

## Diseño de servicios públicos

# Reflexiones sobre la atención con cita previa en las oficinas de atención del Gobierno de Navarra

Gobierno de Navarra

Julio 2023



## Índice

1. Modelo de atención con cita previa	3
2. Modelo de atención sin cita previa	12
3. Modelo mixto de atención	17
4. Reflexiones generales	27

Cita previa

# Modelo de atención **con** cita previa

## Cita previa

# Modelo de atención con cita previa

### Aspectos positivos desde el punto de vista de la ciudadanía

- Permite **escoger día** y hora para la cita.
- Al reservar un tiempo concreto de atención en función del trámite a realizar, **se cumple el horario** previsto. La reducción del tiempo de espera facilita combinar la gestión con otras ocupaciones (laborales, personales, etc.).

### Aspectos positivos desde el punto de vista de la admón.

- La previsión de carga de trabajo **mejora la organización** interna del equipo de atención y es posible compatibilizar con otras tareas.
- El proceso para poder ofrecer la cita previa ha exigido cierta reorganización, la cual ha sido positiva.

*Si el funcionario/a "tiene buen día" te atiende aunque no lleves cita.*

*Nos vamos acostumbrando a la cita previa.*

*Nos ha ordenado.*

Cita previa

# Modelo de atención con cita previa ☁️ → 💡

*Debería de ser tan fácil como comprar una entrada de teatro.*



Estamos trabajando en ello y consideramos que el resultado es muy satisfactorio. Animamos a los usuarios a probar la nueva web y enviarnos sugerencias de mejora.

## ☁️ Aspectos negativos desde el punto de vista de la ciudadanía

- La **información** sobre los trámites que se pueden realizar es **escasa y confusa**.
- La **gestión** de la cita a través de la web es **compleja** y en muchas ocasiones se solicitan **datos** que **ya dispone** la administración.

## 💡 Propuestas de la sesión de trabajo

- Establecer un **único sistema** de **acceso** para todas las citas del Gobierno de Navarra.
- Contemplar la **accesibilidad a todos los niveles** en el desarrollo de la aplicación.

## 💡 Propuestas de consultoría

- Implementar y/o mejorar procedimientos que permitan **compartir datos** entre diferentes **organismos** de la administración.

*No sé qué trámites se hacen en la oficina.*

## Cita previa

# Modelo de atención con cita previa ☁️ → 💡

### ☁️ Aspectos negativos desde el punto de vista de la ciudadanía

#### Fechas y horarios disponibles

- Las **agendas** se **cierran** pronto y es posible que no se encuentre cita para el día escogido.
- Es muy complicado solicitar cita para el **mismo día**, por lo que no se pueden realizar las gestiones **urgentes**.

### 💡 Propuestas de la sesión de trabajo

- Posibilidad de solicitar **cita urgente** en caso de necesidad (implica un triaje de los casos).



*Es necesario trabajar en la percepción de la ciudadanía porque se ha comprobado durante un mes que realmente es posible coger cita para el mismo día.*

### 💡 Propuestas de consultoría

- Reservar un **tiempo** diario para atender a las **citas urgentes**. Implica definir el concepto de cita urgente y la forma de atenderla.
- Facilitar la información sobre **disponibilidad** de **citas** en las diferentes Oficinas de Registro.
- Ofrecer una cita **alternativa** en otra Oficina de Registro.

## Cita previa

# Modelo de atención con cita previa ☁️ → 💡

### ☁️ Aspectos negativos desde el punto de vista de la ciudadanía

#### Accesibilidad y brecha digital

- Si no se emplea la cita telefónica, es necesario emplear **dispositivos digitales** que no están al **alcance** de todas las personas.
- Exige cierta **destreza** digital para acceder al trámite y completarlo.

### 💡 Propuestas de la sesión de trabajo

- Incorporar sistemas empleados por la ciudadanía: Cita por **whatsapp**.
- **Alfabetización digital**.
- Apoyarse en la **inteligencia artificial** para guiar a la ciudadanía en su solicitud.
- Incorporación de **asistentes** digitales en la web y la app.

### 💡 Propuestas de consultoría

- **Asistencia** directa del **personal** en la solicitud de las primeras citas. Implica disponer de equipos informáticos al servicio de los usuarios. Tenemos referencias implementadas en salud, OAC Tudela y, en breve, en OAC Pamplona.

## Cita previa

# Modelo de atención con cita previa ☁️ → 💡

### ☁️ Aspectos negativos desde el punto de vista de la ciudadanía

#### Facilidad en el uso (I)

- La **gestión** de la cita es **compleja** porque sigue una lógica y unos términos administrativos que no conoce la ciudadanía.
- Solicitud repetitiva de **datos** que **ya dispone** la administración.

### 💡 Propuestas de la sesión de trabajo

- Diseñar sistemas de **comunicación** fáciles y eficientes.
- Indicar claramente los **documentos** a entregar en el momento de solicitar la cita.
- Solicitar exclusivamente la **documentación que no puede conseguir** la administración por otros medios.

### 💡 Propuestas de consultoría

- **Simplificar** el contenido y adaptarlo a la ciudadanía incorporando sistemas de **lectura fácil**.
- Crear una **lista de comprobación** de los documentos a entregar en formato **imprimible** o **exportable** al móvil.



## Cita previa

# Modelo de atención con cita previa ☁️ → 💡

### ☁️ Aspectos negativos desde el punto de vista de la ciudadanía

#### Facilidad en el uso (II)

- Diferentes webs y apps de acceso a la Administración que generan **confusión**.
- Página web y app móvil necesitan **adaptar** la petición de cita a diferentes **idiomas**.
- La **accesibilidad** de la **web** para solicitar cita es **mejorable**.

### 💡 Propuestas de la sesión de trabajo

- **Unificar** las webs y apps creando un punto de **acceso común** para toda la administración.

### 💡 Propuestas de consultoría

- Revisión exhaustiva de los **problemas de accesibilidad** recogiendo la opinión de los **colectivos** especialmente afectados.

## Cita previa

# Modelo de atención con cita previa

## Conclusiones

La atención con cita previa **optimiza** la gestión de la administración permitiendo la **organización** del trabajo y la **asignación** de recursos en base a las **necesidades** reales. Por otra parte, facilita que la ciudadanía gestione su **tiempo** y pueda compatibilizar las gestiones con su agenda diaria.

Sin embargo, refuerza la **brecha digital** y se plantea como un modelo **poco ágil** para atender gestiones **urgentes**.

Un buen sistema de atención con cita previa debería facilitar **medios alternativos** de acceso (telefónico, mensajería, etc.) con los que se encuentre **familiarizada** la ciudadanía más vulnerable, a la cual se podría **acompañar** en sus primeras gestiones desde la propia oficina.

La disponibilidad de un canal para conseguir **citas urgentes** y la **simplificación** del medio de **acceso** (web, app, teléfono, etc.) suponen los principales retos para su éxito.

Cita previa

# Modelo de atención **sin** cita previa

# Modelo de atención **sin** cita previa

## Aspectos positivos desde el punto de vista de la ciudadanía

- Permite cierta **libertad** a la ciudadanía ya que no exige una planificación del tiempo personal.
- Las **gestiones urgentes** se pueden abordar si se espera la fila correspondiente.
- Aunque la espera sea larga, la **atención** está **garantizada** si no se supera el horario de atención al público.

## Aspectos positivos desde el punto de vista de la ciudadanía

- Se considera un buen sistema para **trámites cortos** (Ej. habituales registro).
- Facilita la **autonomía** de algunos **colectivos** por no implicar una gestión a través de equipos digitales.
- Se percibe un **contacto más directo, más humano** con la administración.

## Aspectos positivos desde el punto de vista de la admón.

- Es un sistema **muy ágil** si hay varias personas atendiendo.

Cita previa

# Modelo de atención **sin** cita previa ☁️ → 💡

## ☁️ Aspectos negativos desde el punto de vista de la ciudadanía

- Genera **incertidumbre** en el tiempo de espera y es necesario **reservar** una cantidad de tiempo importante por si existen **retrasos**.
- **Menor planificación** y **control** de la documentación necesaria que puede traducirse en una **segunda cita**.

## 💡 Propuestas de la sesión de trabajo

- **Triaje** de las **gestiones** para evitar la mezcla de servicios más o menos urgentes o complejos.

*No sabes cuánto tiempo vas a esperar.*

*Para completar un trámite puedes necesitar un papel y es posible que no te dé tiempo a traerlo en el mismo día.*

Cita previa

# Modelo de atención **sin** cita previa ☁

☁ **Aspectos negativos desde el punto de vista de la admón.**

- Requiere **más personal** que cuando existe cita previa. Con una sola persona atendiendo en ventanilla no funciona.
- En muchas ocasiones implica una **segunda gestión** y la ocupación consiguiente de la persona que atiende.

## Cita previa

# Modelo de atención **sin** cita previa

## Conclusiones

La ausencia de cita previa aporta cierta **libertad** a la ciudadanía ya que no exige una **planificación** y facilita la **autonomía** de algunos **colectivos** por no implicar una gestión a través de medios digitales. Este sistema permite abordar gestiones **urgentes** y **trámites cortos** de forma **ágil** siempre que se respete el tiempo de **espera** y que haya **varias personas** para atender.

Las personas usuarias sienten un contacto más directo con la administración, pero reconocen que genera **incertidumbre** al no saber cuánto tendrán que esperar. La **falta de control** y de **planificación** de la cita puede conllevar una **segunda cita**, ocupando mayor **tiempo** tanto a las personas usuarias como al personal de la oficina.

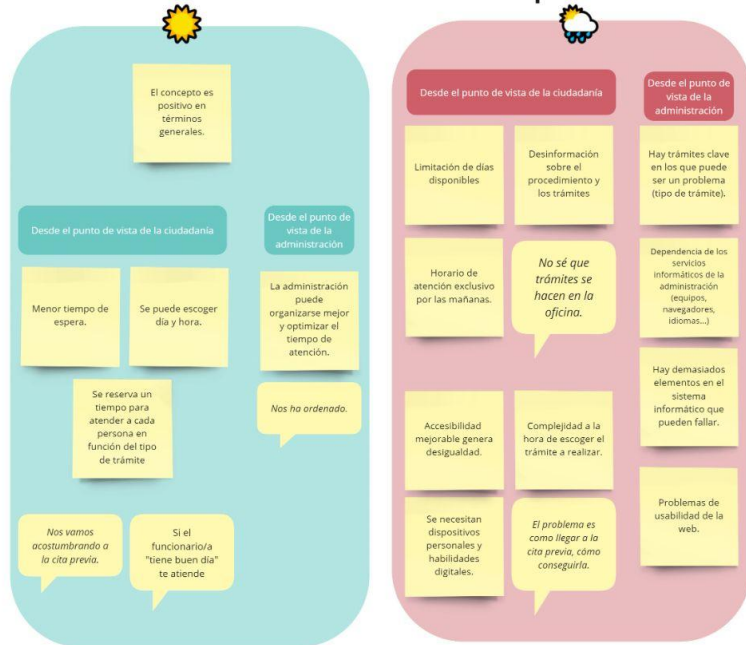
Realizar un **triaje inicial** de las gestiones evitaría que servicios más o menos urgentes o complejos se mezclaran con otros que podrían atenderse con menor urgencia o en una cantidad de tiempo inferior, ayudando a estructurar la agenda interna del servicio de atención.

# Cita previa

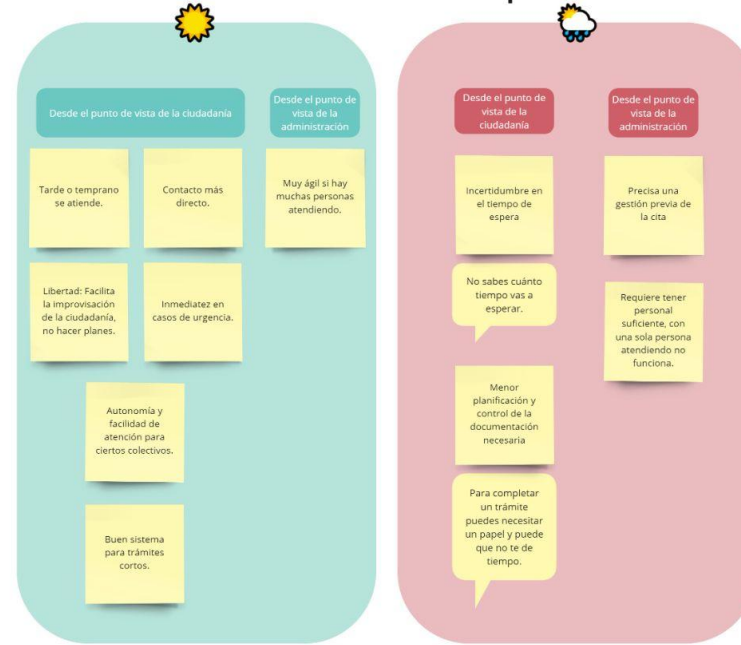
Reflexiones sobre la atención con cita previa en las oficinas de registro del Gobierno de Navarra



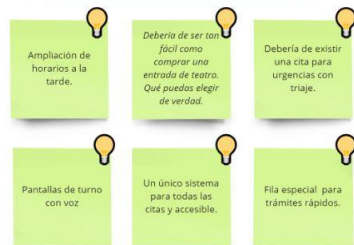
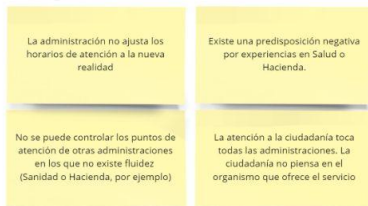
## Atención **CON** cita previa



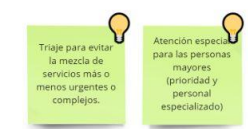
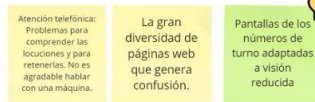
## Atención **SIN** cita previa



### Reflexiones generales



### Reflexiones sobre accesibilidad





Cita previa

# Modelo **mixto** de atención

Cita previa

# Modelo **mixto** de atención →

## Posibles problemas en su implantación

### Combinación de dos sistemas de cita en el mismo espacio

- Concurrencia de **personas con y sin cita** previa.
- Hay oficinas que cuentan con **una sola persona para la atención**.

## Propuestas de la sesión de trabajo

- **Fila específica** para las personas que acuden sin cita previa.
- Reserva de un **horario** concreto para personas sin cita previa.

## Propuestas de consultoría

- **Información clara** explicando los dos tipos de fila y las ventajas de solicitar cita previa.
- Instalación de un **equipo informático** que permita solicitar cita previa in situ.

Cita previa

# Modelo **mixto** de atención →

## Posibles problemas en su implantación

**Tiempos de atención elevados que ocupan al personal dedicado a crear una segunda fila**

- El **tiempo de atención se incrementa** si la atención no es eficiente. Esto impide disponer de personal suficiente para generar una **fila adicional** destinada a personas sin cita.

## Propuestas de la sesión de trabajo

- **Indicar** claramente los **documentos** a entregar en el momento de solicitar la **cita**. **Agilizaría** el trámite y reduciría la necesidad de personal.
- Si es posible, permitir que la persona que realiza la gestión pueda **enviar previamente** los **documentos**.
- Formar al personal de la oficina para agilizar los trámites.

## Propuestas de consultoría

- Solicitar exclusivamente los **documentos que no estén disponibles** para la administración.
- Establecer un **canal de envío y comprobación** de información previa.
- Definir conjuntamente los **protocolos** de actuación para **optimizar** los trámites.

Cita previa

# Modelo **mixto** de atención →

## Posibles problemas en su implantación

### Diversidad de oficinas

- Existen **diferentes tipos de oficinas** de registro (espacio, personal, disponibilidad de equipos informáticos, etc.) y no es posible aplicar una solución única.
- Ofrecer **dos posibilidades** de cita, puede generar **confusión**.

## Propuestas de la sesión de trabajo

- Avanzar un paso más y desarrollar un **servicio de atención itinerante** que llegue a todos los municipios.
- **Sensibilizar** sobre las **ventajas** de tener un modelo mixto de cita.

## Propuestas de consultoría

- Definir diferentes **sistemas adaptados** a las tipologías básicas existentes (modelo “muñeca rusa” que de respuesta a oficinas de diferentes tamaños y capacidad de recursos).

Cita previa

# Modelo **mixto** de atención →

## Posibles problemas en su implantación

### Complejidad para la Administración

- Implica un **cambio** importante a nivel de organización y exige un **esfuerzo** adicional al personal de la Administración.

## Propuestas de la sesión de trabajo

- Aprovechar el cambio para **avanzar en la atención** a la ciudadanía, e ir más allá de las oficinas de registro.
- Crear una **nueva oficina** como espacio para ayudar a vencer la **brecha digital**. Un lugar con internet y apoyo para su uso que actúe a modo de “salvavidas digital”.

## Propuestas de consultoría

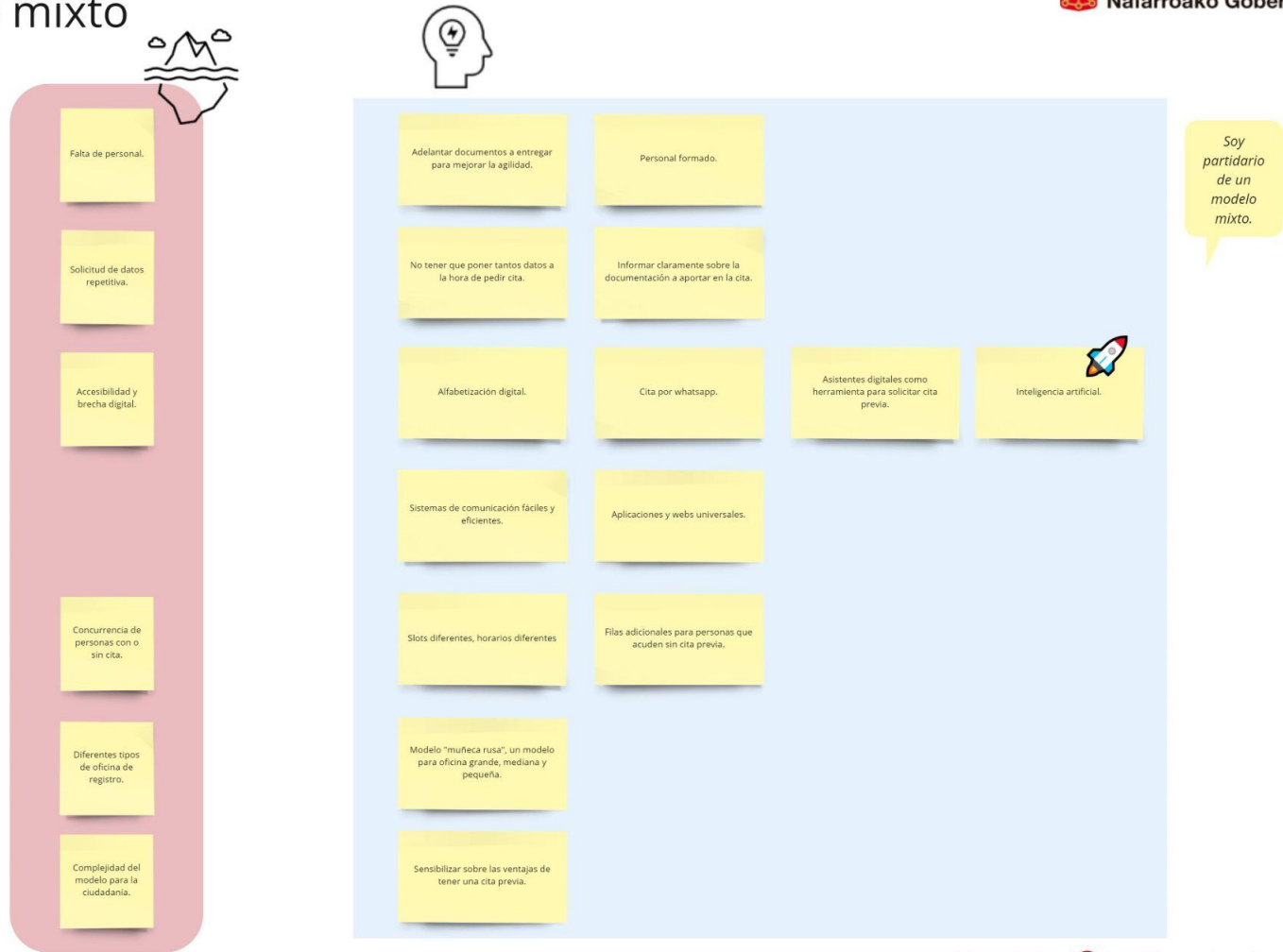
- Aprovechar los **recursos** del INAP para ofrecer formación específica.
- **Prototipar** dos Oficinas para extraer conclusiones y convertirlas en **referentes nacionales**.

# Cita previa

Reflexiones sobre la atención con cita previa en las oficinas de registro del Gobierno de Navarra



## Modelo mixto



## Cita previa

Un ejemplo de inspiración.  
¿Cómo estamos trabajando la cita mixta en Gobierno de Aragón?

En esta nueva cita previa mixta conviven **diferentes modelos de atención** que garantizan un servicio ordenado y eficiente para ciudadanía y administración. Por ese motivo, en este rediseño se propone **ampliar y mejorar las maneras de obtener una cita** previa, haciéndolas más accesibles para la ciudadanía y más flexibles para el personal de atención.

	ONLINE	PRESENCIAL	TELEFÓNICO
<b>AUTOGESTIÓN</b> (La ciudadanía lo hace por si misma)	<b>Autocita online.</b> A través de la web del Gobierno.	<b>Autocita presencial.</b> Puestos de autoservicio o tótem en función del tipo y tamaño de oficina.	<b>Autocita telefónica.</b> Selección automática con propuestas de citas más cercanas.
<b>ASISTENCIA</b> (La ciudadanía tiene apoyo de la administración)	<b>Cita asistida online.</b> Con la ayuda a la tramitación (ayuda en el contexto, asistencia)	<b>Cita asistida presencial.</b> Realizada por un gestor desde su dispositivo.	<b>Cita asistida telefónica.</b> A través del teléfono único y con el gestor utilizando la aplicación.

## Cita previa

Reflexiones sobre la atención con cita previa en las oficinas de registro del Gobierno de Navarra





## Cita previa

# Modelo **mixto** de atención

## Conclusiones

Un modelo mixto de atención supondrá la llegada de personas **con y sin** cita previa a las oficinas. La gestión de una **fila específica** o **una franja horaria reservada** para las personas que acuden sin cita previa facilitaría la situación.

Una forma de agilizar los trámites y no requerir de tanto personal sería **indicar** de forma clara en el momento de **solicitud** de la cita todos los **documentos** a entregar, siendo posible incluso, **enviar** estos documentos con **antelación**. Otra buena práctica podría ser solicitar **únicamente** aquellos **documentos** que no estén disponibles para la administración, además de establecer un **canal de envío** y **comprobación** de esta información previa.

Definir conjuntamente **protocolos** de actuación que consigan **optimizar** los **trámites** y **formar** adecuadamente al **personal** de la oficina para agilizar los trámites son dos propuestas de mucho valor para el servicio.

## Cita previa

# Modelo **mixto** de atención

## Conclusiones

La diversidad en la tipología de oficinas existente dificulta poder aplicar una solución única. Desarrollar un **servicio de atención itinerante** que pudiera llegar a todos los municipios o definir sistemas adaptados a estas tipologías podrían ayudar en este contexto.

La **sensibilización** acerca de las ventajas de contar con un sistema mixto de cita ayudaría a **disipar** la **confusión** que este modelo pueda generar entre la **ciudadanía**.

La implementación de este modelo de atención mixta implica un **cambio** importante en la **organización** y un **esfuerzo** adicional para el personal. Este cambio podría aprovecharse para ir un paso más allá en la atención y en el espacio de la oficina, concibiendo éste como un **espacio** para ayudar a **vencer la brecha digital**. Un lugar que ofreciera internet y acompañamiento para su uso y que se **apoyaría** en otros **recursos** como los del INAP para ofrecer formación específica.

Se propone prototipar **dos oficinas** de las que extraer conclusiones y convertirlas en **referentes** nacionales.

Cita previa

# Reflexiones generales

## Cita previa

# Reflexiones generales referentes a la **atención en general**

- La ciudadanía no piensa en el **organismo** que ofrece el servicio, si no en la **necesidad** que tiene.
- El **horario** de atención de las Oficinas centrado en las mañanas **dificulta** las gestiones. La administración no ajusta los horarios de atención a la **realidad**.
- La gran **diversidad** de páginas web de la administración genera **confusión**.
- Existe una **predisposición negativa** a las **citas previas** por la experiencia negativa en **otros servicios** sobre los que no se puede incidir.
- **Necesidad de atención especial** (prioridad y personal especializado) para las **personas mayores** que tengan dificultades para solicitar la cita (movilidad, destreza digital, herramientas, etc.).

# Reflexiones generales referentes a la **accesibilidad en general**

- Es necesario contemplar la **accesibilidad en todos los sentidos** para no generar situaciones de **desigualdad**.
- En la atención telefónica existen **problemas** para **comprender** las locuciones y para **retener** la información que se transmite. No es agradable hablar con una máquina.
- Las **pantallas** que indican los turnos **no** están **adaptadas** a visión reducida. Sería necesario que todas incorporarán avisos sonoros.

## Inteligencia Colectiva

Av. Zaragoza 16, 50180 Utebo  
(Zaragoza)

[www.inteligenciacolectiva.es](http://www.inteligenciacolectiva.es)

## Fractal Strategy SL

c/ Baltasar Gracián 6, entlo. D  
50005 Zaragoza

[www.somosfractal.com](http://www.somosfractal.com)