

1 NUEVA ESTRATEGIA DE CANALES DE ATENCIÓN SENCE

1.1 Contexto

En la actualidad, el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, SENCE, cuenta con múltiples canales, para así, poder atender las solicitudes de la ciudadanía. Dispone de un Centro de Llamados, de 16 Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS), Formulario Web (Buzón Ciudadano), IVR y BOT. Asimismo, tiene presencia en Redes Sociales, a través de las plataformas de Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn.

Desde el año 2020, coincidente con el comienzo de la pandemia y especialmente a partir del lanzamiento de los Subsidios de Emergencia (Subsidio al Empleo Contrata y Regresa) SENCE vio incrementado fuertemente su demanda a través de todos sus canales de atención. Los números son ilustrativos. En el año 2019, se atendieron 977.481 solicitudes y durante el 2020 un total de 1.119.023. Esto implicó un crecimiento cercano al 15%. Sin embargo, fue durante el 2021 en donde los canales de atención se vieron realmente estresados, llegando a recibir 2.100.059 solicitudes, creciendo la demanda en un 88%. Si observamos el caso del Buzón Ciudadano, principal medio para apelar a los Subsidios al Empleo, se puede señalar que en el 2019 se recibían por esta vía un promedio de 3.500 requerimientos mensuales, el 2020 esta cifra subió a una media de 7.500 cada mes. No obstante, hoy esa cifra ha aumentado a cerca de 60.000, con la incorporación de los subsidios Protege, Nuevo Empleo e IFE Laboral, lo que implica un aumento del 1.757%.

Una forma de avanzar en mejorar todas las áreas de canales de atención de SENCE, optimizando la experiencia de los usuarios y la ciudadanía en general con SENCE, y potenciando la oferta de valor de la Institución, es gracias a la implementación de una serie de acciones, iniciativas y proyectos necesarios que en su conjunto responden a **una nueva estrategia de Canales de Atención de SENCE**, la cual se pasa a detallar en el siguiente punto.

1.2 Descripción Iniciativa y Objetivo General

El objetivo general de estas iniciativas es “Mejorar la calidad de atención de SENCE a sus usuarios, a partir del uso eficiente de los distintos canales de atención”, para lo cual se propone ejecutar los siguientes proyectos dentro de la organización:

1.2.1 Definición de un modelo de gobernanza de canales

Descripción: Generar una estructura que permita una gestión integrada de todos los canales de atención de la institución, coordinando a todas las áreas involucradas.

Objetivo: Mejorar la experiencia usuaria a través de una estrategia global y coordinada de los canales de atención de SENCE, que permitan entregar respuestas de forma proactiva, eficiente y clara. A través de este modelo de gobernanza se puede dar continuidad a las iniciativas anteriores de esta línea y, por ejemplo, alcanzar y sostener el patrón de atención usuaria definido en la estrategia de canales.

Resultados esperados: Creación del cargo de coordinador de canales y relación con usuarios en SENCE e instalación de protocolos para la gestión de todos los canales de atención, que establezca responsables, tareas, procedimientos y plazos de ejecución.

Resultados conseguidos: A partir de octubre de 2021, existe en SENCE la Unidad de Canales y Atención a Personas, que reemplaza a la Subdirección de Coordinación. Esta Unidad, dependiente directamente del Director Nacional, está a cargo de todos los canales de atención de SENCE y está mandatada a entregar los lineamientos a todas las Direcciones Regionales en el marco de la atención a las personas.

1.2.2 Instalación de una mesa de trabajo de canales

Descripción: Generar una instancia de coordinación y trabajo conjunto entre las áreas responsables de los canales de atención.

Objetivo: Facilitar un trabajo complementario y alineado de los distintos canales que permita levantar información cruzada sobre los usuarios, entre canales, en asuntos como la gestión de reclamos, identificación de causas o requerimientos vinculadas al desempeño de canales, entre otros, y que sirva como piloto a la instalación de una gobernanza de canales

Resultados esperados: (1) Diagnóstico de brechas en *performance* de canales y hoja de ruta para su resolución, y (2) Método de trabajo para el seguimiento de las iniciativas y generación de iniciativas nuevas.

Resultados conseguidos: A la fecha ha participado de esta mesa el equipo de Atención Ciudadana, pero se espera que se sumen a lo menos las áreas de Tecnologías de Información y Comunicaciones, además de los equipos de negocio.

1.2.3 Optimización del mix de canales de atención

Descripción: Definición de una estrategia que especifique el rol de los canales para los distintos viajes e interacciones de usuarios, junto a las acciones a implementar para lograr la migración de usuarios en el uso de canales desde el patrón de uso actual hacia el modelo deseado. Para esto, un primer paso es el levantamiento del patrón de uso actual, detallando los viajes e interacciones con los usuarios, los canales empleados y el volumen de cada uno según tipo de información.

Objetivo: Definir una hoja de ruta que permita la migración de los usuarios de SENCE hacia el uso de canales que priorizan la autoatención, mejorando la oportunidad y eficiencia de la atención.

Resultados esperados: Diagnóstico de brechas en *performance* de canales y hoja de ruta para su resolución.

Resultados conseguidos: Se está trabajando en el diseño del modelo de diagnóstico. Asimismo, se han incorporado en la folletería de SENCE códigos QR que promueven la autoatención.

1.2.4 Utilización de nuevos canales de atención

Descripción: Integración de nuevos canales de atención usuaria (*WhatsApp*, Mensajería móvil, *WhatsApp Bot*, Videollamadas, Gestor Redes Sociales) y ampliación a otros servicios y viajes de usuarios de los canales actualmente habilitados, pero que hoy sólo se utilizan como medio de atención y resolución de consultas para lo relacionado con subsidios.

Objetivo: Ofrecer y migrar a los usuarios a canales de tipo remoto, idealmente de auto atención. Por otra parte, se requiere potenciar la capacidad para entregar información en forma proactiva a los usuarios. Ambos objetivos buscan potenciar la oportunidad, efectividad y facilidad en el acceso de los usuarios cuando acuden por un requerimiento o solución.

Resultados esperados: Hoja de ruta con el detalle de las nuevas funcionalidades (para canales ya existentes) y nuevos canales que implementará la institución, donde se detallen tareas, plazos y responsables para la instalación.

Resultados conseguidos: actualmente se está en proceso de cotización y compra de los nuevos canales. Lo más avanzado es la incorporación de mensajes SMS para comunicar información a los usuarios de manera proactiva.

1.2.5 Ampliación del uso del Sistema Integral de Atención Ciudadana (SIAC)

Descripción: Asegurar el uso del SIAC por todas las unidades que gestionan requerimientos o interacciones con los usuarios.

Objetivo: Visibilizar la cantidad y tipos de requerimientos de los usuarios en todos los canales, otorgando estructura y un proceso para el tratamiento de los requerimientos que ingresan por RRSS y otros canales que actualmente no están incorporados a la plataforma.

Resultados esperados: (1) Manual de procedimientos para el uso del SIAC, y (2) Gestión de todas las interacciones con usuarios a través del SIAC. (3) Mejoras en el sistema en términos de alcance y confiabilidad. (4) Exploración para compra de nuevo Sistema Integral de Atención Ciudadana.

Resultados conseguidos: se están gestionando todas las interacciones en el sistema, además se ha convertido en el sistema de respaldo y generación de apelaciones al IFE Laboral y los demás subsidios de emergencia.

1.2.6 Rediseño de los viajes de usuarios

Descripción: Levantar, evaluar y rediseñar los principales viajes de usuarios, entendidos como el conjunto de interacciones o puntos de contacto de un usuario con la organización que están destinados a resolver un problema o necesidad del primero.

Objetivo: Entregar experiencias de excelencia y asegurar el respeto de los derechos ciudadanos de los usuarios de SENCE, conforme a la estrategia de canales previamente definida.

Resultados esperados: Viajes de usuario a nivel de programa co-construidos por todas las áreas involucradas en la iniciativa.

1.2.7 Mesa de habilitación

Descripción: Instalación de una instancia de coordinación entre las Áreas de Negocio (a cargo de los programas de SENCE), Comunicaciones, Atención Ciudadana y Jurídica para trabajar en habilitación de usuarios. Esto implica la conformación de la mesa con las áreas especificadas. El trabajo será guiado por el equipo interno de SENCE a partir de las experiencias que se trabajan en conjunto y en base al procedimiento metodológico pertinente.

Objetivo: Identificar áreas, temas y contenidos respecto de los cuales son necesarios cerrar las brechas de información, con los usuarios de la institución e implementar mejoras que permitan optimizar la habilitación y satisfacción de los usuarios de SENCE.

Resultados esperados: (i) Metodología para escalar la mesa de trabajo para abarcar todos los programas y Áreas de Negocio. (ii) Las mesas de trabajo generarán propuestas que permitan mejorar la habilitación de usuarios.

1.2.8 Nuevo sistema de Encuestas Post Atención.

Descripción: Establecimiento de un nuevo sistema de encuestas post atención en cada uno de los canales de SENCE, utilizando, en el caso de la atención presencial, de una metodología de “caritas” para facilitar la evaluación del servicio recibido. El mismo sistema se utilizará para conocer las percepciones de los usuarios en el Buzón Ciudadano y, en el caso del call center se homogenizarán las categorías con los otros canales para obtener información general.

Objetivo: Conocer la satisfacción de los usuarios después de ser atendidos a través de cualquier canal de SENCE, como forma de promover la mejora continua en las respuestas que se entregan.

Resultados esperados: Aumento de respuestas a las encuestas de satisfacción post atención que se aplican en SENCE. Se espera, especialmente, subir la tasa de respuesta en la atención presencial, donde hoy se aplica una encuesta vía mail dos días después de la atención.

1.2.9 Reportería de datos de Canales de Atención.

Descripción: Mediante todos los canales de atención, se cuenta con una cantidad de información de solicitudes, preguntas y reclamos de los usuarios. Esta información debe ser utilizada al interior del Servicio como insumo para mejorar los programas y los procesos.

Objetivo: Aportar con información desde la perspectiva de los usuarios al diseño y mejora de la oferta programática de SENCE.

Resultados esperados: Disponer de programas y herramientas de empleabilidad que, tanto en sus fases de diseño como de implementación, consideren las particularidades y necesidades de los distintos tipos de usuarios.

1.3 Grupo Objetivo

La nueva estrategia de canales de atención de SENCE se enfoca en varios grupos objetivos. El primer y más importante, son los usuarios y potenciales usuarios (trabajadores, empresas, OTEC, entre otros) de las herramientas de empleabilidad y capacitación que dispone la Institución.

Por otra parte, existen clientes internos, particularmente los equipos de programas, quienes podrán contar con información relevante desde la perspectiva de los usuarios y que enriquecerá el diseño y la ejecución de los programas.

1.4 Presupuesto

Si bien, para dar continuidad a la operación de los canales de atención durante el 2022 está contemplado un presupuesto de \$309.897.798. De esta proyección fueron aprobadas, presupuestariamente, las siguientes iniciativas:

- Sistema de Videollamadas: \$89.352.884 IVA incluido
- Gestor Redes Sociales: \$53.909.570 (aprox.) IVA incluido.

Quedando pendiente de recursos adicionales:

- Sistema de Encuestas Post Atención: \$30.327.742 IVA incluido
- Whatsapp BOT: \$110.158.520 IVA incluido
- Sistema SMS: \$21.420.000 IVA incluido
- Sistema Tótem y soporte técnico: 4.729.082 IVA incluido

Los valores que se entregan son a partir de distintas cotizaciones que se han hecho en el mercado.

1.5 Estado de Implementación

La nueva estrategia de Canales de Atención presenta distintos niveles de avance dependiendo de la iniciativa.

- Definición de un modelo de gobernanza de canales: nueva área implementada y formalizada mediante resolución exenta N° 3764 del 23 de noviembre del 2021 firmada por el Director Nacional.
- Instalación de una mesa de trabajo de canales: se han desarrollado algunas sesiones, con los funcionarios de Atención Ciudadana. A partir de febrero 2022, se incorporarán otras áreas.
- Utilización de nuevos canales de atención: actualmente en proceso de compra de los servicios.
- Ampliación del uso del Sistema Integral de Atención Ciudadana (SIAC): en permanente mejora a través del área de TI de SENCE.
- Rediseño de los viajes de usuarios: Hasta el momento se redefinió el viaje de usuario del programa Cursos en Línea, que es el programa de capacitación más masivo de SENCE.
- Nuevo sistema de Encuestas Post Atención: las encuestas post atención están diseñadas y se están aplicando hoy en el canal telefónico y en el buzón. La metodología de “caritas” debería implementarse en marzo 2022.

1.6 Resultados a la fecha

Hasta la fecha, la implementación de parte de esta estrategia de canales ha obtenido los siguientes resultados:

- La implementación de la Unidad de Canales y Atención a Personas ha fortalecido internamente de la importancia de entregar respuestas en tiempo y forma a la ciudadanía.
- Se rediseñó el viaje de usuario del programa Cursos en Línea.
- Ya se han implementado una serie de mejoras al SIAC. Por ejemplo, el usuario hoy puede detallar el tipo de solicitud que está ingresando a través del Buzón Ciudadano en el caso del IFE Laboral. Esto implica una mejora en cuanto a los tiempos de demora de las respuestas a las apelaciones.

1.7 Planificación y desafíos 2022

Durante el 2022, se implementará en su totalidad la estrategia de canales. A continuación, la planificación por iniciativa:

- Definición de un modelo de gobernanza de canales: esto ya fue implementado, no obstante, es posible que durante este 2022 se requiera hacer otros cambios, pero esta vez al interior de la Unidad de Canales y Atención a Personas.
- Instalación de una mesa de trabajo de canales: se espera tener instalada esta mesa ya de manera formal durante febrero 2022 y que opere mensualmente durante todo el año.
- Optimización del mix de canales de atención: se trabajará en el diagnóstico a partir de marzo de este año, y se espera tener resultados en el segundo semestre del 2022.
- Utilización de nuevos canales de atención: durante enero y febrero se está realizando el proceso de levantamiento de cotizaciones para la implementación de los nuevos canales. Habiendo cerrado el proceso de compra, se espera tener implementados los nuevos canales en el mes de abril.
- Ampliación del uso del Sistema Integral de Atención Ciudadana (SIAC): esto es un trabajo constante, que implica realizar periódicamente mejoras al sistema de gestión. Sin embargo, no se descarta para este año analizar la posibilidad de implementar un nuevo software, diseñado precisamente para este tipo de gestiones.
- Rediseño de los viajes de usuarios: proceso a partir de marzo 2022. Esto requiere contar con el apoyo de la Subunidad de Procesos.
- Mesa de habilitación: durante abril se entregarán resultados de esta mesa.
- Nuevo sistema de Encuestas Post Atención: se empezará a implementar en marzo de este año. Es un sistema que trabajará durante todo el año.
- Reportería de datos de Canales de Atención: se entregará informe en marzo, agosto y diciembre del 2022.