solução de gestão de ligações que permita contabilizar e elaborar relatórios, para além de gravações de chamadas e ecrãs de agentes;
- m) Usar formas apropriadas para colectar, processar, armazenar e partilhar os dados de cada exercício de pesquisa/campanha de engajamento;
- n) Administrar uma conta comercial do *WhatsApp* e usar suas funções para actividades de engajamento do cidadão;
- o) Garantir rigorosos controles e verificações de qualidade em cada etapa de todo o processo para assegurar padrões consistentes na prestação do serviço;
- p) Prover uma solução que possibilite ouvir as chamadas gravadas a qualquer momento, com opções de pesquisa apropriadas para localizar a chamada, para a gestão e fins de auditoria;
- q) Fornecer suporte técnico, identificar e solucionar problemas encontrados;
- r) Garantir a execução atempada das actividades e envio dos entregáveis, fornecendo actualizações regulares sobre o estado do projecto e possíveis estrangulamentos;

O(s) número(s) de telefone será(ão) fornecido(s) pelo Governo através das instituições relevantes. As instituições trabalharão em estreita colaboração com o *Call Center* para a concepção e iteração de intervenções, incluindo para o fornecimento de material relevante (por exemplo, formação de *IVR/SMS*).

As seguintes estimativas/pressupostos fornecem uma projecção aproximada dos volumes de tráfego esperados em vários canais de comunicação a serem utilizados no projecto. Estes valores servem como valores de previsão de alto nível para os serviços necessários e destinam-se a ajudar a empresa a estabelecer o seu preço unitário. É importante notar que o cliente se reserva o direito de solicitar a

modificação dos recursos (adição ou redução) para além destes valores, com base na aceitação do projecto e quaisquer outros requisitos que possam surgir.

Um mínimo de 2 agentes a trabalhar em tempo integral, incluindo sábados, deve ser fornecido durante toda a vida útil do projecto. Agentes adicionais podem ser necessários mediante solicitação do cliente.

Pessoal do Centro de Atendimento Telefónico	2 Agentes (a tempo inteiro, 6 dias por semana)
Chamadas de agente de saída	13.000 chamadas/mês
Robo-chamadas (IVR)	18.000 chamadas/mês
Chamadas recebidas	40.000 chamadas/meses
SMS	90.000 SMS/mês - SMS Enviados aos cidadãos
WhatsApp	45.000 Mensagens

4. TÍTULO DE PROPRIEDADE

- É da exclusiva pertença do Estado Moçambicano toda a propriedade intelectual produzida na implementação do *Call Center* para os serviços públicos digitais na Administração Pública, que havendo necessidade, deve ser registado no Instituto de Propriedade Industrial, ao abrigo do *Decreto n° 47/2015, de 31 de Dezembro*; e
- É expressamente proibido, a toda e qualquer entidade, pública ou privada, manipular ou intentar fraude, com o fim de se apossar da propriedade intelectual que esteja na posse da Administração Pública.

5. RESULTADOS ESPERADOS

A empresa de serviços de *Call Center* deverá fornecer o seguinte:

1. Relatório inicial, descrevendo detalhes e modalidades do estabelecimento de recursos de tele-pesquisa e análise (incluindo conectividade, MIS, CRM, painel, etc.), protocolos de treinamento, medidas de garantia de qualidade, modelos de relatórios e frequência com um plano de trabalho global;
2. Desenvolvimento de mecanismos e ferramentas de TIC, bem como *dashboards* e CRM;
3. Implantação e projeto-piloto de mecanismos e ferramentas de monitorização e envolvimento baseados nas TIC;

4. Relatórios mensais sobre os principais números no final de cada mês – tanto os totais como para cada campanha, bem como os volumes de chamadas, mensagens e tempos dos agentes;
5. Relatórios de campanha que abrangem as conclusões e análises, juntamente com dados brutos no final de cada campanha;
6. Relatórios trimestrais sobre a implementação e acompanhamento da estratégia;
7. Relatório Final;
8. Submissão de todos os dados brutos e de origem com cada relatório e transferência de conhecimento/código para todos os *outputs* analíticos, *dashboard* desenvolvido, bases de dados *back-end*, consultas, etc., no final do trabalho. Todos os sistemas de informação e interfaces/*dashboards* de reporte desenvolvidos serão entregues ao INAGE, IP.

6. Prazos e Cronograma

#	Resultados Esperados	Entregáveis	Prazos (Após a efectividade do contracto)
1	Relatório inicial com um plano de trabalho global	Metodologia de execução da atribuição e do acordo relativo à apresentação de relatórios.	2ª semana
2	Desenvolvimento de mecanismos e ferramentas TIC	Plano de implementação detalhado e desenvolvimento do mecanismo e ferramentas de envolvimento dos cidadãos baseados nas TIC, com base em discussões com as instituições, o Banco Mundial e as principais partes interessadas/beneficiários.	Semana 8
3	Implantação e projeto-piloto de mecanismos e ferramentas de monitorização e envolvimento baseados nas TIC.	Início da implantação	Semana 10
4	Implementação do piloto	Relatório sobre a execução do projeto-piloto	Semana 14
5	Ponto de situação da Implementação e acompanhamento da estratégia	Os relatórios trimestrais de situação serão apresentados no prazo de uma semana a contar do final do período em análise.	Semana 22

#	Resultados Esperados	Entregáveis	Prazos (Após a efectividade do contracto)
6	Relatório Final	O relatório final deve mostrar a metodologia utilizada, as actividades realizadas, os sucessos, os desafios, os resultados e as consequências, bem como as lições aprendidas.	Fim da missão

7. QUALIFICAÇÃO E EXPERIÊNCIA

7.1. QUALIFICAÇÃO E EXPERIÊNCIA DA FIRMA

Para esta consultoria, procura-se contratar uma Firma com experiência relevante e comprovada na indústria da Tecnologias de Informação e Comunicação em concreto na implementação e gestão de *call center*. Para ser considerado qualificado para a execução dos serviços, a Firma deve apresentar capacidade para entregar todas as tarefas especificadas nestes Termos de Referência e, especificamente, demonstrar:

- Pelo menos 3 experiências de sucesso na execução de actividades similares;
- Capacidade de operacionalizar o *Call Center* em conformidade com regulamentações locais e sectoriais relevantes em vigor no território nacional;
- Possuir uma capacidade de implementar medidas robustas de segurança para proteger os dados sensíveis dos utentes;
- Capacidade de resolver soluções flexíveis e escaláveis que possam se adaptar ao crescimento e às mudanças nas necessidades do sector;
- Possuir uma capacidade de implementar práticas de gestão de qualidade para garantir um alto padrão nas interações com o cidadão;
- Rigoriedade no cumprimento de prazos e orçamentos.

7.2. EQUIPA TÉCNICA

Os membros da equipa técnica da CONTRATADA, deverão ter como base, as seguintes responsabilidades e seguintes requisitos:

Perfil	Responsabilidades	Qualificação
<p>Gestor de Projectos (1 Posição)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participar do desenvolvimento de planos estratégicos para o <i>call center</i>; • Alinhar os projectos com os objectivos de negócios; • Identificar oportunidades de melhoria e desenvolver projectos para otimizar processos. • Garantir a integração adequada de novas tecnologias aos processos existentes. • Alocar recursos de forma eficiente para garantir a conclusão bem-sucedida dos projectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura em Gestão de Negócios, Tecnologia de Informação ou áreas relacionadas; • Certificações em gestão de projectos, como PMP (Project Management Professional) ou PRINCE2, é desejável; • Conhecimento de tecnologias relevantes para call centers, como sistemas de CRM, IVR (Interactive Voice Response) e software de monitoria de desempenho; • Domínio das línguas portuguesa e inglesa (fala e escrita); • Experiência profissional de 5 anos em <i>Call Center</i>;
<p>Supervisor (1 posição)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Controlo geral de desempenho dos projectos; • Controlo geral de desempenho dos agentes; • Reuniões de feedback sobre o estágio do projecto; • Produção e compilação de relatórios diários, semanais e mensais; • Teste de linhas e verificação dos sistemas em uso no projecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ensino secundário completo, frequência ou nível de licenciatura (preferencial); • Formação em atendimento ao cliente; • Domínio das línguas portuguesa e inglesa (fala e escrita); • Experiência profissional de 3 anos em <i>Call Center</i>; • Disponibilidade para trabalhar fora do horário normal do expediente;

		<ul style="list-style-type: none"> • Experiência avançada no uso de computadores e pacotes de software MS Office e internet; • Experiência de trabalho em equipa multicultural.
<p>Técnico de Avaliação de qualidade (1 posição)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar e avaliar a eficiência do agente no atendimento ao cliente; • Avaliar o grau de satisfação dos serviços prestados ao cliente; • Avaliar e promover melhorias no processo de assistência ao cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência em análise de dados; • Ensino secundário completo, frequência ou nível de licenciatura (preferencial); • Formação em atendimento ao cliente; • Domínio das línguas portuguesa e inglesa (fala e escrita); • Experiência profissional de 3 anos em Call Center; • Experiência avançada no uso de computadores e pacotes de software MS Office e internet; • Experiência de trabalho em equipa multicultural, • Disponibilidade para trabalhar nas horas fora do horário normal do expediente.
<p>Agentes de Call Center (2 posições)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atender chamadas telefónicas, responder e enviar emails e interagir com clientes. • Colectar e partilhar informações; • Sinalizar problemas urgentes e encaminhá-los para o devido tratamento; 	<ul style="list-style-type: none"> • Ensino secundário completo, frequência de nível universitário; • Alto domínio de línguas portuguesa e inglesa; • Forte capacidade de comunicação, demonstrando habilidades de escuta activa, empatia e paciência; • Experiência avançada no uso de computadores e pacotes de software MS Office e internet.

8. APRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS

A empresa deverá reportar ao INAGE, IP, para implementação e coordenação de operações diárias, gestão de entregas e coordenação com outras partes interessadas. Uma estrutura de relatórios detalhada será definida durante a fase inicial e pode variar ao longo do tempo.

A Produção e disponibilização de relatórios deverá ser feita em tempo real, produzidos diários, semanais e mensais seguindo os seguintes critérios:

- Chamadas recebidas pelo sistema;
- Número total de chamadas efectuadas que foram atendidas;
- Chamadas recebidas;
- Chamadas rejeitadas;
- Chamadas abandonadas;
- Tempo medio de espera
- Gráfico contendo a informação sobre o grau de satisfação pelos serviços prestados ao cliente;
- Tempo de resposta para cada serviço solicitado;

9. DURAÇÃO

O mandato da contratada está previsto para um período de 12 meses após a efectividade do contracto, cujo cronograma deve ser delineado na proposta apresentada pela empresa de serviços de *Call Center*.

10. Anexos

Anexo 1: Modelo de Governança do *Call Center*

O melhor modelo de Governança para o *Call Center* envolve, idealmente, uma abordagem colaborativa entre o prestador de serviços e o Governo de Moçambique. Aqui estão alguns aspectos-chave a considerar para um modelo de Governança eficaz:

- **Parceria:** Estabelecer uma forte parceria entre o prestador de serviços e o Governo. Esta parceria deve se basear na confiança mútua, em objectivos partilhados e no compromisso de melhorar a prestação de serviços públicos.
- **Papéis e responsabilidades claros:** Definir e comunicar os papéis e responsabilidades do prestador de serviços e do Governo. Isso inclui delinear as tarefas, obrigações e expectativas específicas para cada parte.
- **Métricas de Desempenho e Acordos de Nível de Serviço (SLAs):** Estabelecimento de métricas de desempenho e SLAs para medir a eficácia e a eficiência do Call Center. Essas métricas

podem incluir tempo de resposta, taxa de resolução de chamadas, pontuações de satisfação do cliente e outros indicadores relevantes.

- **Comunicação e Relatórios Regulares:** Manter canais de comunicação abertos e regulares entre o prestador de serviços e o Governo. Isso inclui relatórios periódicos sobre a prestação de serviços, análise de feedback e quaisquer problemas ou desafios que surjam.
- **Melhoria Contínua:** Fomentar uma cultura de melhoria contínua, incentivando *feedback* e sugestões tanto do prestador de serviços como do Governo. Isso pode ajudar a identificar áreas de aprimoramento e implementar as mudanças necessárias para otimizar as operações do Call Center.
- **Prestação de contas e supervisão:** Estabelecer mecanismos de prestação de contas e supervisão para garantir o cumprimento das normas acordadas e das obrigações contratuais. Tal pode incluir análises de desempenho, auditorias e avaliações regulares.
- **Flexibilidade e escalabilidade:** Projecte o modelo de Governança com flexibilidade e escalabilidade em mente. Isso permite adaptar-se às necessidades e requisitos em mudança, bem como acomodar potenciais expansões ou ajustes nos serviços de *Call Center* no futuro.