



RESOLUCIÓN DE 1 DE DICIEMBRE DE 2021, DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO ESTATAL, POR LA QUE SE APRUEBA EL PLAN DE COMUNICACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO ESTATAL 2021-2023.

La comunicación externa en el siglo XXI se configura como una herramienta esencial en la gestión pública que permite un mejor conocimiento de sus actividades y fines, sirviendo también para reforzando la imagen institucional del servicio público desempeñado por los organismos públicos. La información se traslada a las personas a través de mensajes sobre sus fines al mismo tiempo que se persigue establecer una comunicación eficaz, trasladando no sólo el mensaje si no también generar una verdadera comunicación acerca de cómo se desarrollan sus actividades en el marco de la Ley 29/2005, de 29 de diciembre, de Publicidad y Comunicación Institucional.

En este contexto, el Plan de Comunicación del Servicio Público de Empleo Estatal 2021-2023 pretende mejorar los canales de comunicación existentes y establecer otros nuevos, con la consiguiente eliminación de barreras, de forma que la comunicación se convierta en pilar básico del funcionamiento de nuestra organización.

Así, por una parte, el Plan persigue reforzar la comunicación externa a distintos niveles, mejorando la difusión de la actividad pública que permita el mejor conocimiento de la misma por los ciudadanos, sirva también como un instrumento de mejora en la gestión y permita una mejor valoración del servicio público que se presta. Para conseguirlo, se formula una estrategia que incluye una planificación de las actuaciones a desarrollar y que pretende desarrollar una comunicación externa relevante, cercana y participativa.

Por otra parte, la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el rumor. Por ello, transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de nuestra organización, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre las personas de las distintas unidades, tanto geográficas como funcionales, son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna. Para lograr este objetivo, el Plan pretende pasar a considerar la comunicación interna como una herramienta dentro de nuestros procesos organizativos, lo que va a permitir una mayor eficacia y efectividad. Además, la comunicación interna pasa a ser gestionada intencionadamente, es decir, con una previa planificación. Para ello deberá tener unos objetivos y unos resultados claros y concretos que se plasman en este Plan.

Por último, esta Dirección General es competente para aprobar el Plan de Comunicación del Servicio Público de Empleo Estatal 2021-2023, de acuerdo con lo dispuesto en el apartado 1 del artículo 6 del Real Decreto 1383/2008, de 1 de agosto, por el que se aprueba la estructura orgánica y de participación institucional del Servicio Público de Empleo Estatal.

En su virtud, dispongo:

www.sepe.es

Trabajamos para ti





Primero. – Aprobar el Plan de Comunicación del Servicio Público de Empleo Estatal 2021- 2023, que se incorpora como anexo a la presente resolución.

Segundo. – Ordenar la publicación de la presente resolución en la intranet y en la página web del Servicio Público de Empleo Estatal, así como en cuantos canales de difusión se considere necesario para su efectiva aplicación.

En Madrid, a 1 de diciembre de 2021.- El Director General del Servicio Público de Empleo Estatal, Gerardo Gutiérrez Ardoy.



PLAN DE COMUNICACIÓN



2021-2023

Presentación

La comunicación es el mecanismo esencial mediante el cual existen y desarrollan las relaciones humanas, por lo que debe ser entendida como un elemento más de gestión que contribuye, por un lado, a fomentar la integración, motivación y desarrollo personal de los profesionales (comunicación interna); y por otro, a generar conocimiento y credibilidad entre la opinión pública (comunicación externa).

La comunicación externa en el siglo XXI se configura como una herramienta esencial en la gestión pública que permite un mejor conocimiento de sus actividades y fines, sirviendo también para reforzando la imagen institucional del servicio público desempeñado por los organismos públicos. La información se traslada a las personas a través de mensajes sobre sus fines al mismo tiempo que se persigue establecer una comunicación eficaz, trasladando no sólo el mensaje si no también generar una verdadera comunicación acerca de cómo se desarrollan sus actividades en el marco de la Ley 29/2005, de 29 de diciembre, de Publicidad y Comunicación Institucional.

En este contexto, estamos en un momento de desarrollo de nuevas herramientas de comunicación integrados principalmente por internet y las nuevas tecnologías de la información a través de los cuales los nuevos canales de comunicación están transformando la forma de relacionarse con gran parte de la Sociedad. En este sentido, estas herramientas demandan mayor inmediatez, consideración e implicación en la generación de las respuestas. Sin embargo, la comunicación debe dirigirse a todos los colectivos, teniendo en cuenta sus diferentes características y necesidades, sin dejar a nadie atrás.

Este Plan persigue reforzar la comunicación externa a distintos niveles, mejorando la difusión de la actividad pública que permita el mejor conocimiento de la misma por los ciudadanos, sirva también como un instrumento de mejora en la gestión y permita una mejor valoración del servicio público que se presta. Para conseguirlo, se formula una estrategia que incluye una planificación de las actuaciones a desarrollar y que pretende desarrollar una comunicación externa relevante, cercana y participativa.

Para aumentar la eficacia del equipo humano, verdadero artífice de los resultados, ha de sentirse integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si el personal está informado, conoce los diferentes entramados de la misma, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se siente parte de ella y, por consiguiente, está dispuesto a implicarse y permanecer en ella.

La comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el rumor. Por ello, transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de nuestra organización, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre las personas de las distintas unidades, tanto geográficas como funcionales, son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna.



Este Plan pretende mejorar los canales de comunicación existentes y establecer otros nuevos, con la consiguiente eliminación de barreras de forma que la comunicación se convierta en pilar básico del funcionamiento de nuestra organización.

Se trata de que la comunicación interna pase a ser gestionada intencionadamente, es decir, que se produzca con una previa planificación. Para ello deberá tener unos objetivos y unos resultados claros y concretos.

Hemos de pasar a considerar la comunicación interna como una herramienta dentro de nuestros procesos organizativos, que nos va a permitir ser más eficaces, más efectivos.

Director General del SEPE

Gerardo Gutiérrez Ardoy



Contenido

Introducción	5
OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN DEL SEPE	7
Informe ejecutivo	8
EJES DE ACTUACIÓN	9
Comunicación externa en el SEPE	11
ANTECEDENTES DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN EL SEPE	12
SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN EL SEPE	14
CANALES Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA	14
MAPA DE INTERESADOS EN LA COMUNICACIÓN EXTERNA	15
CUADRO DE INFORMACIÓN QUE YA SE PROPORCIONA (SEGMENTADO POR INTERESADOS)	15
SERVICIO DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DEL SEPE	17
ESTADO DE LA COMUNICACIÓN EN EL SEPE	19
EJES Y OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN EXTERNA	33
EJES DE COMUNICACIÓN	33
OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN	34
PROYECTOS DE COMUNICACIÓN EXTERNA	35
Comunicación interna en el SEPE	43
ANTECEDENTES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL SEPE	44
CANALES Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA	45
EJES Y OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN INTERNA	58
PROYECTOS DE COMUNICACIÓN INTERNA	61
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN	68
COMUNICACIÓN EXTERNA	68
COMUNICACIÓN INTERNA	70



Introducción

La comunicación es una pieza fundamental en las organizaciones y en la sociedad actual. En el seno de las organizaciones es un eje transversal que afecta a todas las personas y unidades, tanto hacia el exterior como a nivel interno.

En nuestro organismo, la necesidad de elaborar un Plan de Comunicación se fundamenta en la medida 13 del Plan de Av@nce y Transformación del SEPE 2020-2021 (“Refuerzo de la Comunicación Institucional del Organismo”), cuyo objetivo principal es mejorar la información a la ciudadanía y otros interesados sobre los servicios que prestamos.

Para dar cumplimiento a esta medida, en la fijación de Objetivos del SEPE 2021 con efectos en la productividad, se incluyó la elaboración de un Plan de Comunicación Externa e Interna, a fin de ordenar las actividades de comunicación externa e interna y alinearlas también con nuestros objetivos estratégicos, misión, visión y valores establecidos en el último Plan Estratégico del SEPE, entre los que figuran:

- ▶ La Calidad en la gestión: un servicio excelente es aquel que se presta eficazmente, a tiempo, de forma sostenible y responsable, y para garantizarlo es imprescindible dotar al organismo de un sistema que asegure la correcta transmisión de la información y una adecuada gestión del conocimiento.
- ▶ La Transparencia: que se traduce en una comunicación fluida y permanente tanto dentro del propio organismo como desde el mismo hacia el exterior.
- ▶ La Innovación, a cuyo fin es preciso aprovechar el potencial creativo de los integrantes de la organización facilitando su colaboración y participación, dotando a la organización de un marco de creatividad- innovación, lo que permitirá incrementar tanto su valor como sus niveles de rendimiento.
- ▶ El Compromiso con el personal de la organización: implica velar por unas adecuadas condiciones de trabajo y promoción, desde el momento de la incorporación, mediante una acogida adecuada, un proceso de formación interna suficiente y una comunicación fluida y constante, que asegure la capacitación, la seguridad de la plantilla y su integración y satisfacción laboral.

A fin de dar cumplimiento a estos objetivos y principios rectores del SEPE, con el impulso de las responsables de la CT. de Calidad y Comunicación Interna de la SGRO y del Área de Comunicación y Participación Institucional de la SGRIAJ, en marzo de 2021 se constituyó el equipo de trabajo, formado por personas de diferentes puestos y niveles de toda la red del SEPE: SSGG, DDPP y OOPP.

En el mes de mayo el equipo celebró varias reuniones que concluyeron en un Análisis DAFO (Debilidades-Amenazas-Fortalezas y Oportunidades), que com-



pletó el diagnóstico de situación y sirvió de base para determinar los objetivos de comunicación interna a alcanzar en el organismo a fin de intentar corregir las debilidades, mantener las fortalezas, afrontar las amenazas e impulsar las oportunidades.

Estos objetivos se presentaron al Director General para su aprobación y posteriormente, el equipo trabajó en definir los proyectos operativos necesarios para la consecución de los objetivos, plasmados en este Plan de Comunicación Interna.



Objetivos del Plan de Comunicación del SEPE

1

Servicio a la ciudadanía

Situar a los ciudadanos como centro de la actividad para poder ofrecer un servicio cercano y personalizado.

2

Colaboración con otros agentes

Fomentar la colaboración con los distintos agentes públicos y privados que actúan en materia de empleo y formación sobre la base del consenso y concertación.

3

Compromiso con el personal del SEPE

Valorar el compromiso y la profesionalidad del personal del organismo y velar por unas adecuadas condiciones de trabajo y de promoción profesional.

4

Calidad en la gestión

Dando servicio eficazmente, a tiempo, de forma sostenible y responsable, con iniciativa y mejora continua.

5

Transparencia

Comunicación fluida y permanente, tanto dentro del organismo como hacia el exterior.

6

Innovación

Enfocar la actividad hacia la innovación de las políticas de empleo, aportando valor a las personas y empresas.



Informe ejecutivo

La difícil situación económica y social derivada de la pandemia ha supuesto un gran avance en la comunicación externa del SEPE, habiendo multiplicado su actividad, utilizando múltiples canales de comunicación para trasladar a los ciudadanos la información sobre las distintas medidas puestas en marcha, en tiempos en los que el estado de alarma impedía o dificultaba los desplazamientos. Sin embargo, también ha puesto de manifiesto la necesidad de mejorar los canales de comunicación externa para que las personas desempleadas y usuarios de los servicios del SEPE puedan establecer una más fácil y mejor comunicación con el organismo.

Con el fin de dar respuesta a esta necesidad, y fundamentado en la medida 13 del Plan de Avance y Transformación del SEPE 2020-2021 ('Refuerzo de la Comunicación Institucional del Organismo'), se ha establecido como objetivo elaborar este Plan de Comunicación.

El primer paso para la elaboración del Plan de Comunicación Externa fue el análisis de la situación de la comunicación externa para determinar el punto de partida.

Para poder conocer la situación de la Comunicación Externa en el SEPE, se analizaron los comentarios en redes sociales (RRSS), las encuestas de servicios web, las evaluaciones externas llevadas a cabo por el Programa EVADES y PES-Net, las quejas de los usuarios recibidas por las distintas vías y las sugerencias de mejora derivadas del Curso Conceptos Básicos de Calidad.

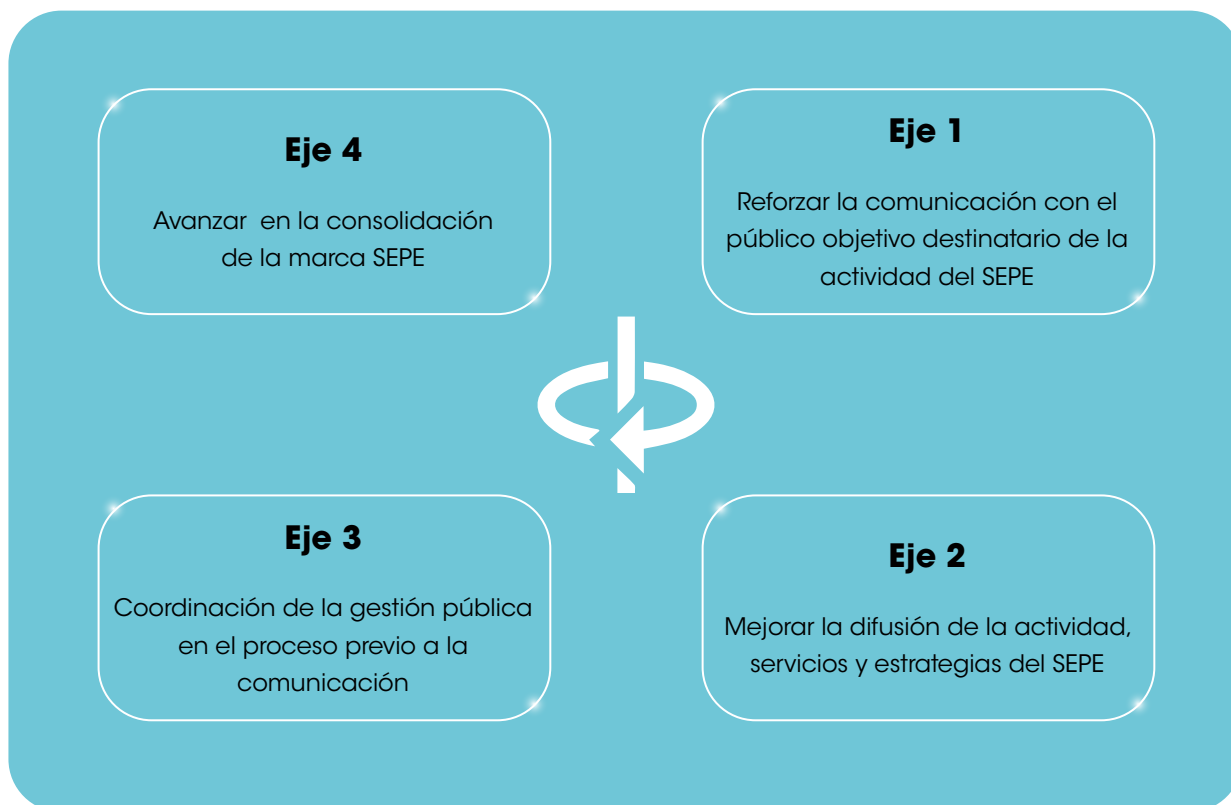
El análisis se completó con el DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) realizado por el equipo de trabajo creado para la elaboración del Plan de Comunicación del SEPE, en el que están representadas las distintas unidades de las Subdirecciones Generales y de las Direcciones Provinciales.

Tras la elaboración del DAFO, se establecieron los objetivos de este Plan de Comunicación Externa.

Por otra parte, en este documento se recogen los objetivos para la mejora de la comunicación interna y los proyectos a planificar y desplegar para su consecución, desde el segundo semestre de 2021 hasta el 2023.



Ejes de actuación



Para el establecimiento de los objetivos y los proyectos del Plan, se realizó un diagnóstico previo de la situación y antecedentes de la comunicación interna en el Organismo.

A tal fin, se recopilaron y analizaron: las opiniones del personal trasladadas a través de la encuesta de comunicación interna lanzada en 2018, las sugerencias enviadas a través del Buzón de Quejas y Sugerencias de la Intranet, así como las derivadas del curso de conceptos básicos de calidad del 2020 y de las quejas de los usuarios. También se tuvieron en cuenta las recomendaciones externas formuladas por los evaluadores en las distintas evaluaciones de calidad de los modelos EFQM y EVAM, y del modelo europeo de Benchlearning y su réplica en España a través del EVADES.

El diagnóstico se completó con el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) realizado por el equipo de trabajo creado para la elaboración del Plan de comunicación del SEPE, en el que están representadas las distintas unidades de las Subdirecciones Generales y de las Direcciones Provinciales.

En base a la situación de la comunicación y las demandas más reiteradas por parte de la plantilla, se establecieron los objetivos de mejora a conseguir en los próximos años, agrupados en ejes, y los proyectos a desarrollar para la consecución de dichos objetivos.



EJES DE ACTUACIÓN



Eje 1

Formalización de la Comunicación

Eje 2

Comunicación Estratégica del SEPE

Eje 3

Mejora de la comunicación en el ámbito de las Prestaciones

Eje 4

Gestión del Conocimiento

Eje 5

Potenciar la participación en el ámbito colaborati

Eje 6

Formación interna, acogida e integración del personal

Eje 7

Potenciar el uso de las tecnologías para la comunicación



Comunicación externa en el SEPE

Como punto de partida, la comunicación institucional, concepto más amplio que el de comunicación externa, hace referencia a aquella que se realiza de modo organizado y va dirigida a las personas y grupos del entorno social donde se realiza la actividad, en este caso, pública. Su objetivo es facilitar el conocimiento del servicio público y proyectar, de esta forma, una imagen pública adecuada a sus fines y actividades.

A partir de lo anterior, se debe planificar la comunicación desde la perspectiva de que todo lo que dirija o se haga comunica una forma de actuación pública, una imagen. Es por ello, que lo que se transmita desde la institución estará reflejando la propia identidad. Por consiguiente, la comunicación institucional está integrada por el conjunto de reglas, procedimientos y actividades orientadas al desarrollo de la comunicación en términos de difusión de contenidos, mensajes, imágenes, que permitan el mejor conocimiento de la actividad pública.

La comunicación externa en el Servicio Público de Empleo Estatal busca conseguir los objetivos marcados dando a conocer sus fines y actividades. Sus herramientas son, múltiples y diversas, entre otras, la web, internet, intranet, prensa, redes sociales, las relaciones públicas institucionales, todas con el objetivo de mejorar la información, el mensaje, a su público objetivo en aras a la consecución del mejor conocimiento y de la mejor prestación del servicio público en el ámbito de sus competencias. En este sentido, se concreta en definir los contenidos de los mensajes que lleguen al público, desde aquel que se transmite en una Oficina de Prestaciones hasta el mensaje que da el Director General en una entrevista a un medio de comunicación.

En este contexto, cabe mencionar que en los últimos años las Administraciones Públicas estamos asistiendo a un auténtico proceso de transformación digital. La consolidación de internet, la incorporación de nuevas tecnologías y el auge de las redes sociales están propiciando una administración pública que pretende ser más fácil, sencilla y cercana a la ciudadanía. En este proceso de transformación la comunicación tiene, sin duda, una gran importancia siendo necesario establecer nuevos canales de comunicación e información con la ciudadanía para explicarles no sólo el trabajo que realizamos, sino como ese proceso de transformación (e-administración) les afecta.



Antecedentes de la Comunicación Externa en el SEPE

Para poder entender mejor cómo ha evolucionado la comunicación externa en el SEPE, realizaremos una mención especial a la web del Servicio Público de Empleo Estatal.

La Web del SEPE, con la estructura e imagen que conocemos en la actualidad, data del año 2014, cuando, por encargo de la Dirección General del Organismo, con la intención de facilitar la navegación por el portal se le encomendó a la Subdirección General de Relaciones Institucionales y Asistencia Jurídica la tarea de reorganizar los contenidos de la web, siguiendo siempre las directrices marcadas por la directiva del organismo.

Hasta esta fecha, la información contenida en nuestra web se organizaba en función de las materias del ámbito de gestión del organismo, asignando a cada materia un color con la finalidad de que el usuario pudiera identificarlas más fácilmente. Así, en la parte superior de la Home se situaban las pestañas que dirigían a cada materia, en la parte derecha el espacio destinado a las noticias (no estaba incorporado el módulo de RRSS) y después una serie de destacados, que no eran imágenes sino texto, y de enlaces de interés.

Dado que el contenido de las materias de nuestro ámbito afecta a amplios y variados campos de gestión y que por su propia naturaleza utiliza un lenguaje en muchos casos muy técnico, legal y alejado del uso cotidiano del mismo, se detectó que el enfoque de la web anteriormente citado hacía que la navegación por el portal fuera complicada ya que hasta llegar al contenido que se buscaba había que hacer como mínimo "tres clic" y desenvolverse en un medio plagado de tecnicismos muy alejados de la realidad del usuario.

Cuando se plantea la actualización de la web se ve la necesidad de pasar del enfoque en las materias a ponerlo en los colectivos objeto de interés de nuestro organismo; organizando la información en una "Súper home" en la que aparecieran las columnas con los grupos y debajo de ellos una serie de "cajas" que, a modo de destacados con imágenes, permitieran poder cambiarlas y sustituirlas por otras materias en función de la importancia o de la visibilidad que se le quiera dar a un tema en concreto, además, se sigue manteniendo el módulo de noticias aunque se hace más pequeño porque ahora ya sí se incorpora el módulo de Twitter a la Súper home.

La web consta de cuatro Homes, ahora cinco por la incorporación temporal de la destinada al COVID-19, desde la que se accede al contenido propio de ese colectivo y que se inspira en la misma filosofía del site principal ya que también consta de destacados que nos permiten hacer visible un contenido en función de las necesidades del momento.



Se pretende así acortar la navegación y mostrar la información de una forma más visual, presentando los contenidos "más amigables" para el usuario, ya que desde que entras en el portal se te dirige al contenido objeto de tu interés.

Sin embargo, y volviendo de nuevo a las características de las materias objeto de nuestra web, la tarea de acercar nuestros "quehaceres profesionales" a la ciudadanía no se perfila como un objetivo fácil y, aunque en el año 2014 sí se alcanzaron muchos de ellos que permitieron "estrenar" la nueva en julio de ese mismo año, otros tantos, como la simplificación del lenguaje o eliminar información de las Homes para que no estén tan abigarradas de contenido no se ha conseguido del todo.

Estos factores, el paso de los años y los cambios en la Administración que nos dirigen hacia un tipo de relación con nuestros usuarios mucho más dinámico y prácticamente digitalizado nos demuestra que debemos buscar un modelo de comunicación con nuestros administrados basado no solo en proporcionar toda la información de lo que hacemos sino mostrándolo en tiempo y forma, por ejemplo, es misión casi imposible querer dar una cobertura total desde la web a todas las gestiones, etc. que hacemos y además hacerlo en un tiempo récord, con un lenguaje claro y que esté resaltado desde el primer momento, pero si se apoya esta información con la información proporcionada en las RR.SS e incluso con blogs especializados por materias a los que se accediera desde la web, se podría liberar a esta de contenidos que simplemente estarían alojados en otro apartado.

Por último, señalar que desde 2018 se está trabajando en un proceso permanente de mejora de la web con el objetivo de continuar siendo un instrumento esencial de comunicación, con la información actualizada y lo más accesible posible.



Situación actual de la Comunicación Externa en el SEPE

Canales y herramientas de comunicación externa

▶ Canales

- Oficina de prestaciones
- Oficina de Ratel
- Centro de Atención a Usuarios (CAU)
- Direcciones Provinciales
- Web
- Sede Electrónica
- Redes Sociales
- Ferias
- Publicaciones Oficiales
- Imagen Institucional

▶ Formatos

- Presencial: en oficinas y ferias
- Telefónica (a través de oficinas y Ratel)
- Escrito físico: cartas, comunicaciones, resoluciones...
- Noticias
- Pop-up
- Correos electrónicos
- Imágenes
- Vídeos
- Infografías
- Publicaciones
- Webinars



Mapa de interesados en la comunicación externa

▶ Interesados

- Personas físicas (desempleados / trabajadores)
- Emprendedores / Autónomos
- Empresas
- Gestorías
- Administraciones Públicas
- Entidades públicas y privadas
- Organismos Internacionales

Cuadro de información que ya se proporciona (segmentado por interesados)

▶ Personas Físicas

- Prestaciones
- Ofertas empleo
- Formación
- Acceso a Sede Electrónica
- Portal Único Empléate
- EURES
- Garantía Juvenil
- Observatorio de las Ocupaciones

▶ Empresas

- Medidas excepcionales COVID
- Ofertas de trabajo de las empresas
- Contratos de trabajo
- Servicios para empresas
- Información para las empresas



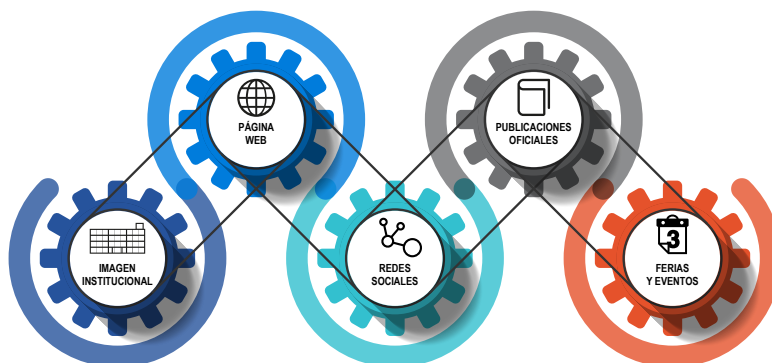
- Ofertas de trabajo de las empresas
- Contratos de trabajo
- Servicios para empresas
- Información para las empresas
- ▶ Gestorías
 - Se hacen reuniones y se envía información desde las DDPP
 - Videoconferencias
- ▶ Emprendedores y Autónomos
 - Portal Único Empléate
 - Trabajo por cuenta propia
 - Prestaciones para autónomos
 - Formación para autónomos
 - Incentivos y ayudas para autónomos
- ▶ Administraciones Públicas*
 - Información Proporcionada:
 - Medidas para mejora de la empleabilidad
 - Normativa en materia de políticas de empleo
 - Planes y Estrategias
 - Prestaciones por desempleo

* (AGE, CCAA, EELL, ámbito internacional, así como entidades de derecho público dependientes) Entre otros: Órganos colegiados del SEPE y SNE. En el Sistema Nacional de Empleo están representadas las Comunidades Autónomas y las ciudades autonómicas de Ceuta y Melilla, así como representantes de Interlocutores Sociales, Entidades Locales, Organismos intermedios y el Tercer sector.



Servicio de Comunicación Institucional del SEPE

En el SEPE, y en concreto desde la Subdirección General de Relaciones Institucionales y Asistencia Jurídica, contamos con una unidad específica de gestión en la comunicación externa, cuyas funciones principales se exponen a continuación. Para implementar el conjunto de medidas de mejora que procedan en torno al plan de comunicación externa es necesario contar con un equipo de trabajo estratégico que gestione y coordine las tareas necesarias.



Las principales funciones del Servicio de Comunicación institucional son las siguientes:

Gestión de la Imagen institucional

- ▶ Elaboración y mantenimiento de los manuales de imagen institucional del SEPE.
- ▶ Relación con las Direcciones Provinciales para la gestión de la imagen institucional.
- ▶ Elaboración y mantenimiento de la papelería oficial del SEPE.
- ▶ Elaboración de la gráfica de los eventos en los que interviene el SEPE.
- ▶ Consultas sobre imagen institucional.
- ▶ Promoción de la marca SEPE mediante la participación en el proyecto 'Marca SEPE' destinado a mejorar los derechos de imagen y derechos afines al SEPE. Participación del protocolo de identificación de supuestos de uso fraudulento de la marca.

Actualizar y mantener la web del SEPE

- ▶ **Publicación de contenidos Web:** Gestión diaria de los contenidos recibidos de los Autores de Contenidos en la bandeja de Magnolia. Tramitación de las peticiones de las unidades del SEPE recibidas por el buzón del servi-



cio. Elaboración de las Peticiones de Servicio SARA a Diseño Web. Actualización mensual del cuadro de mandos con los indicadores de la web y de las redes sociales y posterior seguimiento de los resultados para tramitar la solución de los avisos y/o errores que se hayan detectado.

- ▶ **Publicación de noticias web:** Elaboración y publicación de dos o tres noticias diarias en la web del SEPE. Elaboración de noticias especializadas puntuales como respuesta a las solicitudes de las unidades del SEPE. Mantenimiento de la base de datos de noticias web históricas.

Gestionar las redes sociales del SEPE y de Garantía Juvenil

- ▶ Publicación de contenidos, Comunicación con los ciudadanos a través de redes sociales.

Gestión del Programa Editorial

- ▶ Gestión diaria de las publicaciones oficiales: peticiones de publicar o retirar en la web del SEPE, actualización de ficheros PDF con metadatos y de HTMLs en la web, trámites administrativos en SICOPO, envío de muestras a MTES, gestión de NIPOS y Depósito Legal.
- ▶ Maquetación de las publicaciones y coordinación con las unidades generadoras de las publicaciones.
- ▶ Gestión del posible contrato con la empresa adjudicataria para la edición del Programa Editorial del SEPE* (actualmente no se hace).
- ▶ Revisión Semestral del Programa Editorial del SEPE. Facturación y cierre del Programa Editorial año en curso. Preparación de la reunión de la Comisión de Publicaciones oficiales para la elaboración del Plan General de Publicaciones de la AGE del año siguiente. Coordinación con las diferentes Unidades del SEPE del contenido del Programa Editorial para el año siguiente. Inclusión de las publicaciones propuestas para el Programa editorial en curso en la aplicación SICOPO.
- ▶ Publicación del Informe Anual del SEPE. Definición y coordinación de la información incluida en el Informe del SEPE, remitida por las subdirecciones generales.

Banco de Imágenes del SEPE

- ▶ Mantenimiento del Banco de Imágenes. Inclusión de metadatos en los ficheros de las fotografías del SEPE. Creación de nuevas imágenes según necesidades diarias y archivo en Banco de Imágenes del SEPE. Subir imágenes y fotos nuevas a Flickr cuando proceda. Mantenimiento del repositorio de fotografías.



La participación del SEPE en Ferias de Empleo y realización de contratos de publicidad

La Ferias de Empleo, en el ámbito del Sistema Nacional de Empleo, son un canal de comunicación institucional que permite dotar de información muy valiosa para la mejora de la empleabilidad a su público objetivo, como son los desempleados en general, y en particular, los jóvenes que buscan conocer la situación del mercado laboral para la elección de su futuro profesional, o acceder a su primer empleo.

La información que se ofrece en las ferias y eventos institucional tiene por objeto los planes para la mejora de la empleabilidad (Plan de Choque y Reincorpora-T) Observatorio de las Ocupaciones, Portal Empléate, contratos en prácticas y de formación, bonificaciones a la contratación o de la Red EURES para trabajar en Europa.

Cabe concluir que, el seguimiento de actividades diarias unido a las prioridades que han de anticiparse condiciona el funcionamiento y dificulta, en ocasiones, la realización de iniciativas innovadoras que debidamente coordinadas podrían mejorar sustancialmente la comunicación institucional externa.

Estado de la comunicación en el SEPE

En línea con el IV Plan de Gobierno abierto de España 2020-2024, no se puede desvincular la comunicación de la mejora de la gestión de los servicios públicos. Esto implica que para mejorar la comunicación externa se han de revisar los mecanismos que se utilizan para la gestión de los contenidos de comunicación, así como favorecer una comunicación más clara y participativa, basada también en la escucha activa y en la respuesta de las Administraciones públicas a las demandas de los ciudadanos.

Con la finalidad de conocer la situación de la Comunicación Externa en el SEPE, a continuación, se va a analizar la actividad de los canales de comunicación y valorar los elementos que mejor pueden definirla:

- ▶ Análisis página web www.sepe.es
- ▶ Encuestas de servicios web
- ▶ Análisis y comentarios en redes sociales (RRSS)
- ▶ Evaluaciones externas llevadas a cabo por el Programa EVADES y PESNet
- ▶ Quejas de usuarios recibidas por diversos canales.
- ▶ Sugerencias de mejora derivadas del Curso Conceptos Básicos de Calida



Análisis página web

Uno de los elementos más destacados de la comunicación para cualquier administración pública es su página web y servicios electrónicos. Podríamos definir 'web' como el espacio virtual al que acude la ciudadanía para informarse. Además, las personas ya acuden directamente a la web para realizar trámites administrativos en la sede electrónica.

El pasado 25 de mayo de 2019 se dio por finalizada la migración de la Web del Servicio Público de Empleo Estatal (www.sepe.es) tras un proceso de mejora técnica y actualización de los contenidos.

La nueva Web presenta las siguientes mejoras:

ESTRUCTURA DE LA WEB Y NAVEGACIÓN:

- ▶ Se añade una página Home de Presentación de contenido de la web con 12 destacados que llevan a los contenidos más importantes.
- ▶ Los contenidos de los 4 apartados principales de la Web: "Qué es el SEPE", "Personas", "Empresas", y "Emprendedores y Autónomos" están mejor identificados y estructurados, permitiendo ir de un apartado a otro desde todas las páginas de la Web.
- ▶ Secciones mejor identificadas y estructuradas.
- ▶ Mejora en usabilidad debido a que la navegación entre páginas es más intuitiva y existe una ordenación lógica entre las mismas.
- ▶ Se mejora la presentación de los diferentes menús, tanto horizontal como vertical, para optimizar la navegación.
- ▶ Se presenta el Hilo de Ariadna completo, lo que permite saber en cualquier momento la ubicación dentro de la web pudiendo avanzar y retroceder según convenga.
- ▶ Estabilidad en los idiomas. Utilización del sistema de traducción automático PLATA (Plataforma de Traducción Automática de la Secretaría General de Administración Digital), desde donde se obtiene el contenido traducido al instante.

ACCESIBILIDAD:

- ▶ Diseño totalmente adaptado a Dispositivos.
- ▶ Estilos más accesibles para la integración con aplicaciones externas.
- ▶ Mejora en accesibilidad cumpliendo con la nueva normativa: WCAG 2.1 AA y AAA en muchos aspectos.



- ▶ Se mejora el SEO (optimización en motores de búsqueda) de las páginas con el perfeccionamiento en la extracción de Metadatos, lo que facilita el posicionamiento en los buscadores.
- ▶ Utilización de la herramienta InSuit que proporciona una mejor usabilidad/ accesibilidad a personas con discapacidad.

FACILIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS CONTENIDOS:

- ▶ Estructura de plantillas de publicación totalmente organizadas y comprometidas para ofrecer estabilidad a todo el portal web.
- ▶ Facilidad de uso en la edición de contenido.
- ▶ Sistema de flujo de validación/publicación totalmente estable.

Encuestas de servicios web

En el segundo semestre de 2019, se realizaron encuestas a usuarios de servicios electrónicos. En dicho informe se presentan los resultados y conclusiones del undécimo análisis del grado de satisfacción de los usuarios con los servicios electrónicos del SEPE. Hay que tener en cuenta que la encuesta se realizó en el segundo semestre de 2019, con lo cual quedaría desactualizado respecto a las necesidades y usos que se tiene a día de hoy de los servicios electrónicos.

Las conclusiones que podemos destacar como relevantes indican que los servicios electrónicos del SEPE con carácter general tenían aceptación, aunque recordamos de nuevo que dichas encuestas se realizaron en una época pre-pandemia y actualmente la situación es bien diferente. En aquel momento, se demandaba un sistema de cita previa más flexible que permitiese a la persona interesada elegir fecha y hora en función de su disponibilidad o poder consultar la cita.

Pasamos a detallar las principales demandas:

- ▶ **Página web:** Sobre la página web se mencionan varios errores recurrentes que impiden la correcta comunicación con el usuario ya que no puede acceder a toda la información y servicios que tiene disponibles en www.sepe.es:
 - Difícil estructura y falta de información.
 - Debe mejorar mucho la interfaz de WEB.
 - He tenido problemas de compatibilidad con el certificado electrónico.
 - Las webs no son responsive, es decir no se adaptan a los diferentes dispositivos electrónicos lo que impide la correcta visualización de los contenidos.



- La aplicación web tiene bastantes fallos, la tasa de éxito de realizar el trámite a la primera es bastante baja”.
- Ciertos trámites no se pueden acabar de realizar porque el sistema no deja y tienes que acabar yendo a hacerlo de forma presencial cuando por internet si funcionase correctamente sería solo un minuto.
- ▶ **Consulta de cita previa:** “No se puede consultar la cita que se obtuvo en su día. Con lo cual si olvidas fecha y hora ya programadas la aplicación no permite consultarlo”.

Análisis de comentarios en redes sociales

Las redes sociales son canales digitales formados por personas u organizaciones que se conectan a partir de intereses o valores comunes. A través de ellas, se crean relaciones entre personas físicas o jurídicas, sin jerarquía o límites sociales.

Para conseguir adecuar el equilibrio entre las necesidades de información pública-privada, la planificación es un factor determinante para organizar los contenidos que las integran. En este sentido, la planificación a través de la programación de contenidos facilita el sistema de comunicación externa en las RRSS. Además, el entorno de las redes sociales se ha profesionalizado y se utilizan programas diseñados por empresas externas para publicar y medir la difusión de los contenidos digitales.

Las redes sociales son una herramienta más para mejorar la comunicación externa entre el Servicio Público de Empleo Estatal y sus destinatarios, constituyendo el principal canal por el que se reciben mensajes de las personas, fundamentalmente en momentos de crisis como la pandemia o el hackeo ya que los canales telefónicos y presenciales no están disponibles.

Actualmente, el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) está presente en las RRSS a través de las cuentas de SEPE y los perfiles de Garantía Juvenil con la finalidad de facilitar la comunicación ante las demandas de la ciudadanía, especialmente de los colectivos que utilizan habitualmente los medios digitales que transmiten la información de forma inmediata y dinámica.

REDES SOCIALES ACTIVAS

- ▶ Cuentas del perfil del SEPE
 - Twitter
 - Facebook
 - LinkedIn
 - Youtube



- flick
- ▶ Cuentas del perfil de Garantía Juvenil
 - Facebook
 - Twitter
 - instagram
 - Youtube

Los contenidos que se suben a ambas cuentas trasladan aquella información que puede interesar a los diferentes colectivos a los que va destinado:

- ▶ SEPE: En las cuentas de redes sociales del Servicio Público de Empleo Estatal se publica información sobre prestaciones, empleo público, servicios accesibles en Sede Electrónica como consulta de prestaciones o descarga de certificados, programas de formación como #Digitalízate, información del Observatorio de Ocupaciones, ofertas y programas de EURES entre otras noticias.
- ▶ Garantía Juvenil: En las cuentas de Garantía Juvenil se publica información relacionada principalmente con formación, ofertas de empleo, encuentros y jornadas sobre juventud y empleo e información sobre los programas para mejorar la empleabilidad de los jóvenes.

Por otro lado, la cuenta de Garantía Juvenil en RRSS es bastante más amable ya que el público objetivo es un público joven que busca formación y ofertas de empleo y se ofrece ambas opciones en los contenidos publicados.

Las conclusiones del análisis de ambas son bien diferentes. Por un lado, los comentarios recibidos en la cuenta SEPE son principalmente negativos debido a las críticas recibidas por aspectos relacionados con la gestión ante la demora de la resolución de las solicitudes de prestación, la imposibilidad de contactar por vía telefónica o conseguir una cita previa en una Oficina de Prestaciones. Además de los comentarios relacionados exclusivamente con la gestión, debemos tener en cuenta que comunicación y gestión están íntimamente vinculados por lo tanto se mejorará la gestión si mejora la comunicación y viceversa, esto es, si detectamos fallos en la gestión probablemente signifique que no se transmite adecuadamente los mecanismos de actuación a seguir.

Evaluación externa (EVADES Y PESNET)

Para analizar el estado de la comunicación externa, destacamos las principales recomendaciones sobre comunicación de la evaluación desarrollada, en el marco del segundo ciclo del Programa EVADES, sobre los principales factores que condicionan el desempeño del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE). Dicho proceso se ha realizado de acuerdo con la metodología utilizada por la Red Europea de Servicios Públicos de Empleo (PESNet).



El Programa EVADES es un sistema de evaluación que incide en el desempeño del SEPE y de los 17 Servicios Públicos de Empleo Autonómicos. Del análisis de las evaluaciones realizadas por EVADES en sus dos ciclos, como metodología común de medición de la satisfacción de usuarios aprobada por la Unión Europea, podemos destacar en cuanto a comunicación los siguientes puntos a mejorar:

- ▶ La prestación de los servicios por los diferentes canales es desigual.
- ▶ Definición de un Estrategia del SEPE para la atención multicanal. En muchos casos, la solución a adoptar será necesaria la de la multicanalidad, lo que implica una revisión de los procesos de integración entre los canales presencial, telefónico o electrónico, para lograr una verdadera atención multicanal al usuario en el SEPE.
- ▶ Para dar mejor información a los usuarios, se debe planificar formación para mejor conocimiento de prestaciones.
- ▶ Mejorar comunicación entre personal del SEPE y de los Servicios Públicos de Empleo Autonómicos (SPEAs).
- ▶ Elaboración de una estrategia de marketing para usuarios del SEPE y del resto del SNE. No existe una estrategia multicanal coherente o una estrategia de servicios combinados ni aplicaciones para smartphones o la utilización de las redes sociales para los servicios online. No existen estrategias de marketing para los diferentes canales.
- ▶ Creación, en el seno del SEPE de una unidad especializada y dedicada, en exclusiva, a empresas: desde la que se coordine y centralice la planificación y ejecución de servicios y las relaciones con empresas, que sirva como ventanilla única en la interacción con las empresas.

Además de la evaluación externa siguiendo la metodología EVADES, la Red Europea de Servicios Públicos de Empleo (PESNet) ha realizado una serie de recomendaciones en materia de comunicación que pasamos a citar:

- ▶ Elaboración de un Plan de Comunicación transversal del organismo, en el que se recojan las medidas y canales de difusión al objeto de mantener informados a la organización y a los agentes externos, respecto a cambios, novedades o avances (nueva Estrategia, actualización de procesos, mejora de los sistemas de información, etc.) en relación a los 8 Factores Condicionantes del Desempeño (A-H).
- ▶ Establecer un espacio en la web del SEPE en la que se recojan y difundan los principales logros y avances del Organismo, de forma que se ponga en valor y se haga visible el esfuerzo que realizan las distintas unidades.
- ▶ Elaborar un Plan de Digitalización del Organismo, en especial en lo relativo a la informatización de los procesos y en la mejora de los canales digitales de relación con usuarios y empresas.



- ▶ Establecer un Estrategia de atención multicanal, analizando y estableciendo los puntos críticos para potenciar una mejor correspondencia entre tipo de usuario – servicio a prestar - y canal a utilizar, de manera que se fijen los criterios sobre los canales que deben aplicarse para cada usuario y para cada servicio en cuestión.

Elaboración de una estrategia de marketing por canal del SEPE, para la promoción y difusión de los servicios a disposición de los usuarios, y realizar una encuesta a usuarios para conocer su nivel de preferencia respecto a los distintos canales.

Quejas y sugerencias de usuarios recibidas por distintos canales de recepción.

Las principales quejas se agrupan en torno a temas que se repiten con frecuencia en una época marcada por las consecuencias económicas y sociales derivadas de la pandemia generada por el COVID-19 y la dificultad de acceso a los canales de comunicación ciudadanía- SEPE debido, en muchos momentos, a su saturación por no estar preparados por la avalancha de accesos y de llamadas recibidas.

- ▶ Quejas recibidas por la imposibilidad de comunicarse con el SEPE.

Entre las principales quejas que recogen en Inspección de Servicios y otras vías de comunicación, se encuentra la dificultad para comunicarse con el SEPE. El ciudadano ante el desbordamiento de los canales de comunicación se queja por la confusión y por desconocer dónde deben dirigirse para contactar con el SEPE.

Se repite como demanda la imposibilidad de obtener cita previa como principal motivo para establecer una comunicación con el SEPE. Además, los usuarios también presentan sus quejas por no recibir comunicación telefónica del SEPE una vez realizada la pre-solicitud.

La pandemia ha provocado que los canales de comunicación con el usuario, por la gran avalancha de accesos, se hayan visto desbordados y esto se refleja en Ratel, la oficina telefónica del SEPE. Los usuarios se quejan de la imposibilidad de ser atendido telefónicamente (RATEL). También por otras vías telefónicas.

Entre las demandas de los usuarios se encuentra la creación en las oficinas de un punto de información sin cita previa para resolver dudas genéricas e informarles de los trámites a seguir. Podría ser una solución.

- ▶ Quejas recibidas sobre la página web.

Destacan también las quejas por los fallos y la dificultad de la página web. Los ciudadanos piden una mejora y simplificación de la página web. Por otro lado, también existen quejas por no recibir confirmación del trámite realizado, o por la imposibilidad de anexar documentación adicional a su expediente a través de la Sede.



Uno de los puntos más comentados en las quejas sobre la web son los mensajes contradictorios recibidos por los usuarios en la página web. En ocasiones, a través de la Sede no se puede realizar o finalizar algún trámite, apareciendo un mensaje que indica la imposibilidad de realizar el mismo por esa vía, señalando que debe ir a su oficina previa cita; pero algunas oficinas, como se ha indicado, están colapsadas y tienen la cita cerrada., creando en el usuario perplejidad y enfado al ver todos los canales de comunicación con el SEPE cerrados.

Sobre los servicios disponibles en la web, reclama que se ponga en ella el formulario para comunicar reclamaciones o incidencias relacionadas con las prestaciones ya que en la Sede no existe enlace directo para interponer reclamaciones previas o incidencias sobre prestaciones por desempleo, solo se puede interponer si presentan una pre-solicitud y lo explican en observaciones o lo presentan a través del formulario de quejas/sugerencias, o a través de buzones de correo.

- ▶ Mejoras en el sistema de comunicación de notificaciones.

Los usuarios reclaman que las notificaciones también sean comunicadas por SMS como hace por ejemplo Seguridad Social con los mensajes de alta y baja en Vida Laboral.

Uno de los casos que mencionan los usuarios es el caso de baja de prestación. Explican en sus quejas que si esto fuera comunicado y se tratase de un error la posibilidad de subsanarlo antes del cierre de nómina. Se evitaría quejas y reclamaciones, además de no dañar la imagen del Organismo.

- ▶ Errores en la comunicación con empresas.

Las empresas, en algunas ocasiones, al comunicar los datos de sus empleados a través de la Sede, como ha sido el caso de los ficheros XML de los ERTES, han tenido errores o desconocían cómo enviarlos. Reclaman instrucciones en la web claras, precisas y concisas, con ayuda para minimizar los errores que se puedan producir.

Sugerencias de mejora en la comunicación externa recibidas por el personal del SEPE.

Del curso Conceptos Básicos de Calidad, celebrado en octubre de 2019, el personal del SEPE formuló una serie de sugerencias relacionadas con la comunicación, en aras de una posible mejora y, por lo que nos compete, la comunicación externa.

Tales sugerencias que resumen lo expuesto en puntos anteriores, al mencionar la falta de unicidad entre la información de los Servicios Públicos de Empleo Autonómicos y el Servicios Público de Empleo Estatal, la relación o transmisión de información adecuada a las empresas o gestorías (identificados como destinatarios de nuestra gestión) e incluso el facilitar la realización de trámites elec-



trónicos a la ciudadanía, se podrían considerar como los propósitos de mejora a los que tenemos que encaminarnos como objeto de este plan.

Datos de seguimiento de la web y redes sociales

En un informe elaborado recientemente por una consultoría externa, se ha analizado la situación general del estado en el que se encuentra la web corporativa del SEPE y las redes sociales durante el último año aludiendo a la situación actual para desarrollar acciones de mejora dentro del presente Plan de Comunicación.

Entre los parámetros del análisis de la página web en el último año, (junio de 2020 a mayo de 2021) se ha utilizado el relativo a las visitas recibidas. El número de visitas recibidas ha sido de más de 33 millones con promedio de duración de más de tres minutos y un porcentaje de rebote de aproximadamente el 40%. Además, los visitantes visitan una media de 3 páginas por sesión.

Aunque el número de visitantes es constante, se han producido 3 picos de visitas, el 4 de mayo y 14 de diciembre de 2020 y 4 de enero de 2021.

En cuanto a la tipología de las visitas, más del 68% eran visitantes nuevos y casi el 32% repetían.

El número de usuarios con respecto al año anterior se ha incrementado en un 53% el número de páginas vistas se mantiene con un leve crecimiento, sin embargo el porcentaje de rebote disminuye en un 15%.

En cuanto a la publicación de contenidos en redes sociales, se ha publicado de forma constante durante el último año. Tras el análisis, se determina que las redes sociales son un canal de comunicación que requiere del desarrollo de un manual de estilo para su actualización.

ESTADO DEL SEPE EN RRSS

La cuenta de Twitter de SEPE cuenta actualmente con más de 130.000 seguidores. Se trata de una cuenta verificada y cuenta con un perfil optimizado que incluye descripción de la entidad, enlace a web corporativa y normas de uso para los usuarios dentro de la red social.

Otros contenidos que han generado mucho interés e interacción por parte de los usuarios son aquellos relacionados con el servicio de cita previa, los correos fraudulentos, la formación para el empleo y la información relacionada con prestaciones por desempleo.

La cuenta de Facebook de SEPE cuenta actualmente con más de 150.000 seguidores. Se trata de una cuenta que no está verificada, aunque cuenta con un perfil optimizado que incluye descripción de la entidad, enlace a web corporativa y enlace a las otras redes sociales con las que cuenta la entidad (a excepción de LinkedIn).



La cuenta de LinkedIn de SEPE cuenta actualmente con más de 400.000 seguidores. Se trata de una cuenta que no está verificada y es susceptible de mejora ya que puede optimizarse mejorando el perfil de la misma.

Análisis DAFO

Una herramienta útil para el análisis de la situación de la comunicación externa es el DAFO (FODA por sus siglas en inglés). Es una metodología de estudio de la situación que analiza las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

Para la elaboración del DAFO, se mantuvieron dos reuniones con el equipo de trabajo y se envió un modelo de DAFO para que las personas integrantes del grupo detallasen cuales eran debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la comunicación en el SEPE.

Tras un trabajo de análisis, se ha elaborado un DAFO detallado por categorías en el que se expone claramente la situación de la comunicación externa del SEPE.

DEBILIDADES

► Ciudadanía

- Utilización de un lenguaje no cercano (muy técnico y demasiado texto).
- No se presta la atención adecuada a las demandas de los ciudadanos, a la hora de disponer los contenidos en la web, exclusivamente se refleja la estructura interna del organismo.
- Mensajes contradictorios que se dan de manera presencial, por teléfono y en la web.
- Comunicación con el usuario de prestaciones exclusivamente a través de correo ordinario o certificado.
- Dificultad a la hora de distinguir qué organismo(Administración) se encarga de qué materia o competencia (máxime cuando las oficinas de empleo y de prestaciones ocupan el mismo espacio).
- Personal dedicado a Comunicación:
- Falta de personal y por tanto de tiempo para atender de manera adecuada las demandas
- No estructura formal de comunicación a nivel periférico, esto es, existencia de responsables de comunicación en las DDPP.
- Inexistencia de personal de primera atención o información en las OOPP.
- Comunicación reactiva, esto es, se reacciona a problemas que surgen no existe por tanto una comunicación activa mostrando logros o imagen positiva.



▶ Web

- Web demasiado compleja, nada intuitiva
- Las opciones de tramitación quedan solapadas por el exceso de imágenes
- Problemas con los enlaces y, por tanto, de redirección.
- No transmisión de manera eficiente de las necesidades reales del organismo a las empresas externas encargadas del desarrollo de herramientas de gestión.
- Faltan herramientas básicas como la creación de bases de datos o buscadores de formación.
- Inexistencia de enlace directo para formular reclamaciones o incidencias de prestaciones a través de la SEDE.
- Múltiples caídas del portal, SEDE... aun siendo programadas, generan malestar.
- No estrategia SEO

▶ Redes Sociales

- Se confunde las redes sociales con un centro de atención al usuario (CAU), por tanto, hay demandas que difícilmente se pueden solventar.
- Limitación por la LOPD
- Ataques al personal del SEPE, desde instancias superiores no se emiten comunicados que mitiguen esos ataques.
- Complicado contratar publicidad en RRSS (Google Adwords, Facebook Ads...) que ayudarían a promocionar.

▶ Vía de atención telefónica

- Saturación números de teléfono de atención al público.

AMENAZAS

▶ Vinculación Política:

- Al ser OA adscrito al Ministerio de Trabajo y Economía Social, dependencia del Gabinete de Prensa del citado ministerio.
- Aumento de la presión causada por la opinión pública
- Atribución del fracaso de las políticas de empleo al SEPE.



- Falta de apoyo por parte de fuerzas políticas y de la propia AGE.
- ▶ Información:
 - Confusión entre información dirigida a las personas y a las empresas.
 - Otras empresas u organismos compilan la información del SEPE y ofrecen la misma en sus portales.
 - No reflejo información de una manera clara.
 - Actualización de la información no a tiempo.
 - Información transmitida por los medios de comunicación en algunas ocasiones inexacta..
- ▶ Personal dedicado a la atención ciudadanía:
 - Ante situaciones de crisis, mal funcionamiento de los medios de comunicación ya sea telefónica, atención presencial, colapso de solicitudes, lo que deriva en insatisfacción de la ciudadanía y malestar del empleado público.
 - Falta de personal para atender en condiciones, lo que desmotiva profundamente al personal.
- ▶ Tecnología:
 - Fallos continuos en la SEDE electrónica, que socavan la credibilidad en el organismo y provoca desconfianza.
- ▶ Dificultad en la comunicación con los SPEAs.

FORTALEZAS

- ▶ SNE:
 - Papel predominante del SEPE en el SNE
 - Mejora de las relaciones del SEPE con los SPEA
- ▶ Canales de información:
 - El sistema de información de los servicios públicos de empleo reside en el SEPE
 - Disponibilidad de información y potentes sistemas de información que nos pueden permitir exponer nuestros resultados de gestión, logros y avances de manera continua.
 - Somos expertos en la información que disponemos.



- Tenemos los canales Web SEPE, SEDE electrónica, portal empléate, web del SNE.
- Reputación online de sepe.es (mucho peso de los dominios sepe.es a la hora de posicionar las páginas rápidamente y muy arriba).
- Bases de Datos con información muy valiosa que puede distinguirnos de la competencia privada.
- Órgano gestor exclusivo de las prestaciones y subsidios por desempleo (a excepción del RE del MAR).
- Existencia de buzones corporativos para la comunicación entre el SEPE y os usuarios.
- ▶ Tecnología:
 - Medios tecnológicos a nuestro alcance.
 - Mejora de los portales y sus contenidos (accediendo a otros usuarios como gestorías).

OPORTUNIDADES

- ▶ Visibilidad:
 - Reforzada la Marca SEPE por la crisis
 - Reforzada presencia del SEPE en redes sociales por la crisis
 - Aprovechar la reforzada visibilidad para poner el acento en su imagen institucional y difundir otros ámbitos de actuación del SEPE además de las prestaciones.
- ▶ Tecnología:
 - Dar un paso más hacia la administración electrónica (facilitar procesos a través de SMS, correos electrónicos...)
 - Mejorar la disposición de los contenidos en la web, ordenarlos de forma clara y destacar o empezar a destacar otros contenidos (enlaces directos a la formulación de reclamaciones...).
 - Mejorar las herramientas de gestión online, descargando la presión de trabajo de servicios de información y oficinas de prestaciones (ejemplo creación de un distrito provincial único)
 - Mejora de las unidades de RATEL, descargando la presión de trabajo en las oficinas de prestaciones, agilizando la gestión y prestando un servicio de mayor calidad.



▶ Ciudadanía:

- Crear relaciones distintas con el ciudadano más participativas, y no de mero administrado, utilizando las nuevas tecnologías y el acceso a la información de forma clara y precisa a través de medios telemáticos.

▶ Red de oficinas:

- Red de oficinas muy amplia distribuida por todo el territorio nacional, con empleados públicos comprometidos.
- Trabajar de forma conjunta con otros organismos de la AGE y no AGE (como gestorías, colegios profesionales que ahora depende del trabajo y disponibilidad de las DDPP).



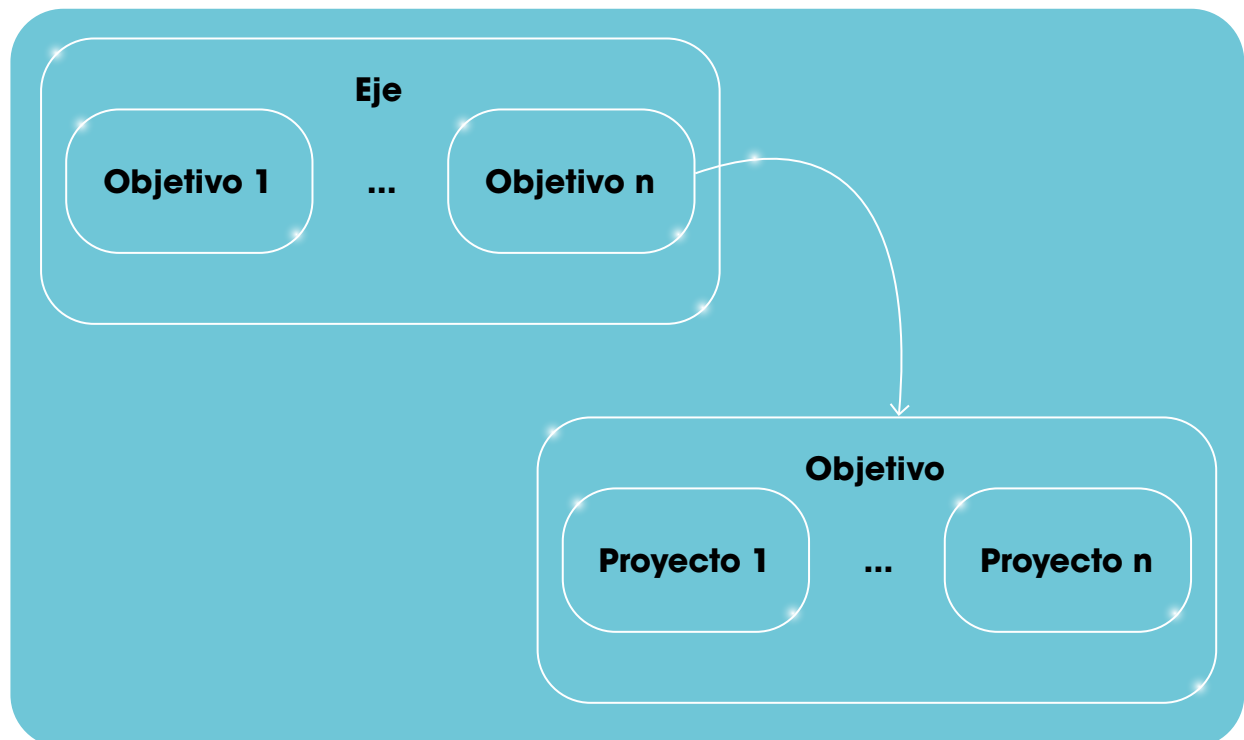
Ejes y Objetivos de comunicación externa

Ejes de comunicación

Una vez hemos analizado la situación, la Dirección General ha definido los ejes y objetivos de la comunicación externa. Basándose en el análisis previo, el Plan contiene 4 Ejes- Objetivos Estratégicos en torno a los cuales se han desarrollado los objetivos específicos y las acciones a implantar.

De análisis previo, surgen los siguientes 4 ejes de Comunicación Externa:

- ▶ EJE 1. Reforzar la comunicación con el público objetivo destinatario de la actividad del SEPE.
- ▶ EJE 2. Mejorar la difusión de la actividad, servicios y estrategias del SEPE, fomentando las herramientas de Comunicación Externa.
- ▶ EJE 3. Coordinación de la gestión pública en el proceso previo a la difusión de actividades, servicios y medidas de Comunicación Institucional.
- ▶ EJE 4. Avanzar en la consolidación de la marca SEPE.



Objetivos de comunicación

EJE 1 REFORZAR LA COMUNICACIÓN CON EL PÚBLICO OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD DEL SEPE

- ▶ Objetivo 1.1. Fomentar la escucha activa con las personas usuarias para dar mejor respuesta a sus demandas.
- ▶ Objetivo 1.2. Fomentar la tramitación telemática a través de web, redes sociales y puntos de atención telefónica o presencial.

EJE 2 MEJORAR LA DIFUSIÓN DE LA ACTIVIDAD, SERVICIOS Y ESTRATEGIAS DEL SEPE

- ▶ Objetivo 2.1. Mejorar los canales de comunicación facilitando el acceso a herramientas y unificando criterios de actuación.
- ▶ Objetivo 2.2. Consolidar la difusión de la actividad del SEPE como vía de información general para dar a conocer los servicios, modificaciones, medidas adoptadas y líneas estratégicas.

EJE 3 COORDINACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA EN EL PROCESO PREVIO A LA COMUNICACIÓN

- ▶ Objetivo 3.1. Diseñar y analizar procesos de simplificación de la actuación administrativa para mejorar la comunicación externa.
- ▶ Objetivo 3.2. Mejorar la coordinación entre las distintas unidades implicadas en los contenidos que se vayan a difundir en la página web.
- ▶ Objetivo 3.3. Reforzar el conocimiento de las funciones del personal dedicado a la comunicación.

EJE 4 AVANZAR EN LA CONSOLIDACIÓN DE LA MARCA SEPE

- ▶ Objetivo 4.1. Mejorar la visibilidad y presencia de la Marca SEPE
- ▶ Objetivo 4.2. Mejorar el posicionamiento de los portales web y sede electrónica
- ▶ Objetivo 4.3 Potenciar la comunicación efectiva



Proyectos de Comunicación Externa

Con el fin de conseguir los objetivos generales de comunicación externa.

EJE 1 Reforzar la comunicación con el público objetivo de la actividad del SEPE

OBJETIVO 1.1. FOMENTAR LA ESCUCHA ACTIVA CON EL PÚBLICO OBJETIVO DESTINATARIO DE LA ACTIVIDAD DEL SEPE

- ▶ **Proyecto 1.1.1.** Reforzar la escucha activa facilitando el diálogo y la comprensión de los derechos y obligaciones derivados de las políticas de empleo.

- Descripción: Uno de los aspectos que hay que mejorar para llegar a la ciudadanía es el lenguaje.

La normativa y contenidos de las políticas de empleo es extensa y, en ocasiones de difícil comprensión (por ejemplo, régimen jurídico de los ERTES), no prestando la atención adecuada a las demandas del público objetivo que demanda información clara y directa.

Por otra parte, el contenido disponible en la web, refleja la información desde una perspectiva técnico-formal con una estructura interna a veces completa que no favorece la simplicidad de la información administrativa. Esta dificultad de comprensión se acentúa, especialmente, en las personas más desfavorecidas siendo la brecha digital es una de las causas.

- Unidad responsable: SGRIAJ,SGPD
- Prioridad: 1

OBJETIVO 1.2. FOMENTO DE LA TRAMITACIÓN TELEMÁTICA

- ▶ **Proyecto 1.2.1.** Facilitar la tramitación electrónica

- Descripción: Si la escucha activa es importante, no menos importante es facilitar la realización de trámites a través de los medios electrónicos consagrados en Ley 39/2015 de 1 de octubre del Procedimiento Administrativo Común. En particular, en su artículo 13 se establecen los derechos de las personas en sus relaciones con las Administraciones Públicas, y entre ellos, el derecho a comunicarse a través de un Punto de Acceso General electrónico de la Administración, a ser asistidos en el uso de medios electrónicos en sus relaciones con las Administraciones Públicas, y el derecho a la obtención y utilización de los medios de identificación y firma electrónica contemplados en la Ley.

En este sentido, cabe destacar que la mayor parte de las personas usuarias se comunican o acceden al SEPE para tramitar o solventar una situación transitoria de pérdida de empleo, lo que nos obliga como administración



a dar un paso más hacia la administración electrónica, descargando la presión de trabajo de servicios de información y de la gestión de las oficinas de prestaciones.

- Unidad responsable: SGRIAJ, SGPD y SGTIC
- Prioridad: 1

Acciones relativas al eje 1

Teniendo en cuenta la brecha digital y la necesidad de utilizar un lenguaje simple y directo, se proponen las siguientes medidas de acción:

- Puesta a disposición de una información clara y accesible, con un posible desarrollo de un manual de estilo, adecuando el lenguaje a la ciudadanía en general y, a las personas trabajadoras y empresas en particular.
- Mejora del gestor documental utilizado, con disponibilidad de un gestor de contenido adecuado, que permita traducción y maquetación siguiendo criterios de accesibilidad de la información a difundir, para permitir que ciertos colectivos, en especial las personas con discapacidad, puedan ser destinatarios de la información, así como una adecuada traducción en las lenguas cooficiales.
- Mejora la estructura de la web y de la sede electrónica.
- Mejora y reducción de las interrupciones de la página web
- Creación de un portal de trámites sencillo.
- Desarrollo de la APP del SEPE.
- Fomento del uso de Cl@ve permanente y Certificado Digital.
- Definición de una estrategia digital de contenidos y de optimización de posicionamiento en el sistema de búsqueda de páginas web SEO (Search Engine Optimization) que impulse la tramitación electrónica.
- Establecimiento un protocolo de respuesta en redes sociales.



EJE 2: Mejorar la difusión de la actividad, productos y servicios en el ámbito de las políticas de empleo

OBJETIVO 2.1. MEJORAR CANALES DE COMUNICACIÓN

- ▶ **Proyecto 2.1.1.** Facilitar el acceso a las herramientas utilizadas y unificar criterios de actuación

- Descripción: El aumento de la presión por parte de la opinión pública es creciente cuando se consolida la Administración Electrónica impulsada por una Sociedad de la Información y nuevas Tecnologías que avanza de forma constante e imparable.

La información transmitida por los medios de comunicación en algunas ocasiones es inexacta. Y, por otro lado, los posibles fallos en la SEDE electrónica pueden socavar la credibilidad en el organismo provocando desconfianza. En este sentido, cabe mencionar que el artículo 12 de la LPAC obliga a las AAPP a garantizar que los interesados puedan relacionarse con la Administración a través de medios electrónicos, para lo que pondrá a disposición los canales de acceso que sean necesarios, así como los sistemas y aplicaciones que en cada caso se determinen.

Por consiguiente, los canales de comunicación del SEPE deben contener herramientas que sean el reflejo de una información clara y actualizada. Mejorando la disposición de los contenidos en la web, ordenarlos de forma clara y destacar o empezar a destacar otros contenidos (por ejemplo, enlaces directos a la formulación de reclamaciones).

- Unidad responsable: SGRIAJ y SG TIC
- Prioridad: 1

OBJETIVO 2.2. CONSOLIDAR LA DIFUSIÓN DE LA ACTIVIDAD DEL SEPE COMO VÍA DE INFORMACIÓN GENERAL

- ▶ **Proyecto 2.2.1.** Dar a conocer los servicios, modificaciones, medidas adoptadas y líneas estratégicas que la Dirección General del SEPE establezca en el ámbito de las políticas de empleo

- Descripción: Se establece este objetivo con la finalidad de descongestionar otros cauces de información específica (de carácter individual) como la atención telefónica o la cita presencial.

Principalmente, potenciando la difusión de la actividad del SEPE, así como de los productos y servicios que ofrecen en el ámbito de las políticas de empleo.

El SEPE además de tramitar prestaciones, que ocupan la mayor parte de su actividad, desarrolla toda una serie de actividades y propuestas en el ámbito de la política de empleo, son las distintas estrategias en materia de políticas activas de empleo, programas para jóvenes como Garantía



Juvenil, programas con miembros de la Unión Europea como EURES, en muchas ocasiones, en coordinación con las Comunidades Autónomas, dentro del Sistema Nacional de Empleo.

○ Unidad responsable: SGRIAJ

○ Prioridad: 1

Acciones relativas al eje 2

Para establecer una relación directa y bidireccional con nuestras personas, se proponen las siguientes medidas de acción:

- Ampliación de la difusión de información a través de las RRSS del SEPE y de Garantía Juvenil, fijando protocolos de actuación.
- Mejora de la disposición de los contenidos en la web, ordenarlos de forma clara y destacar otros contenidos relativos a la tramitación o gestión como formulario de reclamaciones.
- Reordenación los buzones de consulta ciudadana y de respuesta a los mismos, modernizando los canales actuales (envío de SMS cuando tiene reconocida una prestación, cuando tiene un requerimiento), formularios de reclamaciones más localizables en la WEB.
- Establecimiento de planificación y programación de contenido en redes sociales (RRSS) en las que tiene presencia tanto el SEPE como el programa de Garantía juvenil.
- Puesta en marcha de ciclos de sesiones informativas dando a conocer los servicios y programas del SEPE en el que se incluye Garantía Juvenil, a través de una Sala específicamente preparada para ello.
- Mejora de los canales de atención telefónica.



EJE 3: Coordinación de la gestión pública en el proceso previo a la difusión de actividades, servicios y medidas de comunicación institucional

OBJETIVO 3.1. DISEÑAR Y ANALIZAR PROCESOS DE SIMPLIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN ADMINISTRATIVA

- ▶ **Proyecto 3.1.1.** Optimizar los recursos disponibles para mejorar la comunicación externa

- Descripción: Del análisis previo, ha quedado constancia que, en ocasiones, se han difundido mensajes contradictorios que se dan de manera presencial, por teléfono y en la web. Esto unido a la falta de personal y, por tanto, de tiempo, conlleva, en algunas ocasiones, que no se atiende de manera adecuada las demandas de nuestro público objetivo.

- Unidad responsable: Todas las unidades

- Prioridad: 1

OBJETIVO 3.2. MEJORAR LA COORDINACIÓN ENTRE LAS DISTINTAS UNIDADES IMPLICADAS

- ▶ **Proyecto 3.2.1.** Establecer una figura de coordinación interna en la gestión de actividades, productos y servicios que se vayan a difundir

- Descripción: Del análisis previo en la elaboración del presente Plan, queda constancia que el personal del SEPE está altamente especializado en prestaciones y políticas de empleo. Por tanto, es necesario mejorar la coordinación de las distintas unidades implicadas en la gestión de actividades, productos y servicios con la finalidad de garantizar una adecuada información a la Ciudadanía.

Una de las posibles causas detectadas es que no existe una estructura formal de comunicación a nivel periférico, esto es, inexistencia de responsables de comunicación en las Direcciones Provinciales.

- Unidad responsable: Todas las unidades

- Prioridad: 1

OBJETIVO 3.3. REFORZAR EL CONOCIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL DEDICADO A LA COMUNICACIÓN.

- ▶ **Proyecto 3.3.1.** Detallar, informar y formar sobre las funciones del Servicio de Comunicación Institucional y otros canales de comunicación.

- Descripción: las funciones que se desarrollan de comunicación no siempre son bien conocidas, ni tampoco las de otras vías de comunicación existentes.

Es por ello, que es necesario detallar, poniendo en valor, las funciones del Servicio de Comunicación Institucional y las Oficinas de Prestaciones, de



RATEL y el CAU como gestores de canales de comunicación necesarios para garantizar una adecuada difusión e información administrativa, así como la coordinación entre ambas.

En este sentido, existe una escasa publicidad del canal RATEL Y CAU, lo que redundaría en la percepción de que no se atiende al teléfono y de explotación del mensaje de espera, cuando a modo de ejemplo, se gestionaría mejor facilitando al público los requisitos que han de cumplir para ser atendidos en línea.

Es por lo anterior se propone como valor añadido la difusión de las funciones y la coordinación de información de las unidades de RATEL Y CAU, descargando la presión de trabajo en las oficinas de prestaciones, agilizando la gestión y prestando un servicio de mayor calidad.

Por otra parte, se potenciará el conocimiento de la actividad del Servicio de Comunicación Institucional para facilitar a las demás unidades la coordinación y actualización de la actividad, productos y servicios.

- Unidad responsable: Todas las Unidades
- Prioridad: 1

Acciones relativas al eje 3

Considerando que somos expertos en política de empleo en sentido amplio, se proponen las siguientes medidas de acción:

- Creación la figura de una persona/personas responsables/responsables en cada unidad creadora de contenido, de mantener al día la información que aparece en la WEB en su apartado específico y objeto de su competencia.
- Establecimiento de mecanismos de coordinación entre la figura responsable de la información de su unidad y el servicio de comunicación, a través del correo electrónico y el buzón específico para ello, comentando las modificaciones, e información que requiera especial difusión.
- Mejora de los protocolos de actuación entre las distintas áreas del SEPE y las Comunidades Autónomas para coordinar las actuaciones que afecten a ambas.
- Mejora de los mecanismos de coordinación con las Direcciones Provinciales del SEPE, Oficinas de Ratel y CAU en materia de comunicación institucional.
- Repositorio de Buenas Prácticas tanto de SSCC, de las DD.PP como de OOPP. Difundir casos de éxito de comunicación.



EJE 4: Avanzar en la consolidación de la marca sepe**OBJETIVO 4.1. MEJORA DE LA VISIBILIDAD Y PRESENCIA DE LA MARCA SEPE**

- ▶ **Proyecto 4.1.1.** Asegurar la actualización y relevancia de la información institucional difundida por el organismo
 - Descripción: Debido a la situación actual, la 'Marca' SEPE se ha visto reforzada siendo cada vez menores las alusiones a INEM. Aun así, debemos aprovechar la reforzada visibilidad para poner el acento en su imagen institucional.
 - Unidad responsable: SGRIAJ
 - Prioridad: 1

OBJETIVO 4.2. MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LOS PORTALES WEB Y LA SEDE DEL SEPE

- ▶ **Proyecto 4.2.1.** Optimizar los recursos disponibles para mejorar la comunicación externa
 - Objetivo específico: Dar visibilidad a las mejoras que se viene efectuando en los servicios y productos del SEPE, derivados del proceso de transformación digital en el ámbito de las prestaciones por desempleo, del Observatorio de las Ocupaciones, y del Empleo y la formación.
 - Unidad responsable:
 - Prioridad: 1

OBJETIVO 4.3. POTENCIA LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

- ▶ **Proyecto 4.3.1.** Optimizar los recursos disponibles para mejorar la comunicación externa mostrando logros y reforzando la imagen positiva
 - Objetivo específico: Mejorar la reputación del Organismo, difundiendo noticias y contenidos que reflejen, la importancia del servicio público que se presta, los logros conseguidos, respondiendo a las demandas de los trabajadores, empresas y demás público objetivo del SEPE.
 - Unidad responsable: SGRIAJ
 - Prioridad: 1

Acciones relativas al eje 4

Para mejorar la Marca SEPE y su visibilidad, se proponen las siguientes acciones:

- Refuerzo del posicionamiento de los portales web y la sede del SEPE en los buscadores de información, habilitando medios técnicos y personales



adecuados al fin perseguido.

- Participación en eventos en los que la presencia sea relevante y poder hacer visible las mejoras que se vienen efectuando en los servicios y productos del SEPE derivados del proceso de transformación digital (prestaciones, observatorio de las ocupaciones y empleo y formación).
- Homogeneización de la imagen corporativa de los servicios, teniendo siempre actualizados los logos, papelería, siguiendo las pautas que se determinan desde el servicio de comunicación y su unidad dedicada a imagen institucional.
- Publicación datos sobre la actividad del SEPE en web y redes sociales
- Organización de seminarios online sobre servicios del SEPE.
- Proactividad en la divulgación mediante la búsqueda de mejoras en el impacto informativo de la actividad del SEPE.



Comunicación interna en el SEPE

La comunicación interna es el “conjunto de acciones que se emprenden y consolidan para entablar vínculos entre los miembros de una organización, para comprometerlos e integrarlos en el desarrollo de un proyecto común”.

Desempeña las siguientes funciones: fortalece el espíritu de equipo, moviliza el potencial individual, crea sentimientos de adhesión y pertenencia a la organización, sensibiliza, motiva, suaviza tensiones entre el personal, favorece el diálogo, el desarrollo, la asertividad y la escucha activa, impide que los individuos se sientan aislados, mejora los resultados optimizándolos al favorecer la productividad (el grado de eficacia con la que un trabajador desempeña su función y el nivel de cooperación con sus superiores depende de la cantidad y calidad de la información y comunicación que existe entre ellos), incrementa el potencial de generación y transmisión de ideas y mejoras, tanto a nivel individual como grupal, aumenta la satisfacción del personal y refuerza el compromiso de los mismos con el cumplimiento de sus objetivos.

Sus objetivos clave son: transmitir información útil de forma fluida y permanente, facilitar el trabajo, gestionar adecuadamente el conocimiento y establecer las dinámicas de participación, cooperación y coordinación que permitan el avance conjunto hacia los objetivos comunes y el desarrollo profesional.

La comunicación interna en el SEPE incluye los siguientes tipos de comunicación:

- ▶ Normativa-técnica: regulación prestaciones, normativas, operativas y recursos metodológicos como aplicaciones informáticas online.
- ▶ Operativa: organización de procedimientos y operativas de trabajo, unificación de criterios.
- ▶ Corporativa-socio integradora-motivadora: comunicación de objetivos estratégicos, de resultados, de actividad institucional y comunicaciones de recursos humanos.

Como ejes transversales a estos tipos, se incluye la comunicación transmitida en el proceso de acogida al nuevo personal de la organización, formalizada en el Plan de Acogida del SEPE, y la comunicación incluida en los cursos y acciones formativas ofertados en los Planes de Formación Interna y en los itinerarios formativos de los puestos, que han de asegurar la capacitación y la seguridad de la plantilla en aras a su correcta integración en el organismo y a un desarrollo y promoción profesional y satisfactoria, asegurando la eficiencia de los procesos y en última instancia, prestar el mejor servicio posible a la ciudadanía.



Antecedentes de la Comunicación Interna en el SEPE

El Plan Director del SEPE de 2006 estableció un marco de cambio en el organismo, definiendo como valores, la transparencia y el compromiso con el personal de la organización.

A partir de este marco, el SEPE impulsó la mejora de su comunicación interna (en 2006 se realizó una encuesta a todo el personal que sirvió para definir los objetivos prioritarios en un Plan) y la implantación de un sistema de gestión basado en el Modelo de Calidad EFQM, en el que la comunicación interna es un eje transversal.

Esta línea estratégica se materializó en la creación del Servicio de Comunicación Interna en la SGRO en 2007 y condujo a lograr distintos hitos en el flujo de información en el SEPE:

- ▶ Mi Portal (antiguo Portal del Empleado), canal electrónico que comenzó a dar servicio el 25/10/2007, convirtiéndose en herramienta de difusión rápida y directa de todo tipo de información que afecta al personal. Ha ido incorporando nuevas funcionalidades, con especial hincapié en el Área Personal, fomentando la administración electrónica (solicitud de permisos, recibos de nóminas, solicitud de anticipos reintegrables, acciones e itinerarios formativos, reconocimientos médicos, etc).
- ▶ Buzón de Quejas y Sugerencias (2007), como canal de participación a disposición de la plantilla en la Intranet, para poder presentar sus quejas y obtener respuesta de la unidad competente y colaborar en la identificación de deficiencias y áreas de mejora.
- ▶ Plan de Acogida del SEPE (aprobado el 20/07/2010) con el fin de normalizar el proceso de acogida de los trabajadores que se incorporan a la plantilla del Organismo.
- ▶ Proyectos de mejora de comunicación interna en Direcciones Provinciales: Intranet propias, Protocolos para sistematizar reuniones y estructurar la difusión de información, creación de herramientas de participación como Buzones de Quejas y Sugerencias y de Consultas.

En 2012, se elaboró un nuevo Plan de Comunicación, que no llegó a formalizarse, pero evidenció varias líneas de mejora necesarias, algunas de las cuales se abordaron.

Otros hitos destacables:

- ▶ Cartera de Proyectos (2013): se publica este espacio en la Intranet para mejorar la gestión del conocimiento. Incluye todos los proyectos de mejora



realizados en las DDPP en la última década, estructurados por bloques (50 mejoras de comunicación interna).

- ▶ Espacio Provincial (2014) en la Intranet. Respondiendo a las demandas de las Direcciones Provinciales, se habilitó este espacio donde difundir de manera estructurada los contenidos adecuados a su idiosincrasia.
- ▶ Reestructuración de Portales con el Cambio al Gestor de Contenidos Magnolia (2017-2018), aunando las noticias en una sola Intranet, evitando la dispersión de información que se encontraba en tres portales diferentes.

Finalmente, a raíz de la encuesta a todo el personal sobre Comunicación Interna de 2018, se trabajó para mejorar y facilitar la información comunicada, dando lugar a:

- ▶ Nuevo Directorio funcional en la Intranet (2019): estructura homogénea para todas las unidades y mejora de usabilidad, ampliando información de cada unidad, incluyendo los nombres de los buzones de correo, personas que los gestionan, teléfonos y funciones.
- ▶ Revista electrónica "Difundiendo SEPE" (2019), con una triple finalidad principal: dar una visión global de lo acontecido en el SEPE cada trimestre, mejorar el conocimiento de las distintas unidades que lo forman, principalmente de SSCC, y realizar acciones de reconocimiento público del trabajo interno.
- ▶ Nuevo Buzón de Quejas y Sugerencias en la Intranet (2021): se mejora el feedback de este canal de participación, incorporando un histórico de quejas y sugerencias que permitirá a quien participe realizar el seguimiento del estado de respuesta o gestión de su queja o sugerencia. Su puesta en producción está prevista de forma inminente.

Canales y herramientas de comunicación interna

- ▶ Canales
 - Intranet SEPE
 - Mi Portal
 - Oficina Electrónica - Merlin
 - Espacios provinciales de la Intranet
 - Intranet provincial independiente
(en algunas DDPP)
 - Buzón de consultas
 - Buzón de quejas y sugerencias



- Teléfono
- Correo electrónico
- Chat del Teams y Videoconferencia
- Reuniones presenciales o por videoconferencia
- Plataforma del INAP
- Plataforma de formación online SEPE
- Tablón de anuncios físico
- Megafonía (SSCC)
- Jornadas: unificación de criterios, objetivos, calidad, etc.
- ▶ Formatos
 - Presencial: reuniones, jornadas, equipos de trabajo, conversaciones telefónicas, acciones formativas, acogida
 - Escrito físico: cartas, notas internas...
 - Escrito electrónico:
 - Noticias
 - Pop-up
 - Documentos pdf y Excel
 - Revista "Difundiendo SEPE"
 - Wikipedia (prestawiki y Twiki)
 - Manuales
 - Enlaces a otras páginas web
 - Estadísticas
 - Presentaciones PPT
 - Base de datos (normativa, manuales)
 - Cursos online
 - Correos electrónicos



O Video

- Videoconferencias
- Video tutoriales/presentaciones
- Videos grabados

Accesos a Intranet y Mi Portal

El análisis de accesos del personal a las secciones de Intranet y Mi Portal que mide el número de accesos en el periodo de enero a mayo de 2021 y 2019 por razones de homogeneidad, evidencian 736.852 accesos a la página inicial de Intranet, un 88,38% menos que en 2019, si bien hay que valorarlo teniendo en cuenta la implantación del teletrabajo y el impacto del virus informático.

SECCIÓN	2019	2021
● Página inicial intranet	6.487.623	736.852
● Prestaciones por desempleo	252.681	261.634
● Espacio provincial	304.992	243.917
● Directorio intranet	26.555	35.157
● Recursos y organización	24.079	25.453
● Formación	21.466	14.136
● Provisión puestos	17.071	12.842
● Gestión personal	18.649	9.646
● Permisos	17.586	8.652
● Estadística e información	10.255	8.642
● Políticas activas empleo	8.673	8.595
● Tecnologías de la inf. y comunicaciones	6.283	7.074
● Tablón anuncios	19.683	6.716
● Relaciones institucionales y asist. Jurídica	7.718	6.553
● Acción social	29.385	6.545
● Dirección general	5.508	4.504
● Retribuciones	8.309	4.177
● Gestión financiera	3.860	3.995
● Plan acogida	4.341	2.581
● Prevención	5.803	2.415
● Calidad general	11.793	2.199
● Estrategia, objetivos y productividad	2.020	4.310
● Igualdad	1.504	487
TOTAL	7.295.862	1.774.621



Las mediciones más actuales reflejan el interés de la plantilla por: Noticias Generales, sección de Prestaciones, Directorio, y Estrategia, Objetivos y Productividad del organismo, entre otras, que aumentan su número de accesos.

Uso del Buzón de Quejas y Sugerencias (BQS)

En el periodo de enero a mayo de 2021, el personal del SEPE ha presentado 114 quejas, un número similar a años anteriores.

○ Número de quejas de enero a mayo:

2019	2020	2021
155	118	114

Analizando el número de quejas registrado en los últimos 5 años, se observa que en 2016 y 2018 la cifra fue mucho más alta: en 2016 se presentaron 189 quejas-tipo sobre la modificación del control horario y la implantación del SPEC, mientras que en 2018 se presentaron 300 quejas por incidencias informáticas en el mismo mes.

○ Número de quejas:

2016	2017	2018	2019	2020
715	345	587	274	258

Por su parte, el número de sugerencias se ha reducido en el periodo analizado con respecto al mismo periodo en años anteriores.

○ Número de sugerencias de enero a mayo:

2019	2020	2021
21	21	11

En los últimos tres años el número de sugerencias ha tenido una tendencia a la baja, resultando reducido su uso teniendo en cuenta el volumen de la plantilla del SEPE.

○ Número de sugerencias:

2016	2017	2018	2019	2020
62	42	61	56	45



Mapa de interesados en la comunicación interna

- ▶ Dirección General
 - Subdirectores Generales y Adjuntos
 - Directores Provinciales
 - Plantilla SEPE
 - Órganos colegiados
- ▶ Subdirecciones Generales
 - Jefes Área
 - Jefes Servicio
 - Plantilla Subdirección
 - Plantilla Servicios Centrales
 - Directores Provinciales/SPGE/SPP
 - Coordinadores informáticos
 - Oficinas (buzones o directores)
 - Buzones OOPP
 - Plantilla SEPE
- ▶ Direcciones Provinciales
 - Subdirectores Provinciales
 - Jefes Sección DDPP
 - Plantilla Dirección Provincial (DP)
 - Directores OOPP
 - Buzones OOPP
 - Plantilla provincia (DP y OOPP)
 - SSGG
 - Áreas o Servicios SSGG
- ▶ Oficinas
 - Personal de la Oficina



- Jefes Sección DP
- Subdirector Provincial Prestaciones
- Director Provincial
- ▶ Personal del resto de unidades

Análisis de la situación actual de la comunicación interna

EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL SEPE 2018

En 2018 se realizó un análisis cuantitativo y cualitativo sobre la comunicación interna, la participación y el liderazgo en el SEPE. El estudio se realizó mediante una encuesta remitida a toda la plantilla: 8.249 empleados del SEPE, de los que contestó un 40,35%, además se realizaron entrevistas en profundidad a 28 personas pertenecientes a distintas unidades, niveles y localización geográfica.

Las conclusiones principales de dicho estudio fueron:

- ▶ Valoración general de la comunicación interna

	SSCC	DDPP	OOPP
○ Muy buena:	3 %	4 %	4 %
○ Buena:	28 %	41 %	37 %
○ Regular:	45 %	40 %	42 %
○ Mala	20 %	13 %	15 %
○ Inexistente:	5 %	3 %	3 %

- ▶ Valoración general de la comunicación en SSGG

○ Regular, mala o inexistente:

SGEI	SGPF	SGTIC	SGPAE	SGGF	SGRO	SGRIAJ
88 %	77 %	74 %	68 %	66 %	66 %	43 %

- ▶ Valoración general de la comunicación de SSCC a DDPP

○ Insuficiente:

SSCC	DDPP	OOPP
48 %	52 %	36 %



► Valoración general de la comunicación de DDPP a OOPP

○ Insuficiente:

OOPP

53 %

► Canales principales de CI para conocimiento novedades:

Intranet/Mi Portal, y correo@.

Canales a través de los que el personal conoce las novedades del Organismo:

	SSCC	DDPP	OOPP
○ Compañeros:	38 %	22 %	17 %
○ Superiores:	4 %	9 %	13 %
○ Correo electrónico:	7 %	20 %	26 %
○ Intranet Mi portal:	37 %	41 %	29 %
○ Sindicatos:	2 %	5 %	5 %
○ Rumores:	11 %	2 %	8 %

Sin embargo, el canal preferido por el 56% en SSCC, el 64% en DDPP y el 72% en oficinas es el superior jerárquico, el segundo canal preferido es la Intranet/ correo electrónico.

○ El 91% de los encuestados verifican su correo @ al menos una vez al día, por lo que esta herramienta de comunicación se puede considerar ágil y de amplio alcance (grado de preferencia superior al 90% en todas las unidades).

○ El 91% de los encuestados afirman acceder a la Intranet y el 75% a Mi Portal al menos una vez al día, donde el 45% encuentra casi siempre la información que busca. (grado de preferencia superior al 80% en todas las unidades).

► Temática de informaciones.

Falta de conocimiento de nuevos criterios y normativa con antelación suficiente para gestión y falta de avisos previos de SGTIC sobre incidencias.

► Canales de Participación.

No hay un cauce formalizado según un 42%. El uso del Buzón de Quejas y Sugerencias de la Intranet es minoritario.

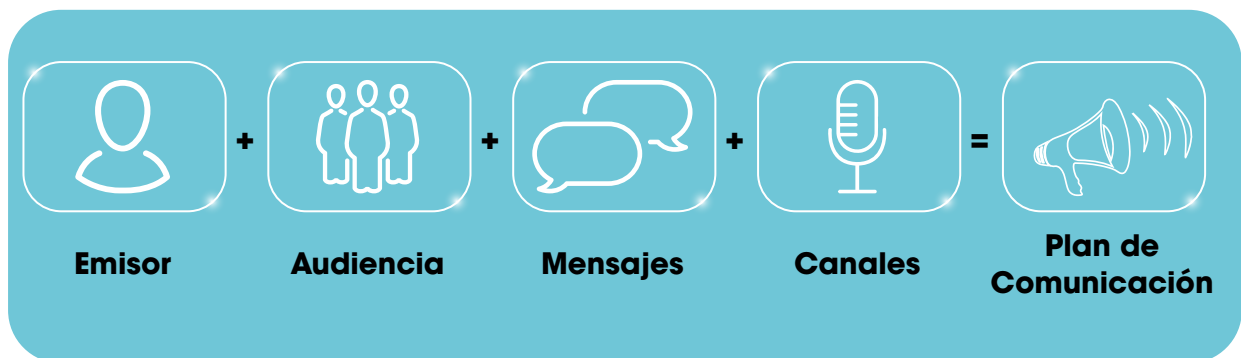
► Reuniones.



Falta un procedimiento formal de realización de reuniones efectivas que aseguren la transmisión de información y la participación del personal de la unidad. El 39% en SSCC, 28% en DDPP y 16% en OOPP nunca ha realizado reuniones.

- ▶ La percepción negativa del Organismo por parte de la ciudadanía influye en la motivación de los empleados.

La principal recomendación del estudio fue la elaboración de un Plan de Comunicación Interna del SEPE, siendo clave la identificación de los elementos que lo componen:



Además de la elaboración de la Estrategia o Plan de Comunicación se realizaron otras recomendaciones, que podrían incluirse en el plan o implantarse de forma independiente:

- ▶ Identificación de Buenas Prácticas en Comunicación Interna.
- ▶ Normalización y procedimentación del proceso de comunicación y del modelo de relación.
- ▶ Comunicación proactiva por parte de los SSCC dirigida a DDPP y OOPP.
- ▶ Establecimiento de un mecanismo de feedback formal para las quejas y sugerencias recibidas..
- ▶ Difusión de las distintas funciones y roles existentes, principalmente en Servicios Centrales.
- ▶ Formalización y normalización del proceso participativo.
- ▶ Formalización del procedimiento de reuniones planteando una frecuencia determinada de seguimiento interno (preferiblemente mensual o semanal, en función de los casos) como mecanismo de control, que incluya la definición de los roles de las reuniones, la elaboración de órdenes del día, actas, difusión de conclusiones, etc.
- ▶ Acciones de reconocimiento público del trabajo, especialmente de las Oficinas de Prestaciones.



EVALUACIÓN EXTERNA EVADES Y PESNET

En la evaluación externa de los Factores que inciden en el Desempeño de los Servicios de Empleo del Sistema Nacional de Empleo de España (EVADES) realizada en 2015 se identificó que “existen problemas de coordinación interna en las unidades del SEPE que suelen impactar negativamente en el desarrollo de las funciones, derivados de la inexistencia de procedimientos en el interior de cada unidad para comunicar la información: quién participa y con qué responsabilidad.”

En 2018, entre las principales recomendaciones de la Evaluación EVADES, destacan:

- ▶ Elaboración de un Plan de Comunicación transversal del organismo, en el que se recojan las medidas y canales de difusión al objeto de mantener informados a usuarios internos y externos respecto a cambios, novedades o avances.
- ▶ Establecer un espacio en la intranet y en la web del SEPE en la que se recojan y difundan los principales logros y avances del Organismo, de forma que se ponga en valor y se haga visible el esfuerzo que realizan las distintas unidades.
- ▶ Establecer mecanismos que permitan mejorar la coordinación interna de las distintas Subdirecciones Generales, reduciendo efecto estanco, mediante unidades de coordinación o incorporando a las subdirecciones generales adjuntas en los Comités de Dirección o en Comités de Coordinación, por ser figuras clave en el escalado de las directrices al resto de unidades del Organismo.

EVALUACIONES EFQM Y EVAM

En las autoevaluaciones realizadas en las 52 DDPP siguiendo el Modelo de calidad EFQM entre 2007 y 2012 así como en las evaluaciones externas según el Modelo EVAM de 18 DDPP entre 2014 y 2019, se señalaron estas áreas de mejora, entre otras:

- ▶ Sistematizar la comunicación interna relativa a las diferentes unidades: información sobre las actividades y resultados de cada una de ellas.
- ▶ Mejorar la comunicación interna y extender el reconocimiento de los logros obtenidos por las personas.
- ▶ Evaluar la formación.
- ▶ Fomentar el trabajo en equipo.
- ▶ Abrir canales que propicien la aportación de las ideas de las personas.
- ▶ Establecer cauces de comprobación de la gestión de las sugerencias recibidas en el Buzón de Quejas y Sugerencias de la Intranet.



BUZÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS DE LA INTRANET.

Del análisis de las quejas y sugerencias presentadas por el personal a través del Buzón alojado en la Intranet en los últimos cuatro años, se deduce una demanda de mayor transparencia en los procesos de gestión de personal: formación interna, concursos, etc.

SUGERENCIAS DE MEJORA DEL CURSO DE CONCEPTOS BÁSICOS DE CALIDAD ONLINE.

Las propuestas de mejora de 200 empleados/as correspondientes a distintas unidades del SEPE, que realizaron el curso de Conceptos Básicos de Calidad online en octubre de 2020, apuntaban la necesidad de:

- ▶ Una comunicación interna eficaz y continua, por ejemplo, mediante reuniones periódicas, entre la Subdirección Provincial y las OOPP, entre las diferentes Direcciones de OOPP y entre el personal de la misma oficina a fin de reducir la incertidumbre entre los empleados del SEPE y de homogeneizar los criterios a la hora de aplicarlos en el reconocimiento de prestaciones, ofreciendo así a los usuarios un servicio homogéneo.
- ▶ Desarrollo de una base de datos ordenada por temáticas y de forma cronológica de las instrucciones y comunicaciones que llegan vía e-mail a las oficinas.
- ▶ Dar a conocer las aplicaciones y herramientas que el personal tiene a su disposición en el SEPE vinculadas con sus puestos de trabajo.
- ▶ Formalizar un proceso de formación para el personal de nuevo ingreso.

ANÁLISIS DAFO

Para obtener ampliar y actualizar la visión de la comunicación interna en el SEPE, en el mes de mayo se ha elaborado un análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del organismo en esta materia.

Una vez realizado este diagnóstico, se ha de traducir la información del DAFO a estrategias concretas para conseguir, según el modelo CAME:

- ▶ Corregir las debilidades: corregirlas o eliminarlas para que desaparezcan, con la intención de convertirlas en oportunidades o fortalezas.
- ▶ Afrontar las amenazas: hay que enfrentarlas, ya que el objetivo es que no se conviertan en debilidades.
- ▶ Mantener las fortalezas: de nuestras fortalezas dependen nuestra ventaja competitiva por lo que, hay que seguir apostando por ellas, potenciándolas, para que sigan siendo nuestro punto fuerte.
- ▶ Explotar las oportunidades y convertirlas en fortalezas.



En el siguiente cuadro, se recogen las aportaciones del equipo de trabajo para el análisis DAFO:

► Debilidades

○ Coordinación

Falta de estructura-flujos-competencias- definición de responsabilidades en comunicación interna, en las unidades tanto en SSGG como en DDPP.

No se comunica a tiempo las novedades con mensajes claros y rápidos, la información se desvirtúa a lo largo de la cadena de trasmisión de la información.

En los proyectos no se tiene en cuenta a las partes implicadas y sus necesidades de comunicación.

○ Gestión del conocimiento y participación.

Falta protocolo de gestión del conocimiento ante la pérdida del conocimiento del personal que se va a jubilar, que cambia de organismo, etc.

No hay una sistematización en cuanto al número y contenido de las reuniones, ni en SSGG ni en DDPP.

Falta de foros de intercambio y espacios de participación y aprovechamiento del talento.

○ Carencias y deficiencias en la comunicación.

Exceso de información, no adaptada al receptor.

No se comunica la estrategia, los proyectos en marcha en SSCC o DDPP, ni el avance de los mismos.

Desconocimiento del contenido de la intranet y de la web, por parte del personal.

Desconocimiento sobre las funciones de las distintas unidades del SEPE.

○ Formación interna y acogida.

No hay un itinerario para el personal de nuevo ingreso.

Necesidad de cursos de reciclaje, de aplicaciones informáticas, sobre habilidades sociales y comunicación.

Plan de formación limitado y poco flexible.

Falta aplicación del Plan de Acogida. Integración deficiente de los funcionarios de nuevo ingreso.

○ Riesgos psicosociales.

Inseguridad para desempeño trabajo.

Percepción de abandono, falta de apoyo no ser escuchado ni poder



aportar o participar.

Desmotivación y poca vinculación.

► Fortalezas

- Medios tecnológicos para la comunicación, el teletrabajo y el trabajo colaborativo: Intranet, correo, Teams, Sharepoint, plataforma de formación online.
- Conocimiento experto de la plantilla.
- Gran cantidad de información disponible gracias a unas potentes bases de datos.
- Mejoras continuas en las herramientas informáticas y contenidos de comunicación: Intranet, Prestawiki, Directorio funcional, revista digital.
- Plantilla con capacidad de adaptación a los cambios, receptiva, resolutiva, con creatividad y motivación.
- Orgullo de pertenencia, por el trabajo realizado.
- Proyectos de mejora de la comunicación interna.
- Teletrabajo ha motivado a la plantilla para conciliar.
- Organismo muy estructurado orgánicamente a pesar de su gran tamaño. Incorporación de personal joven a la plantilla.

► Amenazas

- Rápidos y numerosos cambios legislativos.
- El trabajo es muy técnico y requiere conocimientos de un extenso repertorio de materias.
- Excesiva rotación del personal por la utilización de interinos en puestos estructurales.
- Excesiva carga de trabajo estructural que hace que no pueda dedicarse tiempo a una correcta comunicación interna al centrarnos en lo urgente.
- Dispersión geográfica, especialmente de oficinas, lo que dificulta que la comunicación llegue estandarizada a todas ellas.
- Dificultad de comunicación en el entorno físico de las oficinas.
- Teletrabajo: dificulta comunicación interna y puede provocar aislamiento y falta de coordinación.
- Ante la falta de información ordenada, se opta por canales no oficiales: grupos de whatsapp, telegram.



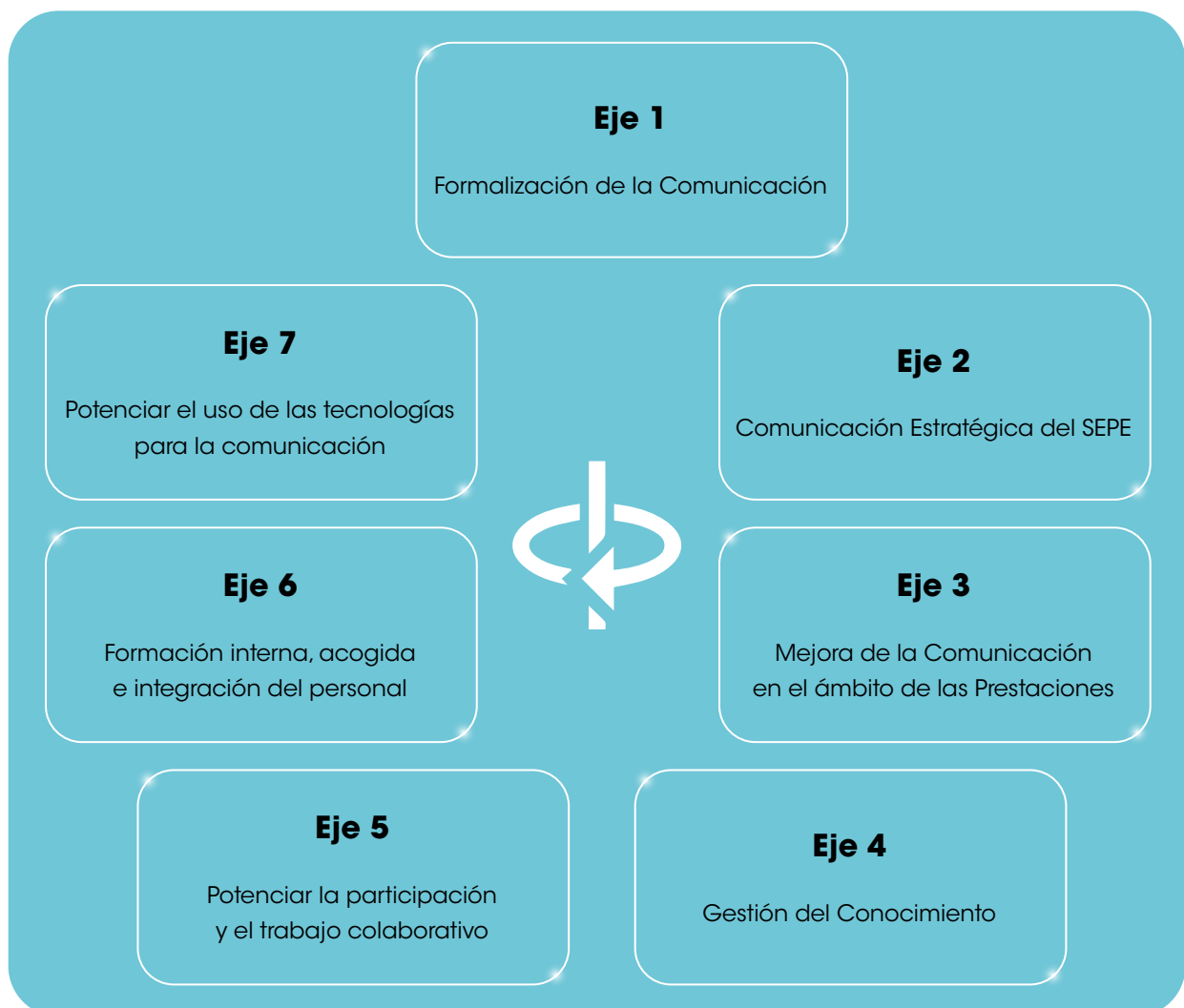
- Desmotivación de la plantilla. Huida a otros organismos, jubilaciones anticipadas.
- Merma del servicio prestado por no unificación de criterios, inseguridad o falta de capacitación de la plantilla.
- Falta de impulso para la implantación de los planes y de las medidas de forma homogénea.
- No hay comunicación reactiva desde el SEPE que defienda y reconozca el trabajo de su personal.
- ▶ Oportunidades
 - Impulso de la DG para ejecutar las medidas de este Plan.
 - Mejorar los procesos de trabajo, los resultados y la gestión del talento del personal a través de los flujos de la comunicación ascendente.
 - Fomentar el trabajo en equipo y la participación.
 - Comunicar reconocimientos al esfuerzo del personal.
 - Mejora de la formación online e impulso al Plan de Acogida, para una rápida integración del nuevo personal.
 - Mayor capacidad de innovación y de cambio, gracias a la incorporación de personal joven de nuevo ingreso.
 - La implantación del teletrabajo potencia canales nuevos que facilitan trabajo colaborativo y la participación.
 - Mejorar la transparencia.
 - Explotación de todas las posibilidades que el 365 para la comunicación y el trabajo colaborativo.
 - Oportunidad de visibilizar la labor de SEPE con motivo de la pandemia, y así mejorar la motivación del personal.



Ejes y objetivos de comunicación interna

La Dirección General establece los siguientes objetivos de comunicación interna alineados con la misión y visión del Organismo, en base al diagnóstico de la situación actual de la comunicación interna en el SEPE, agravada por la situación excepcional derivada de la pandemia, y teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de 2018, las recomendaciones de las evaluaciones tanto internas como externas (realizadas por organismos europeos) y las opiniones de los compañeros del SEPE, expresadas por distintas vías.

Los objetivos se vertebran en 7 ejes, abarcando los distintos aspectos de la comunicación interna identificados en el diagnóstico como debilidades y oportunidades a fortalecer: la formalización y procedimentación de la comunicación, la gestión del conocimiento y la formación, la acogida e integración del personal, la participación, la mejora de los flujos de comunicación y el uso de las nuevas herramientas informáticas.



Para cada uno de estos 7 ejes se han definido una serie de objetivos de comunicación interna, que se tratarán de cumplir con distintos proyectos.

Eje 1. Formalización y normalización de la comunicación interna

- ▶ Objetivo 1.1 Establecer una estructura formal de comunicación en el SEPE
- ▶ Objetivo 1.2 Formación específica en comunicación de la plantilla.
- ▶ Objetivo 1.3 Establecer un Plan Marco de Comunicación interna.
- ▶ Objetivo 1.4 Sistematizar la atención a usuarios internos y externos, en el ámbito de las tecnologías de la información y las comunicaciones

Eje 2. Comunicación Estratégica del SEPE

- ▶ Objetivo 2.1 Comunicar al personal la estrategia del Organismo e información sobre los proyectos y su avance.
- ▶ Objetivo 2.2 Mejorar el conocimiento que la plantilla tiene sobre el Organismo.
- ▶ Objetivo 2.3 Facilitar información periódica sobre la gestión y actividad general del SEPE, poniendo en valor el esfuerzo del personal.

Eje 3. Mejora de los flujos y contenidos de la comunicación en materia de prestaciones

- ▶ Objetivo 3.1 Conseguir una comunicación rápida, ágil y directa de las novedades legislativas.
- ▶ Objetivo 3.2 Prestawiki: mejora continua que incremente la agilidad y la accesibilidad al contenido

Eje 4. Gestión del conocimiento

- ▶ Objetivo 4.1 Establecer un protocolo de gestión del conocimiento que asegure la permanencia del conocimiento experto en las distintas áreas del Organismo
- ▶ Objetivo 4.2 Identificar y documentar los procesos, priorizando aquellos realizados y conocidos únicamente por una persona y aquellos otros considerados críticos.
- ▶ Objetivo 4.3 Hacer públicos y accesibles los distintos procesos de las unidades.



Eje 5. Potenciar la participación y el trabajo colaborativo

- ▶ Objetivo 5.1 Establecer mecanismos de participación de la plantilla
- ▶ Objetivo 5.2 Reconocimiento y despliegue de las Buenas Prácticas de las distintas unidades del SEPE

Eje 6. Formación interna, acogida e integración del personal

- ▶ Objetivo 6.1 Establecer un itinerario específico y modular para el personal de nuevo ingreso en las oficinas.
- ▶ Objetivo 6.2 Cubrir las necesidades de formación interna en la utilización de las aplicaciones informáticas
- ▶ Objetivo 6.3 Flexibilizar la formación interna no integrada en los Itinerarios Formativos
- ▶ Objetivo 6.4 Impulsar la aplicación de lo dispuesto en el Plan de Acogida del SEPE

Eje 7. Potenciar el uso de las tecnologías para la comunicación

- ▶ Objetivo 7.1 Desplegar todo el potencial de las herramientas del paquete 365 y de magnolia para contribuir a la efectiva implantación del teletrabajo, el trabajo colaborativo y la mejora de la coordinación
- ▶ Objetivo 7.2 Medir y analizar sistemáticamente los accesos a la Intranet/ Mi Porta,

Los ejes 1 y 7 son comunes a la comunicación externa e interna.

El cumplimiento de los objetivos anteriores permitirá, también, conseguir un objetivo transversal a todos ellos que es la reducción de los riesgos psicosociales del personal del SEPE.

Esto se puede lograr a través de:

- ▶ Aumento de la seguridad en la realización de las tareas gracias a una adecuada gestión del conocimiento, la acogida y la formación interna, lo cual repercute a su vez en la mejora en la atención a la ciudadanía y el servicio prestado.
- ▶ El incremento de la motivación a través de la participación en las actividades y toma de decisiones, por lo tanto, también se reducirá la salida de personal a otros organismos y aumentará la satisfacción de la plantilla.
- ▶ Eliminación del sentimiento de abandono y falta de apoyo, mediante el establecimiento de espacios de participación y trabajo colaborativo, y la realización inicial de una buena acogida e integración del nuevo personal.



Proyectos de comunicación interna

Con el fin de conseguir los objetivos generales de comunicación interna marcados en este Plan, se han establecido por el equipo de trabajo las vías o proyectos a desarrollar, para cada uno de los objetivos de los 7 ejes establecidos.

Estos proyectos se desarrollarán y concretarán a lo largo de los tres años de vigencia del Plan, de acuerdo a las prioridades marcadas por la Dirección, teniendo en cuenta la realidad del SEPE en cada momento.

Eje 1: formalización y normalización de la comunicación en el SEPE

- ▶ Objetivo 1.1 Establecer una estructura formal de comunicación en el SEPE
 - Proyecto 1.1.1: Definir una estructura de comunicación, tanto a nivel central como periférico, donde se establezcan los instrumentos, las personas y funciones, necesarias para ordenar la comunicación en el SEPE.

Objetivo específico: Sentar las bases de definición de las responsabilidades y asignación de recursos necesarios para asegurar los flujos de comunicación en el organismo, así como su futuro desarrollo y mejora.

Unidad responsable: DG, SGRIAJ y SGRO

Prioridad: 1
- ▶ Objetivo 1.2 Formación específica en comunicación de la plantilla
 - Proyecto 1.2.1: Desplegar acciones formativas en materia de comunicación para la plantilla del SEPE

Objetivo específico: Sensibilizar y formar a la plantilla en los aspectos importantes de la comunicación, con prioridad de aquellas personas con funciones específicas de comunicación de acuerdo a la estructura definida

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 1
- ▶ Objetivo 1.3 Establecer un Plan Marco de Comunicación interna
 - Proyecto 1.3.1: Fijar un protocolo común de comunicación interna que establezca los flujos mínimos de información en todas las unidades

Objetivo específico: Asegurar que los flujos de información mínima necesaria sean homogéneos en todas las unidades del SEPE. Garantice Estudio previo de necesidades de información no cubiertas actualmente

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 1



- ▶ Objetivo 1.4 Sistematizar la atención a usuarios internos y externos, en el ámbito de las tecnologías de la información y las comunicaciones

- Proyecto 1.3.1: Formalización de los procesos de gestión de incidencias, peticiones y consultas, e implantación de una herramienta informática que de soporte a estos procesos

Objetivo específico: Canalización de la comunicación de la SGTIC y las Coordinaciones Informáticas de las DDPP con los usuarios internos y externos, a través de una aplicación informática (Service Now) que gestione los procesos de incidencias, peticiones y consultas.

Unidad responsable: SGTIC

Prioridad: 1

Eje 2: comunicación estratégica del SEPE

- ▶ Objetivo 2.1 Comunicar al personal la estrategia del Organismo e información sobre los proyectos y su avance

- Proyecto 2.1.1 Establecer y poner en marcha un procedimiento de comunicación periódica de la estrategia y los proyectos la totalidad de la plantilla

Objetivo específico: Mejorar la comunicación descendente de la Dirección General a la totalidad de la plantilla relacionada con la estrategia, los proyectos, los resultados y las novedades del Organismo.

Unidad responsable: SGRO y DG

Prioridad: 1

- ▶ Objetivo 2.2 Mejorar el conocimiento que la plantilla tiene sobre el Organismo

- Proyecto 2.2.1 Elaborar un organigrama funcional del SEPE

Objetivo específico: Poner a disposición de la plantilla información clara y sintética sobre la organización y las funciones de cada unidad, y facilitar su consulta

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 1

- Proyecto 2.2.2 Publicar artículos breves en la Intranet sobre las unidades del SEPE: Noticias y Revista Difundiendo SEPE

Objetivo específico: Mejorar el conocimiento de la plantilla sobre la organización y funciones de las distintas unidades del SEPE

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 1



- ▶ Objetivo 2.3 Facilitar información periódica sobre la gestión y actividad general del SEPE, poniendo en valor el esfuerzo del personal

- Proyecto 2.3.1 Establecer y poner en marcha un procedimiento de comunicación periódica de la gestión y objetivos a la totalidad de la plantilla

Objetivo específico: Conocimiento del personal de cómo su trabajo contribuye y tiene incidencia en la consecución de los objetivos globales.

Unidad responsable: DG y SSGG

Prioridad: 1

- Proyecto 2.3.2 Establecer y poner en marcha un procedimiento de reconocimiento al personal por parte de la DG

Objetivo específico: Motivación del personal al reconocerse su trabajo individual y colectivo por parte del equipo directivo.

Unidad responsable: DG y SGRO

Prioridad: 1

Eje 3: mejora de los flujos y contenidos de la comunicación en materia de prestaciones

- ▶ Objetivo 3.1 Conseguir una comunicación rápida, ágil y directa de las novedades legislativas

- Proyecto 3.1.1. Establecer un protocolo común de comunicación de novedades legislativas de forma directa a toda la plantilla de oficinas

Objetivo específico: Asegurar que la información sobre las novedades legislativas fluya adecuadamente desde la SGPD a OOPP, eliminando los posibles obstáculos y cuellos de botella

Adaptar el contenido de la comunicación de novedades legislativas al personal de Oficinas: información sintética, utilizable directamente y libre de adaptaciones, instrucciones sencillas con esquemas y ejemplos prácticos

interpretaciones posteriores

Unidad responsable: SGPD

Prioridad:

- Proyecto 3.1.2 Poner a disposición de la plantilla de OOPP un canal ágil de resolución de dudas ante novedades legislativas durante los días posteriores al envío de nuevas instrucciones

Objetivo específico: Asegurar la rápida resolución de dudas ante nuevas instrucciones de gestión a través de canales de comunicación inmediata como chat. Evitando situaciones de incertidumbre en la plantilla, se reducen los errores y las posibles reclamaciones previas.



Unidad responsable: SGPD

Prioridad:

- ▶ Objetivo 3.2 Prestawiki: mejora continua que incremente la agilidad y la accesibilidad al contenido

- Proyecto 3.3.1 Revisión de la estructura y contenidos de Prestawiki

Objetivo específico: Convertir Prestawiki en una herramienta que permita la consulta ágil y rápida para los gestores de prestaciones de OOPP: mejora de buscadores por palabras clave, integración de instrucciones simples con ejemplos prácticos junto a normativa, etc.

Unidad responsable: SGPD

Prioridad:

Eje 4: gestión del conocimiento

- ▶ Objetivo 4.1 Establecer un protocolo de gestión del conocimiento que asegure la permanencia del conocimiento experto en las distintas áreas del Organismo.

- Proyecto 4.1.1. Elaboración de un protocolo que fije acciones de documentación-formación de los procesos-procedimientos con riesgo de pérdida

Objetivo específico: Prevenir la pérdida de conocimiento especializado del personal

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 1

- ▶ Objetivo 4.2 Identificar y documentar los procesos, priorizando aquellos realizados y conocidos únicamente por una persona y aquellos otros considerados críticos

- Proyecto 4.2.1. Identificación y documentación de los procesos-procedimientos conocidos por un solo efectivo y aquellos considerados críticos

Objetivo específico: Prevenir la pérdida de conocimiento especializado del personal, a la par que se aseguran las bases para futuros cambios y mejoras de los procesos actuales.

Unidad responsable: SSGG, DDPP y OOPP

Prioridad: 2

- ▶ Objetivo 4.3 Hacer públicos y accesibles los distintos procesos de las unidades

- Proyecto 4.3.1. Diseñar y publicar en la Intranet un repositorio de procesos de gestión y Buenas Prácticas de las distintas unidades



Objetivo específico: Facilitar el acceso y consulta de la plantilla a los procesos y a las buenas prácticas.

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 2

Eje 5: potenciar la participación del personal y el trabajo colaborativo

▶ Objetivo 5.1 Establecer mecanismos de participación de la plantilla

- Proyecto 5.1.1. Habilitar en la Intranet un espacio de participación de la plantilla en la definición de nuevos proyectos

Objetivo específico: Aprovechar el conocimiento y talento de la plantilla, así como conseguir su motivación e implicación en las actividades de planificación y cambio del Organismo.

Unidad responsable: SGRO y SGTIC

Prioridad: 2

- Proyecto 5.1.2. Laboratorio de Ideas

Objetivo específico: Fomentar la proactividad, la innovación y la implicación del personal. Habilitar un espacio en la Intranet donde el personal pueda aportar sus opiniones e ideas sobre temas concretos planteados de antemano o abrir hilos nuevos sobre asuntos de su interés.

Unidad responsable: SGRO y SGTIC

Prioridad: 2

▶ Objetivo 5.2 Reconocimiento y despliegue de las Buenas Prácticas de las distintas unidades del SEPE

- Proyecto 5.2.1 Aprobación y puesta en marcha de la Instrucción de la DG para el reconocimiento de las iniciativas y buenas prácticas para la mejora de la gestión y la calidad en el servicio del SEPE

Objetivo específico: Se pretende lograr e impulsar una mayor motivación de todas las personas de la organización a través de su implicación, mediante el fomento y apoyo, de la participación de equipos en las actividades de mejora, de comportamientos innovadores y creativos y del trabajo en equipo.

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 1

Eje 6: formación interna, acogida e integración del personal

▶ Objetivo 6.1 Establecer un itinerario específico y modular para el personal de nuevo ingreso en las oficinas

- Proyecto 6.1.1. Elaborar un itinerario de formación del personal de nuevo ingreso y desplegar sus acciones formativas



Objetivo específico: Proporcionar una adecuada capacitación al nuevo personal para trabajar con autonomía y seguridad en el menor tiempo posible

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 1

- ▶ Objetivo 6.2 Cubrir las necesidades de formación interna en la utilización de las aplicaciones informáticas de gestión

- Proyecto 6.2.1 Incluir acciones formativas sobre el uso de las aplicaciones informáticas en el Plan de Formación Interna del SEPE

Objetivo específico: Mejora de la formación del personal, lo que redundará en un mayor sentimiento de seguridad en la ejecución de las tareas y una mayor eficiencia

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 2

- ▶ Objetivo 6.3 Flexibilizar la formación interna no integrada en los itinerarios formativos.

- Proyecto 6.3.1 Jornadas de difusión del contenido de la web para personal de Oficinas de Prestaciones y RATEL

Objetivo específico: Mejora del conocimiento del personal con atención a usuarios, de los contenidos de la web y de los servicios electrónicos disponibles en nuestra Sede electrónica, para transmitir y potenciar su uso en Oficinas.

Unidad responsable: SGRIAJ

Prioridad: 1

- Proyecto 6.3.2. Estudio de mecanismos que permitan impartir acciones formativas ad hoc según necesidades

Objetivo específico: Flexibilización de la formación interna para adecuarla a las necesidades concretas y puntuales de las unidades en momentos puntuales, más allá de los itinerarios formativos definidos para cada puesto. Poner a disposición del personal contenidos formativos más allá de los cursos.

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 2

- ▶ Objetivo 6.4 Impulsar la aplicación de lo dispuesto en el Plan de Acogida del SEPE a todo el nuevo personal y en todas las unidades

- Proyecto 6.4.1. Aplicación del Plan de Acogida al personal que se incorpore al SEPE



Objetivo específico: Garantizar que el nuevo personal que se incorpora al organismo tenga una adecuada y satisfactoria acogida e integración en los equipos, a fin de lograr su motivación y capacitación para trabajar con autonomía y seguridad en el menor tiempo posible.

Unidad responsable: SGRO

Prioridad: 1

Eje 7: potenciar el uso de las tecnologías para la comunicación

- ▶ Objetivo 7.1 Desplegar todo el potencial de las herramientas del paquete 365 y de magnolia para contribuir a la efectiva implantación del teletrabajo, el trabajo colaborativo y la mejora de la coordinación interna

- Proyecto 7.1.1. Desplegar acciones formativas y sesiones informativas para el uso de las herramientas del paquete 365

Objetivo específico: Mejora del conocimiento de las funcionalidades del paquete 365 que contribuya a la efectiva implantación del teletrabajo, el trabajo colaborativo y la mejora de la coordinación interna.

Unidad responsable: SGRO y SGTIC

Prioridad: 1

- Proyecto 7.1.2. Análisis de explotación de las herramientas 365 y Magnolia para la mejora de la comunicación

Objetivo específico: Mejorar la comunicación interna y el trabajo colaborativo aprovechando las nuevas tecnologías y funcionalidades del 365: Fomento de la comunicación bidireccional, conocer el alcance e impacto de las publicaciones, notificaciones push, boletín de noticias por correo, documentos compartidos, gestor de tareas, etc.

Unidad responsable: SGRIAJ, SGRO y SGTIC

Prioridad: 2

- ▶ Objetivo 7.2 Medir y analizar sistemáticamente los accesos a la Intranet/Mi Portal, para adecuar su interfaz, estructura y contenido, a las necesidades y preferencias de las personas usuarias.

- Proyecto 7.2.1. Evaluación del tráfico en la intranet a través de Google Analytics. Reporte automatizado a los interesados para su evaluación

- Objetivo específico: Potenciar en la Intranet contenidos de interés para la plantilla, actualización de la estructura y contenidos de acuerdo a los resultados de los análisis.

- Unidad responsable: SGTIC

- Prioridad: 1



Seguimiento y evaluación del plan de comunicación

Comunicación Externa

Los objetivos y proyectos recogidas sobre la comunicación externa, así como las estructuras derivadas de su puesta en marcha, requieren de un proceso de evaluación que mida el cumplimiento de las actuaciones planteadas y su impacto en la organización.

La evaluación se concibe dentro de un proceso de mejora continua en el marco del desarrollo de las acciones. En este sentido, también se concibe como el instrumento necesario para la detección de obstáculos o necesidades y, en su caso, para el reajuste de las acciones.

A continuación, se establecen los indicadores que permitirán comprobar el grado de ejecución, así como la realización, resultados e impacto, incorporando datos cuantitativos y cualitativos.

Teniendo en cuenta los datos facilitados por las diferentes unidades, la SGRIAJ elaborará un informe de evaluación que será difundido, con el objeto de:

- ▶ Conocer el modo en que se han ejecutado las acciones previstas y su grado de adecuación con respecto a los objetivos establecidos.
- ▶ Informar sobre el grado de cumplimiento del Plan.
- ▶ Conocer el impacto del Plan
- ▶ Obtener información suficiente para la elaboración del II Plan de Comunicación.

Objetivos / Indicadores de la Comunicación Externa

- ▶ Objetivo 1.1 Fomentar la escucha activa con el público objetivo destinatario de las actividades y servicios del SEPE
 - N° de mensajes recibidos
 - N° de mensajes respondidos
 - Tráfico derivado desde mensajes
- ▶ Objetivo 1.2 Fomento de la tramitación telemática
 - N° de accesos a través de la Sede Electrónica
 - N° de prestaciones reconocidas en sede



- N° de presolicitudes presentadas
- ▶ Objetivo 2.1 Mejorar los canales de comunicación facilitando el acceso a las herramientas y unificando los criterios de actuación
- ▶ Objetivo 2.2 Consolidar la difusión de la actividad del SEPE como vía de información general
 - N° de contenidos publicados en la web y redes sociales
 - N° de consultas recibidas en los buzones de consulta ciudadana
 - N° de visitas recibidas
- ▶ Objetivo 3.1 Diseñar y analizar procesos de simplificación de la actuación administrativa
 - N° de quejas recibidas
- ▶ Objetivo 3.2 Mejorar la coordinación entre las distintas unidades implicadas
 - Establecimiento del canal de comunicación con las unidades responsables
- ▶ Objetivo 3.3 Reforzar el conocimiento de las funciones del personal dedicado a la comunicación
 - N° de cursos impartidos relacionados con comunicación al semestre
- ▶ Objetivo 4.1 Mejora de la visibilidad y presencia de la marca SEPE
 - N° de eventos con presencia SEPE
 - N° de noticias sobre el SEPE
 - N° de publicaciones sobre el SEPE en RRSS
 - N° de webinars sobre SEPE a entidades y personas externas
- ▶ Objetivo 4.2 Mejorar posicionamiento de portales web y sede del SEPE
 - N° de campañas realizadas en buscadores
 - Establecer e implementar pautas para mejorar posicionamiento
- ▶ Objetivo 4.3 Potenciar la comunicación efectiva
 - N° de mensajes contestados a través de RRSS
 - N° de consultas resueltas a personal de SEPE



La evaluación del impacto de las medidas y los proyectos de comunicación puestos en marcha, se realizará a través de la comparativa de los resultados obtenidos en las nuevas encuestas de satisfacción de personas usuarias, respecto de los resultados de las mismas encuestas lanzadas en los años anteriores.

También se realizará una comparativa de los informes de evaluación Externa (Evades y PESNet) y de los informes de gestión del mantenimiento, seguimiento y evaluación con la empresa consultora externa.

Comunicación Interna

Los objetivos y proyectos recogidas en este Plan, así como las estructuras derivadas de su puesta en marcha, requieren de un proceso de evaluación que mida el cumplimiento de las actuaciones planteadas y su impacto en la organización.

La evaluación se concibe dentro de un proceso de mejora continua en el marco del desarrollo de las acciones. En este sentido, también se concibe como el instrumento necesario para la detección de obstáculos o necesidades y, en su caso, para el reajuste de las acciones.

A continuación, se establecen los indicadores que permitirán comprobar el grado de ejecución, así como la realización, resultados e impacto, incorporando datos cuantitativos y cualitativos.

Teniendo en cuenta los datos facilitados por las diferentes unidades, la SGRO elaborará un informe de evaluación que será difundido, con el objeto de:

- ▶ Conocer el modo en que se han ejecutado las acciones previstas y su grado de adecuación con respecto a los objetivos establecidos.
- ▶ Informar sobre el grado de cumplimiento del Plan.
- ▶ Conocer el impacto del Plan
- ▶ Obtener información suficiente para la elaboración del II Plan de Comunicación.

Objetivos / Indicadores de la Comunicación Interna

- ▶ Objetivo 1.1 Establecer una estructura formal de comunicación en el SEPE
 - Existencia de documento formal que defina responsables y funciones
- ▶ Objetivo 1.2 Formación específica en comunicación de la plantilla
 - Nº de cursos de comunicación impartidos
 - Nº de efectivos formados en comunicación



- ▶ Objetivo 1.3 Establecer un Plan Marco de Comunicación interna
 - Existencia de un documento formal
- ▶ Objetivo 1.4 Sistematizar la atención a usuarios internos y externos en el ámbito de las TIC
 - Catálogo de procesos de atención a usuarios elaborado
 - Puesta en producción de la aplicación informática (SN)
- ▶ Objetivo 2.1 Comunicar al personal la estrategia del Organismo e información sobre los proyectos y su avance
 - Espacios en la Intranet específicos
 - N° de accesos a estos espacios
- ▶ Objetivo 2.2 Mejorar el conocimiento que la plantilla tiene sobre el Organismo
 - Organigrama publicado y actualizado
 - N° de publicaciones y artículos
 - N° de accesos al organigrama y al directorio funcional
 - N° de accesos a las publicaciones
- ▶ Objetivo 2.3 Facilitar información periódica sobre la gestión y actividad general del SEPE, poniendo en valor el esfuerzo del personal
 - Espacio de publicación de datos de gestión
 - N° de accesos a este espacio
 - N° de reconocimientos públicos realizados
- ▶ Objetivo 3.1 Conseguir una comunicación rápida, ágil y directa de las novedades legislativas
 - Protocolo común de comunicación de novedades legislativas
 - Canal de consulta de dudas específico
- ▶ Objetivo 3.2 Prestawiki: mejora continua que incremente la agilidad y la accesibilidad al contenido
 - Prestawiki revisada y mejorada: n° de mejoras



- ▶ Objetivo 4.1 Establecer un protocolo de gestión del conocimiento que asegure la permanencia del conocimiento experto en las distintas áreas del Organismo
 - Existencia del documento formal a aplicar en todo el SEPE
- ▶ Objetivo 4.2 Identificar y documentar los procesos, priorizando aquellos realizados y conocidos únicamente por una persona y aquellos otros considerados críticos
 - N° de unidades de SSCC con procesos identificados
 - N° de DDPP con procesos identificados
 - N° de unidades de SSCC con procesos documentados
 - N° de DDPP con procesos documentados
- ▶ Objetivo 4.3 Hacer públicos y accesibles los distintos procesos de las unidades
 - N° de procesos publicados y accesibles
- ▶ Objetivo 5.1 Establecer mecanismos de participación de la plantilla
 - Espacio de participación en la Intranet
 - N° de opiniones aportadas
- ▶ Objetivo 5.2 Reconocimiento y despliegue de las Buenas Prácticas de las distintas unidades del SEPE
 - N° de convocatorias realizadas
 - N° de buenas prácticas premiadas
 - N° de buenas prácticas extendidas a todo el SEPE
- Objetivo 6.1 Establecer un itinerario específico y modular para el personal de nuevo ingreso en las oficinas
 - Itinerario específico de formación de nuevo ingreso
 - N° de alumnos formados
 - Nota media de valoración de los cursos
- ▶ Objetivo 6.2 Cubrir las necesidades de formación interna en la utilización de las aplicaciones informáticas de gestión
 - N° de cursos impartidos



- N° de alumnos formados
- Nota media de valoración de los cursos
- ▶ Objetivo 6.4 Impulsar la aplicación de lo dispuesto en el Plan de Acogida del SEPE a todo el nuevo personal y en todas las unidades
 - % de personal acogido aplicando el plan, sobre el total
- ▶ Objetivo 7.1 Desplegar todo el potencial de las herramientas del paquete 365 y de magnolia para contribuir a la efectiva implantación del teletrabajo, el trabajo colaborativo y la mejora de la coordinación
 - N° de nuevas funcionalidades desplegadas
 - N° de unidades utilizando efectivamente las nuevas funcionalidades respecto del total
- ▶ Objetivo 7.2 Medir y analizar sistemáticamente los accesos a la Intranet/Mi Portal
 - N° de unidades que reciben los informes de accesos.

La evaluación del impacto de las medidas y los proyectos de comunicación puestos en marcha, se realizará a través de la comparativa de los resultados obtenidos en las nuevas encuestas de comunicación interna y de satisfacción del personal, respecto de los resultados de las mismas encuestas lanzadas en los años 2018 y 2017 respectivamente.

También se realizará una comparativa de los estudios de riesgos psicosociales coordinados por los Servicios de Prevención de Riesgos Laborales.



Estamos en:

www.sepe.es



Síguenos en:



www.sepe.es

Trabajamos para ti