



Comune di
Milano

Servizio CRM e Call Center 020202



I canali



Portale

Il Portale del Comune di Milano rappresenta il punto centrale e privilegiato all'interno del quale il Cittadino può trovare tutte le informazioni di cui necessita.

Nel 2021:

+9 mln

visitatori unici in un anno

+19 mln

visite in un anno



020202

È il **Contact center unico** del Comune di Milano per rispondere alle richieste dei Cittadini su molteplici tematiche.

Nel 2021:

+1 mln

di chiamate in un anno

+3.000

contatti gestiti al giorno in media

4 min 37 sec

tempo medio di una chiamata

2 €

costo medio di una chiamata



Scrivi

È l'area del Portale del Comune di Milano attraverso la quale i Cittadini possono **inviare le proprie richieste** in forma scritta.

Nel 2021:

+114k

richieste aperte in un anno

+340

richieste aperte al giorno in media



Social

La **pagina Facebook** rappresenta un canale di contatto bidirezionale dove il Comune pubblica contenuti e il Cittadino può interagire e inviare richieste.

Nel 2021:

+880

post pubblicati

+50k

commenti e messaggi inbound

+204,8k

totale interazioni



Chatbot

È l'assistente virtuale del Comune di Milano che, tramite **interazione Whatsapp**, consente ai cittadini di rintracciare le informazioni più rilevanti.

Nel 2021:

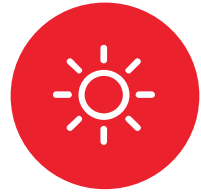
+3.700

utenti medi mensili attivi sul chatbot Whatsapp

+4.600

pagine di contenuto visualizzate in media al mese

- Il cittadino **non sa** a quale canale rivolgere la propria richiesta
- Il cittadino **non** è prontamente **riconosciuto**
- Il cittadino **si rivolge a più canali e ottiene risposte diverse** tra loro
- Il cittadino non soddisfatto si rivolge a Sindaco e Assessori



Chiarezza di informazioni e procedure

Sapere con sicurezza a quale canale rivolgersi per ogni tipo di esigenza e quali procedure seguire per accedere ai servizi



Accuratezza e affidabilità nelle risposte

Ottenere informazioni chiare, univoche e coerenti tra loro



Reattività nell'interazione

Contare su un'Amministrazione che riesca a prendere in carico in modo rapido le esigenze per fornire risposte il più possibile tempestive

La nostra Vision



VEICOLARE VERSO IL GIUSTO CANALE

Indirizzare i cittadini verso la **modalità di assistenza più corretta** alle loro esigenze.

Promuovere l'utilizzo del self-help e sfruttare lo 020202 solo per richieste in cui **l'intervento umano** rappresenti davvero un **valore aggiunto**.

RAPPRESENTARE UN UNICO PUNTO DI CONTATTO

Offrire al Cittadino una **rivoluzionata esperienza di relazione** e di **assistenza** con l'Amministrazione che si **uniforme, guidata e coerente** su tutti i canali - fisici e digitali.

PREVEDERE LE ESIGENZE E LE NECESSITA'

Essere **proattivi rispetto alle esigenze dei cittadini** e strutturarsi per **essere reattivi nella presa in carico** delle richieste.

Garantire **l'allineamento tra le comunicazioni dell'Amministrazione ai Cittadini** e la gestione dei **canali di contatto**.

ASCOLTARE LA VOCE DEI CITTADINI

Raccogliere costantemente feedback e monitorare la **qualità dei servizi offerti** per essere attenti e ricettivi verso l'opinione dei cittadini

Strutturare ed utilizzare delle **dashboard** di analisi che supportino gli stakeholder a prendere **decisioni consapevoli e mirate**.

L'organizzazione dell'Area CRM

Unità **Customer Operations** e **Contact Center**

Gestiamo il **contatto diretto** con il cittadino tramite **020202** e **Scrivi**



Unità **Data Analysis**

Analizziamo le **richieste dei cittadini** per comprendere meglio i loro bisogni e anticipare le loro necessità



Unità **Customer Intelligence**

Monitoriamo la customer satisfaction e ridisegniamo i processi di supporto al cittadino in un'ottica di qualità ed efficacia



Unità **Customer Experience** e Redazione **Social**

Lavoriamo per migliorare la relazione tra cittadini e amministrazione definendo l'esperienza sui canali di contatto dell'amministrazione digitali





Le richieste dei cittadini

Monitoraggio mensile su 020202 e Scrivi

Periodo corrente: 01/01/2021 - 30/11/2021

#Ticket anno corrente

913,9k

020202

EFFICIENZA DEL SERVIZIO

Tasso di risposta

89,7%

Tempo medio di attesa in coda

1,0 min

FREQUENZA DI UTILIZZO

%Contatti che hanno chiamato più di 2 volte nell'anno

20,2%

%Contatti che hanno chiamato più di 2 volte per la stessa tematica

11,0%

Web

EFFICIENZA DEL SERVIZIO

Ticket Web

114.141

% Risolti

96,3%

Tempo di risoluzione	#Ticket	%Ticket
1-Risolto entro un giorno	21.673	20,1%
2-Risolto entro una settimana	28.991	26,9%
3-Risolto entro un mese	29.499	27,3%
4-Risolto entro il trimestre	8.511	7,9%
5-Risolto oltre 90gg	19.271	17,9%

Predisponiamo mensilmente un **report di alto livello** che permetta di monitorare i due principali canali CRM - 020202 e Scrivi, per capire:

- quali sono i **volumi** di chiamate/messaggi in entrata? sono gestibili dalle risorse preposte?
- il **servizio** offerto è **efficiente**?
- quali sono le **principali esigenze** dei cittadini?
- quali sono i **trend**?



Le richieste dei cittadini

Monitoraggio mensile su 020202 e Scrivi



020202

Nonostante un volume simile delle chiamate nel **2021** rispetto al **2018**:

Tempo di attesa in coda

(2018 - 2021)

da **3 min e 40** a **1 min**

- **2 min e 40**

Tasso di risposta

(2018 - 2021)

da **69%** al **90%**

+ **21%**



Scrivi

Nel 2021 si è registrata una crescita significativa nei ticket di origine web: **+94%** rispetto al 2018.

Anche la percentuale di cittadini che hanno scelto di aprire ticket tramite Scrivi, rispetto agli altri canali, sono aumentati.

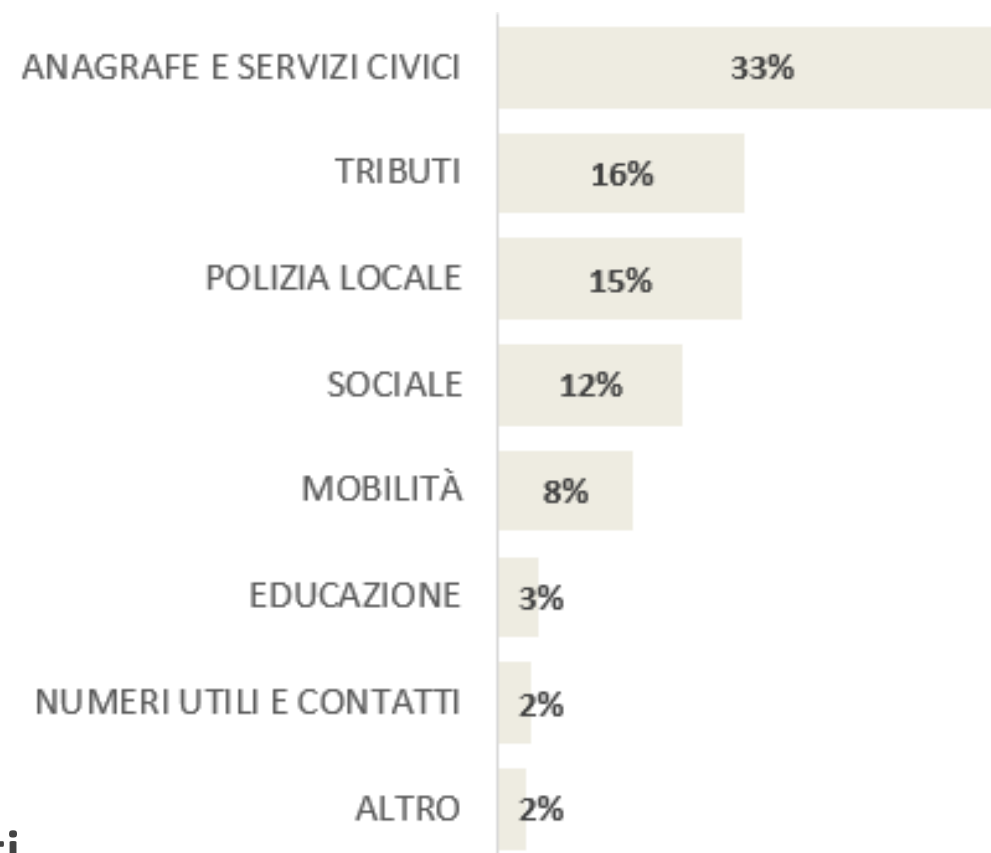
Percentuale ticket web aperti

(2018 - 2021)

da **6%** a **12%**

Le tematiche

Quali sono gli ambiti per cui i cittadini hanno contattato di più l'Amministrazione nel 2021?



Dal 2018 ad oggi abbiamo significativamente **migliorato l'efficienza dei servizi di assistenza**, nonostante l'aumento nel numero di richieste.

Nel 2021 l'**80%** delle esigenze dei cittadini è stato concentrato su quattro ambiti:

- **Anagrafe**
- **Tributi**
- **Polizia Locale**
- **Servizi Sociali**



Canali Social

Una gestione costante delle comunicazioni sui social

Overview 2021



01/01/21 – 30/11/21



**CITTADINI:
COMUNICAZIONE**

28 k

Commenti totali



22,2 k

Messaggi inbound

(messaggi privati + post bacheca)



**COMUNE:
RISPOSTA**

5,3 k

Interazioni con risposta

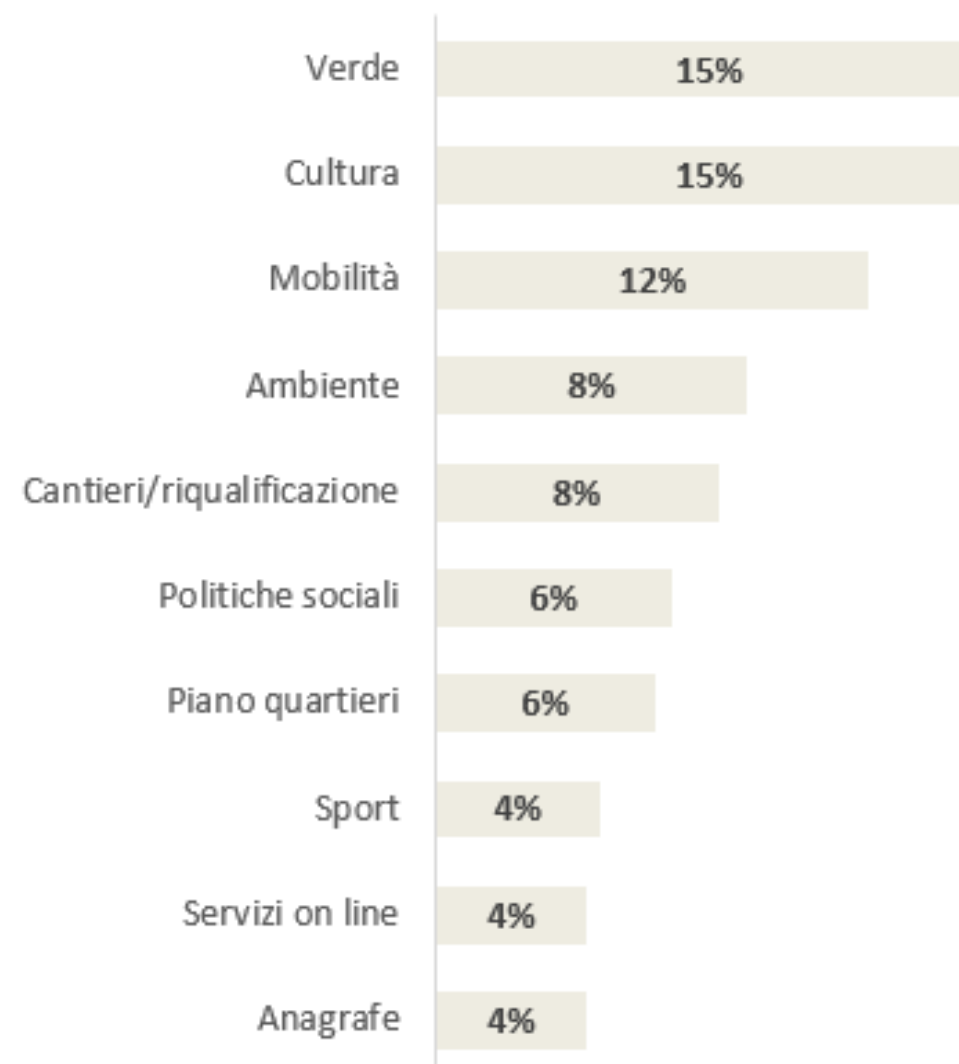


Nota: vengono gestiti soltanto i commenti e i messaggi in cui il cittadino richiede informazioni o supporto.

Inoltre, nella numerica dei commenti e dei messaggi inbound vengono contate separatamente tutte le interazioni di uno stesso thread, mentre per le interazioni gestite un thread conta 1.

Le tematiche

Quali sono gli ambiti con il maggior numero di post nel 2021?



Il team gestisce **quotidianamente** tutte le **interazioni sui canali social** del Comune di Milano (Facebook, Instagram), moderando le conversazioni pubbliche e rispondendo ai messaggi privati e inviando le segnalazioni sulla disfunzione dei servizi alle unità operative competenti.

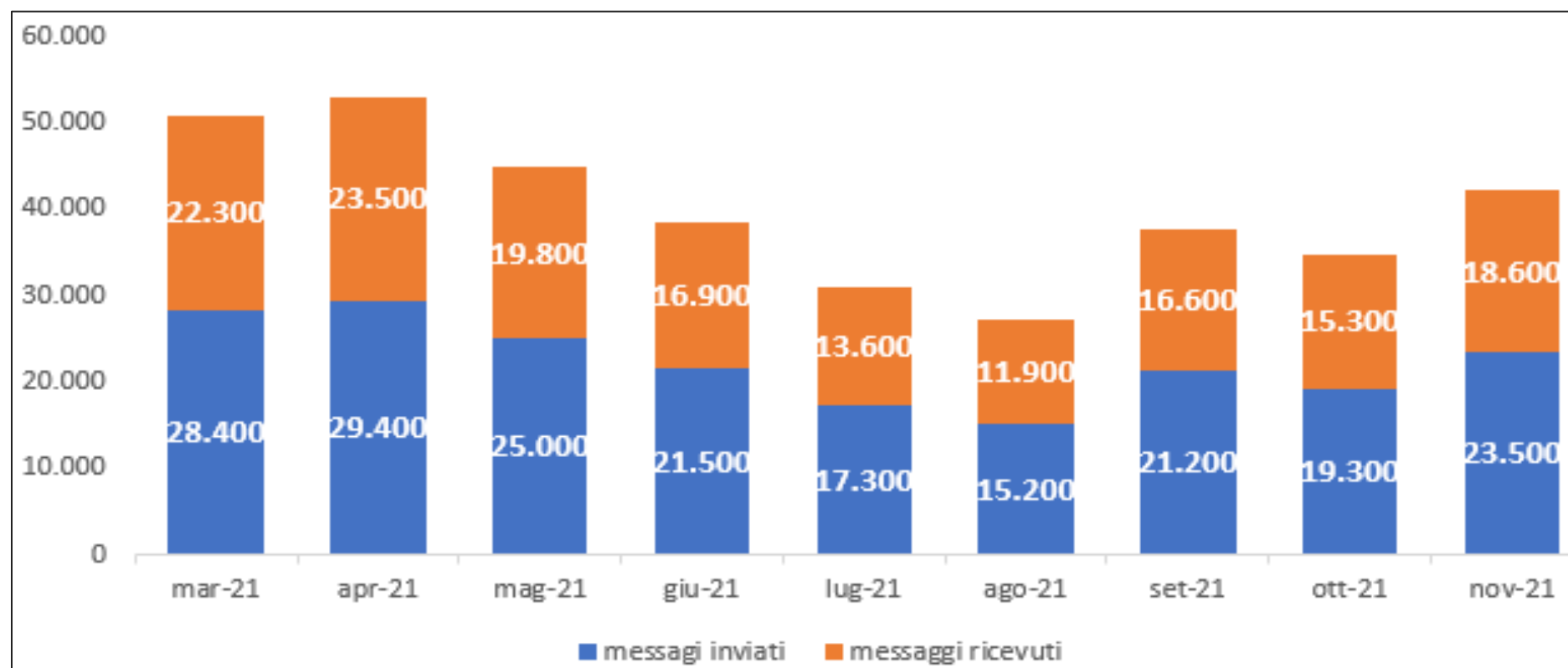


Chatbot WhatsApp 020202

Uno strumento di ascolto virtuale in tempo reale



L'assistente virtuale del Comune di Milano fornisce assistenza ai cittadini tramite **interazione Whatsapp**. Lanciato a fine Maggio 2020, verrà potenziato a breve con nuove funzionalità.



L'assistente virtuale guida i cittadini verso le informazioni sui servizi più richiesti e fornisce link e/o **schede di approfondimento**, indirizza a **form di richiesta** o verso canali di contatto specializzati e, in caso di allerte, mette in evidenza temi di **attualità** (emergenza neve, scadenze imminenti, scioperi, ecc).

Ottimizzazione del Contact Center

Come abbiamo migliorato il servizio offerto



La gestione operativa

- **Modello di forecast** per stimare il numero di chiamate in ingresso a 020202 nei mesi successivi
- **Modello** per stimare il numero ideale di operatori in cuffia e ottimizzare lo **staffing delle risorse**
- **Gestione da remoto** degli operatori per garantire continuità durante l'emergenza sanitaria

La gestione dell'utente

- **Formazione** continua degli operatori
- **Aggiornamento periodico della strategia di instradamento delle chiamate (IVR)** per rispondere alle principali esigenze espresse dai cittadini
- Introduzione del servizio di **prenotazione delle richiamate** da parte dello 020202 nella data ed orario migliore per l'utente

La gestione economica

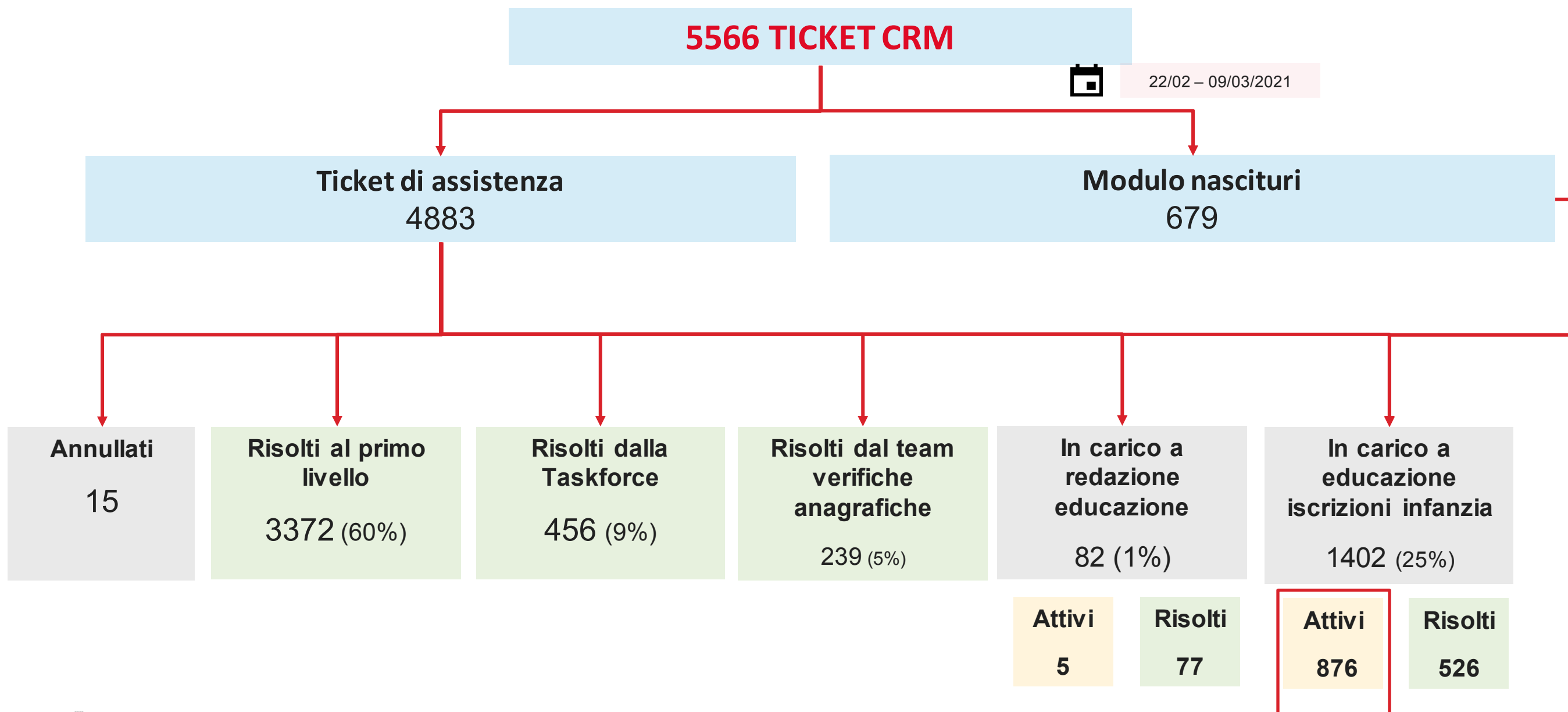
- Analisi della distribuzione delle chiamate per una corretta **ripartizione dei costi** tra le diverse voci di bilancio

Oltre ad attività ed analisi su specifiche tematiche, miriamo ad una **continua ottimizzazione del Contact Center** e della sua gestione, per **migliorare** sempre di più il **servizio di assistenza offerto ai cittadini**.



Iscrizione nidi

Supporto al processo di iscrizione ai Nidi e alle Scuole d'infanzia



A **Gennaio 2021** sono state avviate le attività per supportare il processo «**Iscrizioni ai nidi e alle scuole dell'infanzia**» che ha dovuto tenere conto di alcuni vincoli imposti dalla situazione contingente all'emergenza sanitaria.

Il supporto offerto è riconducibile a:

- Efficientamento** delle **Comunicazioni ai Genitori**,
- Revisione e organizzazione del processo di supporto** offerto,
- Continuo monitoraggio** (quantitativo/qualitativo) delle richieste dei genitori e del flusso di attività)

Di cui

- **634** attivi di nascituri
- **218** altre casistiche di iscrizioni da completare

Pass sosta

Analisi dei flussi di richieste del cittadino e supporto all'efficientamento del servizio offerto



Obiettivo

Ridurre i contatti a scarso valore aggiunto (richieste di informazione), rintracciando eventuali criticità nelle pagine dedicate del Portale, dando evidenza anche di possibili anomalie nella procedura di richiesta del pass in self service

Ad **ottobre 2021** abbiamo supportato la Direzione mobilità nell'analisi dei flussi di richieste di informazioni/assistenza avanzate dai cittadini.

Infatti, la riapertura della sosta regolamentata (9 giugno 2021) ha generato un **incremento** importante di richieste riguardanti il **pass sosta**, che ha interessato non solo 02 e Scrivi, ma anche l'**Unità Gestione Permessi - Area, Direzione Mobilità e Trasporti** a cui i cittadini hanno accesso tramite un indirizzo email dedicato.

Azioni messe in campo



Taggatura dei ticket per intercettare le richieste di contatto più frequenti e contestuale **analisi** delle pagine del **Portale**



Adeguamento **messaggi in IVR** per esaudire richieste informative prima di entrare in contatto con un operatore

Azioni pianificate



Attivazione nuove task force, in affiancamento a quella già esistente, per una gestione omnicomprensiva da parte dell'Area CRM



Strutturazione **Form dedicato** dal Portale e gestione delle richieste pervenute all'interno del CRM

TARI

Supporto alla gestione e al monitoraggio della campagna TARI



Il flusso delle richieste

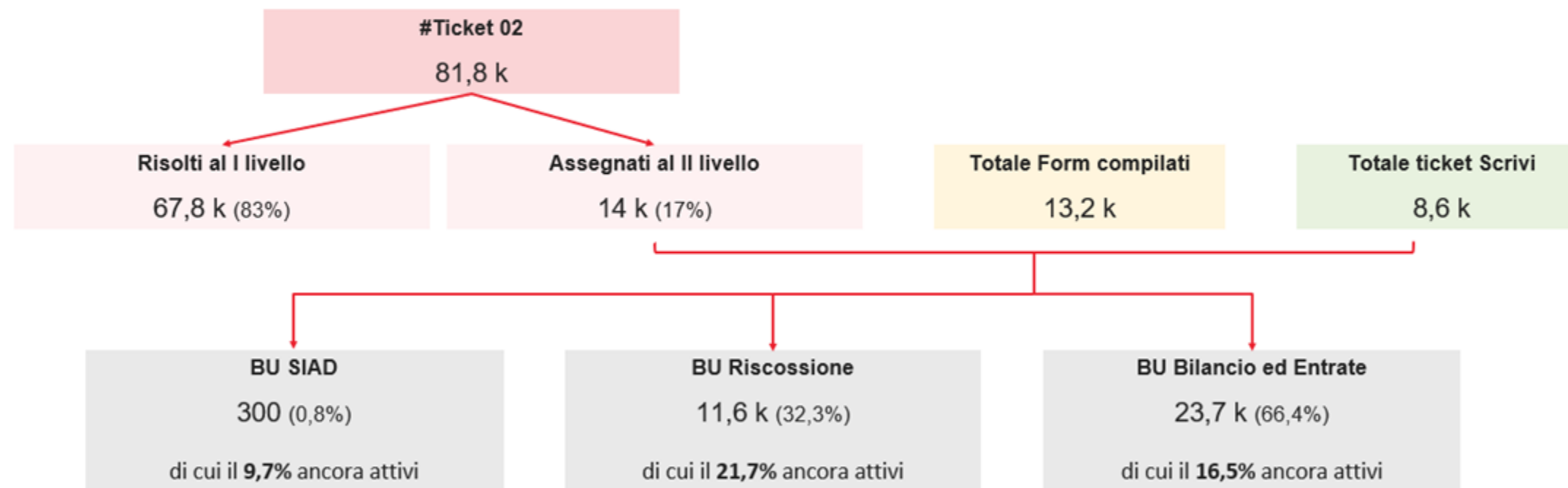
01/07/20 – 19/11/20

Totale ticket 2020 (no appuntamenti)

94,3 k

Totale appuntamenti effettuati 2020

20,1 k di cui 9,3 k richiesti tramite 02



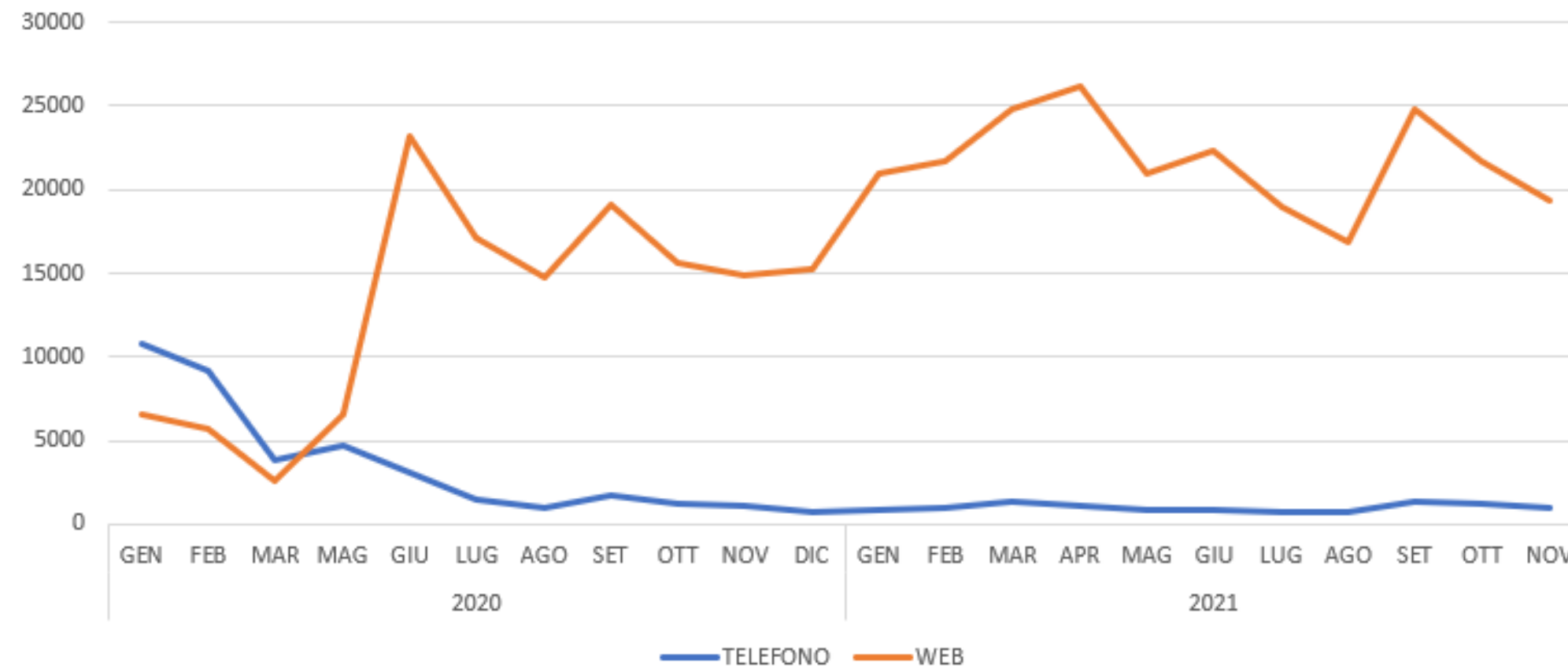
Il tempo medio di risoluzione dei ticket è di **13 giorni**.
I ticket ancora **attivi** sono aperti in media da **8,5 giorni**.

Abbiamo **supportato le Direzioni Bilancio e Riscossione** nella revisione dei processi di gestione delle richieste dei cittadini relative alla TARI, e abbiamo **monitorato** questi **processi** attraverso un report mensile.

Tra Luglio e Novembre le **chiamate** relative alla **TARI** hanno rappresentato il **20% delle chiamate a 020202** e la Task Force Tari ha gestito oltre 35k richieste.

Prenotazione appuntamenti online

Incentivo all'utilizzo dei canali digitali per tutte le prenotazioni



Gennaio 2020 - Marzo 2020

39% prenotazioni online

Maggio 2020 - Novembre 2021

92% prenotazioni online

I cittadini riescono a prenotare autonomamente attraverso i servizi online. Solo una minima parte ha realmente bisogno di un supporto da parte di un operatore telefonico.

In collaborazione con SIAD, abbiamo incentivato l'utilizzo dei canali digitali per la prenotazione degli appuntamenti presso gli uffici dell'Amministrazione.


Questo percorso, partito nel 2020, si è ulteriormente concretizzato nel 2021.

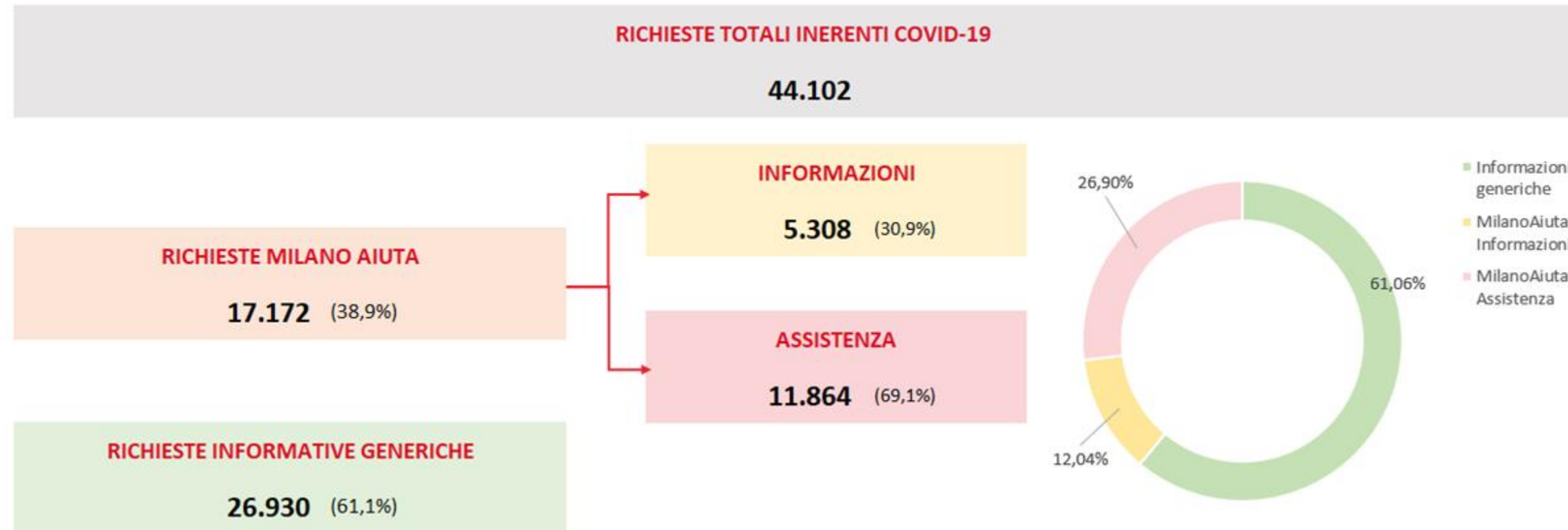
La sospensione delle prenotazioni telefoniche degli appuntamenti per il rinnovo della carta d'identità elettronica ha portato, inoltre, ad un notevole risparmio economico.

Milano Aiuta - Fase 1

Supporto alla gestione e al monitoraggio delle attività di Milano Aiuta



 13/03/2020 - 28/05/2020



Nel primo periodo di emergenza abbiamo **supportato la Direzione Politiche Sociali** nel **definire e strutturare il processo di gestione** delle richieste inerenti Milano Aiuta.

Da metà Marzo a inizio Giugno abbiamo **monitorato quotidianamente tutte le richieste dei cittadini** relative all'emergenza.

Milano Aiuta - Fase 2

Supporto alla gestione e al monitoraggio delle attività di Milano Aiuta



01/01/2021 - 30/09/2021

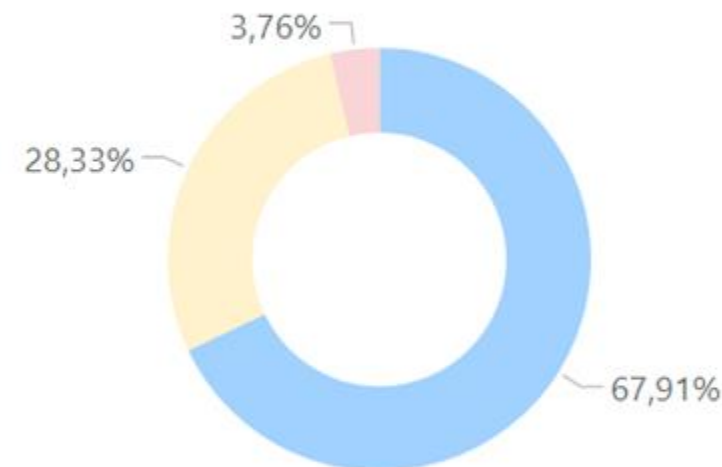
70K
Richieste totali inerenti COVID-19

2.626 3,8%
Milano Aiuta - Assistenza

20K 28,3%
Milano Aiuta - Informazioni

47K 67,9%
Taxi Solidale

Richieste totali inerenti a COVID-19



Assistenza • Taxi Solidale • Milano Aiuta - Informazioni • Milano Aiuta - Assistenza

A queste si aggiungono **21K**
richieste relative ai **BUONI SPESA** 🔍

A seguito della riattivazione dei servizi di Milano Aiuta, **a partire da Ottobre 2020 fino al periodo corrente è in corso il monitoraggio** delle richieste relative a questo servizio.

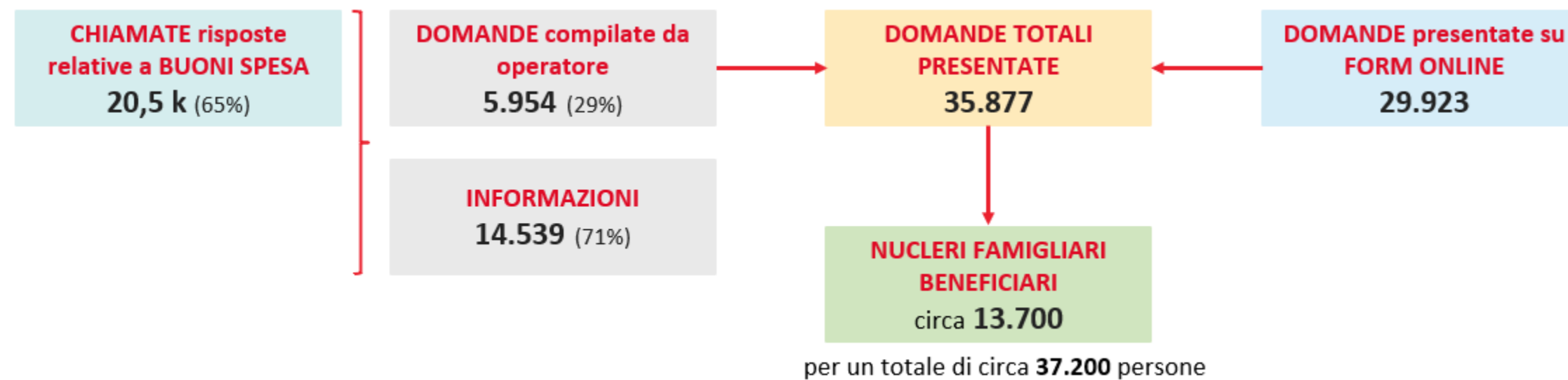
Buoni Spesa

Supporto nelle attività di gestione delle richieste relative ai buoni spesa



Buoni Spesa – Fase di domanda

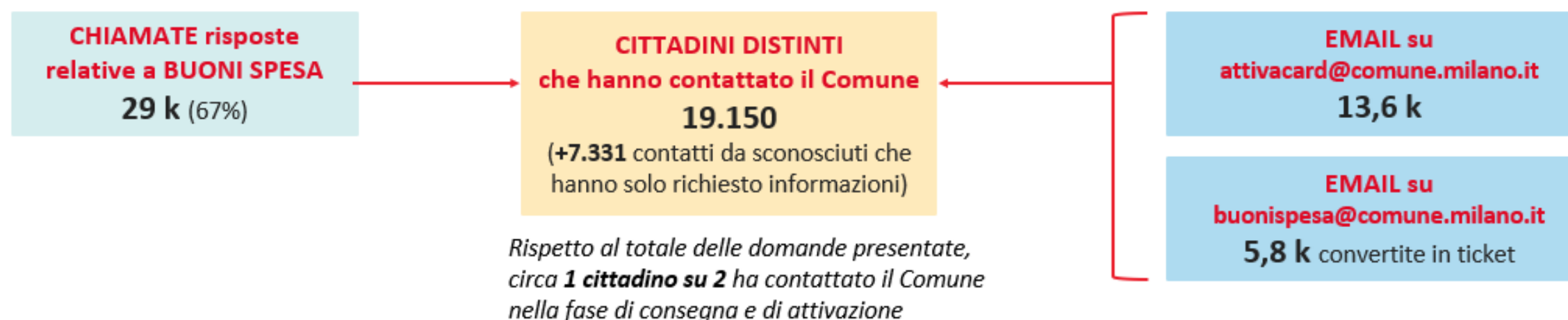
06/04/20 – 15/04/20



Tra Aprile e Maggio 2020 abbiamo supportato la Direzione Politiche Sociali nella definizione dei processi di gestione delle richieste per la domanda, la consegna e l'attivazione dei buoni spesa, monitorandone poi l'andamento. Il Contact Center ha avuto un ruolo centrale in tutte queste fasi.

Buoni Spesa – Fase di consegna e attivazione

16/04/20 – 21/05/20





Sondaggi di Customer Satisfaction

Un ulteriore strumento per l'ascolto dei cittadini



Sondaggi servizi online

L'utente che usufruisce di alcuni servizi online del Comune viene invitato a compilare un breve sondaggio di Customer Satisfaction al fine di monitorare e valutare l'esperienza vissuta con i servizi digitali. Ad oggi i sondaggi vengono proposti per:

- appuntamenti online,
- richiesta di certificati anagrafici,
- certificati di Stato Civile,
- cambio/richiesta residenza,
- dichiarazioni Tari,
- richiesta di copie fascicoli visure edilizie



Sondaggio chatbot

Al termine dell'utilizzo del chatbot Whatsapp, viene richiesto all'utente di compilare un breve questionario per valutare l'esperienza.

Rilevazione della soddisfazione degli utenti – Prenotazione online appuntamenti



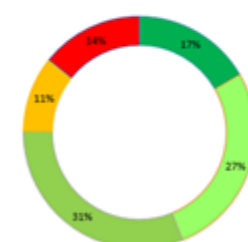
Risultati della survey post utilizzo

Per misurare il gradimento legato all'introduzione del chatbot WhatsApp come nuovo canale di comunicazione, è stato progettato un breve questionario da compilare dopo aver concluso l'interazione (invio della survey dopo 10 minuti di inattività della chat utente/chatbot).

Ti sono stato utile?

Durante i primi sei mesi di attività, il Chatbot ha avuto circa 25K utenti unici; di questi 4.166, pari al 17%, ha compilato il questionario e nel 75% dei casi ha espresso un giudizio positivo e molto positivo.

■ Utilissimo ■ Molto utile ■ Utile ■ Poco utile ■ Per niente utile



Ci sono argomenti che avresti voluto trovare e che ci suggerisci di aggiungere?

Il questionario prevedeva la possibilità di esprimere un commento o uno spunto di sviluppo del canale: 1714 utenti hanno suggerito argomenti di interesse da aggiungere o potenziali proposte evolutive. In alcuni casi lo strumento è stato equivocamente utilizzato per richieste ed esigenze personali*.

COMMENTI	N°	%
Commenti su ambiti specifici	879	51%
Segnalazioni sul chatbot	362	21%
Complimenti	264	15%
Critiche	209	12%
Totale	1714	100%

(*): lettura e taggatura argomento dei commenti da parte del Team Area CRM

Per ricevere feedback e nuovi spunti di miglioramento, utilizziamo strumenti aggiuntivi per ascoltare direttamente la voce dei cittadini, come i sondaggi di customer satisfaction.



Questionari

Per un ascolto dei cittadini ancora più approfondito



Questionari

- Milano Ti Ascolta
- Cittadini e Cambiamenti Climatici
- AMSA

Milano Ti Ascolta (Maggio 2020)

5.000+ questionari raccolti per comprendere i bisogni, le preoccupazioni e le aspettative dei cittadini a valle della fase più rigida del lockdown

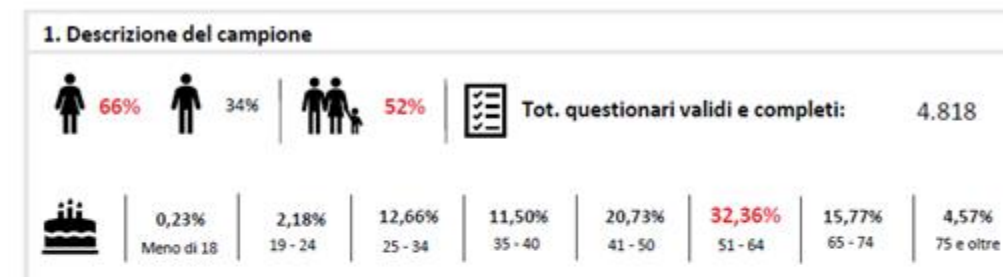
Cittadini e Cambiamenti Climatici (Luglio/Agosto 2020)

8.000+ risposte al questionario per sondare la conoscenza e i comportamenti dei cittadini rispetto ai cambiamenti climatici, anche in relazione al Piano Aria Clima

AMSA (Giugno 2020, Giugno 2021 - pianificato anche per 2022)

4.000+ risposte al questionario per verificare il grado di conoscenza e di utilizzo dei servizi offerti da AMSA e per rilevare il livello di soddisfazione

Executive summary



Su tematiche più ampie, proponiamo ai cittadini dei **questionari più corposi** per approfondire il loro pensiero e le loro esigenze.

Piano Customer Satisfaction

Cronoprogramma delle indagini Customer svolte nell'ultimo anno

Direzione committente	Indagine	2020				2021												
		set-20	ott-20	nov-20	dic-20	gen-21	feb-21	mar-21	apr-21	mag-21	giu-21	lug-21	ago-21	set-21	ott-21	nov-21	dic-21	
Direzione Educazione	Informagiovani					in corso												
	Estate vacanza (bambini, ragazzi, genitori primaria e secondaria 1°)																	
	Fuori dal Comune																	
	Liceo e ITE Manzoni																	
	Scuola natura on air anno scolastico	conclusa a.e 20/21																
	Scuola Natura (bambini, ragazzi, insegnanti primaria e secondaria 1°)																	
	Orientamento scolastico (ragazzi, genitori, operatori)																	
	Refezione scolastica (bambini primaria, genitori infanzia e primaria)																	
	Nidi d'infanzia, sezioni primavera e centro prima infanzia																	
Direzione Politiche Sociali	Progetti di PCTO																	
	Coprogettazione	conclusa																
Direzione servizi civici	Assistenza domiciliare																	
	Patti di collaborazione																	
Polizia locale -Scuola del Corpo -	Gestione Appuntamenti prenotati da 020202																	
	Corso 66 e 67 formazione base per agenti PL																	
	Corso Ufficiali PL 1^ e 2^ edizione																	
	Corso formatori istruttori																	
Direzione Transizione Ambientale	Educazione stradale nelle scuole																	
	Amsa																	
Servizi in rete di Direzioni diverse	Prenotazione appuntamenti da portale	in corso																
	Certificati anagrafici																	
	Certificati di Stato civile																	
	Cambio/richiesta residenza																	
	Dichiarazioni tari																	
	Richiesta copie e fascicoli visure edilizie																	



La carta dei Servizi

Aggiornamenti e Avanzamenti sulle Customer Satisfaction

	<u>Titolo</u>	<u>Data di emissione aggiornamento</u>	<u>Stato delle attività</u>	<u>Previsione aggiornamento</u>
1	Carta dei servizi dell'infanzia	Giu-13	<u>Attività avviate a luglio 2021</u> sono in corso gli incontri con la Direzione Educazione e la Società Milano Ristorazione	2022
2	Carta dei servizi della refezione scolastica	Feb-16	<u>Attività avviate a luglio 2021</u> sono in corso gli incontri con la Direzione Educazione	2022
3	Carta dei servizi di igiene ambientale	nov-13	<u>Avviato nel 2019 – attualmente sospeso</u> previsione ripresa da definire	TBD

La carta dei servizi è lo **strumento di trasparenza**, di **comunicazione** e di **partecipazione** tra Amministrazione e cittadini attraverso il quale un soggetto che eroga un servizio pubblico illustra i **servizi erogati** con **tempi e indicatori di qualità definiti, misurabili e verificabili**. Riconosce al cittadino **diritti e doveri**, si impegna a **valutare la qualità e l'efficacia dei servizi e la soddisfazione degli utenti**

I riferimenti pubblici



Per un'amministrazione trasparente

The screenshot shows the top navigation bar of the Comune di Milano website. It features the city's logo and name on the left, a search bar with the placeholder text "Ricerca...", a language selection dropdown labeled "Seleziona lingua", and a user profile icon. Below this is a secondary navigation bar with the following menu items: "COMUNE DI MILANO", "AREE TEMATICHE", "SERVIZI", and "UFFICIO STAMPA". The main content area is titled "Strumenti di ascolto della cittadinanza". It contains a paragraph explaining the CRM area's goal, a list of two types of listening tools (reactive and proactive), and a paragraph about the supporting Assessorate. At the bottom, there is a list of links with red downward-pointing triangles:

- Contact Center 020202
- Servizio online Scrivi
- Social Customer Care
- Customer Satisfaction: indagini sulla qualità percepita
- Allegati

Sul portale del Comune di Milano sono stati pubblicati i principali report relativi al CRM, ai questionari e ai sondaggi di Customer Satisfaction, che possono essere trovati ai seguenti link:

- <https://www.comune.milano.it/comune/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/strumenti-di-ascolto-della-cittadinanza1>
- <https://www.comune.milano.it/comune/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/servizi-in-rete>

Grazie

