

Al servicio de TODOS

El nuevo papel de las TI de la Administración Pública en la atención al ciudadano



Por José Luis Prieto
Country Manager de Genesys Lab para Iberia



En la actual sociedad de la información, España esta realizando un gran esfuerzo para implantar la Administración electrónica en todos los departamentos ministeriales, consejerías autonómicas y ayuntamientos. Y es que la implantación y desarrollo de este tipo de tecnologías ayudan a conseguir una mayor cercanía al ciudadano, incrementando la calidad del servicio y aumentando la satisfacción de los mismos.

Una de las iniciativas más importante para este año 2007 es la entrada en vigor de la nueva Ley para el Acceso Electrónico de los Ciudadanos

a las Administraciones Públicas (LAE-CAP), actualmente en tramitación. Esta nueva ley garantizará que cualquier ciudadano pueda realizar cualquier trámite de la Administración Pública de forma íntegramente on line, y que se pueda resolver por diferentes canales (Internet, teléfono o televisión digital terrestre). A la vez, la nueva ley ofrecerá la interoperabilidad entre los sistemas de las distintas administraciones. En este entorno adquiere gran relevancia la accesibilidad, la usabilidad, la multicanalidad, multi-idioma, seguridad, interoperabilidad, la simplificación

administrativa y la calidad en la prestación de los servicios públicos.

En este contexto y centrándonos en el servicio al ciudadano, impresiona ver que hoy en día, a pesar de los enormes avances de estas tecnologías de la comunicación, aún existen muchos centros de contacto que ofrecen un servicio diferente en cada uno de los medios utilizados (web, teléfono, correo electrónico, fax, etc.) y poco adaptado a las necesidades del ciudadano (disponibilidad horaria, capacidad de interacción bidireccional, etc.).

En la última década, los centros de



contacto han conseguido algunas mejoras importantes en la eficiencia y la calidad de servicio, sin embargo, siguen estando en las primeras fases de su evolución. Sin duda la explosión de las transacciones en Internet ha aumentado las exigencias para la atención al cliente y ha transformado de forma significativa la manera de operar de las entidades.

En su nuevo papel, la gestión de las TI se enfrenta a diversos desafíos claves. El primero es la necesidad de integrar todos los puntos dispares de contacto con los ciudadanos bajo un conjunto único de normas y una sola estructura de gestión centralizada. Históricamente, el centro de contacto ha funcionado con una organización fraccionada con personas distribuidas en diversas localidades y poco intercambio de sistemas y recursos. Sin embargo, a medida que los sistemas de apoyo maduran, ya es posible tener una única perspectiva a través de todos los servicios y departamen-

tos. Las distintas administraciones deben poner a disposición de sus ciudadanos, los medios de comunicación demandados de manera que sean éstos los que elijan el más conveniente en cada momento. Sólo con las herramientas adecuadas, podrán los departamentos de TI de la Administración Pública gestionar la enorme disparidad de interacciones que demandamos los ciudadanos en nuestra vida cotidiana. Está en la mano de cada ciudadano escoger el medio adecuado a cada momento para ponerse en contacto con la Administración. Si la calidad del servicio prestado en cada uno de estos canales no es el apropiado, los ciudadanos continuarán utilizando los medios presenciales utilizados hasta la fecha, haciendo banales los esfuerzos de la Administración para mejorar el servicio prestado al cliente.

Los departamentos de TI deben jugar un papel clave en todos los componentes implicados en la trans-

formación de la gestión interna y de la prestación de servicios, integrando la tecnología, los procesos y los trabajadores. Las entidades deben centrarse tanto en la estrategia como en la ejecución, y encontrar nuevas formas de incorporar las funcionalidades de TI en todas las áreas de servicio y otros departamentos operativos.

Quizás uno de los mayores desafíos para las TI es la tarea de identificar e implementar nuevas formas de medir la calidad y el rendimiento con el fin de impulsar los objetivos de la Administración. Aunque nadie obvia la importancia de medir el rendimiento, no existe un acuerdo acerca de qué hay que medir o cómo hay que medirlo.

Las más avanzadas plataformas tecnológicas, como la distribución automática de llamadas, siguen proporcionando una multitud de datos acerca del rendimiento del centro de





Cada vez más, las TI serán evaluadas en función de su contribución al rendimiento y la agilidad del negocio

contacto, sin embargo, falta un elemento estratégico crítico, necesario para garantizar el éxito. Las herramientas del *reporting* son eficaces a la hora de analizar el rendimiento de los agentes cuando el objetivo es reducir costes, pero no consiguen impulsar los cambios positivos necesarios para conseguir otros objetivos estratégicos importantes.

Para mejorar la calidad de la medición, se requieren nuevas destrezas en los departamentos de TI, sobre todo en lo referente al pensamiento estratégico y analítico. Deberán realizar todo su esfuerzo persuasivo para impulsar un nuevo enfoque estraté-

gico que no sólo media los números, sino también los factores realmente importantes para el servicio. Se trata de cambiar el enfoque para que en vez de evaluar su éxito en función de medidas uniformes, se optimice el valor de cada interacción.

Otro gran desafío para las TI será la gestión del personal en el centro de contacto, teniendo en cuenta la incertidumbre que es característica de este entorno. La gestión de los agentes, la optimización de los conocimientos y las prioridades de formación claves son todas actividades para las que los resultados no sean tan previsibles como en la gestión de sistemas. En cambio, hay que analizar los resultados de calidad, evaluar las destrezas e identificar las interacciones exitosas.

Este nuevo enfoque para las TI tiene el objetivo de crear valor a través de la tecnología. Durante mucho tiempo el desarrollo de las aplicaciones ha formado parte del 'kit de herramientas' de las TI y ahora se ha evolucionado para ocupar un papel más importante. Cada vez más, las TI serán evaluadas en función de su contribución al rendimiento y la agilidad del negocio, así como su habilidad de desplegar aplicaciones que aporten valor y una clara ventaja competitiva.

Aunque los retos son grandes y muchos elementos están en juego, las TI han adquirido nuevas fortalezas que les servirán de gran ayuda. En primer lugar, tienen mucha experiencia de solventar grandes problemas, como por ejemplo la planificación y ejecución de mejoras en los sistemas a gran escala, la gestión de presupuestos tecnológicos sustanciales y la consecución de los activos necesarios para proporcionar los resultados deseados. También tiene mucho valor en el mundo de los centros de contacto la habilidad de las TI de solucionar problemas de enfoque y escala en todos los puntos del despliegue, no de forma aislada.

A medida que los departamentos

de TI asuman una mayor responsabilidad para las operaciones del centro de contacto, podemos esperar un menor énfasis en los métodos más rígidos del reporting y los dashboards sencillos, así como un análisis de las causas entre diferentes grupos y un mayor énfasis en acciones puntuales. Tradicionalmente, se formaba a todos los agentes en todas las tareas, un proceso que tardaba demasiado tiempo y tenía un coste excesivo. El nuevo enfoque será el de identificar los agujeros y cerrarlos con el mínimo de recursos.

Para obtener el éxito, los departamentos de las TI deben desarrollar una mayor comprensión de las necesidades de gestión interna y de la prestación de servicios y disponer de todos los conocimientos necesarios para mantener las infraestructuras que soportan las interacciones críticas de los ciudadanos. Las buenas noticias para las TI son que una vez que entiendan los aspectos estratégicos y analíticos de su nuevo papel, tendrán una oportunidad significativa para ayudar a las entidades a reducir los costes de cada interacción y aumentar el valor para la entidad y los ciudadanos. Las inversiones en tecnologías consistentes, escalables, a largo plazo y con garantías ayudarán a que las Administraciones puedan ofrecer una mejora en el servicio de atención al ciudadano.

En definitiva, con esta visión los ciudadanos podrán recibir una atención integral y una oferta de servicios centralizados, por cualquier medio o canal (multicanal), desde cualquier lugar (movilidad), en cualquier momento (24X7) e idioma (soporte multi-idioma) independientemente de la Administración o Administraciones afectadas (interoperabilidad). Sin duda alguna, los departamentos de TI de la Administración Pública tienen un gran reto por delante para garantizar el éxito del servicio de atención al ciudadano a través de estos medios electrónicos.

