



_ business
consulting



Entregable

Diseño del modelo objetivo de atención al ciudadano

Santiago de Chile, 27 de febrero de 2013

Versión 2.0

Contenidos

- Contexto
- Modelo objetivo
- Iniciativas
- Mejores prácticas
- Anexos

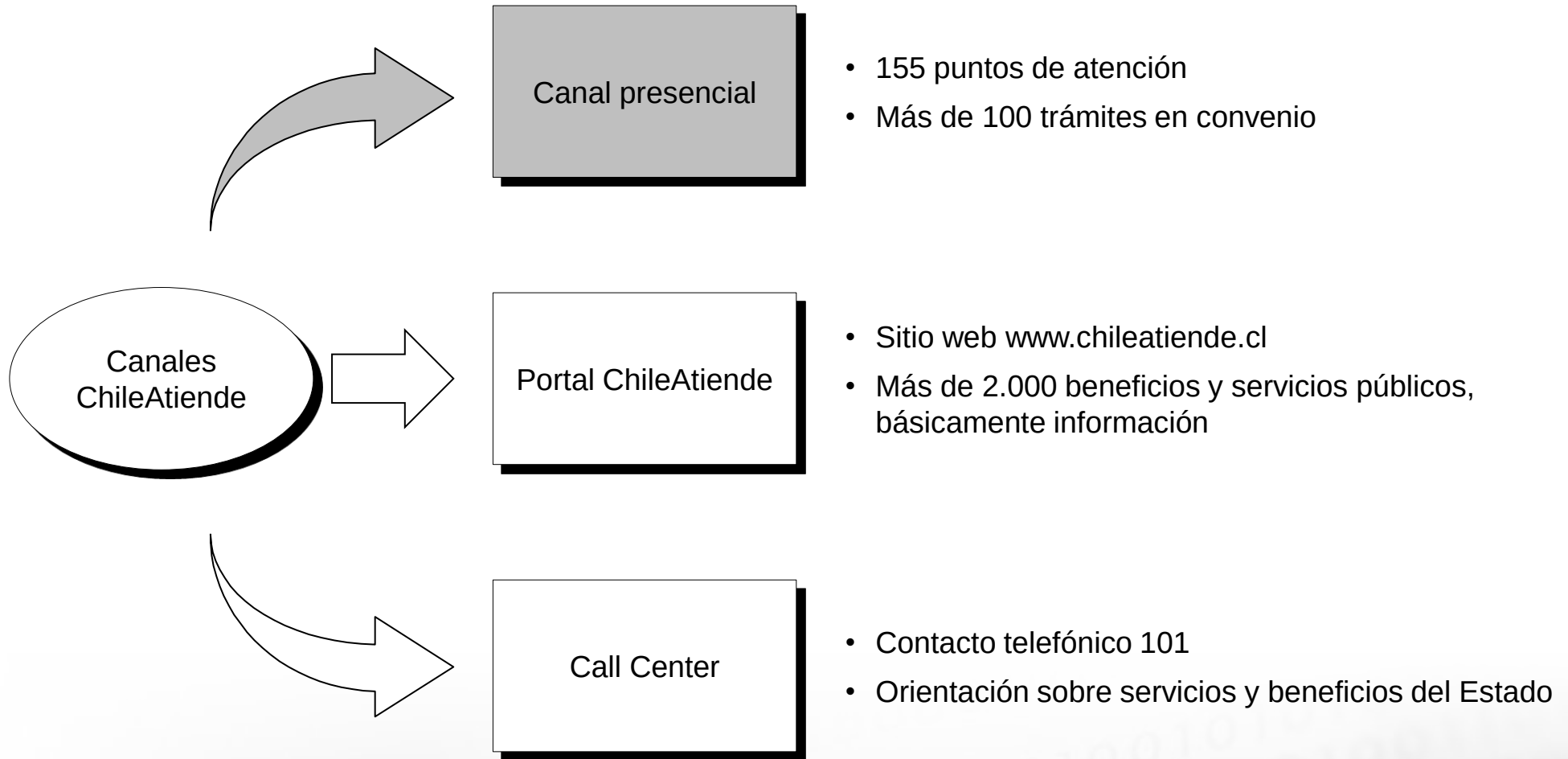
everis

_contexto



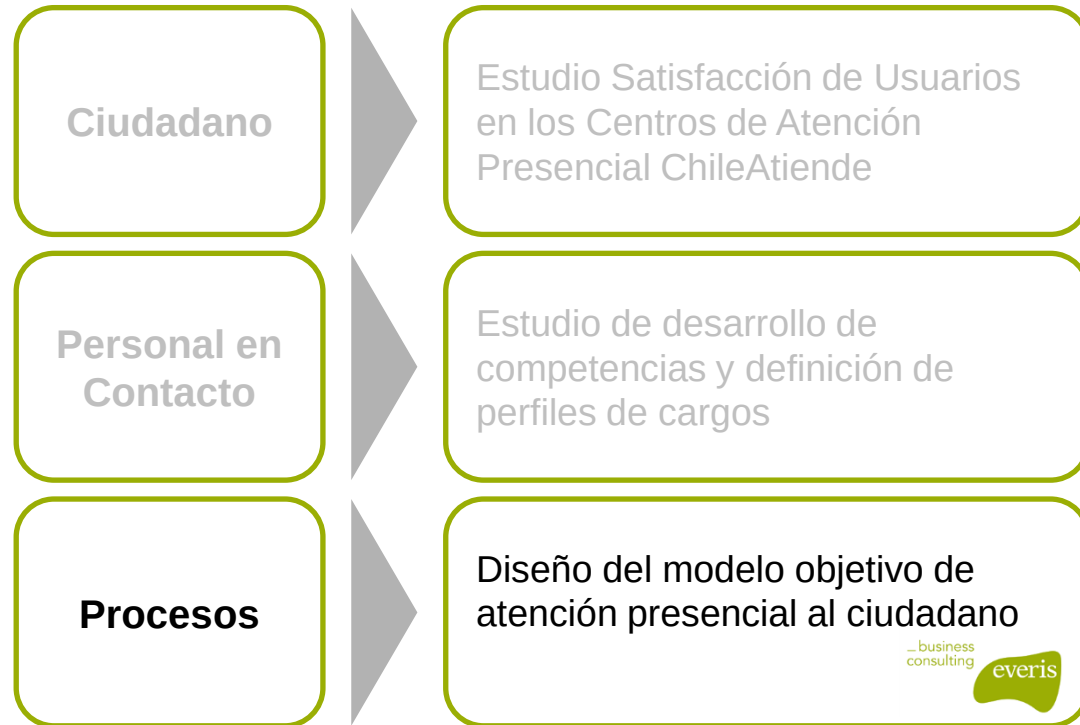
ChileAtiende es la red de multiservicios del Estado que busca acercar los beneficios y servicios de las instituciones públicas a las personas...

Canales de la red ChileAtiende



... de cara a su crecimiento, ha solicitado la colaboración de everis para revisar el modelo objetivo de atención al ciudadano desplegado en su red presencial...

Iniciativas en paralelo para el Modelo de Atención ChileAtiende



Diseño del modelo objetivo de atención

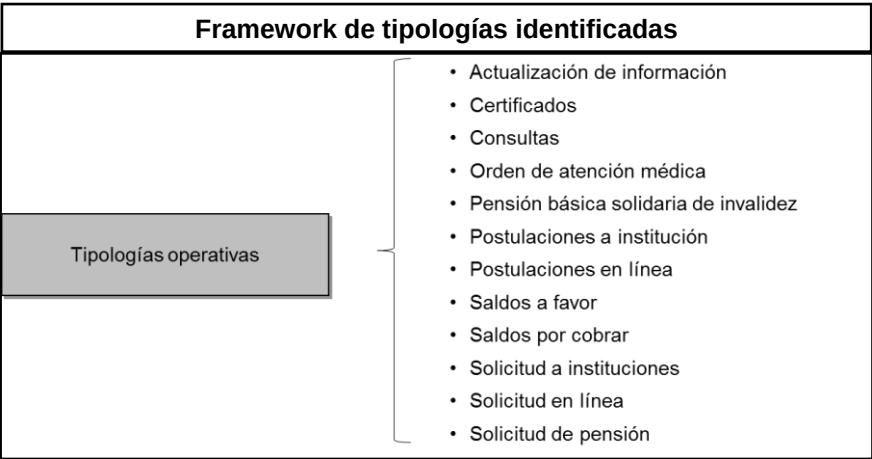
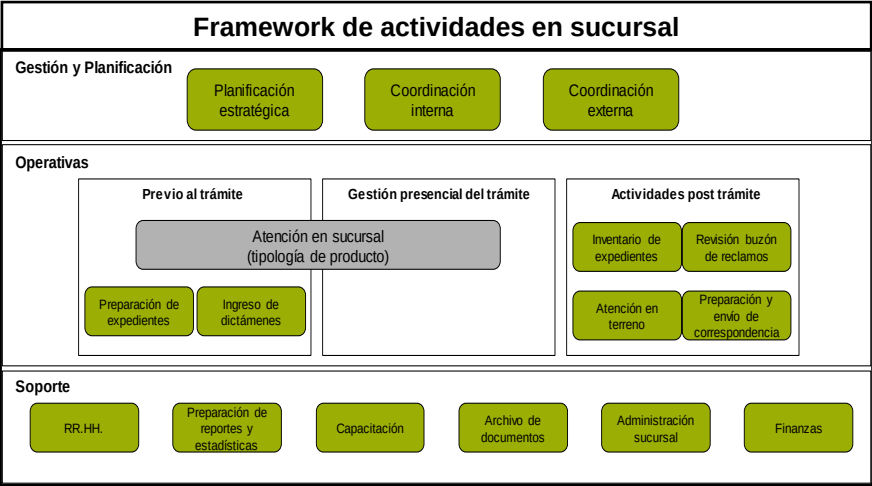
Everis diseñó el modelo objetivo de atención al ciudadano basado en dos grandes líneas:

- Análisis de dedicaciones por perfiles que trabajan en las sucursales
- Análisis de los procesos operativos relacionados a los productos entregados

El levantamiento de datos cuantitativos que soportan los tiempos de atención y dedicación a otras actividades se realizó en base a las sucursales CAP (A, B y parte de las C) debido a que incluyen todos los perfiles, concentran más del 91% de las atenciones, se entregan los mismos productos y es donde existen las labores adicionales a la atención sobre las cuales se ha solicitado poner foco, por lo que los resultados se pueden extrapolar a la situación en CA y CAE (parte de las C, D y E).

... para ello, se ha realizado un diagnóstico que permitió identificar las actividades desarrolladas en las sucursales, relacionadas o no relacionadas con la atención...

Esquemas de diagnóstico

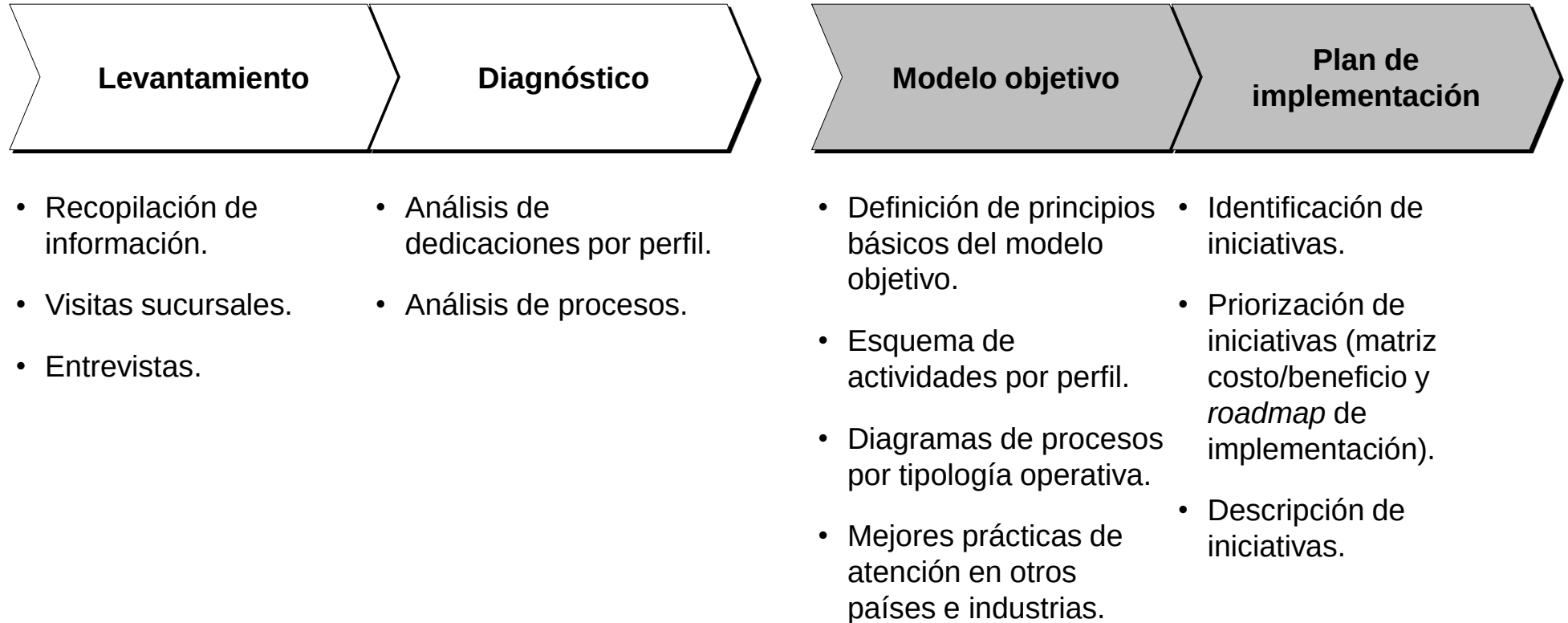


Principales elementos encontrados

- Los empleados en las sucursales **dedican** sólo un 61% de su tiempo a tareas de atención, 22% a pausas y 18% a otras actividades.
- El ciudadano está más del 56% del tiempo total dentro de la sucursal **esperando** ser atendido.
- Para optimizar el servicio es necesario **gestionar** el tiempo de espera y hacer más eficiente el proceso.
- Se identificaron **12 tipologías** de productos que mantienen una operativa común al momento de otorgar la atención en sucursal.
- Se clasificaron las actividades de acuerdo al valor para el ciudadano, utilizando la metodología *value stream map*.
- Las actividades que no aportan valor durante la atención son principalmente **reprocesos y búsqueda** de información del producto.
- Se identificó una serie de oportunidades de mejoras que son transversales a la atención que se brinda en la sucursal.

... en función de lo cual se han definido recomendaciones para que el modelo sea capaz de bajar los lineamientos estratégicos a la operativa en sucursales

Metodología del proyecto



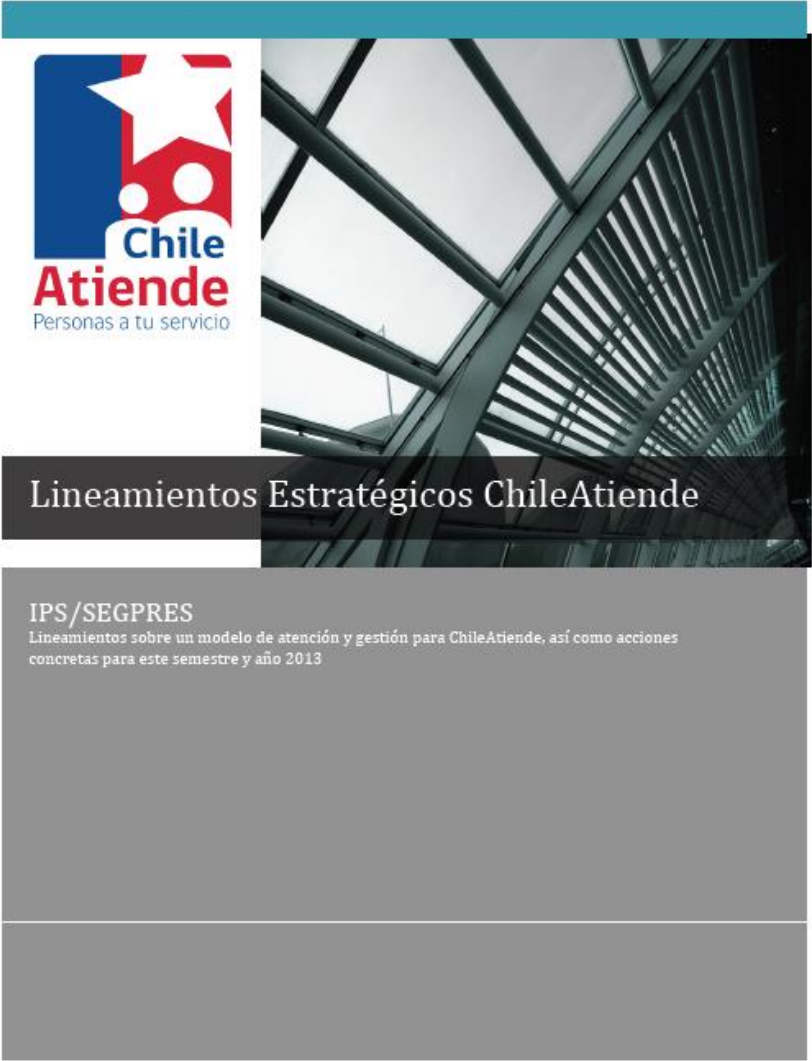
Este entregable

everis

_modelo objetivo



Para comenzar, consideramos los lineamientos estratégicos¹ planteados desde el Gobierno para el proyecto ChileAtiende...



Lineamientos Estratégicos ChileAtiende

IPS/SEGPRES
Lineamientos sobre un modelo de atención y gestión para ChileAtiende, así como acciones concretas para este semestre y año 2013

Visión

Cambiar el paradigma de atención del Estado, acercándolo a los ciudadanos, simplificando su vida y agregando valor a la oferta que el Estado tiene para ellos.

Misión

Transformarse en el punto único de atención, capaz de solucionar los problemas actuales de los ciudadanos, así como ofrecer soluciones proactivas. Todo esto, a través de una experiencia de usuario única, cercana y acogedora, donde el ciudadano no requiera conocer la estructura del Estado y pueda usar el canal que más le acomode a su flujo de vida.

Objetivos

- Generar una experiencia única de usuario, coherente entre diferentes canales.
- Mejorar los niveles de integración de servicios, para simplificar el proceso de atención.
- Tener información confiable sobre los ciudadanos para analizar su comportamiento y entregar ofertas proactivas a sus necesidades.
- Tener *feedback* de los ciudadanos para definir áreas de mejora.
- Establecer un modelo comunicacional que permita balancear las expectativas con la percepción del servicio.

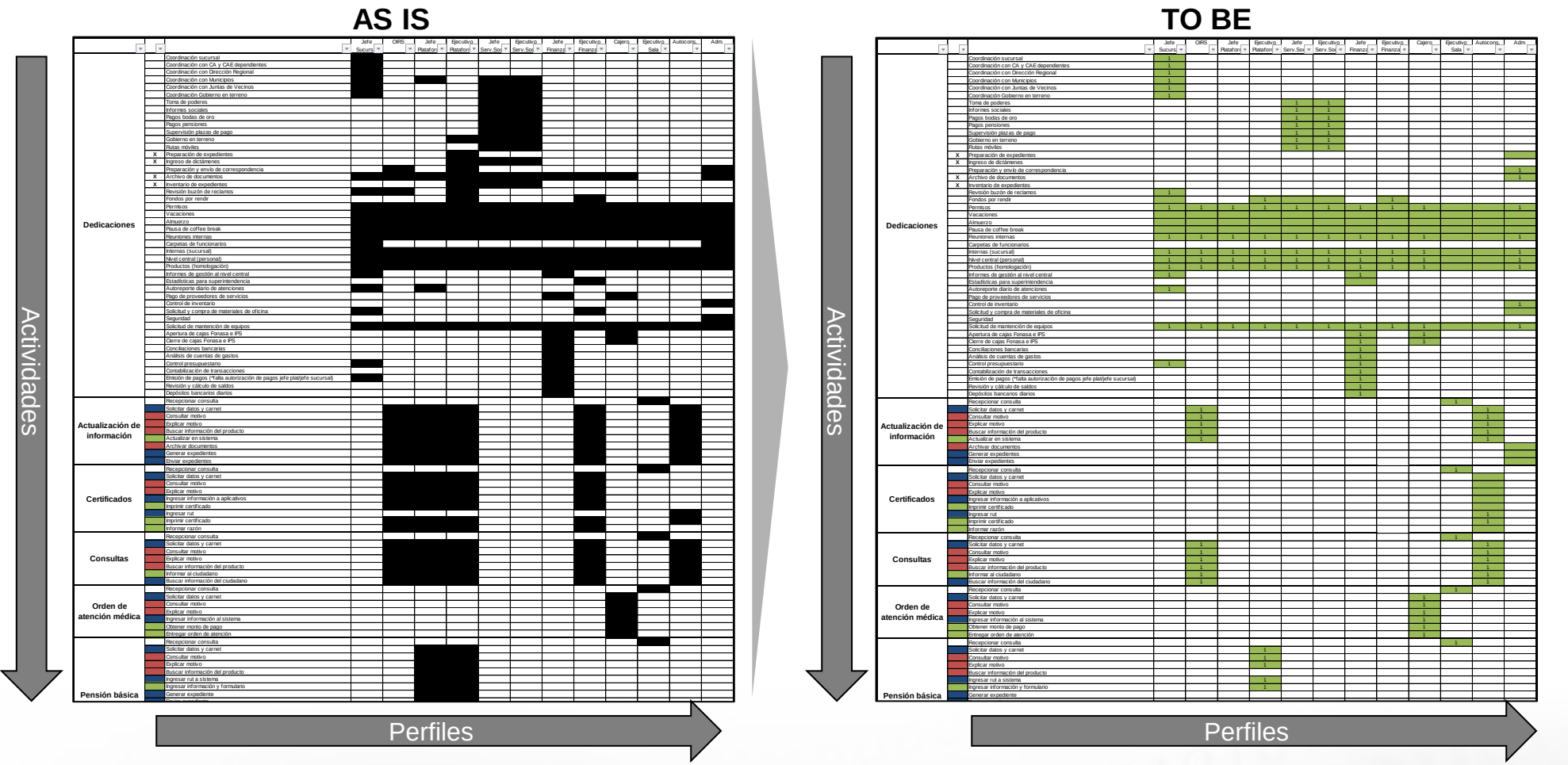
... con lo que hemos definido 5 principios básicos para el desarrollo del modelo de atención que permiten trasladar la estrategia a la operativa en sucursales...

Principios básicos para el diseño del modelo

I	SATISFACCIÓN DEL CIUDADANO Generar eficiencias operativas sin resignar calidad de atención, priorizando las actividades de valor para el ciudadano
II	INTEGRACIÓN DE SERVICIOS Generar operativas estandarizadas en función de tipologías basadas en la agrupación de productos
III	PROACTIVIDAD Agilizar la atención mediante la anticipación del comportamiento de los ciudadanos
IV	FEEDBACK DEL CIUDADANO Incorporar elementos que recojan la percepción del ciudadano a lo largo de las actividades de atención
V	BALANCE DE EXPECTATIVAS Asegurar la entrega de respuestas en base a lo que se ha comunicado previamente al ciudadano

... de esta forma podremos pasar desde una estructura de actividades congestionada a una estructura que permita cubrir la atención de mejor manera...

Esquema de distribución de actividades por perfil¹



Existe un conjunto de actividades en el modelo AS IS que se realizan con exclusividad de perfiles o bien se extraen de la sucursal en el modelo TO BE

Nota: (1) En anexos está el detalle de ambos cuadros bajo el título 'Esquema de distribución'

... que considera un diseño del modelo que parte desde la base de elementos que actualmente contiene la red de sucursales de ChileAtiende...

Consideraciones entre el modelo actual AS IS y el modelo objetivo TO BE

Perfiles	Mantenemos todos los perfiles existentes en las sucursales (evidentemente, su existencia en la sucursal depende de la categorización de ésta). Estos perfiles son: jefe de sucursal, jefe de plataforma, ejecutivos de atención, coordinador de finanzas, ejecutivos de finanzas, coordinador de servicio social, ejecutivos de servicio social, cajero, ejecutivos OIRS, ejecutivo de sala y ejecutivo de autoconsulta. En adición, incorporamos formalmente la figura de ejecutivo administrativo para el área de <i>backoffice</i> al interior de la sucursal.
Plataforma integrada	Fortalecemos el concepto de plataforma integrada e identificamos dentro de ella a 3 perfiles: ejecutivo de atención, ejecutivo de finanzas, ejecutivo de servicio social (donde estos últimos realizan algunas labores adicionales, no relacionadas a la atención, que se explicitan más adelante en el diseño de dedicaciones y en el anexo asociado). La plataforma recibe con exclusividad las atenciones asociadas a trámites de acuerdo a las tipologías operativas identificadas para plataforma, salvo en las sucursales que no tienen otras áreas (principalmente C, D y E), donde evidentemente reciben todas las atenciones.
Categorización de sucursales	Las sucursales A y B principalmente son las que reciben la mayoría de las recomendaciones (debido a que concentran por lejos la mayor cantidad de atenciones y presentan estructuras más complejas) y las sucursales C, D y E reciben las mejoras por extensión basadas principalmente en las recomendaciones asociadas a las tipologías operativas de las atenciones.

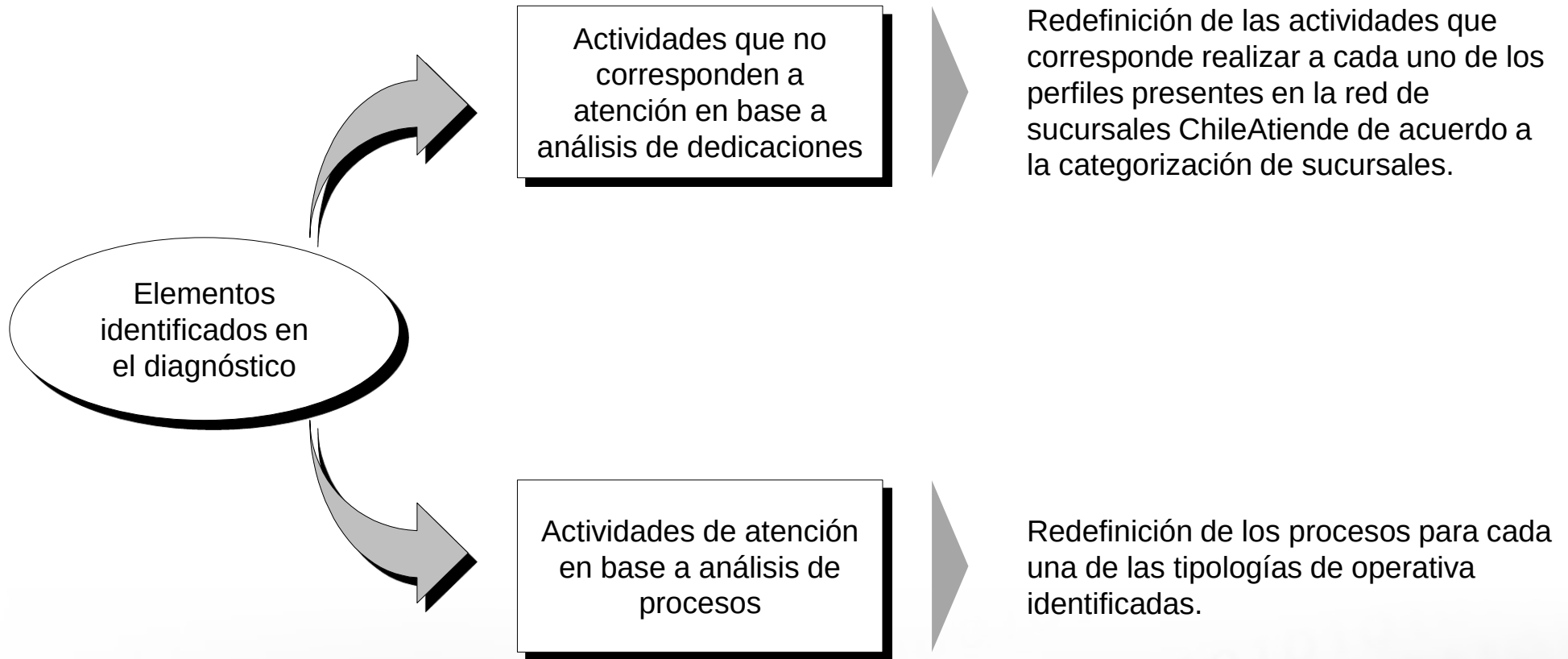
... sin perjuicio de ello, y a partir de las iniciativas identificadas, deriva en ciertas recomendaciones para el Layout actual de las sucursales

Espacio físico	Sucursales	Recomendaciones
Espacio de espera	A, B, C, D	• Espacio para presentación de muestras culturales y canal de difusión de iniciativas del Estado. • Implementación de señaléticas que direccionen al ciudadano por la sucursal de forma clara y simple.
Entrada	A, B	• En la entrada se ubican el Ejecutivo de sala, el set de módulos autoconsulta y la OIRS. • Set de módulos autoconsulta dinámico para certificados, consultas y actualización de información.
Plataforma de atención	A, B, C, D	• Integración de ejecutivos de atención, finanzas y asistentes sociales en plataforma. • Sala disponible de uso común para ciudadanos que prefieren explicar el motivo de su visita en forma privada.
Módulos de atención	A, B, C, D	• Implementación de una máquina <i>feedbox</i> para la Medición del <i>Customer Effort Score</i> en el módulo del ejecutivo para obtener retroalimentación en tiempo real. • Módulos disponibilizados con exclusividad para cita previa.
Espacio de trabajo para el <i>backoffice</i>	A, B	• Los espacios para los ejecutivos que realizan labores de <i>backoffice</i> se encuentran fuera del campo visual del ciudadano. De esta forma no se produce el descontento que se genera al ver módulos que no realizan atención.

Siguiendo la línea de los elementos identificados en el diagnóstico, procedemos a diseñar el nuevo modelo en base a las modificaciones correspondientes

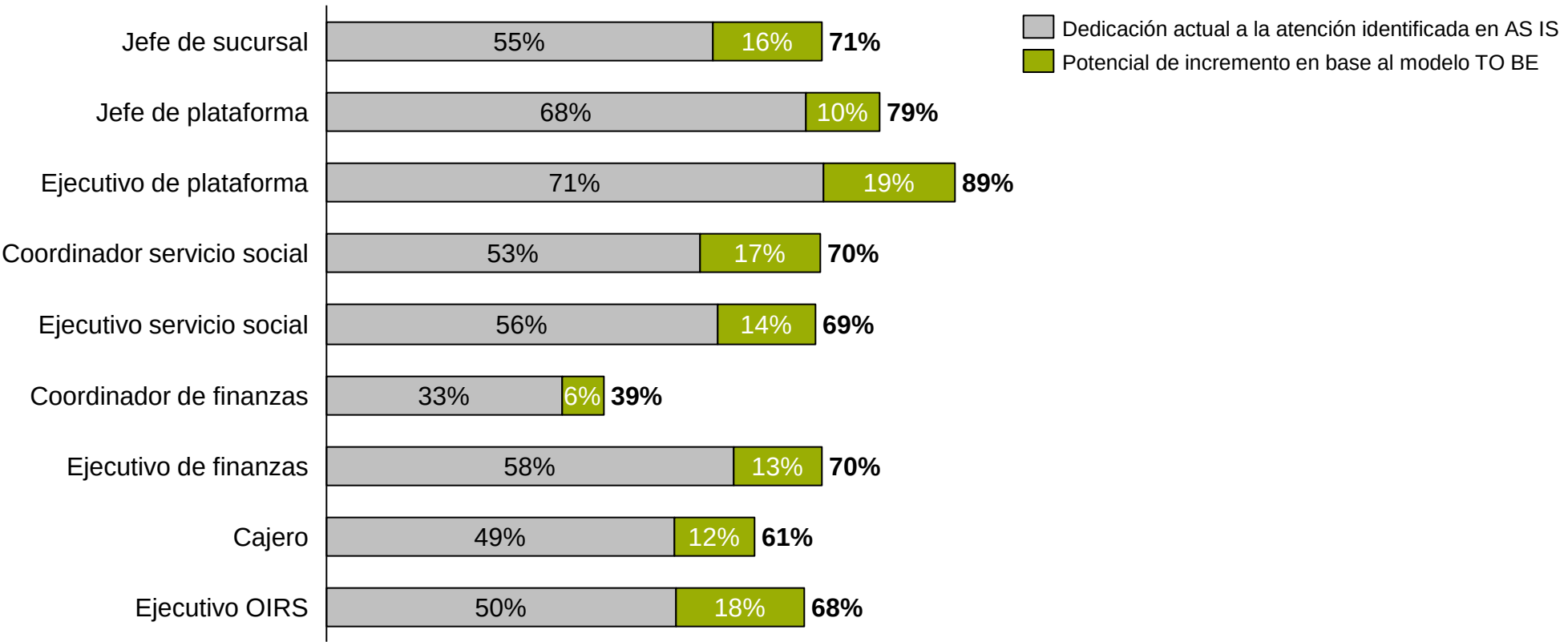
Líneas de diagnóstico al momento de identificar el AS IS

Diseño del modelo TO BE



Hemos definido cuáles son las dedicaciones correctas y ante ello identificado el potencial de incremento en capacidad de atención para cada perfil

Potencial de incremento en la capacidad de atención

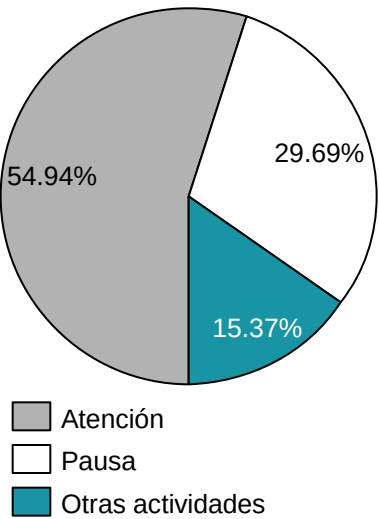


Potencial de incremento en la atención (16,51%) explicados por la iniciativa de **reasignación de actividades por dedicación exclusiva** y por la **creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal**

Notas: (1) El jefe de sucursal es un caso particular pues no tiene por función la atención del público, sin embargo, existe evidencia de que lo hace de acuerdo a lo encontrado en los registros del sistema administrador de filas Totalpack. El potencial de incremento para este perfil bien podría no ocuparse en atención.

Se ha identificado un ahorro de tiempo de 01:14:43 para el jefe de sucursal, que supone un 15,56% de incremento en la capacidad de atención

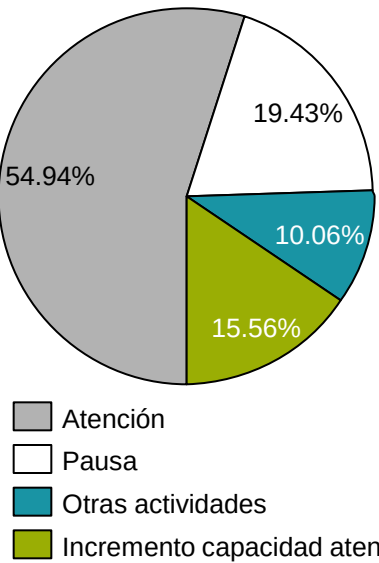
Capacidad AS IS¹



Estimación de actividades que no corresponden a atención²

	AS IS		TO BE	
• Emisión de pagos	1:00:37	12,63%	0:00:00	0,00%
• Coordinación con Dirección Regional	0:25:20	5,28%	0:25:20	5,28%
• Coordinación sucursal	0:18:59	3,96%	0:18:59	3,96%
• Coordinación con CA y CAE dependientes	0:15:05	3,14%	0:15:05	3,14%
• Coordinación con Municipios	0:11:17	2,35%	0:11:17	2,35%
• Coordinación Gobierno en terreno	0:08:52	1,85%	0:08:52	1,85%
• Capacitaciones por producto	0:08:36	1,79%	0:08:36	1,79%
• Capacitaciones nivel central (personal)	0:08:24	1,75%	0:08:24	1,75%
• Solicitud de mantención de equipos	0:06:59	1,45%	0:06:59	1,45%
• Permisos	0:06:57	1,45%	0:06:57	1,45%
• Archivo de documentos	0:06:49	1,42%	0:00:00	0,00%
• Control presupuestario	0:06:23	1,33%	0:06:23	1,33%
• Solicitud y compra de materiales de oficina	0:06:02	1,26%	0:00:00	0,00%
• Coordinación con Juntas de Vecinos	0:05:26	1,13%	0:05:26	1,13%
• Capacitaciones internas (sucursal)	0:04:55	1,02%	0:04:55	1,02%
• Autoreporte diario de atenciones	0:04:31	0,94%	0:04:31	0,94%
• Reuniones internas	0:04:12	0,87%	0:04:12	0,87%
• Revisión buzón de reclamos	0:04:06	0,85%	0:04:06	0,85%
• Informes de gestión al nivel central	0:01:32	0,32%	0:01:32	0,32%
• Carpetas de funcionarios	0:01:15	0,26%	0:00:00	0,00%
TOTAL DEDICADO 'PAUSA + OTROS'	3:36:16	45,06%	2:21:33	29,50%

Capacidad TO BE



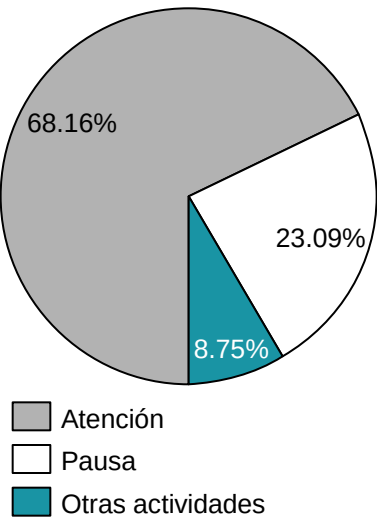
Jefe de sucursal



Notas: (1) La distribución de tiempos fue extraída tras el cruce de los datos obtenidos desde el sistema administrador de filas Totalpack considerando registros desde enero a diciembre de 2012 y la planilla de las sucursales
(2) Se ha considerado una jornada laboral de 8 horas, dado que existen 45 minutos destinados a almuerzo y otros 15 minutos para pausas de *coffee break*

Para el jefe de plataforma se ha identificado un ahorro de tiempo de 00:50:04, que supone un 10,43% de incremento en la capacidad de atención

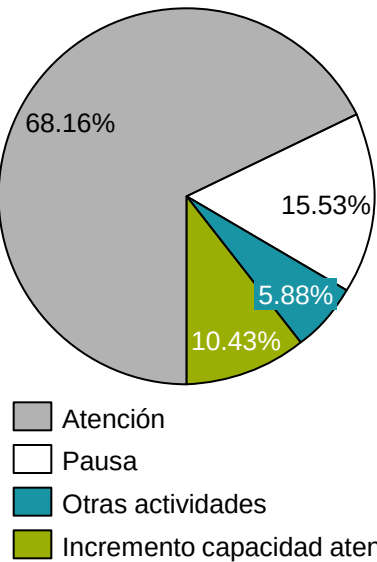
Capacidad AS IS¹



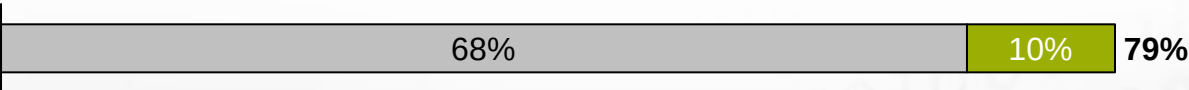
Estimación de actividades que no corresponden a atención²

	AS IS		TO BE	
• Coordinación con Municipios	0:36:53	7,69%	0:00:00	0,00%
• Capacitaciones por producto	0:33:24	6,96%	0:33:24	6,96%
• Capacitaciones nivel central (personal)	0:32:37	6,79%	0:32:37	6,79%
• Permisos	0:15:45	3,28%	0:15:45	3,28%
• Solicitud de mantención de equipos	0:10:24	2,17%	0:10:24	2,17%
• Archivo de documentos	0:07:55	1,65%	0:00:00	0,00%
• Capacitaciones internas (sucursal)	0:05:43	1,19%	0:05:43	1,19%
• Autoreporte diario de atenciones	0:05:15	1,10%	0:00:00	0,00%
• Reuniones internas	0:04:53	1,02%	0:04:53	1,02%
TOTAL DEDICADO 'PAUSA + OTROS'	2:32:50	31,84%	1:42:46	21,41%

Capacidad TO BE



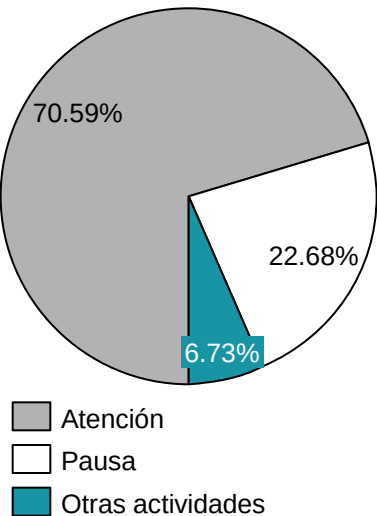
Jefe de plataforma



Notas: (1) La distribución de tiempos fue extraída tras el cruce de los datos obtenidos desde el sistema administrador de filas Totalpack considerando registros desde enero a diciembre de 2012 y la planilla de las sucursales
 (2) Se ha considerado una jornada laboral de 8 horas, dado que existen 45 minutos destinados a almuerzo y otros 15 minutos para pausas de *coffee break*

El ejecutivo de plataforma es el perfil que tiene un mayor ahorro de tiempo (1:29:51), que supone un 18,72% de incremento en la capacidad de atención

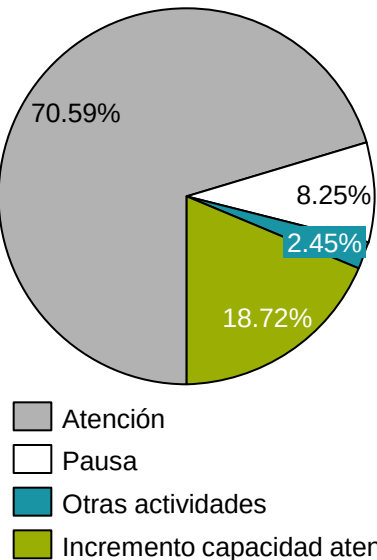
Capacidad AS IS¹



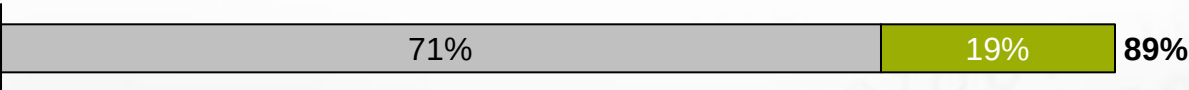
Estimación de actividades que no corresponden a atención²

	AS IS		TO BE	
• Gobierno en terreno	1:04:54	13,52%	↓ 0:00:00	0,00%
• Capacitaciones por producto	0:16:54	3,52%	0:16:54	3,52%
• Capacitaciones nivel central (personal)	0:16:30	3,44%	0:16:30	3,44%
• Permisos	0:06:58	1,45%	0:06:58	1,45%
• Ingreso de dictámenes	0:06:16	1,31%	↓ 0:00:00	0,00%
• Preparación de expedientes	0:05:50	1,22%	↓ 0:00:00	0,00%
• Preparación y envío de correspondencia	0:05:09	1,07%	↓ 0:00:00	0,00%
• Fondos por rendir	0:04:03	0,84%	0:04:03	0,84%
• Inventario de expedientes	0:03:57	0,82%	↓ 0:00:00	0,00%
• Solicitud de mantención de equipos	0:03:46	0,78%	0:03:46	0,78%
• Archivo de documentos	0:02:21	0,49%	↓ 0:00:00	0,00%
• Capacitaciones internas (sucursal)	0:01:42	0,35%	0:01:42	0,35%
• Reuniones internas	0:01:27	0,30%	0:01:27	0,30%
• Revisión buzón de reclamos	0:01:25	0,29%	↓ 0:00:00	0,00%
TOTAL DEDICADO 'PAUSA + OTROS'	2:21:11	29,41%	0:51:20	10,69%

Capacidad TO BE



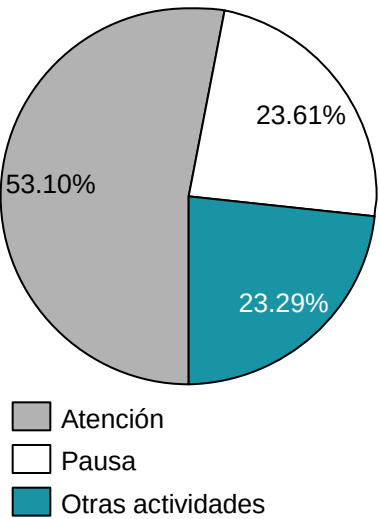
Ejecutivo de plataforma



Notas: (1) La distribución de tiempos fue extraída tras el cruce de los datos obtenidos desde el sistema administrador de filas Totalpack considerando registros desde enero a diciembre de 2012 y la planilla de las sucursales
 (2) Se ha considerado una jornada laboral de 8 horas, dado que existen 45 minutos destinados a almuerzo y otros 15 minutos para pausas de *coffee break*

Para el coordinador de servicio social se ha identificado un ahorro de tiempo de 01:22:25, que supone un 17,17% de incremento en la capacidad de atención

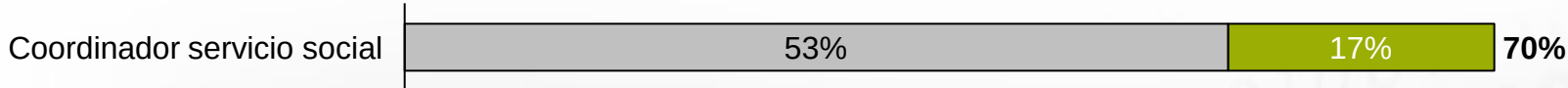
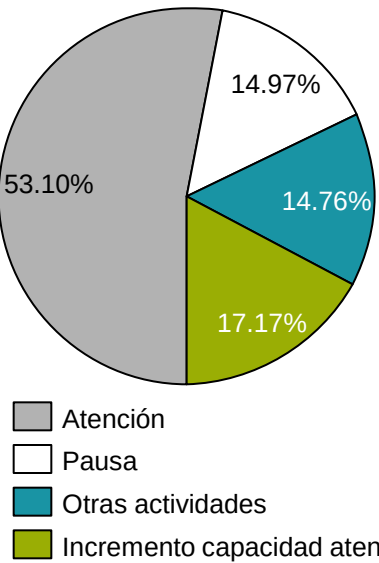
Capacidad AS IS¹



Estimación de actividades que no corresponden a atención²

	AS IS		TO BE	
• Toma de poderes	0:37:52	7,89%	0:37:52	7,89%
• Ingreso de dictámenes	0:32:21	6,74%	↓ 0:00:00	0,00%
• Informes sociales	0:15:56	3,32%	↓ 0:15:56	3,32%
• Inventario de expedientes	0:20:22	4,24%	↓ 0:00:00	0,00%
• Gobierno en terreno	0:12:45	2,66%	0:12:45	2,66%
• Pagos pensiones	0:11:57	2,49%	0:11:57	2,49%
• Archivo de documentos	0:12:06	2,52%	↓ 0:00:00	0,00%
• Solicitud de mantención de equipos	0:11:23	2,37%	0:11:23	2,37%
• Coordinación con Municipios	0:09:22	1,95%	↓ 0:00:00	0,00%
• Pagos bodas de oro	0:06:47	1,41%	0:06:47	1,41%
• Permisos	0:08:54	1,85%	0:08:54	1,85%
• Rutas móviles	0:06:22	1,33%	0:06:22	1,33%
• Capacitaciones internas (sucursal)	0:08:44	1,82%	0:08:44	1,82%
• Supervisión plazas de pago	0:05:12	1,08%	0:07:27	1,55%
• Reuniones internas	0:07:27	1,55%	0:05:12	1,08%
• Capacitaciones por producto	0:04:45	0,99%	0:04:45	0,99%
• Capacitaciones (personal)	0:04:39	0,97%	0:04:39	0,97%
• Coordinación Gobierno en terreno	0:03:44	0,78%	↓ 0:00:00	0,00%
• Coordinación con Juntas de Vecinos	0:04:30	0,94%	↓ 0:00:00	0,00%
TOTAL DEDICADO 'PAUSA + OTROS'	3:45:07	46,90%	2:22:43	29,73%

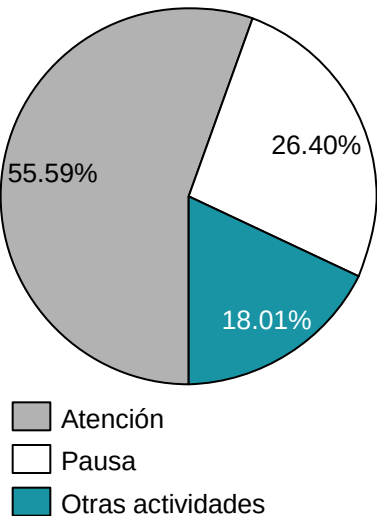
Capacidad TO BE



Notas: (1) La distribución de tiempos fue extraída tras el cruce de los datos obtenidos desde el sistema administrador de filas Totalpack considerando registros desde enero a diciembre de 2012 y la planilla de las sucursales
 (2) Se ha considerado una jornada laboral de 8 horas, dado que existen 45 minutos destinados a almuerzo y otros 15 minutos para pausas de *coffee break*

En el caso del ejecutivo de servicio social se ha identificado un ahorro de tiempo de 01:06:43, que supone un 13,90% de incremento en la capacidad de atención

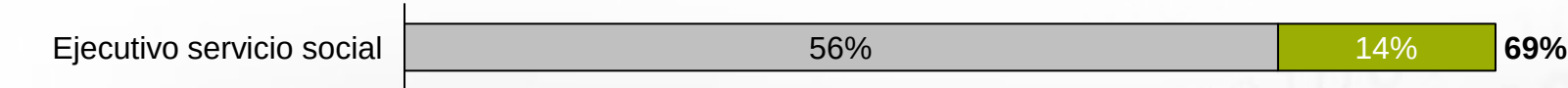
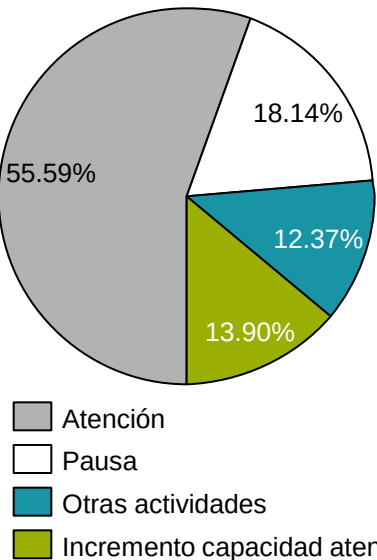
Capacidad AS IS¹



Estimación de actividades que no corresponden a atención²

	AS IS		TO BE	
• Toma de poderes	0:42:20	8,82%	0:42:20	8,82%
• Ingreso de dictámenes	0:25:01	5,21%	↓ 0:00:00	0,00%
• Informes sociales	0:17:49	3,71%	↓ 0:17:49	3,71%
• Inventario de expedientes	0:15:45	3,28%	↓ 0:00:00	0,00%
• Gobierno en terreno	0:14:15	2,97%	0:14:15	2,97%
• Pagos pensiones	0:13:22	2,78%	0:13:22	2,78%
• Archivo de documentos	0:09:22	1,95%	↓ 0:00:00	0,00%
• Solicitud de mantención de equipos	0:08:54	1,86%	0:08:54	1,86%
• Coordinación con Municipios	0:08:23	1,75%	↓ 0:00:00	0,00%
• Pagos bodas de oro	0:07:35	1,58%	0:07:35	1,58%
• Permisos	0:07:15	1,51%	0:07:15	1,51%
• Rutas móviles	0:07:08	1,48%	0:07:08	1,48%
• Capacitaciones internas (sucursal)	0:06:45	1,41%	0:06:45	1,41%
• Supervisión plazas de pago	0:05:49	1,21%	0:05:49	1,21%
• Reuniones internas	0:05:46	1,20%	0:05:46	1,20%
• Capacitaciones por producto	0:04:48	1,00%	0:04:48	1,00%
• Capacitaciones (personal)	0:04:41	0,98%	0:04:41	0,98%
• Coordinación Gobierno en terreno	0:04:10	0,87%	↓ 0:00:00	0,00%
• Coordinación con Juntas de Vecinos	0:04:02	0,84%	↓ 0:00:00	0,00%
TOTAL DEDICADO 'PAUSA + OTROS'	3:33:10	44,41%	2:26:27	30,51%

Capacidad TO BE

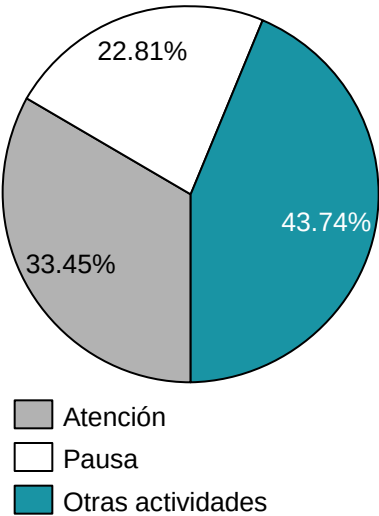


Notas: (1) La distribución de tiempos fue extraída tras el cruce de los datos obtenidos desde el sistema administrador de filas Totalpack considerando registros desde enero a diciembre de 2012 y la planilla de las sucursales

(2) Se ha considerado una jornada laboral de 8 horas, dado que existen 45 minutos destinados a almuerzo y otros 15 minutos para pausas de *coffee break*

Por otra parte, el coordinador de finanzas es el perfil que menor ahorro de tiempo tiene (00:28:56), que supone un 6,03% de incremento en la capacidad de atención

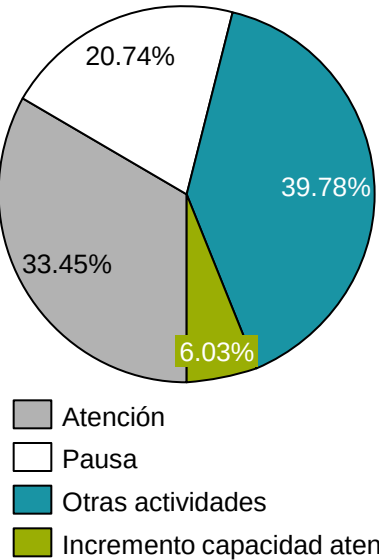
Capacidad AS IS¹



Estimación de actividades que no corresponden a atención²

	AS IS		TO BE	
• Emisión de pagos	0:57:46	12,03%	0:57:46	12,03%
• Contabilización de transacciones	0:54:58	11,45%	0:54:58	11,45%
• Revisión y cálculo de saldos	0:36:36	7,62%	0:36:36	7,62%
• Depósitos bancarios diarios	0:16:44	3,49%	0:16:44	3,49%
• Cierre de cajas Fonasa e IPS	0:16:33	3,45%	0:16:33	3,45%
• Pago de proveedores de servicios	0:15:23	3,20%	0:00:00	0,00%
• Archivo de documentos	0:13:33	2,82%	0:00:00	0,00%
• Solicitud de mantención de equipos	0:13:06	2,73%	0:13:06	2,73%
• Control presupuestario	0:12:42	2,65%	0:12:42	2,65%
• Análisis de cuentas de gastos	0:11:12	2,33%	0:11:12	2,33%
• Permisos	0:11:11	2,33%	0:11:11	2,33%
• Apertura de cajas Fonasa e IPS	0:10:37	2,21%	0:10:37	2,21%
• Conciliaciones bancarias	0:10:02	2,09%	0:10:02	2,09%
• Capacitaciones internas (sucursal)	0:09:46	2,04%	0:09:46	2,04%
• Capacitaciones por producto	0:09:04	1,89%	0:09:04	1,89%
• Capacitaciones nivel central (personal)	0:08:51	1,84%	0:08:51	1,84%
• Reuniones internas	0:08:20	1,74%	0:08:20	1,74%
• Informes de gestión al nivel central	0:03:04	0,64%	0:03:04	0,64%
TOTAL DEDICADO 'PAUSA + OTROS'	5:19:26	66,55%	4:50:30	60,52%

Capacidad TO BE



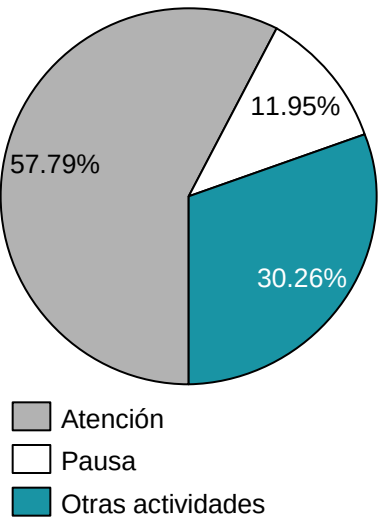
Coordinador de finanzas



Notas: (1) La distribución de tiempos fue extraída tras el cruce de los datos obtenidos desde el sistema administrador de filas Totalpack considerando registros desde enero a diciembre de 2012 y la planilla de las sucursales
 (2) Se ha considerado una jornada laboral de 8 horas, dado que existen 45 minutos destinados a almuerzo y otros 15 minutos para pausas de *coffee break*

El ejecutivo de finanzas tiene un ahorro de tiempo de 01:00:54, que supone un 12,69% de incremento en la capacidad de atención

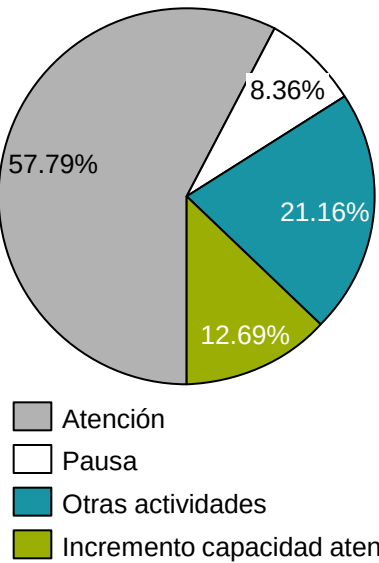
Capacidad AS IS¹



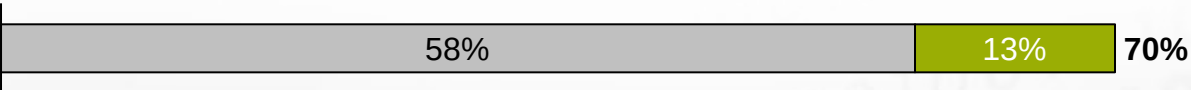
Estimación de actividades que no corresponden a atención²

	AS IS			TO BE	
• Archivo de documentos	0:27:54	5,81%	↓	0:00:00	0,00%
• Solicitud de mantención de equipos	0:27:29	5,73%		0:27:29	5,73%
• Permisos	0:24:44	5,15%		0:24:44	5,15%
• Capacitaciones por producto	0:23:52	4,97%		0:23:52	4,97%
• Capacitaciones nivel central (personal)	0:23:19	4,86%		0:23:19	4,86%
• Solicitud y compra de materiales de oficina	0:22:56	4,78%	↓	0:00:00	0,00%
• Capacitaciones internas (sucursal)	0:20:07	4,19%		0:20:07	4,19%
• Reuniones internas	0:17:10	3,58%		0:17:10	3,58%
• Estadísticas para superintendencia	0:10:04	2,10%	↓	0:00:00	0,00%
• Fondos por rendir	0:04:59	1,04%		0:04:59	1,04%
TOTAL DEDICADO 'PAUSA + OTROS'	3:22:35	42,21%		2:21:41	29,52%

Capacidad TO BE



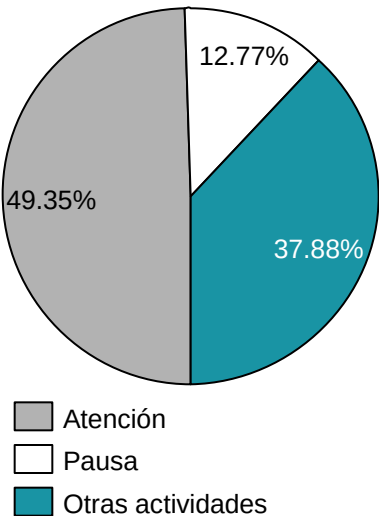
Ejecutivo de finanzas



Notas: (1) La distribución de tiempos fue extraída tras el cruce de los datos obtenidos desde el sistema administrador de filas Totalpack considerando registros desde enero a diciembre de 2012 y la planilla de las sucursales
(2) Se ha considerado una jornada laboral de 8 horas, dado que existen 45 minutos destinados a almuerzo y otros 15 minutos para pausas de *coffee break*

El ahorro de tiempo para el cajero es de 00:55:28, que supone un 11,55% de incremento en la capacidad de atención

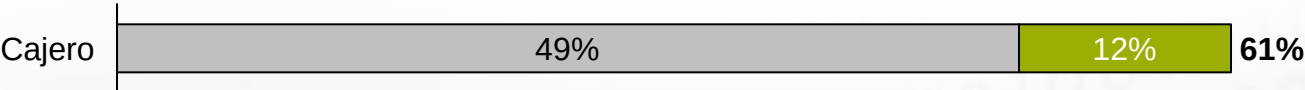
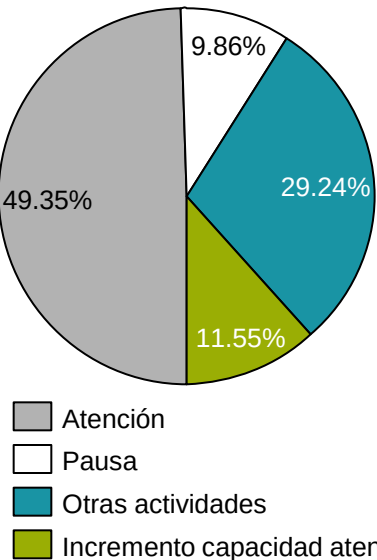
Capacidad AS IS¹



Estimación de actividades que no corresponden a atención²

	AS IS		TO BE	
• Cierre de cajas Fonasa e IPS	0:41:25	8,63%	0:41:25	8,63%
• Archivo de documentos	0:33:55	7,07%	↓ 0:00:00	0,00%
• Solicitud de mantención de equipos	0:31:59	6,66%	0:31:59	6,66%
• Permisos	0:25:19	5,27%	0:25:19	5,27%
• Capacitaciones internas (sucursal)	0:24:27	5,10%	0:24:27	5,10%
• Pago de proveedores de servicios	0:21:33	4,49%	↓ 0:00:00	0,00%
• Reuniones internas	0:20:52	4,35%	0:20:52	4,35%
• Apertura de cajas Fonasa e IPS	0:14:52	3,10%	0:14:52	3,10%
• Capacitaciones por producto	0:14:32	3,03%	0:14:32	3,03%
• Capacitaciones nivel central (personal)	0:14:11	2,96%	0:14:11	2,96%
TOTAL DEDICADO 'PAUSA + OTROS'	4:03:06	50,65%	3:07:38	39,09%

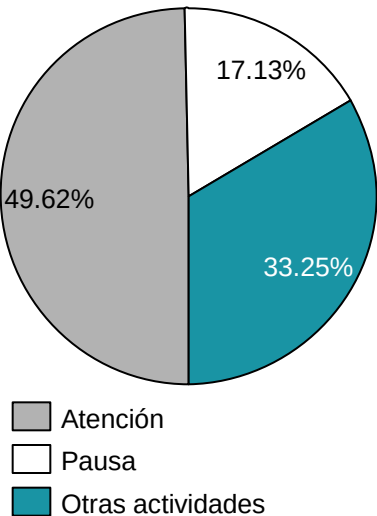
Capacidad TO BE



Notas: (1) La distribución de tiempos fue extraída tras el cruce de los datos obtenidos desde el sistema administrador de filas Totalpack considerando registros desde enero a diciembre de 2012 y la planilla de las sucursales
 (2) Se ha considerado una jornada laboral de 8 horas, dado que existen 45 minutos destinados a almuerzo y otros 15 minutos para pausas de *coffee break*

En el caso de la OIRS, se ha identificado un ahorro de tiempo de 01:27:20, que supone un 18,19% de incremento en la capacidad de atención

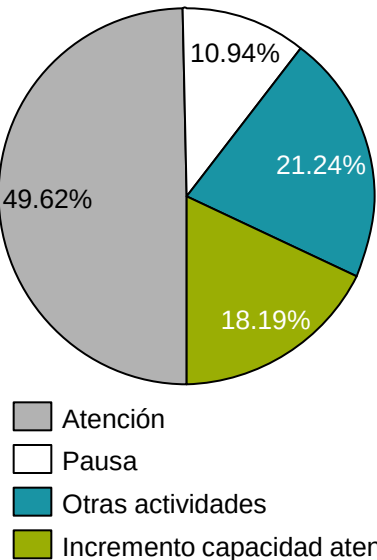
Capacidad AS IS¹



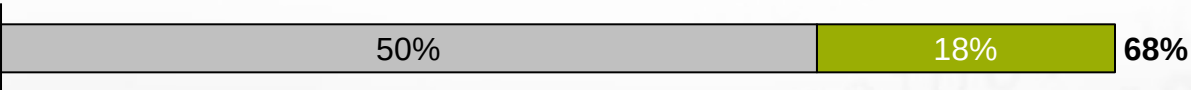
Estimación de actividades que no corresponden a atención²

	AS IS		TO BE	
• Preparación y envío de correspondencia	0:50:28	10,51%	0:00:00	0,00%
• Capacitaciones por producto	0:37:04	7,72%	0:37:04	7,72%
• Capacitaciones nivel central (personal)	0:36:12	7,54%	0:36:12	7,54%
• Permisos	0:26:07	5,44%	0:26:07	5,44%
• Solicitud de mantención de equipos	0:24:22	5,08%	0:24:22	5,08%
• Archivo de documentos	0:23:01	4,80%	0:00:00	0,00%
• Capacitaciones internas (sucursal)	0:16:36	3,46%	0:16:36	3,46%
• Reuniones internas	0:14:10	2,95%	0:14:10	2,95%
• Revisión buzón de reclamos	0:13:50	2,88%	0:00:00	0,00%
TOTAL DEDICADO 'PAUSA + OTROS'	4:01:51	50,38%	2:34:31	32,19%

Capacidad TO BE



Ejecutivo OIRS



Notas: (1) La distribución de tiempos fue extraída tras el cruce de los datos obtenidos desde el sistema administrador de filas Totalpack considerando registros desde enero a diciembre de 2012 y la planilla de las sucursales

(2) Se ha considerado una jornada laboral de 8 horas, dado que existen 45 minutos destinados a almuerzo y otros 15 minutos para pausas de *coffee break*

En complemento, hemos incorporado modificaciones en los procesos por tipología operativa, que responden a las problemáticas identificadas en el diagnóstico

Tipología de productos en el canal presencial de acuerdo a su operativa de atención

Tipologías operativas

- Actualización de información
- Certificados
- Consultas
- Orden de atención médica
- Pensión básica solidaria de invalidez
- Postulaciones a institución
- Postulaciones en línea
- Saldos a favor
- Saldos por cobrar
- Solicitud a instituciones
- Solicitud en línea
- Solicitud de pensión

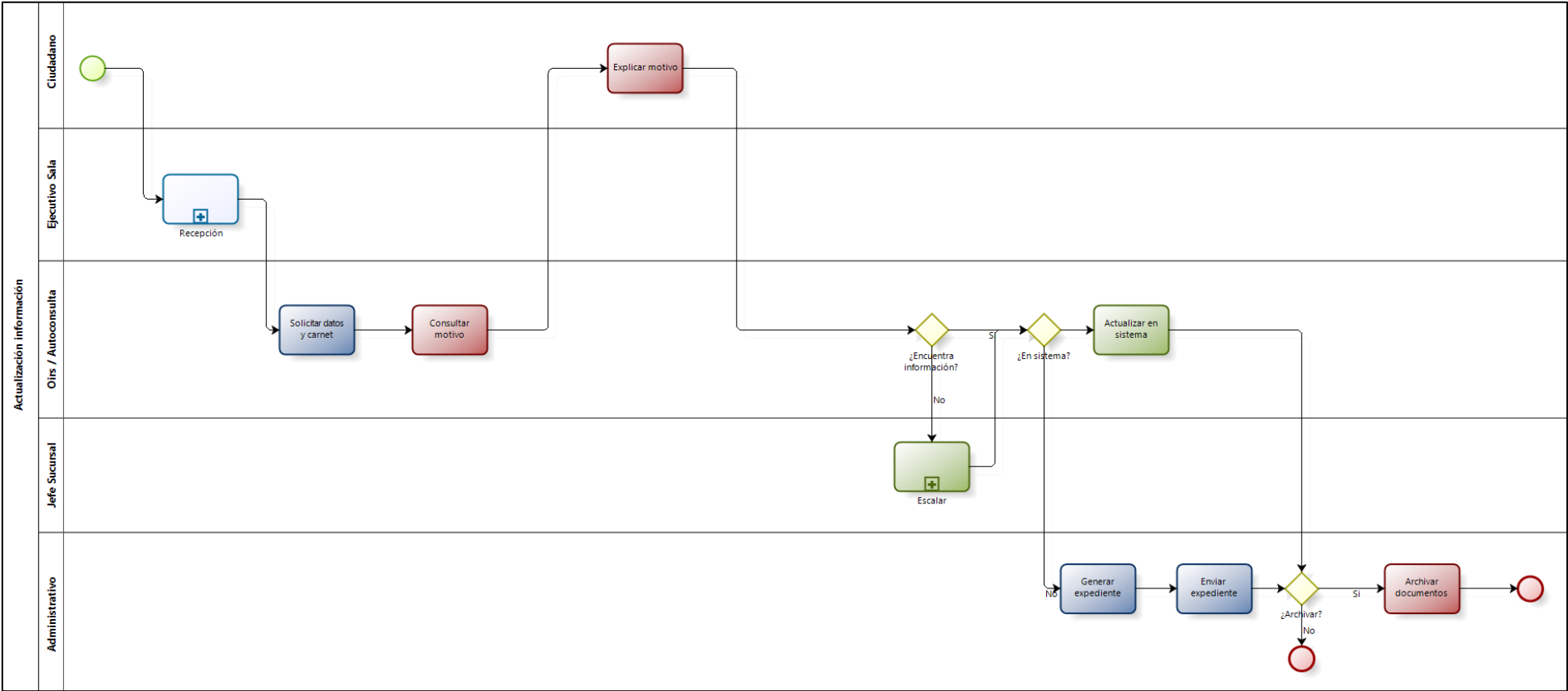
Con justificación de las modificaciones explicadas principalmente por las iniciativas de:

- distribución de atenciones por tipología operativa de atención;
- creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal;
- set de módulos de autoconsulta dinámico;
- y externalización de trabajo postatención y seguimiento de casos PBSI a Dir. Regional

La atención de este proceso debe ser realizada en la OIRS o en el módulo de autoconsulta, liberando tiempos de los ejecutivos de plataforma...

Actualización de información

■ Actividades con valor agregado ■ Actividades sin valor agregado, pero necesarias ■ Actividades sin valor agregado e innecesarias



Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano

... y todas las actividades post atención serán realizadas por un administrativo, lo que permitirá que los ejecutivos de la OIRS dediquen mayor tiempo a la atención

Propuesta Modelo To Be

- Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda por reproceso, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano.
- Buscar información del producto se elimina debido a que no tiene valor para el ciudadano y afecta la confiabilidad del ejecutivo.
- Las actividades archivar documentos, generar expedientes y enviar expedientes serán realizadas por un administrativo dedicado a estas labores.

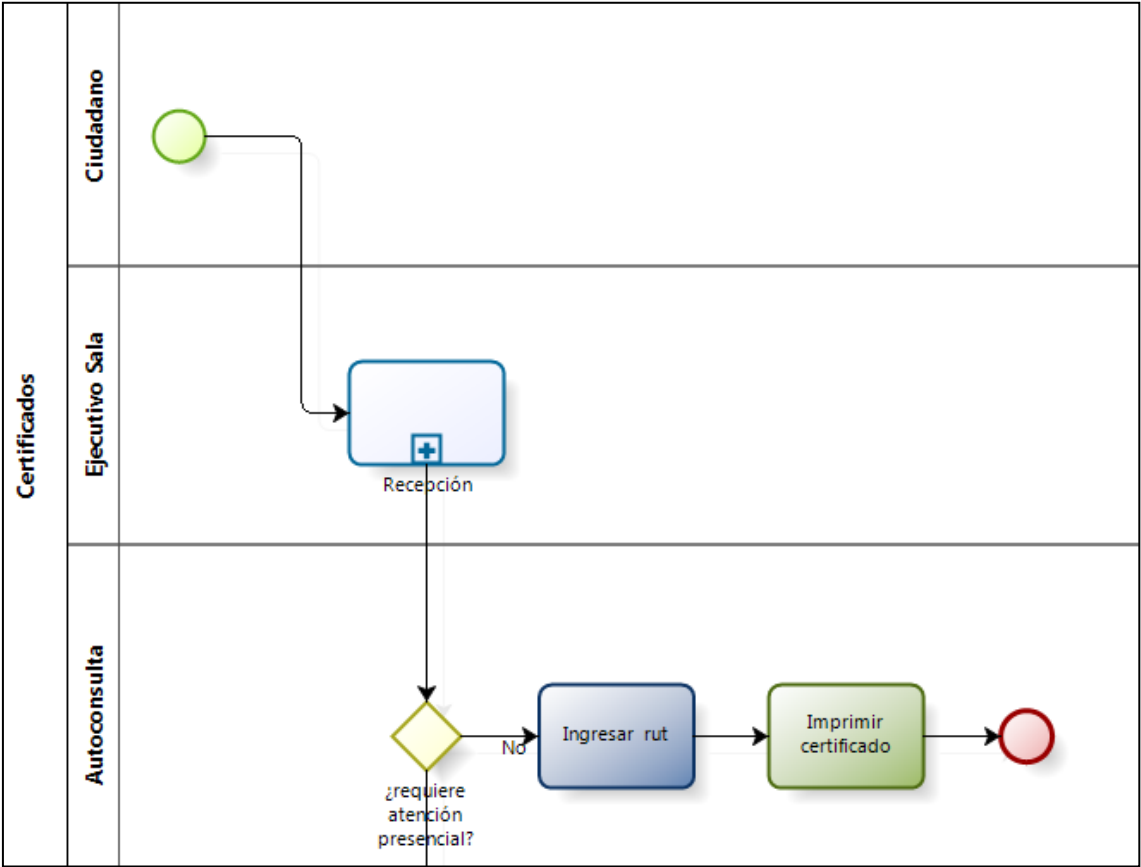
Iniciativa

- Distribución de atenciones por tipología operativa de atención.
- Creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal.

Todos los certificados deben ser atendidos en el módulo de autoconsulta, por lo que es necesario simplificar la navegación del ciudadano en este módulo...

Certificados

Actividades con valor agregado Actividades sin valor agregado, pero necesarias Actividades sin valor agregado e innecesarias



Simplificar la interfaz del módulo de autoconsulta con accesos directos a todos los tipos de certificados permitirá simplificar el proceso y liberar tiempos de ejecutivos de plataforma y OIRS

...el autoconsulta dinámico permitirá disminuir el cycle time de este proceso y eliminar reprocesos

Propuesta Modelo To Be

- Las actividades consultar motivo, explicar motivo, solicitar datos y carnet e ingresar información a aplicativos se eliminan debido a que el ciudadano ya no será derivado a un ejecutivo.

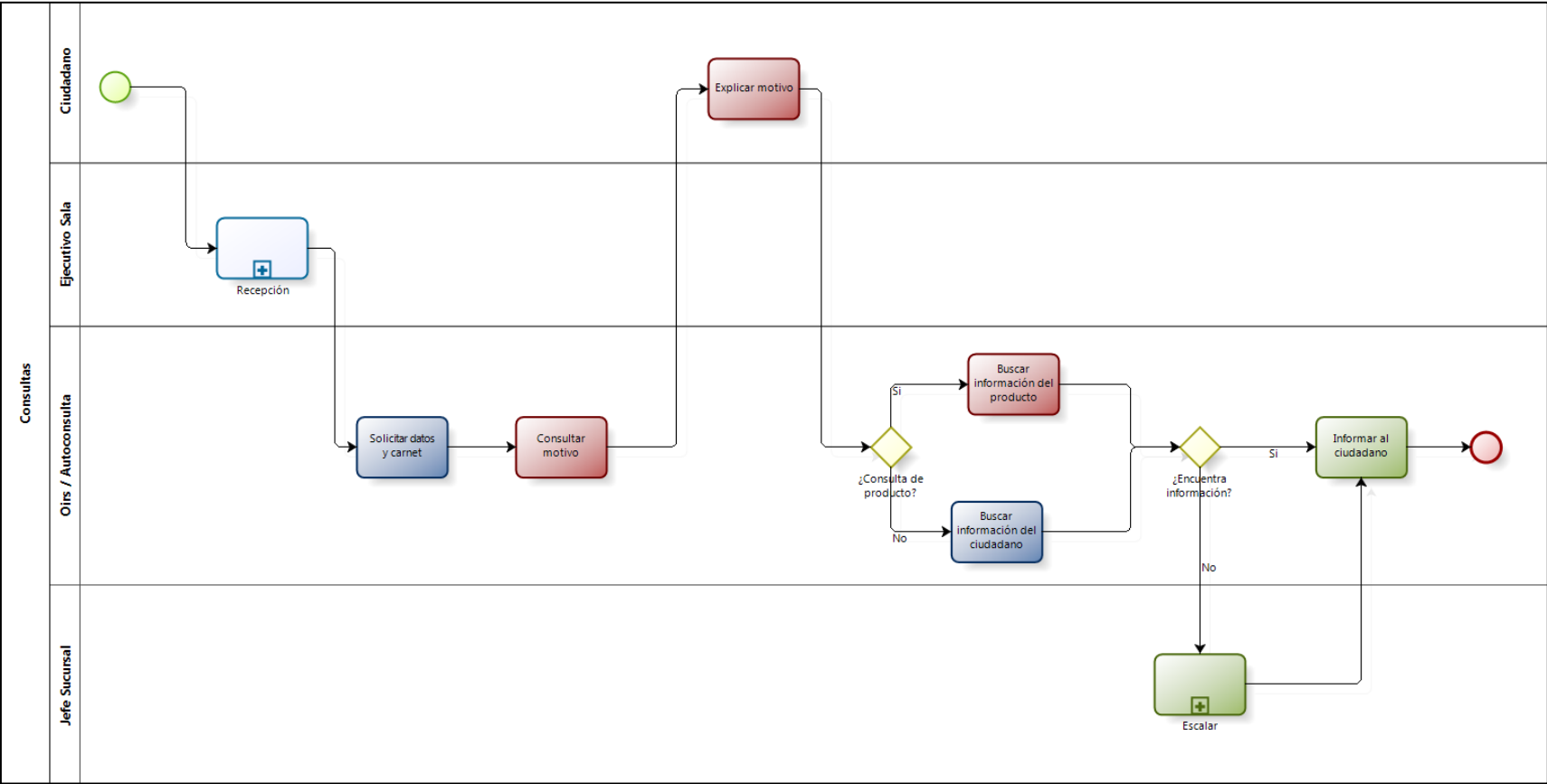
Iniciativa

- Set de módulos de autoconsulta dinámico.

El proceso de consultas debe ser atendido en la OIRS o en el módulo de autoconsulta debido a que es un proceso simple y con pocas actividades...

Consultas

■ Actividades con valor agregado ■ Actividades sin valor agregado, pero necesarias ■ Actividades sin valor agregado e innecesarias



Eliminar la actividad de búsqueda de información de producto, permite disminuir el cycle time del proceso de consultas

...el ejecutivo de la OIRS debe ser capacitado para que pueda informar al ciudadano sin necesidad de tener que buscar la información en la web

Propuesta Modelo To Be

- Buscar información del producto se elimina debido a que no tiene valor para el ciudadano y afecta la confiabilidad del ejecutivo.
- Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda por reproceso, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano.

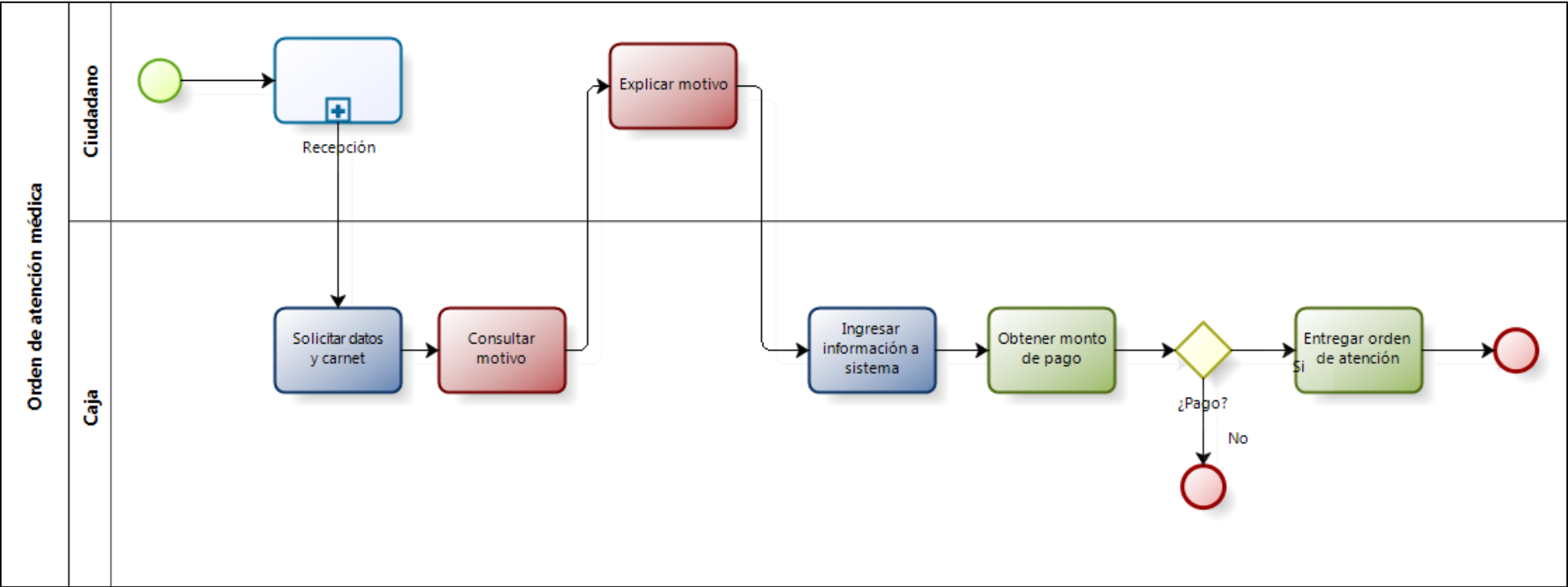
Iniciativa

- Distribución de atenciones por tipología operativa de atención.

Este proceso no sufre modificaciones, ya que las únicas mudas son actividades que afectan positivamente la satisfacción del ciudadano

Orden de atención médica

■ Actividades con valor agregado ■ Actividades sin valor agregado, pero necesarias ■ Actividades sin valor agregado e innecesarias

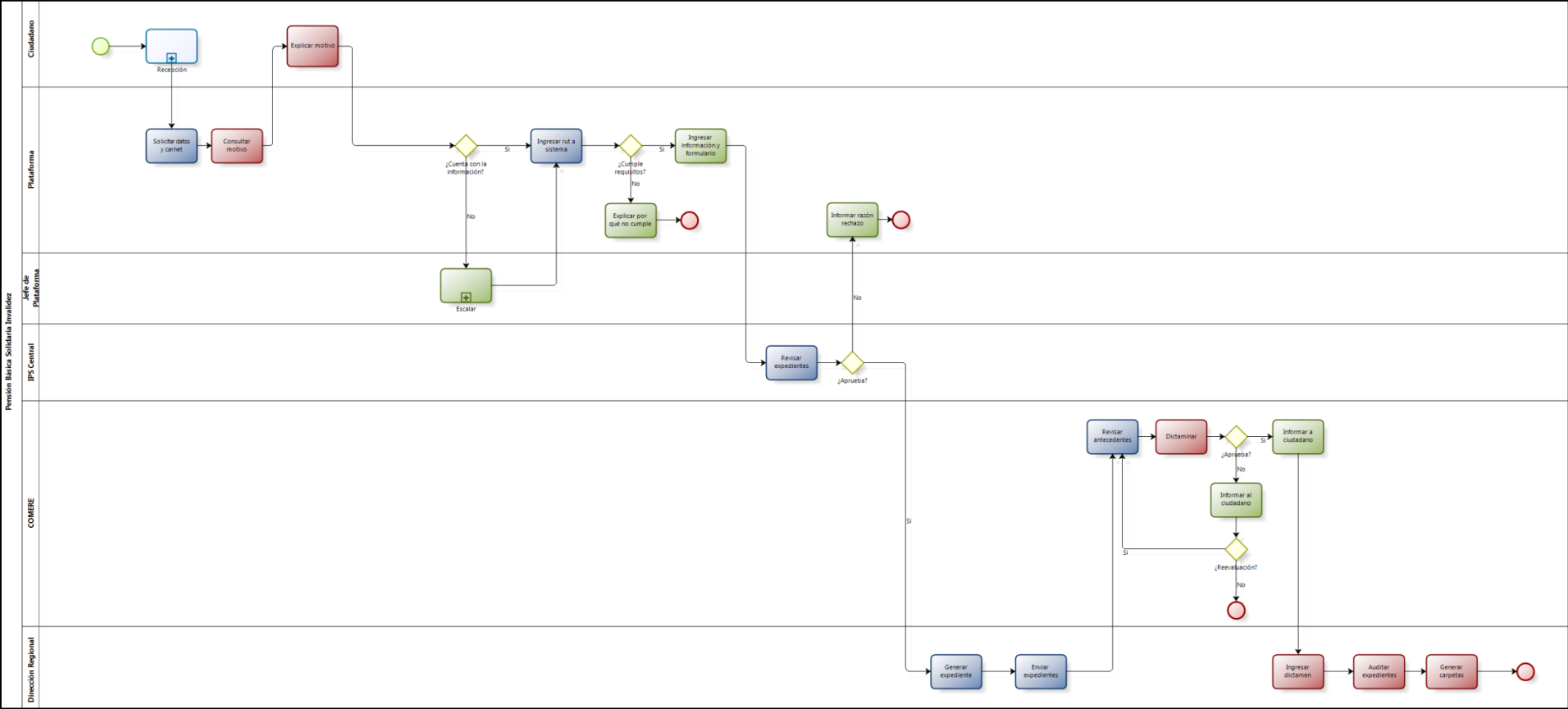


El proceso de orden de atención médica es el que tiene el mayor porcentaje de valor agregado, cercano al 50%.

Todas las actividades post atención del proceso de solicitud de PBSI, deben ser centralizadas en la Dirección Regional

Pensión básica solidaria de invalidez

Actividades con valor agregado Actividades sin valor agregado, pero necesarias Actividades sin valor agregado e innecesarias



Una de las actividades que demanda más tiempo a los ejecutivos de las sucursales es la auditoría de expedientes en la COMERE, la cual debe ser realizada por personal de la Dirección Regional

...con esto se disminuirán los tiempos dedicados a la post atención de los ejecutivos, aumentando su capacidad de atención a otros ciudadanos

Propuesta Modelo To Be

- Buscar información del producto se elimina debido a que no tiene valor para el ciudadano y afecta la confiabilidad del ejecutivo.
- Todo el trabajo post atención que requiere este proceso será centralizado en la Dirección Regional.
- Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda por reproceso, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano.

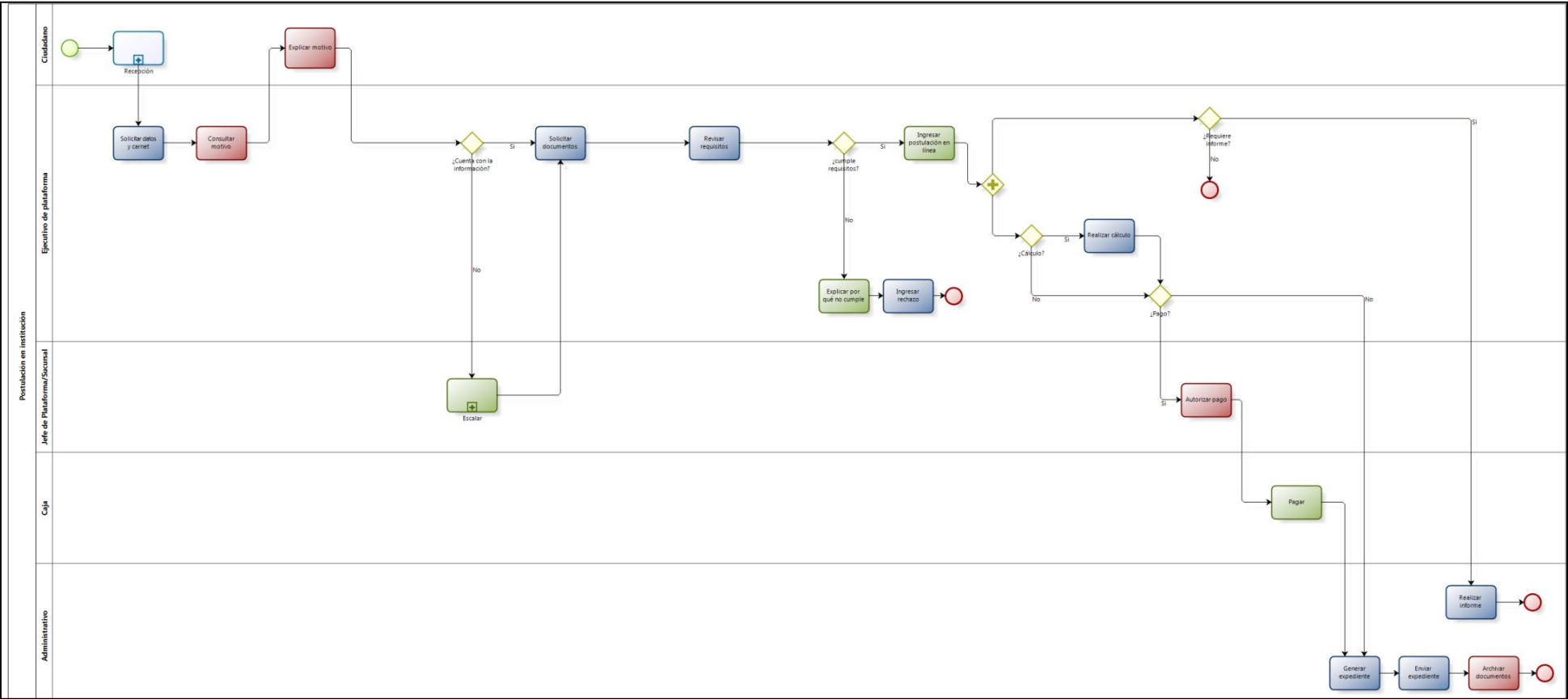
Iniciativa

- Distribución de atenciones por tipología operativa de atención.
- Externalización de trabajo postatención y seguimiento de casos PBSI a Dir. Regional.

Las postulaciones a institución que no se realizan en línea tienen mucho trabajo post atención, lo que demanda tiempo de los ejecutivos de plataforma...

Postulaciones a institución

■ Actividades con valor agregado ■ Actividades sin valor agregado, pero necesarias ■ Actividades sin valor agregado e innecesarias



El *backoffice* en las sucursales realizado por un administrativo es clave para liberar tiempo de los ejecutivos de plataforma

... una de las actividades muda que se debe eliminar son los reprocesos, como por ejemplo la revisión de requisitos por dos perfiles distintos

Propuesta Modelo To Be

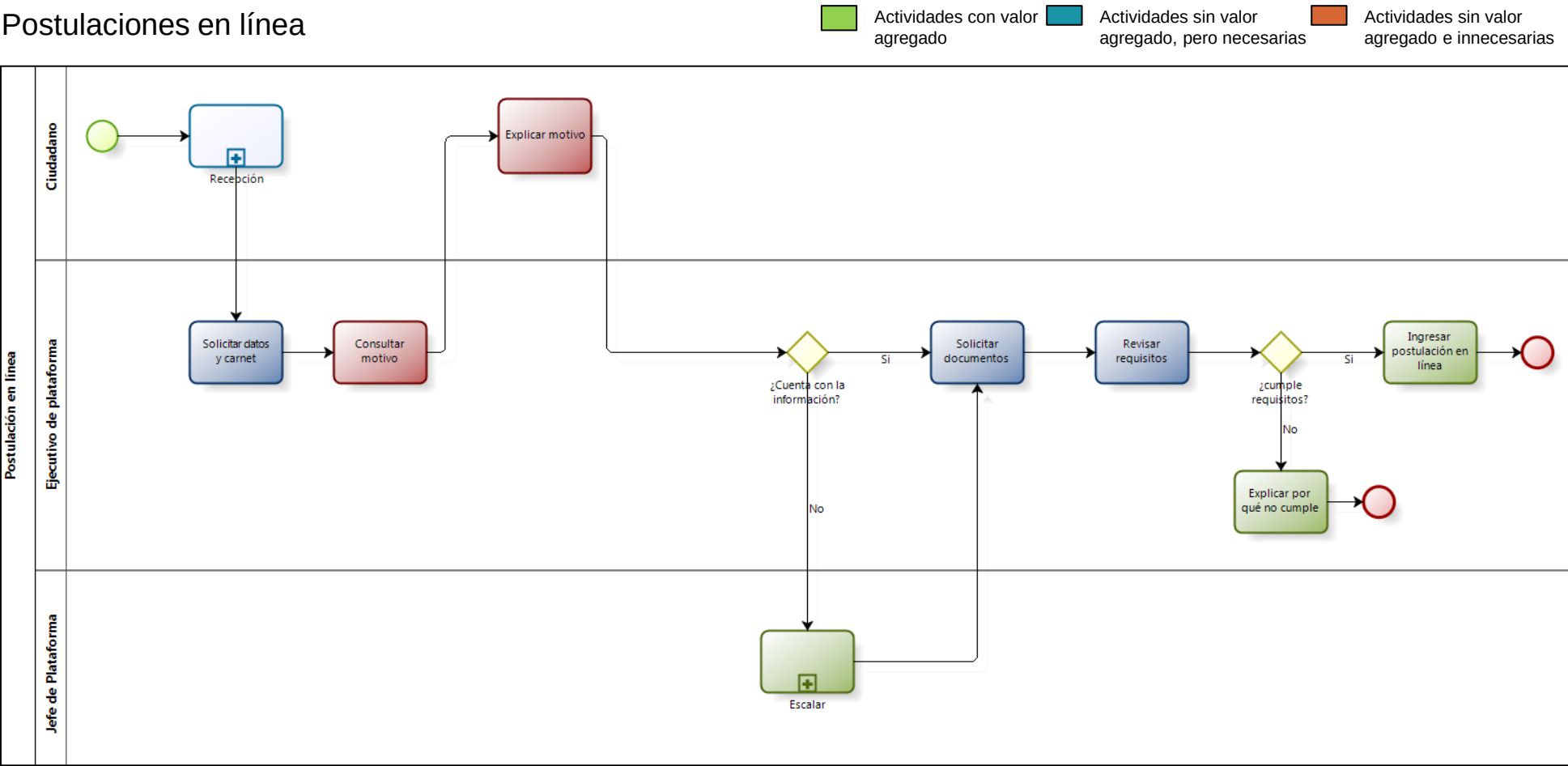
- Buscar información del producto se elimina debido a que no tiene valor para el ciudadano y afecta la confiabilidad del ejecutivo.
- Las actividades archivar documentos, generar expedientes, enviar expedientes y realizar informe serán realizadas por un administrativo dedicado a estas labores.
- Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda por reproceso, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano.
- La revisión de requisitos por parte del jefe de plataforma es una actividad muda, ya que se trata de un reproceso.

Iniciativa

- Distribución de atenciones por tipología operativa de atención.
- Creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal.

Las postulaciones en línea no requieren dejar respaldos físicos en la sucursal, sin embargo en algunas sucursales archivan documentos aumentando el cycle time...

Postulaciones en línea



La búsqueda de información del producto y el archivo de documentos se deben eliminar porque no son necesarias de realizar y no tienen valor para el ciudadano

... para eliminar la búsqueda de información de producto es clave potenciar la formación del personal a través de capacitaciones más profundas de los productos

Propuesta Modelo To Be

- Buscar información del producto se elimina debido a que no tiene valor para el ciudadano y afecta la confiabilidad del ejecutivo.
- Archivar documentos se elimina debido a que es una actividad innecesaria de realizar para este tipo de productos.
- Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda por reproceso, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano.

Iniciativa

- Distribución de atenciones por tipología operativa de atención.
- Creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal.

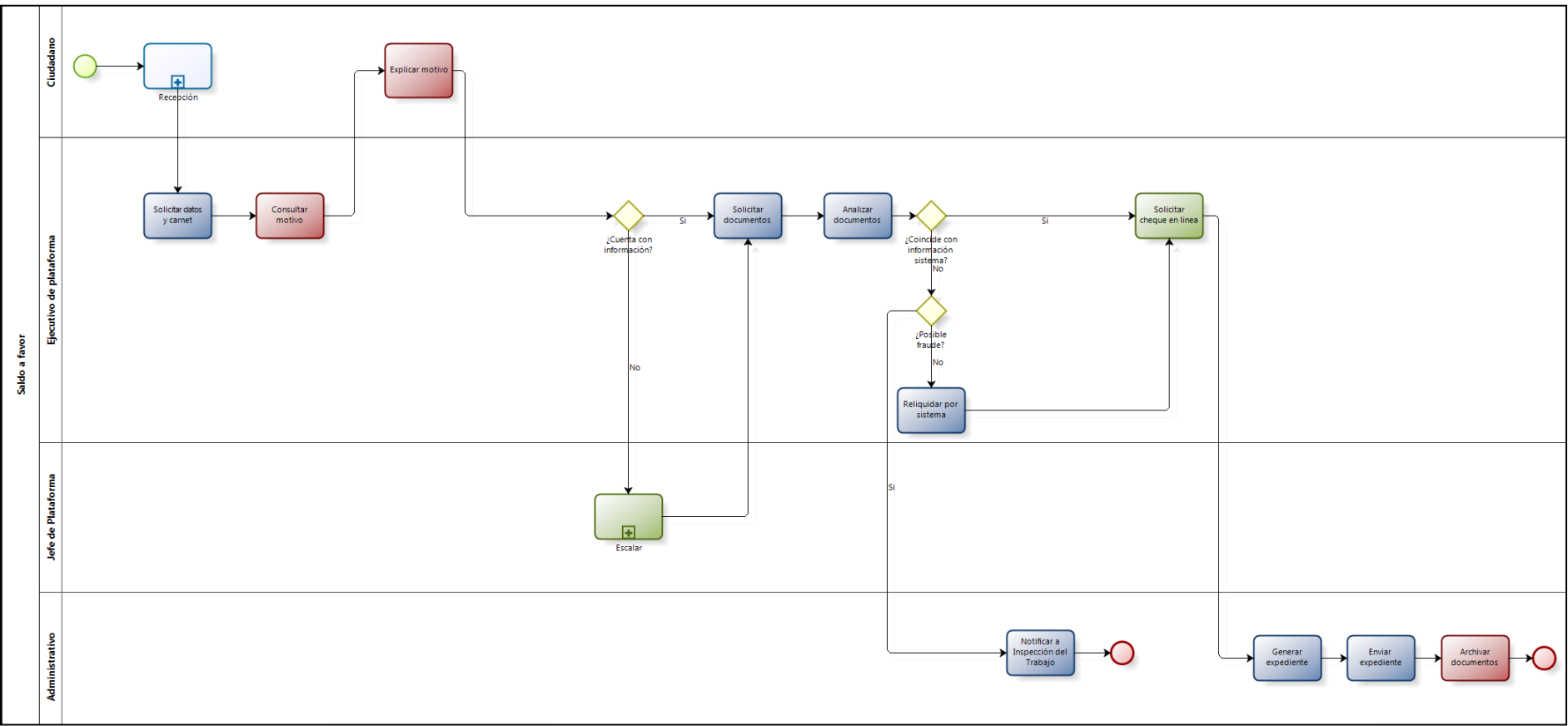
Este proceso requiere generar respaldos de las solicitudes de pago a IPS central, lo que implica trabajo post atención que debe realizar el ejecutivo de plataforma...

Saldos a favor

Actividades con valor agregado

Actividades sin valor agregado, pero necesarias

Actividades sin valor agregado e innecesarias



La alta carga de trabajo post atención (49% del tiempo total de proceso) debe ser realizada por el *backoffice* de la sucursal

Saldos a favor

... es importante asegurar la gestión con IPS Central para el cumplimiento del plazo de envío del cheque al domicilio y así no afectar la credibilidad de la institución

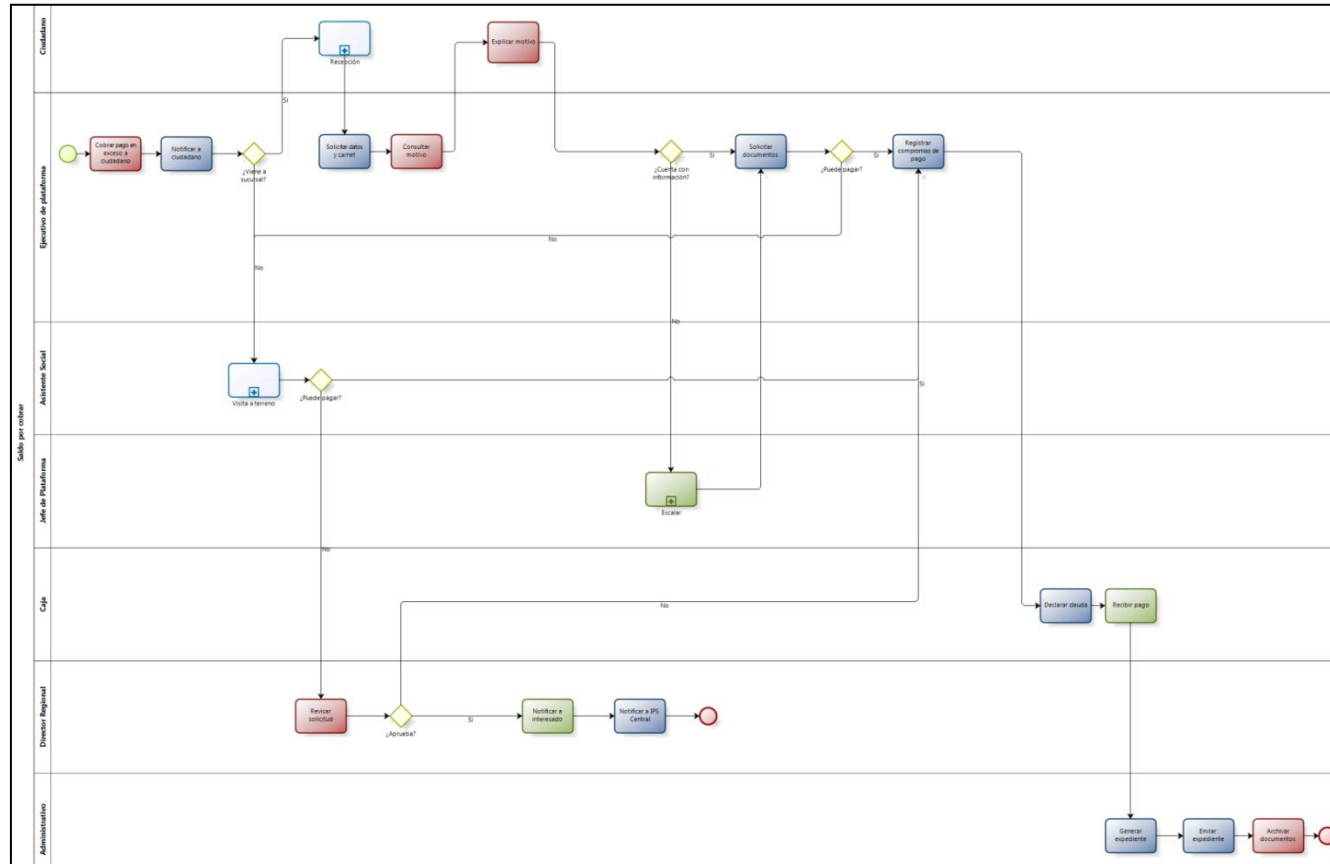
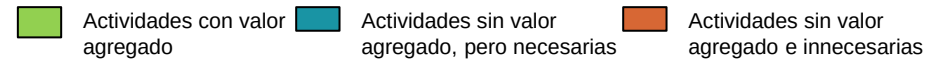
Propuesta Modelo To Be

- Buscar información del producto se elimina debido a que no tiene valor para el ciudadano y afecta la confiabilidad del ejecutivo.
- Las actividades archivar documentos, generar expedientes, enviar expedientes y notificar a la inspección del trabajo serán realizadas por un administrativo dedicado a estas labores.
- Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda por reproceso, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano.

Iniciativa

- Distribución de atenciones por tipología operativa de atención.
- Creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal.

Saldos por cobrar



El 70% de las actividades de este proceso no tienen valor para el ciudadano, sin embargo es necesario realizarlas para poder recuperar los fondos fiscales

... para liberar tiempo de los ejecutivos de plataforma, el trabajo post atención debe ser realizado por el *backoffice* de la sucursal

Propuesta Modelo To Be

- Buscar información del producto se elimina debido a que no tiene valor para el ciudadano y afecta la confiabilidad del ejecutivo.
- Las actividades archivar documentos, generar expedientes y enviar expedientes serán realizadas por un administrativo dedicado a estas labores.
- Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda por reproceso, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano.

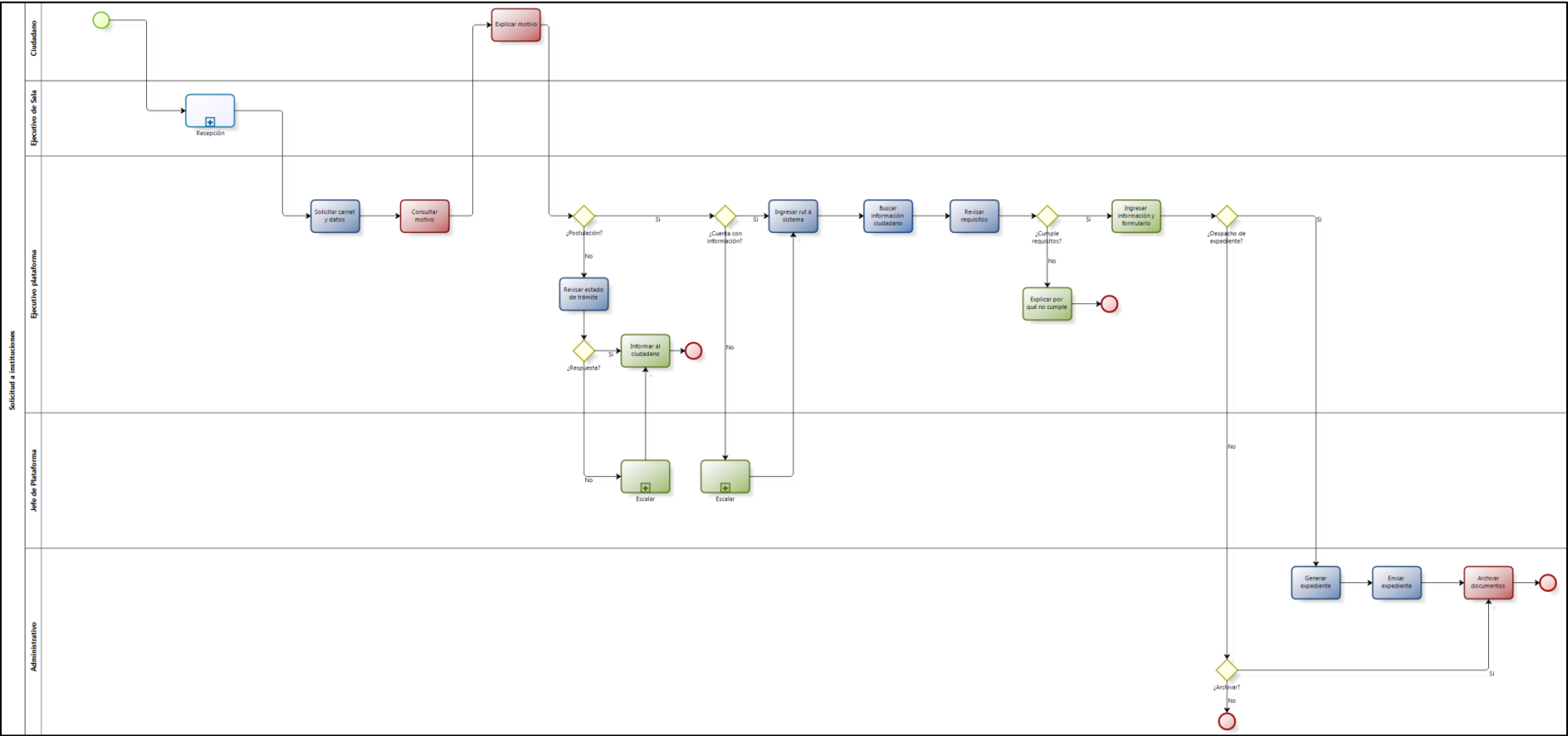
Iniciativa

- Distribución de atenciones por tipología operativa de atención.
- Creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal.

Estas solicitudes tienen un alto porcentaje de trabajo administrativo debido a que la documentación recopilada debe ser despachada a otras instituciones o áreas...

Solicitud a instituciones

Actividades con valor agregado Actividades sin valor agregado, pero necesarias Actividades sin valor agregado e innecesarias



El impacto en reducción del tiempo total del proceso sería mayor si es que se exigiera a las instituciones en convenio, disponibilizar el trámite a través de sistema

... este trabajo post atención debe ser realizado por el *back office* de la sucursal, sin embargo es importante que todas estas solicitudes se puedan realizar en línea

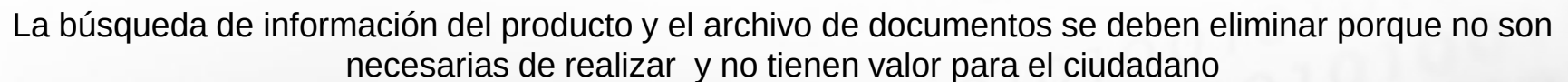
Propuesta Modelo To Be

- Buscar información del producto se elimina debido a que no tiene valor para el ciudadano y afecta la confiabilidad del ejecutivo.
- Las actividades archivar documentos, generar expedientes y enviar expedientes serán realizadas por un administrativo dedicado a estas labores.
- Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda por reproceso, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano.

Iniciativa

- Distribución de atenciones por tipología operativa de atención.
- Creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal.

Solicitud en línea



... estas solicitudes deben ser atendidas en la OIRS debido a la simplicidad del proceso y a la eliminación de actividades post atención

Propuesta Modelo To Be

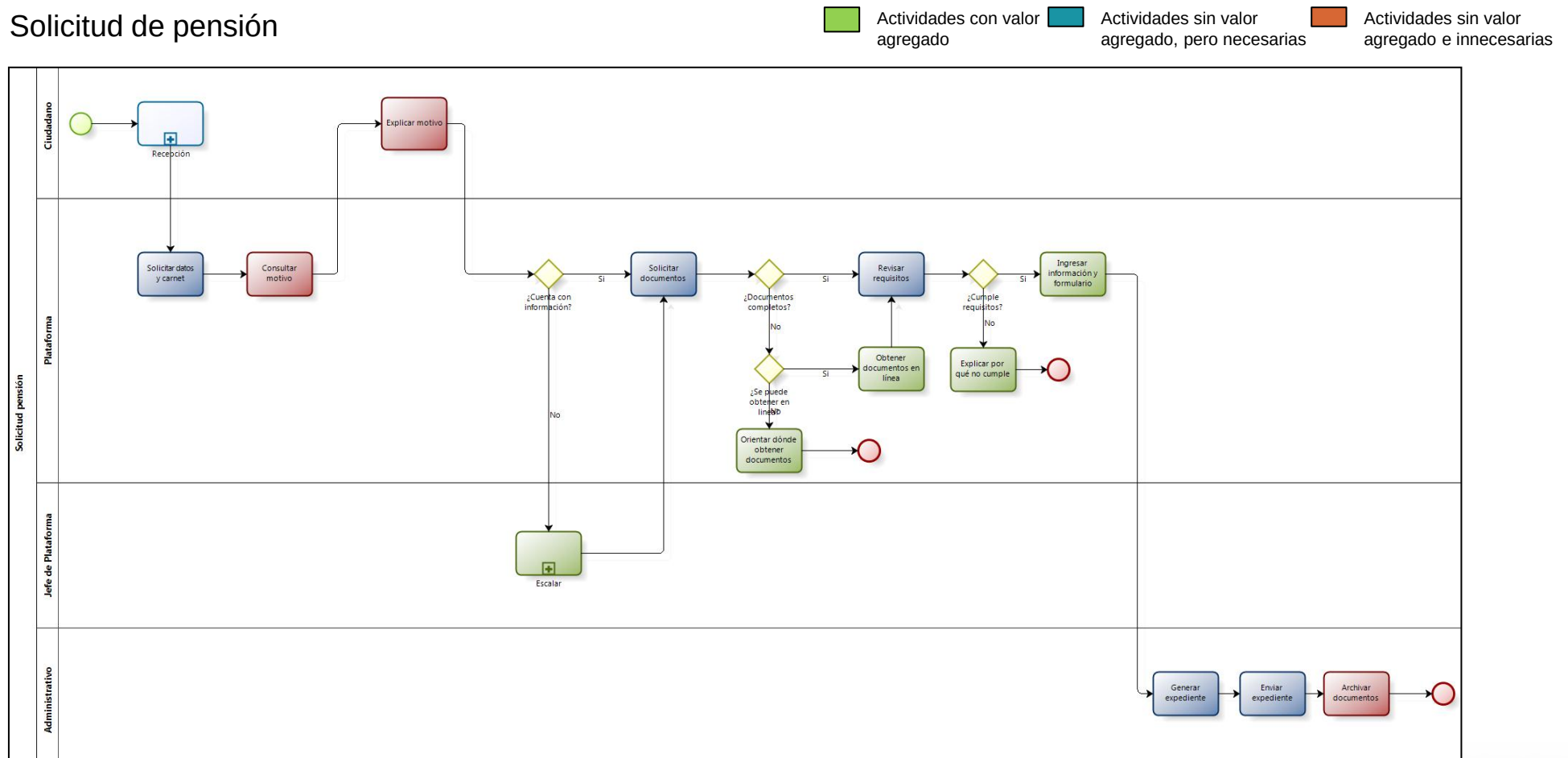
- Buscar información del producto se elimina debido a que no tiene valor para el ciudadano y afecta la confiabilidad del ejecutivo.
- Archivar documentos se elimina debido a que es una actividad innecesaria de realizar para este tipo de productos.
- Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda por reproceso, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano.

Iniciativa

- Distribución de atenciones por tipología operativa de atención.
- Creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal.

[illegible]

Solicitud de pensión



La búsqueda de información del producto se debe eliminar porque no es una actividad necesaria de realizar y no tiene valor para el ciudadano

... estas solicitudes requieren el cumplimiento de requisitos por parte de los ciudadanos, por esto es muy importante el conocimiento especialista del ejecutivo

Propuesta Modelo To Be

- Buscar información del producto se elimina debido a que no tiene valor para el ciudadano y afecta la confiabilidad del ejecutivo.
- Las actividades archivar documentos, generar expedientes y enviar expedientes serán realizadas por un administrativo dedicado a estas labores.
- Las actividades consultar motivo y explicar motivo a pesar de ser muda por reproceso, se mantendrán debido a que impactan positivamente en la satisfacción del ciudadano.

Iniciativa

- Distribución de atenciones por tipología operativa de atención.
- Creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal.

☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

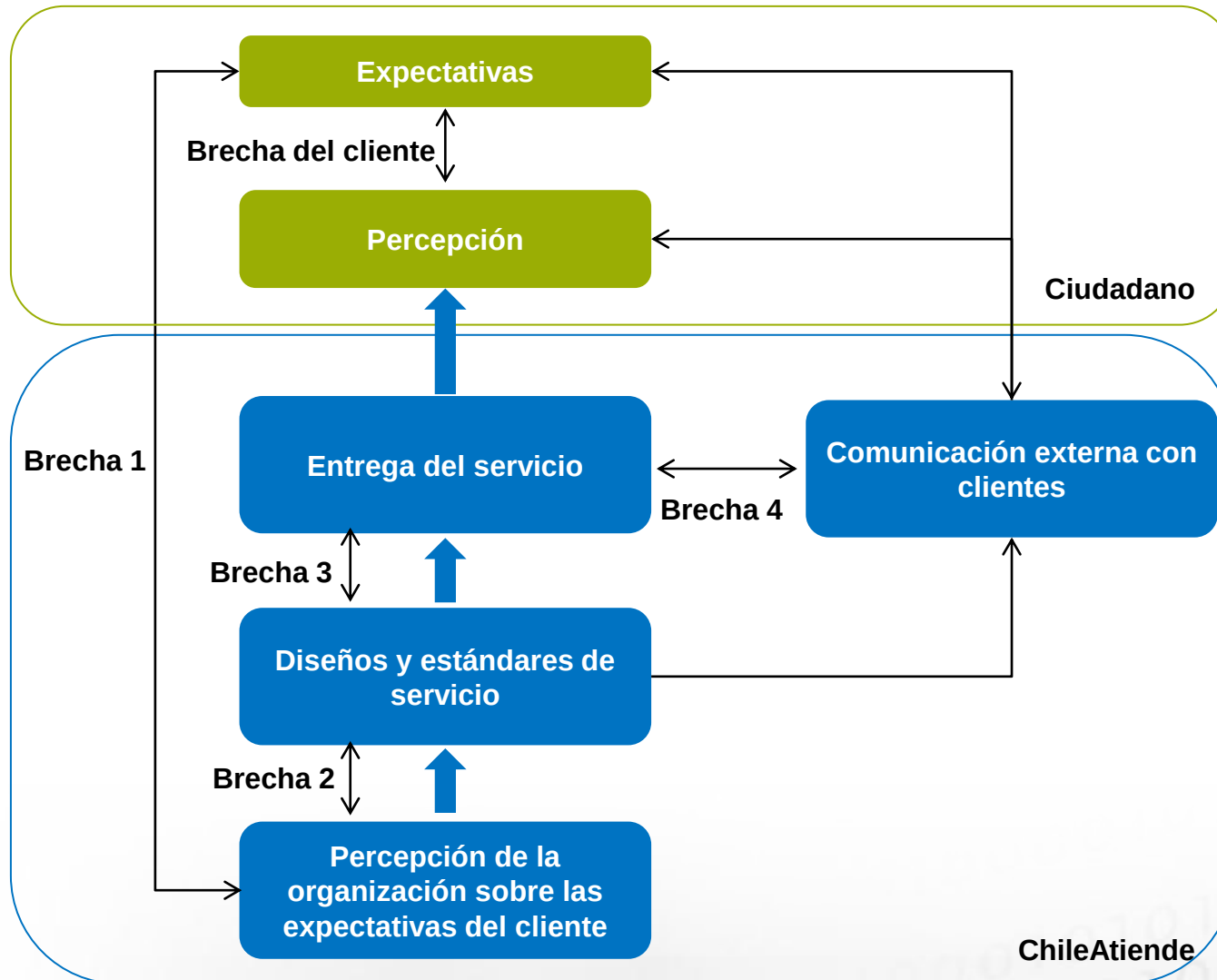
Solicitud de pensión

everis _iniciativas



Para identificar oportunidades de mejora del modelo de atención actual, se utilizó como base el modelo de brechas de la calidad en el servicio...

Modelo de las brechas de la calidad en el servicio¹



Descripción de las 4 brechas

- **Brecha 1. Comercial.** Es la brecha entre lo que la institución percibe que el ciudadano espera del servicio y lo que el ciudadano realmente espera del servicio.
- **Brecha 2. Diseño.** Es la brecha entre lo que la institución percibe que el ciudadano espera del servicio y el diseño y estándares de servicio que se definen.
- **Brecha 3. Gestión.** Es la brecha entre el diseño y estándares definidos y la entrega de servicio.
- **Brecha 4. Comunicación.** Es la brecha entre el desempeño del servicio y la promesa de servicio comunicada.

Fuente: (1) Modelo de brechas de la calidad de servicio, Valerie A. Zeithaml y Mary Jo Bitner.

... y de acuerdo al levantamiento realizado en terreno, se pueden visualizar la existencia de las 4 brechas en el servicio entregado por ChileAtiende...

Brechas observadas

Principales causas de las brechas observadas en el servicio de ChileAtiende

Brecha 1: Comercial

Percepción v/s
expectativas

- Investigación de mercados insuficiente.
- No se conoce al ciudadano.
- No existe una segmentación por preferencias o expectativas.
- Tendencia hacia un enfoque en las transacciones más que en las relaciones.

Brecha 2: Diseño

Percepción de la Cía. v/s
Diseño / estándares

- No hay estándares de servicio definidos en función del ciudadano.
- Falta de estandarización en los procesos de soporte.
- Deficiencias en el diseño de infraestructura y ambiente del servicio.

Brecha 3: Gestión

Diseño / estándares v/s
entrega

- Alta diversidad en los perfiles del personal de contacto.
- Falta de un sistema de incentivos asociado a la satisfacción del ciudadano.
- Deficiente administración del nivel de demanda.
- Baja profundidad en las capacitaciones relacionadas a productos.
- Insuficiente capacitación en servicio al cliente y técnicas de atención a público.

Brecha 4: Comunicación

Desempeño v/s promesa

- Comunicaciones externas privilegian la convocatoria sobre la satisfacción.
- Sobrepromesa de disponibilización de productos en sucursales.
- Falta de comunicación con otras instituciones.

... estas brechas en la calidad en el servicio serán atacadas a través de un serie de iniciativas que permitirán a ChileAtiende alcanzar el Modelo To Be

Brechas encontradas	Iniciativas
Brecha 1. Comercial. Percepción v/s expectativas	• Creación área de estudio del ciudadano
Brecha 2. Diseño. Percepción de la organización vs Diseño / estándares	• Creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal • Estandarización de formularios • Creación de protocolos de respuesta estándar para trámites sin convenio • Set de módulos de autoconsulta dinámico • Definición de compromisos de servicio • Externalización de trabajo postatención y seguimiento de casos PBSI a Dir. Regional • Reasignación de actividades por dedicación exclusiva
Brecha 3. Gestión. Diseño / estándares v/s entrega	• Generación cita previa para aquellos trámites más complejos • Distribución de atenciones por tipología operativa de atención • Medición del Customer Effort Score • Gestión del tiempo de espera
Brecha 4. Comunicación. Desempeño v/s promesa	• Distribución de atenciones por tipología operativa de atención

Creación área de estudio del ciudadano

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
01	Área de estudio del ciudadano	• Estimación de la demanda (<i>forecast</i>) • Segmentación por perfiles de ciudadano • Comportamiento ciudadanos en el uso del servicio • Rediseño de operativas de atención en sucursal • Seguimiento continuo de indicadores de productividad y de niveles de servicio.	• Salario anual del personal_ \$75.000.000 • Horas anuales del personal_ 8.640 horas • Presupuesto adicional para el área de estudios_ \$200.000.000
Descripción de la problemática			
Los ciudadanos que llegan a las oficinas de ChileAtiende tienen una gran diversidad de necesidades, diferentes expectativas del servicio, muestran distintos comportamientos y demandan los productos de manera estacionaria. Ante esta compleja situación no hemos identificado una unidad a nivel central que sea capaz de generar el entendimiento necesario para disminuir la brecha entre lo que ChileAtiende percibe que el ciudadano espera del servicio y lo que el ciudadano realmente espera de ChileAtiende.			
Descripción de la iniciativa			
Se propone la creación de un área de estudio del ciudadano a nivel central en la Dirección de Atención al Cliente de IPS, que realice estudios de inteligencia de negocios para identificar los perfiles de ciudadanos, sus características, expectativas, comportamientos de uso y preferencias. Esta área debe ser permanente en el tiempo y debe tener la capacidad de identificar oportunidades de mejoras en la calidad del servicio prestado por ChileAtiende, a través del análisis de la información o <i>feedback</i> constante del ciudadano. Se propone un equipo compuesto por 4 personas: • 1 jefe de área (perfil gestión) responsable de liderar el equipo, escuchar y responder a otras unidades interesadas; • 2 analistas de negocio (perfil gestión/técnico) que interpreten los datos provenientes de distintas fuentes (tales como encuestas periódicas de satisfacción de usuario Ipsos, reportes de demanda en SACH) y sean capaces de elaborar conclusiones que respondan a los objetivos planteados por otras unidades interesadas; • 1 analista informático (perfil especialista técnico) que extraiga y consolide los datos provenientes de distintas fuentes en base a estándares definidos por el jefe de área. Se sugiere sólo su contratación y aprovechar las herramientas ya disponibles para la gestión de ChileAtiende (SACH y encuestas de satisfacción inicialmente)			
Brecha cubierta			
Comercial			
Sucursales en que aplica			
A, B, C, D, E			
Unidades implicadas			
• Calidad (nivel central) • OIRS (sucursal) • Plataforma (sucursal) • Autoconsulta (sucursal) • Sala (sucursal) • Caja (sucursal)			
Tipologías operativas implicadas			
☐ Actualización de información	☐ Certificados	☐ Consultas	☐ Orden de atención médica
☐ PBS invalidez	☐ Postulaciones a institución	☐ Postulaciones en línea	☐ Saldos a favor
☐ Saldos por cobrar	☐ Solicitud a instituciones	☐ Solicitud en línea	☐ Solicitud de pensión

Creación área de soporte o backoffice administrativo al interior de la sucursal

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
02	Backoffice administrativo en sucursal	• Aumento motivación funcionarios y su productividad. • Disminución tiempos de espera. • Aumento tiempo disponible para atención_ 330.306 horas al año • Aumento satisfacción ciudadano al disminuir ansiedad de ver funcionarios que no están atendiendo.	• Horas hombre a backoffice_ 268.800 horas al año • Salario anual del personal del área de <i>backoffice</i> administrativo_ \$2.111.112.403 (no es un costo adicional si se usan los actuales funcionarios)
Descripción de la problemática			
Uno de las principales motivos de insatisfacción de los empleados, es el escaso tiempo para realizar labores administrativas debido al aumento del horario de atención a público, por otra parte todo este trabajo administrativo relacionado a productos disminuyen los tiempos disponibles para la atención y provoca altos niveles de insatisfacción en los ciudadanos.			

Descripción de la iniciativa		Brecha cubierta
Se propone la creación de un área de soporte o back office rotativo, donde se realice todo el trabajo administrativo relacionado a productos (archivos, expedientes, despachos de correspondencia, entre otros). Se considera que los cupos sean tomados por ejecutivos actuales en forma rotativa y que la cantidad de ellos dependa de la categorización de sucursales y del nivel de demanda de la sucursal: • 3 ejecutivos para las sucursales tipo A; 2 ejecutivos para las sucursales tipo B Estos ejecutivos tendrán la misma jornada laboral que los ejecutivos de atención, serán parte de las mismas capacitaciones, deberán estar ubicados físicamente en un sector que no sea visible por el ciudadano y sus módulos de atención deben ser ocupados por otros ejecutivos que se encuentren atendiendo público. Su principal responsabilidad será desarrollar con exclusividad la totalidad del trabajo administrativo producto de los trámites en convenio mientras estén asignados a esta función, sin embargo deben estar disponibles para atención a público si se requiere en caso de contingencia, sólo por el periodo de alta demanda. Dentro de sus funciones estarán: Archivar documentos, generar y enviar expedientes, realizar informes, notificar a inspección del trabajo, preparar y enviar oficios. En el largo plazo es necesario revisar la posibilidad de digitalizar la mayor cantidad de estos documentos. Esta iniciativa tiene un potencial estimado de 32 funcionarios disponibles para otras sucursales.		Diseño
Tipologías operativas implicadas		Sucursales en que aplica
☒ Actualización de información ☐ PBS invalidez ☒ Saldos por cobrar ☐ Certificados ☒ Postulaciones a institución ☒ Solicitud a instituciones ☐ Consultas ☐ Postulaciones en línea ☒ Solicitud en línea ☐ Orden de atención médica ☒ Saldos a favor ☒ Solicitud de pensión		A, B
Tipologías operativas implicadas		Unidades implicadas
		• Plataforma (sucursal)

Generación cita previa

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
03	Cita previa	• Gestión de la demanda, citas en horarios bajos permiten aplanar la demanda. • Disminución de la probabilidad de reproceso o segundas visitas por falta de documentación. • Disminución de los tiempos de espera. • Educación de ciudadanos que van adoptando el mecanismo.	• Tiempo del jefe de plataforma para gestionar sus equipos en forma diaria_ 20 minutos • Desarrollos de módulos sobre las plataformas web ChileAtiende y SACH _ \$50.000.000 (ingreso de citas por parte de los ejecutivos call center y la web; más la vista de citas por sucursal para cada jefe de plataforma)
Descripción de la problemática			
Existen trámites muy complejos que requieren tiempos de atención más altos y provocan aumentos en los tiempos de espera de la sucursal. Esto provoca que ciudadanos que acuden por trámites que requieren poco tiempo de atención tengan que esperar largo tiempo. Por otra parte, cuando no se logra resolver la solicitud del ciudadano en la primera visita en la sucursal, se requiere que vuelva otro día y nuevamente debe esperar su atención, lo que provoca insatisfacción del ciudadano.			
Descripción de la iniciativa			
Se propone la generación de cita previa para: • Anticipación de la demanda (ajustando los tiempos y disminuyendo minutos de espera) • Anticipación de la atención que se realizará (preparación del trámite por parte del ejecutivo) • Aseguramiento de que el ciudadano traerá toda la documentación que necesita Esto aplica para los procesos operativos que deben ser resueltos en plataforma (pensión básica solidaria de invalidez, postulaciones a institución, postulaciones en línea, saldos a favor, saldos por cobrar, solicitud a instituciones, solicitud de pensión), para casos especiales que necesitan mayor privacidad y para aquellos casos que deben volver a la sucursal. La petición de la cita podrá realizarse a través de los canales remotos (call center o portal web ChileAtiende) y directo en la sucursal, donde el ciudadano puede escoger entre 4 opciones de fecha y la sucursal donde desea realizar su trámite. El jefe de plataforma debe tener acceso diario a la cantidad de citas agendadas para el día posterior, y en función de ello debe determinar la cantidad de ejecutivos de plataforma que podrán estar disponibilizados para la atención de cita previa. Los ciudadanos que no tengan cita previa, deben reconocer visualmente que existe esta posibilidad para ir educándolos a utilizar este sistema y eso hará que se establezca en un equilibrio la demanda con cita y la demanda sin cita en cada una de las sucursales.			
Brecha cubierta			
Gestión			
Sucursales en que aplica			
A, B			
Unidades implicadas			
• Call center (nivel central) • Desarrollo web (nivel central) • Desarrollo SACH (nivel central) • Plataforma (sucursal)			
Tipologías operativas implicadas			
☒ Actualización de información	☐ Certificados	☐ Consultas	☐ Orden de atención médica
☐ PBS invalidez	☒ Postulaciones a institución	☐ Postulaciones en línea	☒ Saldos a favor
☒ Saldos por cobrar	☒ Solicitud a instituciones	☒ Solicitud en línea	☒ Solicitud de pensión

Distribución de atenciones por tipología operativa de atención

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
04	Distribución de atenciones por tipología operativa de atención	- Disminución de los tiempos de atención por trámite. - Incremento satisfacción ciudadano por aumento en certeza y resolutivez del funcionario. - Disminución de necesidad de escalamientos/derivaciones.	- Redefinición del foco de las capacitaciones, basada en la estandarización de actividades. - Generación protocolos estándar para la derivación por parte del ejecutivo de sala. - Integración de productos en convenio basados en las tipologías existentes. - Alineamiento con el proyecto de clasificación de productos.
Descripción de la problemática			
Las sucursales tienen por objetivo entregar todos los productos en convenio cualquiera sea su categoría de sucursal. Sin embargo, hay ciertos trámites complejos que necesitan a personas con mayor conocimiento y experiencia para su resolución, al mismo tiempo que hay sucursales que mantienen sus unidades separadas y otras que han alcanzado un modelo de plataforma integrada. En ambos casos existen problemas, en el primero de ellos existen distintos tiempos de espera dependiendo de la unidad que resuelve el trámite y en el segundo los funcionarios no son especialistas en todos los trámites en convenio, por lo que ocupan alto tiempo de atención en búsqueda de información de producto y deben realizar escalamientos y consultas a expertos.			
Descripción de la iniciativa			
Se propone generar conocimiento especializado por tipología operativa que permita aprovechar la estandarización de actividades propuestas en función del producto en convenio. Para ello se requiere una estandarización en sucursales que contenga sólo 4 unidades: Autoconsulta, OIRS, Plataforma, Caja. De acuerdo a la definición de qué unidades son responsables de cada trámite, el objetivo de capacitación de los funcionarios está en la entrega de los productos y no sólo en la búsqueda de información, dando mayor foco a cada unidad operativa. La asignación de tipologías operativas es la siguiente: <u>OIRS/Autoconsulta</u>: Actualización de información, Consultas; <u>Autoconsulta</u>: Certificados; <u>Caja</u>: Orden de atención médica; <u>Plataforma/Caja</u>: Saldos por cobrar; <u>Plataforma</u>: PBSI, Postulaciones a institución, Postulaciones en línea, Saldos a favor, Solicitud a instituciones, Solicitud en línea, Solicitud de pensión De la mano con el principio de integración de productos bajo la especialización por tipologías operativas de trámite, se espera que los funcionarios vayan siendo cada vez más eficientes en el tiempo utilizado en cada una de las atenciones que realizan en la sucursal (ganando en tiempo de atención y certeza para llegar a las respuestas que necesita el ciudadano) para posicionarse como especialistas "en servicio" y no en "productos" (el producto pasa a un segundo plano y el foco es la asesoría personalizada que entrega el ejecutivo).			
Brecha cubierta			
Gestión y Comunicación			
Sucursales en que aplica			
A, B, C, D, E			
Unidades implicadas			
- Homologación (nivel central) - Plataforma (sucursal) - OIRS (sucursal) - Autoconsulta (sucursal) - Sala (sucursal) - Caja (sucursal)			
Tipologías operativas implicadas			
☐ Actualización de información	☐ Certificados	☐ Consultas	☐ Orden de atención médica
☐ PBS invalidez	☐ Postulaciones a institución	☐ Postulaciones en línea	☐ Saldos a favor
☐ Saldos por cobrar	☐ Solicitud a instituciones	☐ Solicitud en línea	☐ Solicitud de pensión

Estandarización de formularios

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
05	Estandarización de formularios	- Disminución del tiempo de atención asociado a explicar y guiar al ciudadano en el llenado de formularios. - Disminución del tiempo de atención asociado al ingreso estandarizado de información al sistema.	- Diseño del formulario - Impresión de formularios - Despacho a sucursales - Diseño de una máscara común en el sistema SACH que facilite el ingreso de la información de los ejecutivos_ fase diseño formulario 2 semanas; fase diseño máscara 3 semanas - Revisión de regulación y propuesta de modificación.
Descripción de la problemática			
Actualmente, el ciudadano se ve enfrentado a una amplia variedad de formularios dependiendo de la institución que entrega el trámite y del producto específico. Estos formularios tienen distinto formato, nivel de complejidad e información requerida.			
Descripción de la iniciativa			
Se propone la creación de un formato estándar de formulario que sea de fácil comprensión para el ciudadano y que contenga toda la información necesaria para facilitar la atención. Para ello se requiere identificar todos los campos que son comunes a los trámites (principalmente datos personales) y con ello preparar un formulario base, bajo la marca 'ChileAtiende' que puede solicitarse al ciudadano para que lo llene inmediatamente una vez que se sienta a conversar con el ejecutivo de plataforma que lo atiende. Se propone que la estandarización sea gradual y que en principio considere los formularios asociados a las tipologías operativas siguientes: - Pensión básica solidaria invalidez. - Solicitud de pensión. - Solicitud en línea. - Solicitud a instituciones. Por otra parte, se requiere el desarrollo de una máscara en el sistema SACH que permita a los ejecutivos ingresar la información de los ciudadanos en una interfaz común independiente del trámite solicitado. Esto facilita el ingreso de la información al sistema y estandariza este proceso.			
Brecha cubierta			
Diseño			
Sucursales en que aplica			
A, B, C, D, E			
Unidades implicadas			
Plataforma (sucursal)			
Tipologías operativas implicadas			
☐ Actualización de información	☐ Certificados	☐ Consultas	☐ Orden de atención médica
☒ PBS invalidez	☐ Postulaciones a institución	☐ Postulaciones en línea	☐ Saldos a favor
☐ Saldos por cobrar	☒ Solicitud a instituciones	☒ Solicitud en línea	☒ Solicitud de pensión

Creación de protocolos de respuesta estándar para trámites sin convenio

ID	Nombre de la iniciativa		Beneficios	Costos
06	Creación de protocolos de respuesta estándar para trámites sin convenio		• Homogeneización de la atención para este tipo de trámites. • Posicionamiento de ChileAtiende como cercano y accesible (aun para productos fuera de convenio). • Disminución del tiempo por cada atención de este tipo de trámites.	• Tiempo diario de revisión de la tendencia de la demanda en SACH para atenciones simples (jefe de sucursal o jefe de plataforma)_ 20 minutos. • <i>Coaching</i> para ejecutivos de sala y OIRS. • Generación metodología de trabajo para sucursales.
Descripción de la problemática				
El ciudadano generalmente no conoce cuáles son los productos en convenio en ChileAtiende, por lo que llegan a la sucursal a consultar por productos que no están en convenio y la respuesta que reciben no es homogénea en todas las sucursales, lo que impacta el nivel de satisfacción del ciudadano.				
Descripción de la iniciativa				
Se propone la creación de protocolos de respuesta para aquellos productos que no se encuentran en convenio. Se considera el seguimiento en SACH de las consultas por productos fuera de convenio que están mostrando una mayor demanda en las sucursales (explicada principalmente por campañas especiales asociadas a algún producto), para efectos de ir identificando de manera semanal (bajo la responsabilidad del jefe de sucursal o el jefe de plataforma) este comportamiento e ir realizando un <i>coaching</i> al ejecutivo de sala y a los ejecutivos OIRS (o los mismos ejecutivos de plataforma en el caso de las sucursales más pequeñas) para que sean capaces de resolver con mayor rapidez estos casos y orientar adecuadamente al ciudadano. La resolución de estos trámites deben ser atendidos por el Ejecutivo de sala, la OIRS o en el módulo de autoconsulta y deben considerar como mínimo los siguientes pasos: • Preguntar motivo de visita, informar que el producto no se encuentra en convenio y no se entrega en la sucursal. • Buscar en la web ChileAtiende la información del producto (requisitos, documentos, lugar de atención y horarios). • Imprimir información del producto y mapa de la sucursal más cercana.				
Brecha cubierta				
Diseño				
Sucursales en que aplica				
A, B, C, D, E				
Unidades implicadas				
• OIRS (sucursal) • Autoconsulta (sucursal) • Sala (sucursal) • Plataforma (sucursal)				
Tipologías operativas implicadas				
☐ Actualización de información	☐ Certificados	☒ Consultas	☐ Orden de atención médica	
☐ PBS invalidez	☐ Postulaciones a institución	☐ Postulaciones en línea	☐ Saldos a favor	
☐ Saldos por cobrar	☐ Solicitud a instituciones	☐ Solicitud en línea	☐ Solicitud de pensión	

Medición del Customer Effort Score y retroalimentación continua

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
07	Medición del Customer Effort Score (CES) y retroalimentación continua	• Obtención del <i>feedback</i> del ciudadano en tiempo real sin afectar el tiempo de atención.	• Tiempo diario de revisión de resultados del área de estudios del ciudadano y preparación de reporte a las sucursales. • Costo de adquisición e instalación de los dispositivos en las sucursales_ \$100.000.000 hardware y \$40.000.000 aplicación CES
Descripción de la problemática			
Unos de los principales indicadores de insatisfacción y abandono de un servicio es el sobreesfuerzo que debe realizar el ciudadano al momento de solicitar un trámite. Por otra parte, no se dispone de información continua de la calidad del servicio percibida por el ciudadano.			
Descripción de la iniciativa			
Se propone la medición del nivel de esfuerzo realizado en la atención del trámite través del <i>feedback</i> inmediato del ciudadano, para obtener retroalimentación en tiempo real respecto del nivel de atención que se está entregando en la sucursal. Se considera la adquisición de una máquina estilo <i>feedbox</i> (se trata de una pantalla que se puede instalar en cualquier sucursal, idealmente en cada módulo de ejecutivo, a través de la cual el ciudadano tiene la opción de dar su opinión sobre el servicio recibido con sólo apretar un botón basado en caras tristes, regulares o felices) customizado con preguntas clave que permitan medir el esfuerzo del ciudadano y además conocer otros aspectos críticos en el punto de contacto: momento en que las personas están más dispuestas a responder a encuestas. Se sugieren las siguientes preguntas: • ¿Cuánto me ha costado realizar el trámite? (CES) • ¿Ha sido fácil obtener una respuesta? • ¿Cuán satisfecho estoy con la respuesta del ejecutivo? • ¿Volvería a las sucursales de ChileAtiende?			
			
Brecha cubierta			
Gestión			
Sucursales en que aplica			
A, B, C, D, E			
Unidades implicadas			
• Plataforma (sucursal)			
Tipologías operativas implicadas			
☐ Actualización de información	☐ Certificados	☐ Consultas	☐ Orden de atención médica
☐ PBS invalidez	☐ Postulaciones a institución	☐ Postulaciones en línea	☐ Saldos a favor
☐ Saldos por cobrar	☐ Solicitud a instituciones	☐ Solicitud en línea	☐ Solicitud de pensión

Set de módulos de autoconsulta dinámico

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
08	Set de módulos de autoconsulta dinámico	• Simplificación de la experiencia del ciudadano. • Disminución de los tiempos de espera en la sucursal. • Descongestión de la OIRS y la plataforma. • Disminución de los tiempos asociados a certificados que no se encuentran actualmente disponibles en la web.	• Compra de módulos de autoconsulta_ \$100.000.000 • Diseño de la interfaz_ fase lev. información (2 semanas), fase lev. tecnológico (2 semanas), fase diseño de solución (4 semanas) • Coordinación con proyecto de clave única.
Descripción de la problemática			
Los módulos de autoconsulta actualmente están siendo utilizados principalmente para la búsqueda de información y emisión de certificados simples, sin embargo su potencial de uso es mucho mayor. Actualmente, por ejemplo, los certificados web pueden ser obtenidos en el autoconsulta, sin embargo otros certificados requieren claves para ingresar al aplicativo correspondiente, lo que genera uno de los impactos más altos en los tiempos de atención debido a la alta cantidad de claves para los distintos aplicativos que manejan los funcionarios.			
Descripción de la iniciativa			
Se propone disponibilizar un set de módulos de autoconsulta (principalmente en las sucursales A y B) que simplifiquen la navegación del ciudadano, con un menú con botones con los trámites más demandados o con ciertas consultas para las cuales se conoce tendrá una demanda explosiva (resultado de postulaciones o puntajes de las fichas de protección social). Estos módulos permitirán que se atienda con exclusividad los trámites relacionados con las tipologías operativas de 'Certificados' y que se pueda también efectuar los trámites asociados a las tipologías operativas de 'Consultas' y 'Actualización de información'. El set de módulos debe tener una interfaz con el diseño de ChileAtiende que simplemente sea una máscara <i>touch</i> que redirija a los sitios web o aplicativos donde se pueda realizar los trámites antes mencionados. Esto incluye la creación de accesos directos en el autoconsulta que permita obtener todos los certificados en línea, sin necesidad de ser atendido por un ejecutivo, para lo cual, se requeriría generar una 'clave personal ChileAtiende' para cada ciudadano, que complemente al RUT para que éste pueda acceder. La cantidad de módulos en cada sucursal deberá ser determinado de acuerdo a la demanda.			
			
Brecha cubierta			
Diseño			
Sucursales en que aplica			
A, B, C, D			
Unidades implicadas			
• Autoconsulta (sucursal) • Sala (sucursal)			
Tipologías operativas implicadas			
☒ Actualización de información	☒ Certificados	☒ Consultas	☐ Orden de atención médica
☐ PBS invalidez	☐ Postulaciones a institución	☐ Postulaciones en línea	☐ Saldos a favor
☐ Saldos por cobrar	☐ Solicitud a instituciones	☐ Solicitud en línea	☐ Solicitud de pensión

Definición de compromisos de servicio

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
09	Definición de compromisos de servicio	- Disminución de la ansiedad del ciudadano por obtener respuestas. - Estandarización de respuestas y homologación de plazos.	Diseño, impresión y distribución de las cartas de servicio a las sucursales.
Descripción de la problemática			
Actualmente no existe homogeneidad en los plazos de resolución de los trámites, lo que genera los principales reclamos de los ciudadanos, por lo que es necesario definir plazos estandarizados de resolución, los cuales deben ser interiorizados por los empleados e informados como compromisos de servicio con el ciudadano.			
Descripción de la iniciativa			
Se propone la definición y estandarización de plazos de resolución de trámites para ser transformados y comunicados como compromisos de servicio con los ciudadanos mediante la generación de 'cartas de servicio'. Las cartas de servicios son instrumentos de mejora de la calidad de los servicios públicos mediante las cuales, las distintas instituciones proveedoras definen y difunden los servicios que se prestan, los derechos de los ciudadanos y usuarios en relación con los mismos, los compromisos de calidad asumidos por la organización en su prestación y hace partícipes a los ciudadanos en la mejora y transparencia de la gestión que se desarrolla. Para ello se requiere la coordinación con las instituciones proveedoras de los trámites en convenio mediante los product managers, con el objetivo de ir generando la folletería de información basada en cartas de servicio, esto es, que contengan la siguiente información por producto (o tipología operativa de atención): - Datos identificativos del servicio de atención al ciudadano. - Funciones y competencias del servicio de atención a través del canal presencial. - Relación de servicios que presta particularizado para cada centro de atención presencial, propio o ajeno. - Derechos concretos de los ciudadanos y usuarios en relación con los servicios prestados. - Formas de colaboración/participación de ciudadanos y usuarios.			
Brecha cubierta			
Diseño			
Sucursales en que aplica			
A, B, C, D, E			
Unidades implicadas			
- Product managers (nivel central) - Plataforma (sucursal) - OIRS (sucursal)			
Tipologías operativas implicadas			
☐ Actualización de información	☐ Certificados	☐ Consultas	☐ Orden de atención médica
☐ PBS invalidez	☐ Postulaciones a institución	☐ Postulaciones en línea	☐ Saldos a favor
☐ Saldos por cobrar	☐ Solicitud a instituciones	☐ Solicitud en línea	☐ Solicitud de pensión

Gestión del tiempo de espera

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
10	Gestión del tiempo de espera	- Disminución de la percepción de espera por parte del ciudadano. - Aumento en la difusión de iniciativas culturales que no tienen relación con los trámites.	- Disponibilización de espacio en la sucursal para la instalación de pequeñas muestras culturales. - Área de gestión de espacios en sucursal. - Generación de protocolos de respuesta para el ejecutivo de sala. - Capacitación al ejecutivo de sala para derivación correcta.
Descripción de la problemática			
Uno de los principales reclamos de los ciudadanos son los tiempos de espera en sucursales, que podemos dividir en 2 momentos: antes de recibir su número de atención y después de recibir su número de atención. La primera se produce cuando se sobrepasa la capacidad del ejecutivo de sala, causando insatisfacción del ciudadano y una imagen, muchas veces errada, de colapso de la sucursal. La segunda se produce porque la capacidad de las unidades de atención está siendo sobrepasada. Si bien el tiempo de espera es un factor que se puede reducir, es imposible llevarlo a cero, y existe evidencia de que no es lo más relevante para los ciudadanos tener que esperar (pues está asumido desde un principio).			
Descripción de la iniciativa			
Para la primera espera, se propone que el ejecutivo de sala tenga por responsabilidad la administración de la fila bajo protocolos que estén en función de la cantidad de personas esperando en la sucursal. Esto es, con directrices que indiquen cómo comportarse en distintas ocasiones, desde el momento en que no existe cola (dedicando su tiempo a escuchar con calma y cercanía al ciudadano) hasta el momento en que se acumulan ciudadanos en la cola (donde con 1 o 2 preguntas clave debe ser capaz de identificar el trámite y la tipología operativa para saber a qué área le corresponde resolver, sin entrar por ningún motivo en el detalle del caso puntual del ciudadano). Para la segunda espera, se propone disminuir el tiempo subjetivo de espera mediante la implementación de señaléticas, atmósfera confortable y <i>layout</i> que faciliten y direccionen al ciudadano por la sucursal de forma clara y simple (a los distintos módulos de autoconsulta dinámicos, por ejemplo). En complemento, se sugiere aprovechar el espacio de la espera mediante la incorporación de muestras culturales que generen un espacio de relajo, abriendo la sucursal ChileAtiende como un nuevo canal de difusión para otras iniciativas del Estado que no tienen que ver necesariamente con trámites. Para ello, se propone la creación de un área a nivel central que tenga por responsabilidad gestionar los espacios físicos de espera en la sucursal, en particular, para generar nexos y coordinar la presentación de estas obras con el Ministerio de Cultura, organizaciones regionales u otras organizaciones culturales.			
Brecha cubierta			
Gestión			
Sucursales en que aplica			
A, B, C, D			
Unidades implicadas			
- Plataforma (sucursal) - Sala (sucursal)			
Tipologías operativas implicadas			
☐ Actualización de información	☐ Certificados	☐ Consultas	☐ Orden de atención médica
☐ PBS invalidez	☐ Postulaciones a institución	☐ Postulaciones en línea	☐ Saldos a favor
☐ Saldos por cobrar	☐ Solicitud a instituciones	☐ Solicitud en línea	☐ Solicitud de pensión

Externalización de trabajo postatención y seguimiento de casos PBSI a Dir. Regional

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
11	Derivación actividades PBSI	- Aumento de tiempo disponible para la atención en sucursales cabeceras de región_ 288 horas mensuales por sucursal cabecera de región - Disminución del espacio físico en sucursal ocupado por la documentación que centralizan las sucursales cabeceras de región.	- Redireccionamiento de los documentos físicos que salen desde las sucursales, pues ahora lo harán hacia la Dirección Regional. - Capacitación especial para las unidades que recibirán esta tarea. - Costo mensual 3 analistas / adm. por sucursal _ 288 horas al mes por sucursal cabecera
Descripción de la problemática			
El proceso relacionado con la PBSI requiere un alto porcentaje de trabajo administrativo dentro y fuera de la sucursal, lo que incluso requiere que una vez al mes 3 ejecutivos de plataforma (de las sucursales CAP cabeceras de región) dediquen 3 días completos inventariando expedientes en la Comisión Médica Regional (COMERE). Esto repercute en la atención de la sucursal, ya que por un lado provoca insatisfacción del ciudadano al ver módulos vacíos y por otro lado menor tiempo dedicado a la atención.			
Descripción de la iniciativa			
Se propone que todo el trabajo administrativo relacionado con la solicitud de PBSI deba ser realizado centralizadamente a nivel de Dirección Regional (por IPS back office -área de beneficios- si corresponde), sin involucrar ejecutivos de atención. En particular, este trabajo administrativo -de acuerdo a la identificación que pudimos realizar en el documento de Diagnóstico de la presente consultoría-, es el siguiente: - Generar expediente. - Enviar expediente. - Ingresar dictamen. - Auditar expedientes. - Generar carpetas. Si bien son actividades que podríamos derivar sobre los administrativos de la sucursal (propuesto en iniciativa anterior), existe certeza que por la complejidad y naturaleza de los trámites PBSI, este trabajo administrativo debe ser realizado por personal con un mayor nivel de calificación, que está distribuido en los equipos de las Direcciones Regionales o a nivel central del IPS. En el largo plazo es necesario revisar la posibilidad de digitalizar la mayor cantidad de estos documentos.			
Brecha cubierta			
Diseño			
Sucursales en que aplica			
A, B, C, D, E			
Unidades implicadas			
Plataforma (sucursal)			
Tipologías operativas implicadas			
☐ Actualización de información	☐ Certificados	☐ Consultas	☐ Orden de atención médica
☒ PBS invalidez	☐ Postulaciones a institución	☐ Postulaciones en línea	☐ Saldos a favor
☐ Saldos por cobrar	☐ Solicitud a instituciones	☐ Solicitud en línea	☐ Solicitud de pensión

Reasignación de actividades por dedicación exclusiva

ID	Nombre de la iniciativa	Beneficios	Costos
12	Reasignación de actividades por dedicación exclusiva	- Aumento de tiempo disponible para la atención (promedio por perfil)_ 01:06:16 - Potencial de incremento en capacidad de atención_ 25,28% por perfil y 16,51% promedio por sucursal A, B - Claridad respecto de las funciones que debe cumplir cada rol.	- Generación y plan de comunicación asociado al traspaso de tareas entre perfiles: - Generación de manuales de funciones por perfil. - Coaching de acompañamiento. - Seguimiento y medición del incremento en el potencial de atención por perfil.
Descripción de la problemática			
El levantamiento de la presente consultoría, identificó, validó y dimensionó qué actividades se realizan en la sucursal y con qué dedicación. Del análisis de diagnóstico de dicho levantamiento, se visualizó la carencia de exclusividad en ciertas tareas dada la heterogeneidad de la gestión en las distintas sucursales, lo que repercutía en ciertos tiempos de dedicación innecesarios que atentaban contra la atención.			
Descripción de la iniciativa			
Se propone que cada perfil tenga una serie de tareas sobre las cuales sea el responsable exclusivo, que le permita tener mayor foco en la atención y eficiencia en las actividades que efectivamente le corresponde realizar. <u>Jefe de Sucursal</u>: coordinación sucursal; coordinación con CA y CAE dependientes; coordinación con Dirección Regional; coordinación con Municipios; coordinación con Juntas de Vecinos; coordinación Gobierno en terreno; revisión del buzón de reclamos; autoreporte diario de atenciones; control presupuestario. <u>Ejecutivos Plataforma que vienen del Servicio Social</u>: toma de poderes; informes sociales; pagos bodas de oro; pagos pensiones; supervisión plazas de pago; gobierno en terreno; rutas móviles. <u>Administrativo backoffice sucursal</u>: preparación de expedientes; preparación y envío de correspondencia; archivo de documentos (ninguno PBSI); control de inventario; solicitud y compra de materiales de oficina. <u>Fuera de la sucursal</u>: ingreso de dictámenes; postatención PBSI; carpetas de funcionarios; pago proveedores de servicios. <u>Coordinador de finanzas</u>: informes de gestión al nivel central; estadísticas para superintendencia; apertura de cajas Fonasa e IPS; cierre de cajas Fonasa e IPS; conciliaciones bancarias; análisis de cuentas de gastos; control presupuestario; contabilización de transacciones; emisión de pagos (*falta autorización de pagos jefe plat/jefe sucursal); revisión y cálculo de saldos; depósitos bancarios diarios.			
Brecha cubierta			
Diseño			
Sucursales en que aplica			
A, B, C, D, E			
Unidades implicadas			
- Plataforma (sucursal) - OIRS (sucursal) - Autoconsulta (sucursal) - Sala (sucursal) - Caja (sucursal)			
Tipologías operativas implicadas			
☒ Actualización de información	☒ Certificados	☒ Consultas	☒ Orden de atención médica
☒ PBS invalidez	☒ Postulaciones a institución	☒ Postulaciones en línea	☒ Saldos a favor
☒ Saldos por cobrar	☒ Solicitud a instituciones	☒ Solicitud en línea	☒ Solicitud de pensión

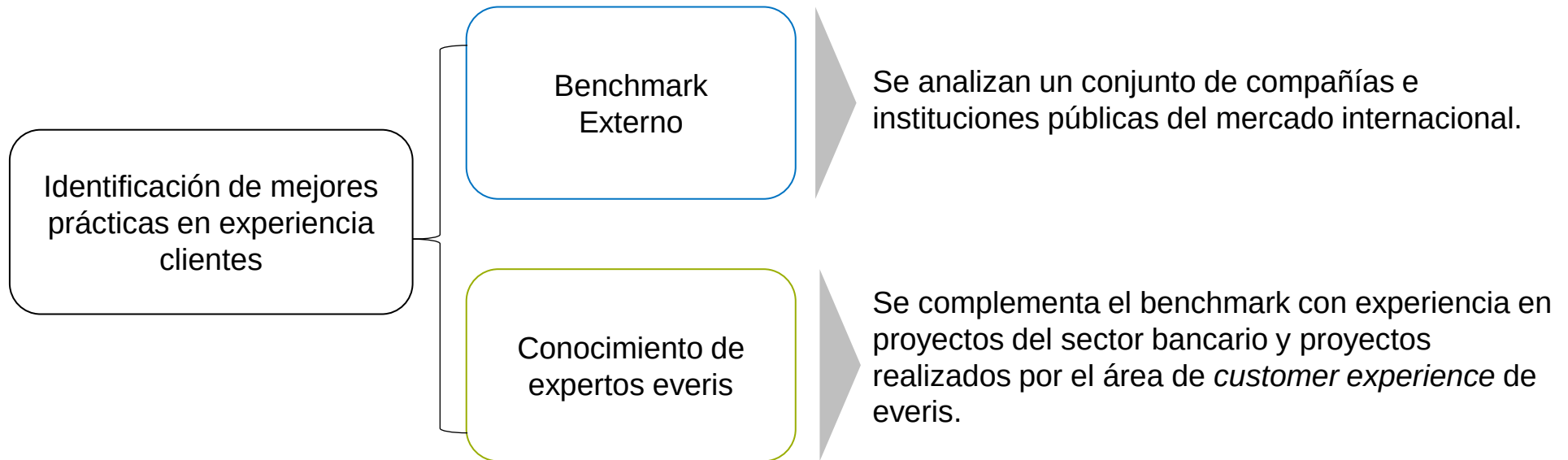
everis

_mejores prácticas



Como forma de complementar el análisis realizado, se realizó una selección de mejores prácticas en experiencia de clientes

Esquema



Elementos claves del entorno de las sucursales

Descripción del proyecto	Sector	Países
Guías de experiencia de marca canal oficina.	Banca	Reino Unido, España, Brasil
Mejores prácticas		

Personas

- Todos los empleados del front – line deben estar identificados de forma clara y estar dispuestos a atender a cada cliente.
- Los empleados que están cara al público deben estar pendientes que todos los clientes estén bien atendidos.
- En la oficina, no deben existir barreras físicas entre el cliente y los empleados en los puntos de atención.

Señalización

- Todas las áreas de la oficina deben estar señalizadas de una forma clara y fácil de entender para que el cliente se sienta orientado.
- La información sobre productos y servicios debe estar definida y ordenada.

Distribución

- La gestión de la cola es clave y deben existir elementos para hacerlo más entretenido.
- El sector de espera debe ser acogedor, con luz y asientos confortables para generar más cercanía y tranquilidad.

Ambientación

- Definir un “olor de la marca”, común en todas las oficinas.
- Iluminación, lo más natural posible en todos los espacios.

Cita previa

Descripción del proyecto

Definición del modelo de atención presencial en la Región de Murcia.

Mejores prácticas

Sistema de cita previa

- Permite optimizar la planificación de recursos al conocer de antemano el nivel de demanda y el servicio solicitado.
- Aprovechar al máximo el tiempo del ciudadano y el del funcionario que le atiende.
- Utilizado para trámites cuando el nivel de información solicitado por el ciudadano exija una atención técnica y especializada, así como si se desea revisar documentación propia o realizar alegaciones concretas.

El ciudadano es citado un día y una hora y se asigna una persona conocedora del asunto de la consulta o del trámite que se quiera realizar.

El ciudadano decide el día y la hora que mejor el conviene para acudir a la oficina de atención, con lo que cobra especial protagonismo al hacerle sentir que su tiempo es importante.

La petición de la cita previa se puede realizar:

- Por teléfono: a través de un número único. Incluso, se informará si la operación que quiere realizar puede hacerse sin necesidad de desplazarse hasta la oficina.
- Web de la CARM.
- En cualquier oficina de atención.

Sector

Público

País

España



Cartas de servicio

Descripción del proyecto

Definición del modelo de atención presencial en la Región de Murcia.

Mejores prácticas

Actualmente, los ciudadanos necesitan una Administración Pública eficiente, y por tanto, prestadora de servicios de Calidad. En este sentido, las Cartas de Servicios desempeñan un papel clave en la medida en la que representan el compromiso de calidad en la prestación de servicios que el ente público adquiere con sus ciudadanos.

Estructura de las cartas de servicios:

- Datos identificativos del Servicio de Atención al Ciudadano .
- Funciones y competencias del Servicio de Atención a través del canal presencial.
- Relación de servicios que presta particularizado para cada centro de atención presencial, propio o ajeno.
- Derechos concretos de los ciudadanos y usuarios en relación con los servicios prestados.
- Formas de colaboración/participación de ciudadanos y usuarios, como pueden ser canales genéricos de recogida de opinión disponibles (consultas, encuestas), sistemas de quejas y sugerencias.

Sector

Público

País

España



Medición del Customer Effort Score

Nombre / Autor del documento

Stop trying to delight your customers / M. Dixon, K. Freeman, N. Toman.

Mejores prácticas

El *Customer Effort Score* es una métrica de esfuerzo que debe realizar el cliente durante la prestación de un servicio.

Una vez finalizado el servicio se solicita al cliente que indique cuál fue su nivel de esfuerzo de 1 a 5, donde 1 es muy poco esfuerzo y 5 es muy alto esfuerzo.

Para disminuir el esfuerzo del cliente durante la prestación del servicio se deben implementar las siguientes tácticas:

- La proactividad de los ejecutivos de atención es fundamental para lograr una resolución efectiva en una primera instancia. Es necesario adelantarse a la próxima necesidad.
- Reforzar la señalética interna que permita direccionar al cliente dentro de la sucursal.
- Los ejecutivos deben ser capaces de distinguir ciertos perfiles de clientes y el tipo de atención que requiere (más rápida, más detallista, más emocionales).
- Minimizar el cambio de un canal a otro, tratar de resolver en el canal donde se realizó la consulta.
- Utilizar el *feedback* inmediato del ciudadano para mejorar el servicio.
- Empoderar a los ejecutivos de atención para poder entregar una experiencia de bajo esfuerzo para el cliente.

Sector

Educación

País

EE.UU.



Combinar perfiles generalista con especialistas

Descripción del proyecto

Arcano Wealth Advisors, gestión de altos patrimonios (Family Office).

Sector

Financiero

País

España

Mejores prácticas

El equipo de Arcano, realiza una gestión desde el primer momento (Planificación Estratégica), hasta la gestión diaria del patrimonio e inversiones creando una relación de confianza con el cliente.

Combinan los perfiles generalistas con especialistas (el generalista genera confianza siempre y el especialista en momentos puntuales de toma de decisiones clave).



Supermercado de servicios públicos

Descripción del proyecto

Servicio de Atención al ciudadano (SAC).

Mejores prácticas

Es un shopping de servicios, donde agencias federales, provinciales y municipales así como las concesionarias de servicios públicos, ofrecen los servicios que los ciudadanos necesitan y utilizan con más frecuencia, con cortesía y calidad.

La organización responsable del proyecto es la Superintendencia de Atención al Ciudadano (SAC), órgano en régimen especial que pertenece a la Secretaria de Administración del Gobierno de Bahía.

Los recursos humanos utilizados en los Centros son de dos tipos: funcionarios públicos pertenecientes a las instituciones asociadas y personal de empresa privada contratada para prestar servicios en el SAC (*outsourcing*).

Éstos reciben entrenamiento en atención y servicio al cliente de acuerdo con los estándares de servicio y conducta exigidos en los centros SAC.

Resultados obtenidos:

- 78 millones de atenciones realizadas desde su inicio.
- Tiempo de atención promedio de 8 minutos.
- 93,9% de grado de satisfacción del ciudadano.

Sector

País

Público

Brasil



Centros de servicios de entidades públicas y privadas

Descripción del proyecto

Modelo atención SuperCADE, Bogotá.

Mejores prácticas

Son centros de servicios donde en el mismo lugar se pueden realizar más de 250 trámites (agrupados en 160 tipologías) y obtener servicios de entidades públicas tanto del orden distrital como nacional y como privado.

El primero comenzó en 2004, buscando reducir tiempos de desplazamiento, espera en fila y solución del trámite y articulación de sistemas de información.

Funcionamiento:

- El ciudadano ingresa y unos orientadores se encargan de hacer un primer filtro preguntándoles por el servicio que van a solicitar y guiándolos hasta la zona de asignación de turnos correspondiente.
- En la zona de asignación, un informador les suministra un turno con información del trámite a realizar, entidad, ventanilla y número de turno.
- Un guía lo acompaña hasta la zona de espera y lo ubica en las sillas donde debe esperar hasta que sea llamado al punto de servicio.
- En el punto de servicio el ciudadano entrega al servidor de la entidad respectiva el turno para su verificación y procede a gestionar su solicitud.
- Todos los servidores y servidoras se encuentran debidamente uniformados con el vestido o chaleco institucional.

Entidades en SuperCADE: Orden Nacional y Distrital, privadas que prestan servicios públicos o de alto impacto al ciudadano, empresas que prestan servicios de soporte (fotografía, fotocopias, heliografías, bancos, recaudadoras, etc.)

Sector

Público

País

Colombia



Service Canada, ventanilla única para servicios del gobierno federal (1/2)

Descripción del proyecto

El Modelo Service Canada, ventanilla única del gobierno federal de Canadá.

Mejores prácticas

Compromiso de brindar un servicio de excelencia basado en:

- Modelo centrado en las necesidades del ciudadano.
- Maximizar la **eficacia del servicio en el primer contacto**, diseñado para responder a un conjunto de requerimientos de servicios en el primer contacto (Nivel 1) y derivando los casos y consultas complejas a empleados altamente especializados (Nivel 2).
- **Cartas de servicios.**
- Definición y cumplimiento de estándares de servicio.
- Medición constante de desempeño del servicio a través de indicadores de satisfacción del ciudadano, del empleado y del servicio asociado, volúmenes de rendimiento, comparación de resultados con estándares de servicios definidos.
- Creación de la **Oficina de Satisfacción del cliente**, cuyo objetivo es garantizar la recolección de las opiniones de los ciudadanos acerca de la calidad del servicio entregado y buscar nuevas formas de mejorar el servicio. Gestiona las sugerencias, felicitaciones y quejas.
- Atención con **cita previa**: facilitar los medios para realizar la reserva de citas y respetar el horario atendiendo a tiempo.

Sector

Público

País

Canadá



Service Canada, ventanilla única para servicios del gobierno federal (2/2)

Descripción del proyecto

El Modelo Service Canada, ventanilla única del gobierno federal de Canadá.

Sector

Sector

País

País

Mejores prácticas

Ventanilla única de entrega de servicios del estado por multicanalidad en proceso constante de integración y personalización.

El modelo de entrega de servicios canal presencial contempla 6 zonas:

- Accessing an in-person point of service: Punto de acceso a las instalaciones.
- Welcome Zone: Zona donde se identifican las necesidades inmediatas del ciudadano y se facilita el acceso a un abanico de beneficios y servicios.
- Self-help Zone: Zona de autoayuda donde se proveen herramientas que permiten a los ciudadanos realizar transacciones vía telefónica o electrónicamente por si mismo o con ayuda.
- Citizen Service Zone: Zona donde los ciudadanos reciben los servicios personalizados, beneficios y servicios del gobierno federal.
- Non Public Zone: Zona donde se realiza la formación y capacitación del personal de contacto.
- Leaving Service Canada Satisfied: Zona donde los ciudadanos dejan una tarjeta con los comentarios, sugerencias y reclamos respecto al servicio recibido.



Integración con la comunidad y espacios multifuncionales

Descripción del proyecto

Caja Navarra, entidad financiera española perteneciente a Banca Cívica.

Mejores prácticas

Concepto modernista de sucursal bancaria, en donde la entidad financiera cede su espacio, compartiéndolo con los clientes y no clientes residentes en las cercanías.

Se utiliza la capacidad física de la entidad con el objetivo de acercarse al cliente y hacerle más partícipe.

Espacios:

- Guardería.
- Zona wifi gratis.
- Centros de encuentro para emprendedores.
- Áreas de lectura
- Espacios multifuncionales para conciertos, presentaciones de libros, etc.

Sector

Financiero

País

España



Foco principal ayudar al cliente

Descripción del proyecto

Entidad financiera que forma parte del Royal Bank Of Scotland Group.

Sector

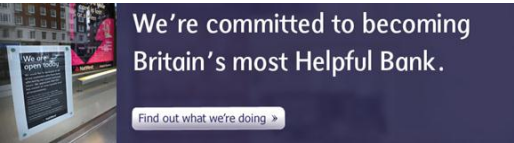
Financiero

País

Escocia

Mejores prácticas

- Diseño de la oficina con **espacios dedicados** a la atención del cliente (“*let’s help*”, “*let’s talk*”)
- Transparente en la información
- Amplio horario de apertura de las sucursales, de lunes a viernes de 9.00 a 18.00 y Sábado de 9.00 a 16.00. Flexibilidad para abrir los Domingos
- En la búsqueda de acercamiento a la comunidad, ofrecen un despliegue amplio de oficinas, incluso en localizaciones dónde “el banco más cercano está a una milla”.



Simplicidad en la atención

Descripción del proyecto

EVO Banco

Sector

Financiero

País

España

Mejores prácticas

- Introduce el concepto de "banca inteligente" y basa su estrategia en convertirse en una banco "de máxima sencillez de uso" , en términos de productos y atención.
- Simplicidad en la atención, multi-canalidad, trato informal, gestor personal, horario extendido de las oficinas, buscan las soluciones para el cliente.
- Atención informal fortalece simplicidad y cercanía.
- Atención ininterrumpida de lunes a viernes de 8:30 a 20:00 en 52 de las 120 oficinas. En el resto de sucursales el gestor ofrece contacto personal fuera del horario o contacto por e-mail.



everis

_anexos



Clasificación de productos actuales

Contiene la asignación de cada uno de los productos actuales en convenio a las 12 tipologías operativas identificadas.

Los productos considerados corresponden a la lista actualizada a noviembre de 2012.

El proceso de actualización de información actualmente puede cubrir 10 productos pertenecientes a 3 instituciones...

Servicio	Producto
• CAPREDENA	• Cambio domicilio • Cambio lugar de pago • Creación de clave pensionado / Cambio de clave / Desbloqueo de clave • Entrega de declaración jurada de ingresos para mantener asignación familiar • Recepción de certificado de alumno regular para solicitar asignación familiar
• DIPRECA	• Cambio de domicilio • Recepción y envío de antecedentes a la institución para el reconocimiento de cargas familiares (sector pasivo)
• IPS	• Autorización de apoderados para cobro de pensión ex-cajas • Identificaciones de pensionados • Traspaso cotizaciones

El proceso de certificados actualmente puede cubrir 16 productos pertenecientes a 5 instituciones...

Servicio	Producto
CAPREDENA	- Certificado de calidad del pensionado - Certificado de carga familiar vigente - Certificado de intereses de préstamo - Certificado de renta anual (para SII) - Certificado de renta mensual (con y sin descuento, firma de SGE)
DIPRECA	- Emisión de bonos para atención médica - Entrega de boleta de pago de pensión - Entrega de certificados de renta
IPS	- Certificados varios - Solicitud de certificados de cotizaciones ex-cajas
ISL	- Solicitud de entrega de talón de pago a trabajadores independientes - Solicitud entrega de copia de carta asignadas al DS-67
SRCEL	- Certificado asignación familiar - Certificado de nacimiento - Certificado defunción - Certificado matrimonio

☐

Certificados

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

El proceso de consultas actualmente puede cubrir 14 productos pertenecientes a 9 instituciones

Servicio	Producto
CAPREDENA	- Consulta de préstamos vigentes - Consulta fechas de pago - Liquidación de pensiones (consulta e impresión papeleta de pago)
CDC	Consulta estado de trámite
IPS	Consultas y/o pagos beneficios asistenciales
ISL	Solicitar los formularios de denuncia de accidente del trabajo (DIAT) o enfermedad profesional (DIEP)
FOSIS	- Entregar resultados de la postulación - Solicitar info programas: Acción en Familia, Acceso al Crédito, Acción en Comunidad, Autoconsumo, Habilidades, Puente, Yo Emprendo en Comunidad
MINEDUC	Pago bono docente
SENCE	- Bolsa nacional de empleo - Formación en puestos de trabajo (información, impresión anexos) - Franquicia tributaria (información, ingreso a empresas, comunicar)
SUBTEL	Estado del reclamo
SUSESO	Ley 16.744

El proceso de orden de atención médica actualmente puede cubrir 4 productos pertenecientes a 2 instituciones

Servicio	Producto
• CAPREDENA	• Orden de atención médica
• FONASA	• Copago garantías explícitas de salud (GES) • Valorización de programas médicos • Venta de bonos

El proceso de pensión básica solidaria de invalidez es un caso especial que dadas las particularidades del producto, es necesario observarlo de manera aislada

Servicio	Producto
• IPS	• Solicitud pensión básica solidaria de invalidez

El proceso de postulaciones a institución actualmente puede cubrir 10 productos pertenecientes a 4 instituciones

Servicio	Producto
• AFP	• Pensión de invalidez • Pensión de sobrevivencia • Pensión de vejez
• IPS	• Asignación familiar • Asignación por muerte • Solicitud subsidio de cesantía • Subsidio a la cotización
• INJUV	• Solicitud / entrega de tarjeta joven
• MINVU	• Postulación llamado a DS1 • Postulación llamado grupos vulnerables (DS49)

El proceso de postulación en línea actualmente puede cubrir 9 productos pertenecientes a 3 instituciones

Servicio	Producto
• FOSIS	• Postulaciones a programas regionales FNDR • Postular al programa Yo Emprendo • Postular al programa Yo Emprendo Semilla • Postular al programa Yo Trabajo • Postular al programa Yo Trabajo Jóvenes
• JUNAEB	• Reposición de tarjeta estudiantil • Revalidación de TNE
• SENCE	• Mujer minera focalizados en algunas regiones • Subsidio empleo joven

El proceso de saldos a favor actualmente puede cubrir 3 productos pertenecientes a 2 instituciones

Servicio	Producto
• IPS	• Saldo a favor empleador
• ISL	• Solicitud de devolución de cotizaciones por exceso • Solicitud para devoluciones de imposiciones a mutual

El proceso de saldos por cobrar es un caso especial que dadas las particularidades del producto, es necesario observarlo de manera aislada

Servicio	Producto
• IPS	• Solicitud de facilidades y/o condonaciones de deudas de seguridad social y deudas previsionales

El proceso de solicitud a instituciones actualmente puede cubrir 9 productos pertenecientes a 8 instituciones

Servicio	Producto
• AFP	• Reclamos
• BIENES NACIONALES	• Regularización de propiedades
• CDC	• Toma de solicitudes, reclamos y consultas
• IPS	• Bono bodas de oro • Solicitud de bono por hijo
• SENCE	• Buzón ciudadano (reclamo y solicitudes)
• SERNAC	• Reclamos y consultas
• SUBTEL	• Reclamo primera instancia / Reclamo segunda instancia
• SUSESO	• Ingresos de reclamos a caja de compensación

El proceso de solicitud en línea actualmente puede cubrir 9 productos pertenecientes a 5 instituciones

Servicio	Producto
• IPS	• Bonificación de exención total del 7% de salud a todos los titulares del pilar solidario • Bono apoyo familia marzo-agosto
• MINDES	• Bono de alimentos
• MINEDUC	• Recepción solicitudes bono docente
• SENCE	• Bono empresa y negocio • Bono mujer trabajadora • Bono trabajador activo • Oficios: apoyo y capacitación para el trabajo
• SUSESO	• Ingreso de solicitudes de licencia médica

El proceso de solicitud de pensión actualmente puede cubrir 11 productos pertenecientes a 3 instituciones

Servicio	Producto
DIPRECA	Solicitud de pensión de montepío (sector pasivo)
IPS	- Solicitud aporte previsional solidario invalidez - Solicitud aporte previsional solidario vejez - Solicitud beneficios de ex-cajas de previsión - Solicitud cuota mortuoria bancaria (Caprebech) - Solicitud pensión básica solidaria vejez
ISL	- Solicitud de indemnizaciones (AT y EP) - Solicitud de pensión de invalidez (AT y EP) - Solicitud de pensión de madre de hijos de filiación no matrimonial (AT y EP) - Solicitud de pensión de orfandad (AT y EP) - Solicitud de pensión de viudez (AT y EP)

Esquema de distribución

Contiene la comparación entre la distribución de actividades identificada en el AS IS y la distribución de actividades definidas para el modelo TO BE en base al diseño del modelo e iniciativas consideradas.

Comparativa de responsabilidades

AS IS (1/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Coordinación sucursal																		
Coordinación con CA y CAE dependientes																		
Coordinación con Dirección Regional																		
Coordinación con Municipios																		
Coordinación con Juntas de Vecinos																		
Coordinación Gobierno en terreno																		
Toma de poderes																		
Informes sociales																		
Pagos bodas de oro																		
Pagos pensiones																		
Supervisión plazas de pago																		
Gobierno en terreno																		
Rutas móviles																		
Preparación de expedientes																		
Ingreso de dictámenes																		
Preparación y envío de correspondencia																		
Archivo de documentos																		
Inventario de expedientes																		
Revisión buzón de reclamos																		

Comparativa de responsabilidades

AS IS (2/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Fondos por rendir																		
Permisos																		
Vacaciones																		
Almuerzo																		
Pausa de coffee break																		
Reuniones internas																		
Carpetas de funcionarios																		
Internas (sucursal)																		
Nivel central (personal)																		
Productos (homologación)																		
Informes de gestión al nivel central																		
Estadísticas para superintendencia																		
Autoreporte diario de atenciones																		
Pago de proveedores de servicios																		
Control de inventario																		
Solicitud y compra de materiales de oficina																		
Seguridad																		
Solicitud de mantención de equipos																		
Apertura de cajas Fonasa e IPS																		

Comparativa de responsabilidades

AS IS (3/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Actividades																		
Cierre de cajas Fonasa e IPS																		
Conciliaciones bancarias																		
Análisis de cuentas de gastos																		
Control presupuestario																		
Contabilización de transacciones																		
Emisión de pagos																		
Revisión y cálculo de saldos																		
Depósitos bancarios diarios																		

Comparativa de responsabilidades – Actualización de Información y certificados

AS IS (4/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Actualizar en sistema																		
Archivar documentos																		
Generar expedientes																		
Enviar expedientes																		
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Ingresar información a aplicativos																		
Imprimir certificado																		
Ingresar rut																		
Imprimir certificado																		
Informar razón																		

Comparativa de responsabilidades – Consultas y orden de atención médica

AS IS (5/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Informar al ciudadano																		
Buscar información del ciudadano																		
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Ingresar información al sistema																		
Obtener monto de pago																		
Entregar orden de atención																		

Comparativa de responsabilidades – Pensión Básica Solidaria de Invalidez

AS IS (6/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Ingresar rut a sistema																		
Ingresar información y formulario																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Ingresar dictamen																		
Auditar expedientes																		
Generar carpeta																		
Explicar por qué no cumple																		
Revisar expedientes																		
Informar razón rechazo																		
Revisar antecedentes																		
Dictaminar																		
Informar al ciudadano																		

Comparativa de responsabilidades – Postulaciones a institución AS IS (7/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Solicitar documentos																		
Revisar requisitos																		
Revisar requisitos (jefe plataforma)																		
Ingresar postulación en línea																		
Realizar cálculo																		
Autorizar pago																		
Pagar																		
Realizar informe																		
Explicar por qué no cumple																		
Ingresar rechazo																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Archivar documentos																		

Comparativa de responsabilidades – Postulaciones en línea

AS IS (8/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Solicitar documentos																		
Revisar requisitos																		
Ingresar postulación en línea																		
Archivar documentos																		
Explicar por qué no cumple																		

Comparativa de responsabilidades – Saldos a favor AS IS (9/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Solicitar documentos																		
Analizar documentos																		
Solicitar cheque en línea																		
Reliquidar por sistema																		
Notificar a inspección del trabajo																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Archivar documentos																		

Comparativa de responsabilidades – Saldos por cobrar

AS IS (10/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Solicitar documentos																		
Registrar compromiso de pago																		
Declarar deuda																		
Recibir pago																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Archivar documentos																		
Cobrar pago en exceso al ciudadano																		
Notificar al ciudadano																		
Visitar terreno																		
Revisar solicitud																		
Notificar al ciudadano																		
Notificar a IPS central																		

Comparativa de responsabilidades – Solicitud a instituciones

AS IS (11/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Ingresar rut a sistema																		
Buscar información ciudadano																		
Revisar requisitos																		
Ingresar información y formulario																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Archivar documentos																		
Revisar estado de trámite																		
Informar al ciudadano																		
Explicar por qué no cumple																		

Comparativa de responsabilidades – Solicitud en línea

AS IS (12/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Actividades																		
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Ingresar rut a sistema																		
Ingresar información y formulario																		
Archivar documentos																		
Revisar estado de trámite																		
Informar al ciudadano																		
Explicar por qué no cumple																		

Comparativa de responsabilidades – Solicitud de pensión AS IS (13/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Solicitar documentos																		
Revisar requisitos																		
Ingresar información y formulario																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Archivar documentos																		
Orientar dónde obtener documentos																		
Obtener documentos en línea																		
Explicar por qué no cumple																		

Comparativa de responsabilidades – Recepción y escalamiento

AS IS (14/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Actividades																		
Ingresar a sucursal																		
Saludar y consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Ingresar rut																		
Derivar y entregar número																		
Esperar																		
Consultar																		
Responder																		

Comparativa de responsabilidades

TO BE (1/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Actividades																		
Coordinación sucursal																		
Coordinación con CA y CAE dependientes																		
Coordinación con Dirección Regional																		
Coordinación con Municipios																		
Coordinación con Juntas de Vecinos																		
Coordinación Gobierno en terreno																		
Toma de poderes																		
Informes sociales																		
Pagos bodas de oro																		
Pagos pensiones																		
Supervisión plazas de pago																		
Gobierno en terreno																		
Rutas móviles																		
Preparación de expedientes																		
Ingreso de dictámenes																		
Preparación y envío de correspondencia																		
Archivo de documentos																		
Inventario de expedientes																		
Revisión buzón de reclamos																		

Comparativa de responsabilidades

TO BE (2/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Fondos por rendir																		
Permisos																		
Vacaciones																		
Almuerzo																		
Pausa de coffee break																		
Reuniones internas																		
Carpetas de funcionarios																		
Internas (sucursal)																		
Nivel central (personal)																		
Productos (homologación)																		
Informes de gestión al nivel central																		
Estadísticas para superintendencia																		
Autoreporte diario de atenciones																		
Pago de proveedores de servicios																		
Control de inventario																		
Solicitud y compra de materiales de oficina																		
Seguridad																		
Solicitud de mantención de equipos																		
Apertura de cajas Fonasa e IPS																		

Comparativa de responsabilidades

TO BE (3/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Actividades																		
Cierre de cajas Fonasa e IPS																		
Conciliaciones bancarias																		
Análisis de cuentas de gastos																		
Control presupuestario																		
Contabilización de transacciones																		
Emisión de pagos																		
Revisión y cálculo de saldos																		
Depósitos bancarios diarios																		

Comparativa de responsabilidades – Actualización de Información y certificados

TO BE (4/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Actualizar en sistema																		
Archivar documentos																		
Generar expedientes																		
Enviar expedientes																		
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Ingresar información a aplicativos																		
Imprimir certificado																		
Ingresar rut																		
Imprimir certificado																		
Informar razón																		

Comparativa de responsabilidades – Consultas y orden de atención médica TO BE (5/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Informar al ciudadano																		
Buscar información del ciudadano																		
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Ingresar información al sistema																		
Obtener monto de pago																		
Entregar orden de atención																		

Comparativa de responsabilidades – Pensión Básica Solidaria de Invalidez TO BE (6/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Ingresar rut a sistema																		
Ingresar información y formulario																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Ingresar dictamen																		
Auditar expedientes																		
Generar carpeta																		
Explicar por qué no cumple																		
Revisar expedientes																		
Informar razón rechazo																		
Revisar antecedentes																		
Dictaminar																		
Informar al ciudadano																		

Comparativa de responsabilidades – Postulaciones a institución TO BE (7/14)

Perfiles Actividades	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv. Social	Ejecutivo Serv. Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Solicitar documentos																		
Revisar requisitos																		
Revisar requisitos (jefe plataforma)																		
Ingresar postulación en línea																		
Realizar cálculo																		
Autorizar pago																		
Pagar																		
Realizar informe																		
Explicar por qué no cumple																		
Ingresar rechazo																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Archivar documentos																		

Comparativa de responsabilidades – Postulaciones en línea

TO BE (8/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Solicitar documentos																		
Revisar requisitos																		
Ingresar postulación en línea																		
Archivar documentos																		
Explicar por qué no cumple																		

Comparativa de responsabilidades – Saldos a favor TO BE (9/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Solicitar documentos																		
Analizar documentos																		
Solicitar cheque en línea																		
Reliquidar por sistema																		
Notificar a inspección del trabajo																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Archivar documentos																		

Comparativa de responsabilidades – Saldos por cobrar

TO BE (10/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Solicitar documentos																		
Registrar compromiso de pago																		
Declarar deuda																		
Recibir pago																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Archivar documentos																		
Cobrar pago en exceso al ciudadano																		
Notificar al ciudadano																		
Visitar terreno																		
Revisar solicitud																		
Notificar al ciudadano																		
Notificar a IPS central																		

Comparativa de responsabilidades – Solicitud a instituciones

TO BE (11/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Ingresar rut a sistema																		
Buscar información ciudadano																		
Revisar requisitos																		
Ingresar información y formulario																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Archivar documentos																		
Revisar estado de trámite																		
Informar al ciudadano																		
Explicar por qué no cumple																		

Comparativa de responsabilidades – Solicitud en línea

TO BE (12/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Ingresar rut a sistema																		
Ingresar información y formulario																		
Archivar documentos																		
Revisar estado de trámite																		
Informar al ciudadano																		
Explicar por qué no cumple																		

Comparativa de responsabilidades – Solicitud de pensión

TO BE (13/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Recepcionar consulta																		
Solicitar datos y carnet																		
Consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Buscar información del producto																		
Solicitar documentos																		
Revisar requisitos																		
Ingresar información y formulario																		
Generar expediente																		
Enviar expediente																		
Archivar documentos																		
Orientar dónde obtener documentos																		
Obtener documentos en línea																		
Explicar por qué no cumple																		

Comparativa de responsabilidades – Recepción y escalamiento

TO BE (14/14)

Perfiles	Jefe Sucursal	OIRS	Jefe Plataforma	Ejecutivo Plataforma	Jefe Serv.Social	Ejecutivo Serv.Social	Jefe Finanzas	Ejecutivo Finanzas	Cajero	Ejecutivo Sala	Autocons.	Administ.	Guardia (externo)	Mesa de soporte	Experto	Dirección Regional	IPS Central	COMERE
Actividades																		
Ingresar a sucursal																		
Saludar y consultar motivo																		
Explicar motivo																		
Ingresar rut																		
Derivar y entregar número																		
Esperar																		
Consultar																		
Responder																		

Argentina

Brasil

Chile

Colombia

España

Italia

México

Portugal

Santiago

Av. Libertador Bernardo O'Higgins 1449,
Torre 2, piso 3 y 4. Santiago de Chile
Tel.: + 562 421 5300 Fax: + 562 421 5311

Santiago

Agustinas 1070, Piso 6, Oficina 530. Santiago de Chile
Tel.: + 562 421 5300 Fax: + 562 421 5311

Temuco

Diego Portales 806 piso 4.
Temuco. Región de La Araucanía.
Tel.: + 562 421 5300 Fax: + 562 421 5311

chile.marketing@everis.com
everis.cl

_ business
consulting

everis

www.everis.com

