



issa

INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE
ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL
INTERNATIONALE VEREINIGUNG FÜR SOZIALE SICHERHEIT

Buenas Prácticas en la Seguridad Social

Buena práctica implementada desde: 2017

El Cliente Primero: la política de servicio al cliente en la ZUS

Institución del Seguro Social
Polonia

Año de publicación: 2019

www.issa.int

Resumen

Por primera vez en la historia de la Institución del Seguro Social (Zakład Ubezpieczeń Społecznych – ZUS), se ha preparado un plan de acción integral para la atención al afiliado, en concreto, la “Política de servicio al cliente en la Institución del Seguro Social para 2017-2020”.

La política especifica las orientaciones estratégicas y los objetivos operativos, cuya consecución supondrá un aumento de la profesionalidad en la atención al afiliado, mejorará la calidad de los servicios e influirá sobre el desarrollo de formularios de contacto adaptados a las necesidades del afiliado. La política también incluye un resumen exhaustivo de las operaciones actuales de la ZUS en el ámbito de la atención al afiliado. Se han recopilado en un solo lugar información y datos sobre los métodos para prestar servicios a los afiliados de la ZUS, así como también la valoración de los afiliados sobre la ZUS. Se han diagnosticado aquellas áreas que requieren desarrollo, optimización o mejora.

La política de servicio al cliente es sumamente importante para hacer posible una gestión consciente y responsable de la calidad de los servicios prestados a los afiliados de la ZUS.

El Consejo de Administración de la ZUS adoptó esta política el día 22 de marzo de 2017. El primer resumen de actividades previstas en la política tuvo lugar en junio de 2018. El informe presentado ante el Consejo de Administración comprendía un resumen de la implementación de los objetivos de la política al 31 de mayo de 2018.

Asunto o desafío

¿Qué asunto o desafío abordaba su buena práctica? Sírvase describirlo brevemente.

Las actividades de la ZUS para sus afiliados se han llevado a cabo principalmente en el marco de los objetivos marcados en la estrategia de la ZUS. Sin embargo, teniendo en cuenta la cantidad y la calidad de cambios que se están produciendo en el ámbito de la atención al afiliado y las expectativas cada vez mayores en cuanto al modo en que las instituciones públicas prestan servicios, fue necesario definir un plan de acción específico para este ámbito y a largo plazo.

Abordar el desafío

¿Cuáles eran los principales objetivos del plan o estrategia para abordar el asunto o desafío? Enumere y describa brevemente los principales elementos del plan o estrategia, con especial hincapié en sus características innovadoras y los efectos buscados o esperados.

El objetivo de la Política de servicio al cliente en la Institución del Seguro Social para 2017–2020 es presentar la dirección de los cambios previstos para los próximos años en el enfoque de la atención al afiliado y el modo de conseguir los objetivos marcados a este respecto.

La Política de atención al afiliado en la Institución del Seguro Social para 2017–2020 es una ampliación de la Estrategia de la Institución del Seguro Social para 2016–2020 en lo relativo a la atención al afiliado. El punto de partida para determinar la perspectiva de la atención al afiliado

en la ZUS para 2017–2020 fue la propia experiencia de la ZUS, incluyendo un análisis de las expectativas del afiliado y las observaciones de los empleados que prestan servicios al afiliado directamente, así como también la observación de las últimas tendencias en materia de atención al afiliado, las tendencias sociales y los cambios en la administración pública.

La visión de la atención al afiliado en la Institución del Seguro Social, definida en la política, supone un servicio eficaz, innovador y ampliamente disponible para los afiliados de la ZUS, adaptado a sus necesidades. Eso significa que el afiliado y su satisfacción con el método por el que la ZUS presta sus servicios es lo más importante para la ZUS, independientemente de la vía de contacto que elija el afiliado. Este enfoque requiere el refuerzo de actividades destinadas a aumentar la profesionalidad de la atención al afiliado y la calidad de los servicios. En la política se presupone que la implementación de la visión previamente mencionada requiere cambios y mejoras a muchos niveles. La orientación básica es el desarrollo de servicios electrónicos. La optimización de los servicios de atención telefónica y personal es igualmente importante para hacer posible un enfoque integral de los servicios de la ZUS.

Las orientaciones estratégicas indicadas en la política son las siguientes:

- un enfoque de servicio con respecto al afiliado;
- un nuevo enfoque en cuanto al diseño de servicios (basado en el análisis de la experiencia del afiliado);
- la segmentación de los afiliados (para un enfoque más personalizado en lo referente a la clasificación de los mismos);
- un nuevo modelo de cooperación entre el modo de operar y la atención al afiliado;
- cambios en la organización de la atención al afiliado.

Los objetivos de la estrategia de la ZUS se han complementado en la política con nueve objetivos operativos:

- mejorar la calidad de la información;
- aumentar el número de asuntos resueltos durante una única visita o toma de contacto con el afiliado;
- mejorar los plazos en los que se gestionan los casos de los afiliados y se les informa sobre el progreso del mismo;
- optimizar los servicios multicanales;
- mejorar los servicios adaptados a las necesidades de los afiliados (que el plazo y las condiciones del servicio satisfagan las expectativas de los afiliados);
- reducir el coste del contacto de los afiliados con la ZUS;
- proporcionar a los afiliados herramientas intuitivas, prácticas y fáciles de usar;
- aumentar la interoperabilidad de los datos y el uso de la información de la que dispone la ZUS;
- prestar una atención al afiliado profesional e integral en todas las fases de la gestión de casos.

Se han identificado 24 iniciativas para apoyar la implementación de estos objetivos. Se han identificado los resultados más rápidos de obtener y se han priorizado las iniciativas. Además, se

han marcado plazos para las iniciativas previstas y se ha definido el impacto del entorno en su implementación.

Metas

¿Cuáles eran las metas cuantitativas y/o cualitativas o indicadores clave del desempeño que se establecieron para el plan o estrategia? Sírvase describirlos brevemente.

El grado en el que se consiguen los objetivos operativos definidos en la política se vigila mediante el uso de 16 indicadores. Estos indicadores permiten comprobar si la tendencia esperada se consigue como resultado de las actividades implementadas.

Por ejemplo, para el objetivo “Mejorar la calidad de la información” se han definido los siguientes indicadores:

- porcentaje de personas que evalúan de un modo positivo la calidad de la información obtenida en la sala del Servicio de Atención al Afiliado;
- porcentaje de personas que evalúan de un modo positivo la utilidad de la información recibida en el Centro de Atención Telefónica;
- porcentaje de personas que evalúan de un modo positivo la utilidad de la información disponible en el sitio web;
- porcentaje de personas que evalúan de un modo positivo la utilidad de la información disponible en el material informativo.

Para cada uno de estos indicadores, una tendencia al alza sería la deseada. Se ha determinado un valor base para cada indicador.

Evaluación de los resultados

¿Se ha evaluado la buena práctica? Sírvase suministrar datos sobre el impacto y los resultados de la buena práctica comparando los objetivos con el desempeño real, indicadores de antes y después y/u otros tipos de estadísticas o mediciones.

El primer resumen de actividades previstas en la política tuvo lugar en junio de 2018. El informe presentado ante el Consejo de Administración comprendía un resumen de la implementación de los objetivos de la política al 31 de mayo de 2018.

El informe presentaba una descripción detallada de 24 acciones como parte de la implementación de los objetivos de la política. Algunas estaban relacionadas con proyectos legislativos clave implementados por la ZUS, en los que la atención al afiliado era de suma importancia. Una parte de las acciones estaba relacionada con la implementación de iniciativas previstas en la política.

Un año después de la implementación de la política de atención al afiliado, se analizó el nivel al que se había implementado mediante el análisis de los indicadores definidos en la política. De los 16 indicadores, solamente los resultados de dos indicadores no eran coherentes con las

suposiciones adoptadas previamente. Como se han diagnosticado las causas de esta situación, es posible realizar nuevas actividades de optimización.

Lecciones aprendidas

A partir de la experiencia de la organización, mencione hasta tres factores que considera indispensables para reproducir esta buena práctica. Cite hasta tres riesgos que surgieron o podrían surgir en la implementación de esta práctica. Sírvase explicar brevemente estos factores y/o riesgos.

La experiencia de la ZUS demuestra que en este tipo de proyectos es necesario analizar el estado actual del ámbito para el que se va a desarrollar una política. Como consecuencia, es posible identificar elementos que requieran una mejora u optimización y definir las acciones necesarias, lo cual se debe llevar a cabo con la debida observancia de las últimas tendencias en ese campo de actividad en particular. Esto permitirá que se introduzcan soluciones innovadoras. Es importante definir con precisión tanto las metas, como las acciones que conduzcan al éxito de las mismas. Es importante divulgar la información comprendida en la política dentro de la organización, así como también informar sobre las actividades llevadas a cabo y el progreso que se ha logrado.