

BANCO DE INNOVACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

TÍTULO

El SEPE es premiado por su programa “Cita Previa: 16 millones de ciudadanos a su hora”

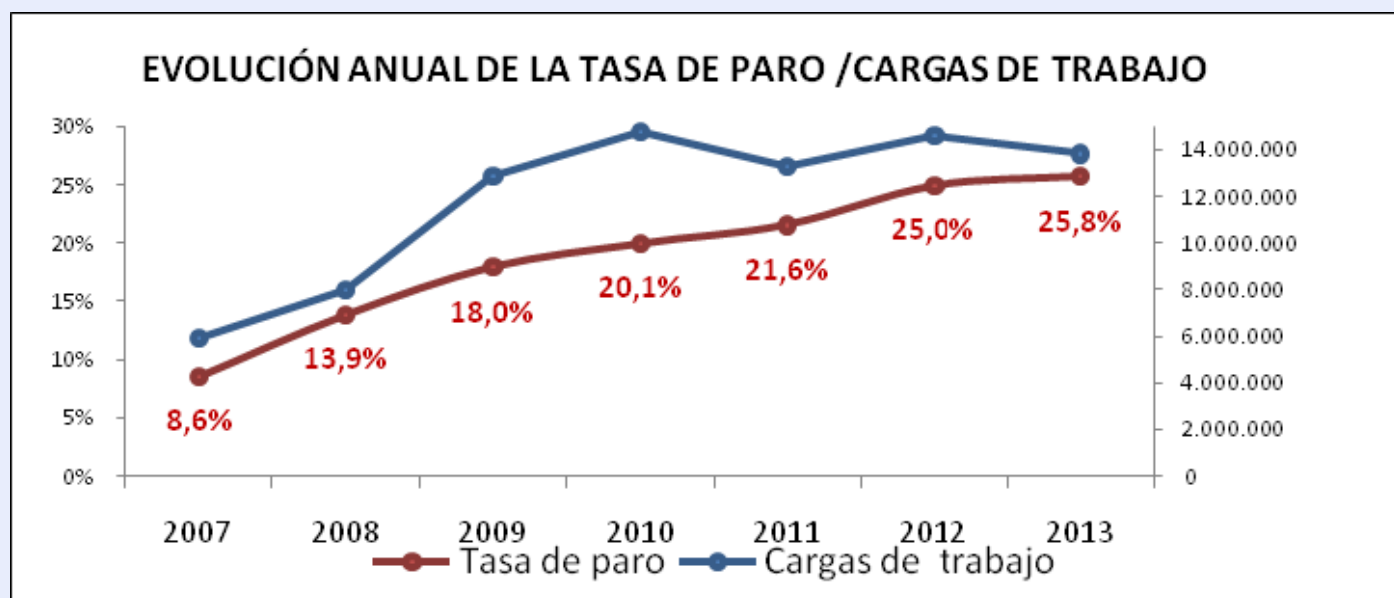
INFORMACIÓN INICIAL:

PROBLEMA:

La difícil y prolongada situación de crisis económica y su negativa repercusión en las cifras de desempleo ha condicionado de forma directa la actividad desarrollada en las oficinas de prestaciones del Servicio de Empleo Público Estatal.

La incidencia de la crisis en el mercado de trabajo provocó, a partir de 2008, una situación muy delicada en las oficinas, ya que, a la habitual elevada afluencia de público, se sumaba el incremento de solicitudes de prestaciones por desempleo, y la creciente demanda social, que requería garantizar la no interrupción de rentas con el pago de las nóminas en el mes siguiente a la formalización de la solicitud, y dar respuesta urgente y de calidad, a la problemática que afectaba a gran número de ciudadanos.

Como se observa en el gráfico adjunto, el incremento de las cargas de trabajo tiene una relación directa con la elevación de la tasa de desempleo que pasó del 8,6% al 18% en sólo dos años (2007-2009).



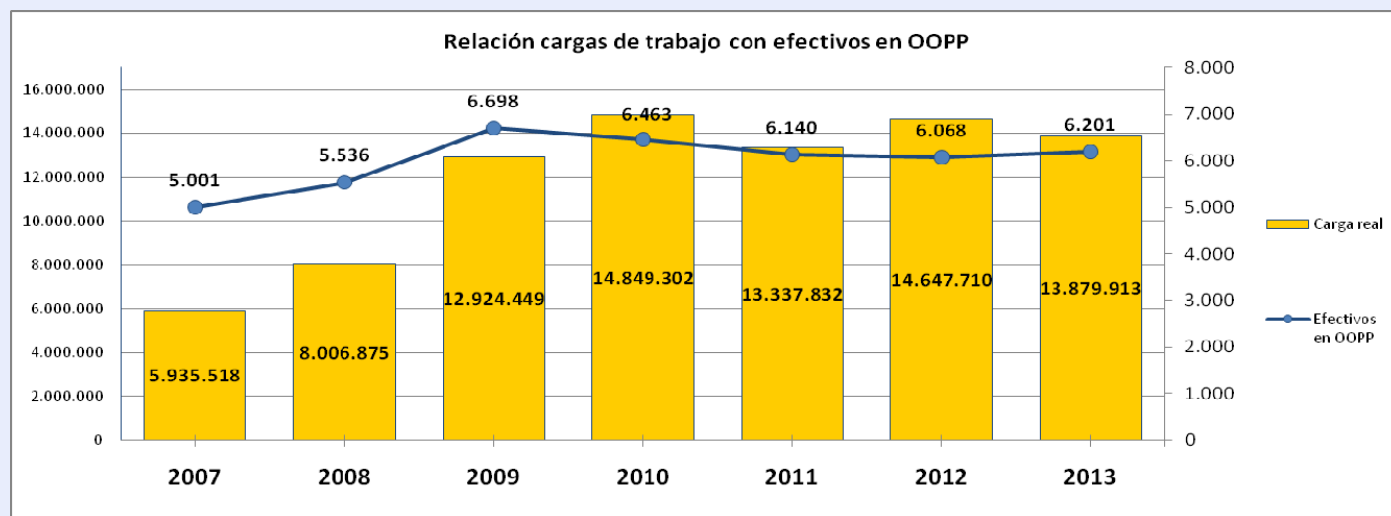
Las largas colas y esperas ante las Oficinas de Prestaciones quedaban reflejadas en los medios de comunicación de la época pasando a formar parte del “imaginario colectivo” de la sociedad española.

Paralelamente, los recortes en el ámbito de la Administración Pública, a consecuencia de la citada crisis económica, impedían la incorporación de nuevo personal que permitiera reforzar las oficinas para atender un

incremento exponencial de las cargas de trabajo.

CONCEPTOS	AÑOS						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
EXPEDIENTES TRAMITADOS	4.514.040	5.967.192	9.796.476	11.432.742	10.445.635	11.710.962	11.016.708
PROMEDIO DE BENEFICIARIOS	1.421.478	1.900.386	2.775.146	3.111.360	2.892.197	2.903.759	2.863.205
TOTAL CARGA TRABAJO	5.935.517	7.867.578	12.571.622	14.544.102	13.337.832	14.614.721	13.879.913
EFFECTIVOS OFICINAS PRESTACIONES	5.001	5.536	6.698	6.463	6.140	6.068	6.201
RATIO CARGA/EFFECTIVO	1.186	1.421	1.877	2.250	2.172	2.408	2.238

Durante 2008 y 2009, el SEPE articuló distintos planes de choque para organizar la atención a los desempleados que acudían masivamente a las oficinas y evitar las largas colas que se formaban durante la madrugada. Las medidas adoptadas, que incluyeron la aprobación de un programa temporal de 800 interinos de refuerzo, no consiguieron paliar la situación ya que, aunque las cargas de trabajo se duplicaron en el período 2007 a 2009, el personal de oficinas sólo se incrementó en un 21%.



Esta realidad, que se prolongó en el tiempo, se agudizó durante el verano de 2010 con las vacaciones estivales de los empleados del SEPE y un nuevo repunte en las solicitudes de los beneficiarios por la habitual campaña del mes de julio de los trabajadores fijos discontinuos.

Ante esta situación, en agosto de 2010, la Dirección General del SEPE encarga a la Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones del Ministerio de Trabajo e Inmigración el diseño urgente de una herramienta informática sencilla que facilitara la gestión de las colas de forma virtual. Durante el mes de septiembre, la aplicación se implementa como proyecto piloto en la Oficina de Prestaciones de Collado

Villalba de la Dirección Provincial de Madrid, localidad que empezaba a tener problemas de orden público por la aglomeración de público y las largas colas de desempleados.

Nace así el “expendedor de números a distancia”, desarrollado con recursos informáticos propios, mediante una aplicación desarrollada en Visual Basic con base de datos Oracle, que se convertirá en la que hoy conocemos como “Cita Previa del SEPE”.

De esta forma, el organismo daba cumplimiento a lo previsto en el Plan Director del SEPE de 2006 que recogía, entre los valores inspiradores de esta institución, la “Cultura de orientación al cliente” y la “Orientación al cambio y a la innovación” como forma de “responder con celeridad y ánimo de mejora continua a las demandas de los ciudadanos, a través de la búsqueda de soluciones innovadoras y el aprovechamiento de las nuevas tecnologías”. La cultura del “Servicio a la Ciudadanía” y la “Capacidad innovadora” son valores que también se recogen en el Plan Director de 2011 y han sustentado todo el proceso de implantación de la práctica que se presenta en esta Memoria.

Las características del servicio público que presta el SEPE (alto número de usuarios, prestaciones de carácter marcadamente social, con plazos perentorios de solicitud, así como dispersión y elevado número de oficinas) han condicionado el diseño del sistema de Cita previa, que prioriza la agilidad en la fecha de atención al usuario y la eficiencia de los gestores que atienden y tramitan las prestaciones en las oficinas; frente a otros atributos, como la elección de día y hora de atención, que se manifestaban incompatibles con las elevadas cargas de trabajo asumidas diariamente por el SEPE.

El ciudadano puede elegir entre dos tipos de trámites: Información y Tramitación (prestaciones contributivas, subsidios, etc.) y Otras Gestiones (solicitud de bajas, certificados, etc.).

En este sentido, es importante destacar que, actualmente, la atención en el SEPE incluye, en un mismo acto, la información y el reconocimiento de la prestación de desempleo “en mesa” de forma que el beneficiario obtiene de forma inmediata la resolución de la prestación y la garantía de que el pago en nómina se realizará el día 10 del mes siguiente a la resolución. El plazo medio de demora de reconocimiento de los expedientes de prestaciones es de 1,5 días.

SOLUCIÓN GLOBAL:

SISTEMA:

La Cita Previa del SEPE puede calificarse de alto impacto, tanto por el volumen de ciudadanos atendidos (16 millones de citas/año), como por la trascendencia social de las prestaciones que gestiona.

El sistema implementado se caracteriza por las siguientes notas:

- La sencillez de uso tanto para los ciudadanos como para el personal de las oficinas.

- Es un sistema basado en una asignación consecutiva de citas.
- La asignación de citas se realiza habitualmente en los cinco primeros días hábiles posteriores a la fecha de solicitud, con lo que se evitan plazos largos de espera.
- Flexibilidad en la configuración que posibilita:
 - Establecer la duración de los trámites:
 - Información/Tramitación: Aproximadamente 15 minutos.
 - Otras gestiones: Aproximadamente 5 minutos.
 - Configurar hasta 4 tramos horarios, por tipo de trámite.
 - Fijar el número posible de puestos de gestión simultáneos en cada tramo horario.
- Actualmente, cabe la posibilidad de anular, vía web, la cita asignada. Esta nueva funcionalidad se ha implementado a requerimiento de los ciudadanos, ya que palia, en cierta medida, la imposibilidad de elegir día y hora de atención.

CANALES

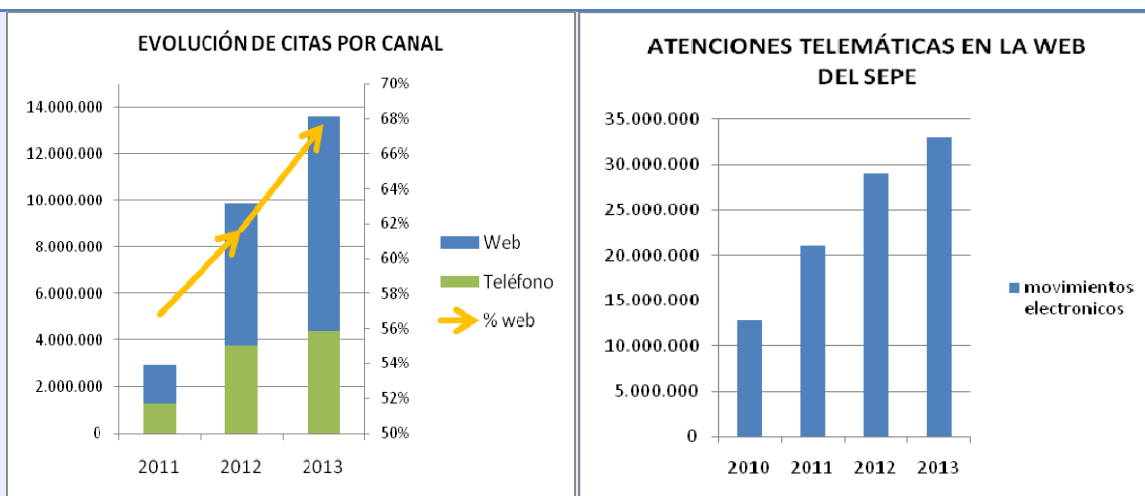
La Cita Previa puede solicitarse a través de dos vías:

1. Internet: <http://www.sepe.es>

- Los datos que se requieren son:
 - Código Postal y
 - DNI
- El sistema facilita la identificación de la oficina a la que ha de dirigirse y los datos de la cita (fecha, hora y nº de orden).

2. Teléfono: Llamando al teléfono 901 01 02 10 o equivalentes geográficos, que se especifican en los carteles informativos diseñados a tal efecto.

Como se observa en el gráfico de volumen de citas por canal de entrada, aproximadamente el 70% se realiza a través de la web y el 30% restante, vía telefónica. El acceso mayoritario a través de la web facilita la fidelización de los usuarios en la utilización de los distintos servicios que el SEPE ofrece en la red, evitando así el desplazamiento físico a las oficinas.



Fomentar el uso de los trámites on-line para prestaciones por desempleo figura como Objetivo Estratégico OE9, en el Eje 3 del Plan director de 2011 del SEPE. (Durante el año 2013 se han registrado 33 millones de atenciones telemáticas en la web del sepe, lo que representa un incremento del 160% respecto al año 2010)

COSTE APROXIMADO:

Es importante destacar que la implantación de la Cita Previa del SEPE se ha llevado a cabo con recursos informáticos propios. El único coste adicional ha derivado de la contratación de nuevos canales de la plataforma telefónica.

TERRITORIO:

Estatal. El programa comienza como proyecto piloto en septiembre de 2010 en la Oficina de Prestaciones de la localidad de Collado Villalba, de la Dirección Provincial de Madrid. Este municipio empezaba a tener problemas de orden público por la aglomeración de público y las largas colas de desempleados. A raíz de ahí, el proyecto se difundió a las 710 Oficinas de Prestaciones de todo el territorio nacional finalizando el 23 de octubre de 2013.

PÚBLICO DESTINATARIO:

La ciudadanía usuaria de los servicios y el personal del SEPE.

ENTIDAD QUE LA HA LLEVADO A CABO:

La entidad responsable del desarrollo e implantación ha recaído sobre el SEPE, si bien la implantación efectiva se ha realizado de forma gradual bajo su supervisión y seguimiento, siendo las Direcciones Provinciales las ejecutoras.

DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA O PROGRAMA:

Solución a un incremento estructural agravado por una situación coyuntural conducente a una reducción eficaz y una atención adecuada a la ciudadanía para la prestación de un servicio público altamente demandado y que colapsaba la funcionalidad, perjudicando la prestación del servicio. De este modo, se alivió ‘el cuello de botella’ de las esperas con una solución innovadora gracias a las nuevas tecnologías, además de que agilizó y solucionó la incidencia, haciendo de este un servicio ágil y eficaz, con medios materiales disponibles.

OBSTÁCULOS SUPERADOS:

Gracias a esta aplicación, se ha logrado superar un cuello de botella administrativo, así como restaurar una imagen deteriorada y poco eficaz de un servicio público de alta demanda. La repercusión en los medios de comunicación fue impactante por las altas cuotas de desempleo debido a la crisis económica, que amenazaban con colapsar el servicio, y el creciente número de quejas y reclamaciones ciudadanas, han sido los obstáculos más destacados que han debido enfrentarse. También hay que mencionar el anecdótico 2% de las retenciones del personal del servicio que recelaba de este sistema y su utilidad.

IMPACTO:

La efectividad y excelencia de la implantación del sistema de Cita Previa se refleja en la reciprocidad de sus ventajas al aportar beneficios tanto para la ciudadanía usuaria de los servicios de prestaciones, como para el personal que lo desarrolla, cliente interno, y para el conjunto de la organización.

Ventajas para los ciudadanos:

- Disponer de vías ágiles de comunicación con la Administración Pública.
- Solicitar la cita, vía internet o telefónica, a cualquier hora del día, todos los días del año y desde el lugar que desee.
- Evitar colas y tiempos de espera.
- Interaccionar con la Administración Pública con mayor confidencialidad.
- Recibir atención en un entorno de buen clima laboral y sin contaminación acústica.
- Recibir una atención de mayor calidad por parte de profesionales con menores niveles de estrés.

El Informe elaborado por la Consejería de Calidad del SEPE sobre los canales de atención al usuario: “CRM 2013”, ha puesto de manifiesto la necesidad de implantar cuestionarios para evaluar la calidad de los

servicios y el impacto de la Cita Previa en la ciudadanía y la sociedad en general.

Actualmente, desde la Consejería de Calidad se están diseñando cuestionarios de valoración de la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos. Está prevista su puesta en marcha en el primer semestre de 2014.

Ventajas para el personal del SEPE y la Organización:

- Mayor capacidad organizativa del trabajo y distribución de los tiempos, lo que redundará en una mayor autonomía de gestión.
- Posibilidad de predecir la carga de trabajo distribuyéndola en el tiempo.
- Un entorno laboral con menor conflictividad y con reducción importante de los niveles de estrés.
- Disponer de unas condiciones favorecedoras de la productividad y de la realización de la actividad con mayores índices de eficiencia.
- Incremento de la motivación y de la satisfacción por el trabajo bien hecho.

En 2011, el Servicio de Prevención de la Subdirección General de Recursos y Organización (SGRO) elaboró una encuesta de clima laboral con el objeto de evaluar el impacto de la Cita Previa en los trabajadores del SEPE. La encuesta incluía catorce ítems relacionados con las tareas desarrolladas en las oficinas de atención al público.

A través de los Empleados Públicos de Prevención de cada provincia, los gestores de oficinas cumplimentaron el mismo cuestionario antes y después de la implantación de la Cita Previa. Los resultados dieron lugar a informes muy reveladores sobre las ventajas percibidas por los funcionarios en la organización del trabajo diario.

En este sentido, se pueden destacar los resultados obtenidos en la pregunta nº 14 del cuestionario de la Dirección Provincial de Valencia, según la cual, el 92% de la muestra considera “más beneficioso el trabajo con Cita Previa”, frente al 2% que consideraba más positiva la atención sin cita.

También las Centrales Sindicales han valorado positivamente la implantación de la cita. En mayo de 2013, refiriéndose a la cita en Andalucía, la central USO publica en la Intranet del SEPE: “Poco a poco se van incorporando más oficinas a este sistema, que por lo que la experiencia previa facilita bastante la gestión, evita colas y permite más o menos adecuar el volumen de personas atendidas a lo que se prevé que la oficina va a poder gestionar”

Actualmente, finalizado el despliegue en todas las oficinas, la tarea fundamental de la Subdirección General de Recursos y Organización dependiente de la Dirección General del SEPE consiste en dar respuesta a las

demandas de los ciudadanos: mejorar el sistema de Cita Previa constituye una garantía de la sostenibilidad del mismo, un compromiso con la calidad del servicio que prestamos a los ciudadanos y una constante adaptación a los cambios que se producen en la sociedad.

Premios:

Premio Ciudadanía 2013 de AEVAL

Los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública fueron creados por el Real Decreto 951/2005, por el que se establecía el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado y se atribuía las funciones de gestión del proceso de los premios a la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL).

La Orden HAP/1326/2014, que concede los premios correspondientes a 2013, ha dispuesto conceder el Premio Ciudadanía 2013 a la práctica “Cita Previa: 16 millones de ciudadanos a su hora”, presentada por el Servicio Público de Empleo Estatal.

La Cita Previa persiguió dar solución al problema que suponían las largas colas de espera en las Oficinas de Prestaciones del SEPE, incrementadas por la crisis a partir de 2008. El organismo se marcó como objetivo en 2010 la elaboración propia de una herramienta informática sencilla que, de forma virtual, facilitara la gestión de la espera de los usuarios de sus oficinas.

La implantación de la Cita previa también ha servido para planificar el trabajo en las oficinas, mejorando el clima laboral y reduciendo el estrés de los empleados y los conflictos con los usuarios.

A día de hoy, el sistema de cita previa está consolidado en el SEPE, y todos los agentes que participan en el proceso consideran que es un instrumento imprescindible para la gestión. Su carácter estratégico se refleja tanto en nuestra Carta de Servicios como en el Informe CORA.

Fundación SOCINFO y la revista Sociedad de la Información premian al SEPE por su sistema de Cita Previa

Se hizo entrega de los premios "TIC Servicios Públicos Empleo 2014", otorgados por un jurado constituido por 40 ponentes de Organismos Públicos vinculados al área de Empleo/Trabajo que participaron en anteriores seminarios de Socinfo.

La Cita Previa del SEPE obtuvo el premio en la categoría Accésit, tanto por el volumen de ciudadanos atendidos (16 millones de citas al año), como por la trascendencia social de las prestaciones que gestiona.

El premio fue recogido por D. Santiago Graña Domínguez, Subdirector General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, al que acompañaron Dña. Rocío Rodríguez Temiño, Subdirectora General Adjunta de Tecnologías de la Información y Comunicaciones y Dña. Amelia García Pérez, Consejera Técnica

Organización.

La cita Previa del SEPE puede calificarse de alto impacto, tanto por el volumen de ciudadanos atendidos (16 millones de citas/año), como por la trascendencia social de las prestaciones que gestiona. Se caracteriza por las siguientes notas: Sencillez de uso tanto para los ciudadanos como para el personal de las oficinas; sistema basado en una asignación consecutiva de citas; asignación de citas, habitualmente, en los cinco primeros días hábiles posteriores a la fecha de solicitud, con lo que se evitan plazos largos de espera; y flexibilidad en la configuración.

CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN Y REFERENCIA TEMPORAL:

Proceso de implantación:

- Decisión estratégica

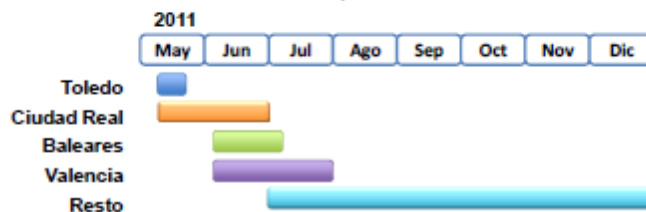
Ante los excelentes resultados que se obtuvieron en la prueba piloto de la Oficina de Villalba y, posteriormente, en otras cuatro oficinas de la Dirección Provincial de Madrid, la Dirección General del SEPE decidió extender el proyecto a toda la red de oficinas y constituirlo en instrumento estratégico del organismo para atender de forma eficaz a 16 millones de beneficiarios al año eliminando las tradicionales “colas y esperas” del antiguo Instituto Nacional de Empleo (INEM).

Con carácter previo a cualquier actuación, la Subdirección General de Tecnologías de la Información se dirige a los Directores Provinciales, clientes internos del proceso, para consultarles sobre la oportunidad de poner en marcha la Cita Previa en sus oficinas.

Además, el proyecto se presenta oficialmente a las Direcciones Provinciales en las Jornadas celebradas en Navarra el 11 de mayo de 2011. En estas jornadas participa la Directora Provincial de Madrid exponiendo los resultados del piloto de Collado Villalba: las colas en las Oficinas más problemáticas de Madrid han desaparecido. Esta intervención genera la inmediata adhesión de gran número de Direcciones Provinciales que quieren contar con este instrumento de gestión en el menor plazo posible. La Dirección General, principal impulsor del proyecto, establece las prioridades y, en función de las mismas, la SGTIC propone un plan de trabajo inicial que afecta a 26 Direcciones Provinciales y 164 Oficinas de Prestaciones.

Plan de trabajo – Acciones 2011

- Ampliación centralita telefónica (RATEL+Cita Previa)
 - Ampliación de 68 a 160 canales de atención simultáneos (x2,4), en agosto/2011
- Coordinación con DDPP para hitos a 3 meses vista:



- Plan Inicial

Definida la prioridad de implantación en las 42 Oficinas de Madrid, el Plan de trabajo para 2011 se diseñó contando con la incorporación de otras 25 Direcciones Provinciales y 164 Oficinas de Prestaciones, que representaban un volumen estimado de 24.453 atenciones presenciales/día.

Desde la Consejería de Organización de la Dirección General del SEPE se establecía contacto con los responsables de cada DP para confirmar con ellos la adhesión al proyecto, determinar la oficina que funcionaría como piloto provincial y fijar las fechas aproximadas de puesta en marcha. Definidos estos parámetros, la SGRO comunicaba a Infocentro (Servicio de comunicaciones de la SGTIC) el calendario para activar las claves informáticas de acceso a la aplicación en función de los perfiles de los gestores.

Todas las actuaciones se coordinaban a través del equipo mixto, Subdirección General de Recursos y Organización (SGRO) y Subdirección General de Tecnologías de la Información (SGTIC). De forma sistemática, la Subdirectora adjunta de la SGTIC convocaba a los miembros del grupo para efectuar el seguimiento de cada incorporación, analizar posibles incidencias, corregir desviaciones y proponer nuevas mejoras.

Plan de trabajo – DDPP 2011

Rótulos de fila	Valores	
	Nº oficinas	Nº citas
ARAGÓN		
HUESCA	2	120
ASTURIAS		
ASTURIAS	8	1.700
CANTABRIA		
CANTABRIA	5	827
CASTILLA Y LEÓN		
AVILA	5	240
LEÓN	1	50
PALENCIA	5	278
SALAMANCA	2	340
SORIA	1	130
VALLADOLID	4	830
ZAMORA	3	149
CASTILLA-LA-MANCHA		
CIUDAD REAL	7	990
GUADALAJARA	2	450
TOLEDO	4	685

Rótulos de fila	Valores	
	Nº oficinas	Nº citas
CATALUÑA		
LLEIDA	8	580
TARRAGONA	9	1.385
CEUTA		
CEUTA	1	40
EXTREMADURA		
BADAJOS	25	1.480
CÁCERES	3	450
ILLES BALEARS		
ILLES BALEARS	12	2.376
NAVARRA		
NAVARRA	6	823
PAÍS VASCO		
ÁLAVA	3	602
GUIPÚZCOA	5	750
VALENCIA		
ALICANTE	15	3.325
VALENCIA	28	5.853
Total general	164	24.453

- Despliegue final

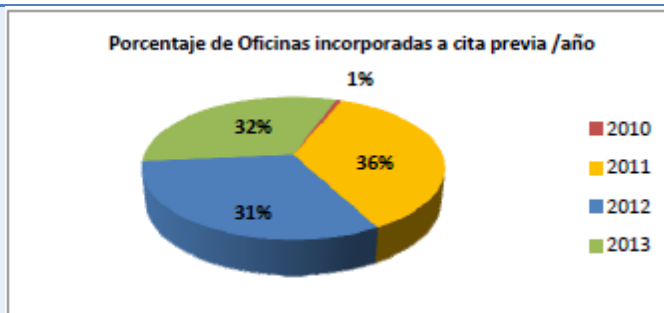
Con fecha 23 de octubre de 2013 finalizó el despliegue del proyecto en todo el territorio nacional.

El volumen de oficinas afectadas (710), el número de atenciones presenciales contabilizadas (1.400.000/mes) y la “sensibilidad social” que caracterizan los servicios prestados por el SEPE han condicionado que la ejecución se haya prolongado durante tres años. En todo caso, se ha garantizado la sostenibilidad del sistema manteniendo un equilibrio entre la expansión territorial y los nuevos desarrollos y funcionalidades que el propio sistema requería para prestar el servicio con eficacia.

Los gráficos siguientes reflejan la ejecución del calendario por Direcciones Provinciales y por oficinas destacando el equilibrio de la incorporación del número de oficinas por año (ratio aproximado del 30%).

Calendario ejecutado 2010 - 2013





DOCUMENTACIÓN DE CONSULTA Y APOYO:

Concesión premio:

https://www.sepe.es/contenidos/comunicacion/premios/2014_aeval2013.html

https://www.sepe.es/contenidos/comunicacion/premios/2014_socinfo.html

Memoria

http://www.sepe.es/contenidos/comunicacion/pdf/Premio_Socinfo_Informe_SGTIC.pdf