

PROVINCIA DE CORDOBA

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

PLAN ESTRATEGICO Y METODOLOGIA DE ABORDAJE DE LA GESTION
DE INNOVACION EN EL ESTADO PROVINCIAL

INFORME FINAL

TOMO I de III

NOVIEMBRE 2020

EXPERTO : JUAN JOSE BAUDUCCO

Índice General

Incluido en el Tomo I

i.	Introducción	Pag. 5
ii.	Extracto del contenido esencial (compendio)	Pag. 6
iii.	Etapa 1 – Planificación de un relevamiento de servicios y trámites de cada uno de los organismos del Estado Provincial	Pag. 7
iv.	Metodología de relevamiento	Pag. 8
v.	Guía de abordaje de relevamientos	Pag. 9
vi.	Cronograma de reuniones	Pag. 10
vii.	Alcance de tareas para identificar oportunidades	Pag. 10
viii.	Acciones de preparación de relevadores	Pag. 11
ix.	Etapa 2 – Relevamiento de cada uno de los organismos del Estado Provincial para detectar oportunidades de innovación	Pag. 12
x.	Capacitación a los equipos que realizaron el relevamiento	Pag. 12
xi.	Coordinación de relevamientos	Pag. 13
xii.	Análisis preliminar de resultados de los relevamientos	Pag. 13
xiii.	Resumen de ejecución de relevamientos para asegurar completitud	Pag. 14
xiv.	Etapa 3 – Desarrollo de Plan Estratégico y metodología de abordaje	Pag. 17
xv.	Aspectos teóricos para plan estratégico	Pag. 17
xvi.	Metodología y plan de abordaje	Pag. 17
xvii.	Esbozo inicial de plan estratégico	Pag. 19
xviii.	Desarrollo del plan estratégico	Pag. 21

Índice de Figuras

Figura Nro. 1 Metodología predictiva	Pag. 18
Figura Nro. 2 Estrategia de priorización	Pag. 22
Figura Nro. 3 Resumen de información de relevamientos	Pag. 24
Figura Nro. 4 información de acciones a priorizar	Pag. 29

Índice de Anexos

Incluidos en el Tomo I

- i. Guía de abordaje a un organismo
- ii. Preguntas disparadoras para aplicar a caso o tramite
- iii. Lista abreviada de tramites a indagar en cada organismo
- iv. Asignación de grupos de organismos a lideres
- v. Cronograma de reuniones
- vi. Acta de reunión de relevamiento
- vii. Acta de reunión interna
- viii. Acta de seguimiento
- ix. Anotación de proyecto planteado por organismo
- x. Preparación de equipos de relevamiento
- xi. Presentación de la guía de relevamiento en organismos
- xii. Guía de documentos y sugerencias de uso
- xiii. Sistemas transversales Inducción
- xiv. Inducción Equipo de relevamiento
- xv. Asignación de organismos a equipos de relevamiento

Incluidos en el Tomo II

- xvi. Relevamiento 01 Servicio Penitenciario
- xvii. Relevamiento 02 Secretaria General de la Gobernación
- xviii. Relevamiento 03 Secretaria de Transporte
- xix. Relevamiento 04 Secretaria de Ambiente
- xx. Relevamiento 05 Registro Civil
- xxi. Relevamiento 06 Policía Ambiental
- xxii. Relevamiento 07 Ministerio de servicios públicos
- xxiii. Relevamiento 08 Ministerio de empleo y economía familiar
- xxiv. Relevamiento 09 Ministerio de obras publicas
- xxv. Relevamiento 10 Ministerio de Justicia
- xxvi. Relevamiento 11 Ministerio de desarrollo social
- xxvii. Relevamiento 12 Ministerio de agricultura y ganadería
- xxviii. Relevamiento 13 Inspección de personas jurídicas
- xxix. Relevamiento 14 Dirección de estadísticas y censos
- xxx. Relevamiento 15 Agencia Córdoba cultura
- xxxi. Relevamiento 16 Fiscalía de estado
- xxxii. Relevamiento 17 Ministerio de gobierno
- xxxiii. Relevamiento 18 Ministerio de industria comercio y minería
- xxxiv. Relevamiento 19 Ministerio de Seguridad
- xxxv. Relevamiento 20 Agencia Córdoba Joven
- xxxvi. Relevamiento 21 Secretaría de Capital Humano
- xxxvii. Relevamiento 22 Agencia Córdoba Deportes
- xxxviii. Relevamiento 23 Inteligencia Fiscal
- xxxix. Relevamiento 24 Ministerio de la Mujer
- xl. Relevamiento 25 Ministerio de Educación
- xli. Relevamiento 26 Dirección General de Catastro
- xl. Relevamiento 27 Ministerio de Trabajo
- xl. Relevamiento 28 Registro General de la Provincia

Incluidos en el Tomo III

- xliv. Presentación de estado de relevamientos 28 organismos
- xliv. Base de datos resumen de iniciativas de los 28 organismos
- xlvi. Base de datos trámites prioritarios según cada uno de los 28 organismos
- xlvi. Listado de servicios de datos de los 28 organismos

i INTRODUCCION

El presente informe final, incluye el desarrollo del “PLAN ESTRATEGICO Y METODOLOGÍA DE ABORDAJE DE LA GESTIÓN DE INNOVACIÓN EN EL ESTADO PROVINCIAL”. Dicho plan, esta previsto en el contrato de obra bajo Exp. N° 19395 01 01 , y en su Anexo IV se especifica el Cronograma, el cual se ha ejecutado en forma completa.

En las páginas siguientes, se incluye la información referida al total de las Etapas 1, 2 y 3 . Cabe aclarar, que al finalizar el tercer mes de avance del proyecto, se emitió un informe parcial, que incluía el total de la Etapa 1 más el primer mes de ejecución de las Etapas 2 y 3.

La Etapa 1, se refiere a la “Planificación de un relevamiento de servicios y trámites de cada uno de los organismos del Estado provincial”. A esos fines, tal como describe el plan de tareas incluído en el Contrato de Obra, se aporta información sobre la metodología de relevamiento, guía de abordaje de los mismos, cronograma de reuniones, alcance de tareas para identificar oportunidades y acciones de preparación de relevadores.

Esta información sobre la Etapa 1, se complementa con el soporte de los anexos, desde el i al xiii .

La Etapa 2, que se refiere al “Relevamiento de cada uno de los organismos del Estado Provincial para detectar oportunidades de innovación”, y sobre ello, se aporta información sobre la capacitación a los equipos que realizaron el relevamiento, coordinación de los relevamientos, análisis preliminar de los resultados y un resumen de ejecución para asegurar completitud de los mismos. En este informe final, se incluye la información de los 28 organismos relevados.

Esta información sobre la Etapa 2, se complementa con el soporte de los anexos, desde el xiii al xlvii.

La Etapa 3, referida al “Desarrollo de Plan Estratégico y metodología de abordaje” , donde se incluyen las actividades iniciales y de base para dicha etapa, como los aspectos teóricos para plan estratégico, la metodología y plan de abordaje, para llegar al desarrollo del plan estratégico.

ii. EXTRACTO DEL CONTENIDO ESENCIAL (COMPENDIO)

Un resumen de las características del presente informe, es que se expone el trabajo realizado en base al relevamiento en 28 organismos de la organización del poder ejecutivo de la Provincia de Córdoba, ejecutado con 5 equipos de trabajo, integrados por dos personas cada equipo, una dependiente de la secretaria de innovación de la gestión y otra contratada a tal fin a la Universidad Tecnológica Nacional, relevamiento que fue diseñado y dirigido por quien escribe, el experto contratado, contando con la colaboración de sus dos asistentes, quienes también realizamos el procesamiento de la información obtenida y el aporte de conceptos y marcos teóricos, para abordar a los resultados buscados.

El trabajo requería realizar el estudio “Plan estratégico y metodología de abordaje de la gestión de innovación en el Estado Provincial”, para la provincia de Córdoba, de acuerdo a un plan de trabajo que se detalló.

Las principales conclusiones a las que se arriba, es que a través de un enfoque de identificar el estadio de la innovación para la gestión en cada organismo, principalmente orientado a la digitalización, despapelización e interconexión de organismos, como formas de elevar los estándares de atención al ciudadano, es posible articular un plan de priorización de acciones, en torno a cuatro ejes de trabajo, como lo son el desarrollo de nuevos sistemas verticales para determinados organismos en particular, el despliegue de soluciones ya existentes a través de sistemas transversales de uso común para todos los organismos de la provincia, la digitalización de los trámites que aun no son digitales y representan necesidades voluminosas, y desarrollar servicios de datos para conectar información dispersa en distintos organismos y que es requerida por varios de ellos.

Se consideran imágenes representativas del trabajo, las expuestas en las paginas Nro. 22 “Estrategia de priorización” (Figura Nro. 2), Nro. 24 Resumen de información de relevamientos” (Figura Nro. 3) y Nro. 29 “Información de acciones a priorizar” (Figura Nro. 4) , todas del presente informe final.

iii. ETAPA 1 – PLANIFICACION DE UN RELEVAMIENTO DE SERVICIOS Y TRAMITES DE CADA UNO DE LOS ORGANISMOS DEL ESTADO PROVINCIAL

A los fines de avanzar sobre los objetivos planteados, y en base a los lineamientos impartidos por la Secretaria de la innovación de la gestión, dependiente del Ministerio de Coordinación de la Gobernación de la provincia de Córdoba, se establecieron los organismos a ser relevados como así también, la información relevante que debía ser considerada.

Respecto a los organismos a ser incluidos en el presente plan de trabajo, se realizó una selección de los mismos, considerando que dada las distintas realidades organizaciones y de servicios que prestan cada una de ellas, no se los elegirían para el presente plan, en base a un único y determinado nivel o tipo jerárquico dentro de la estructura orgánica de la provincia de Córdoba, sino que los mismos fueron elegidos en función del conocimiento de esta secretaría, respecto a las necesidades más prioritarias para la gestión, como así también las posibilidades de ser abordados por el alcance del presente plan.

Resultante de ello, se determinaron en base al listado inicial de organismos y en función de agrupaciones o apertura de los mismos en áreas, sub-áreas o entidades que prestan servicios específicos, de dicho listado inicial de organismos identificados a ser relevados, quedaron consolidados en 28 unidades de relevamiento a realizar, por lo que en muchos casos de ellos, se incluye la información de áreas de negocio o sub áreas de servicio, a los que se le llamará “28 organismos”, aun cuando los mismos no tengan la misma entidad dentro del organigrama general de la provincia, los cuales serán identificados con un código de dos dígitos, a saber :

- 01 Servicio Penitenciario
- 02 Secretaria General de la Gobernación
- 03 Secretaria de Transporte
- 04 Secretaria de Ambiente
- 05 Registro Civil
- 06 Policía Ambiental
- 07 Ministerio de servicios públicos
- 08 Ministerio de empleo y economía familiar
- 09 Ministerio de obras publicas
- 10 Ministerio de Justicia
- 11 Ministerio de desarrollo social
- 12 Ministerio de agricultura y ganadería
- 13 Inspección de personas jurídicas
- 14 Dirección de estadísticas y censos
- 15 Agencia Córdoba cultura

- 16 Fiscalía de estado
- 17 Ministerio de gobierno
- 18 Ministerio de industria comercio y minería
- 19 Ministerio de Seguridad
- 20 Agencia Córdoba Joven
- 21 Secretaría de Capital Humano
- 22 Agencia Córdoba Deportes
- 23 Inteligencia Fiscal
- 24 Ministerio de la Mujer
- 25 Ministerio de Educación
- 26 Dirección General de Catastro
- 27 Ministerio de Trabajo
- 28 Registro General de la Provincia

Respecto a la información relevante a ser considerada para los relevamientos, se determinó que eran importantes los temas referidos a las necesidades de los organismos vinculadas a la toma de datos y gestión de los mismos para la prestación de los servicios y trámites brindados por cada organismo, identificando en su caso la existencia de algún proyecto en curso al respecto, las particularidades de interoperabilidad de datos que el organismo visualice para una mejor gestión, y los tramites que los organismos consideran como prioritarios dentro de su gestión.

Finalmente, la secretaria de innovación de la gestión, dispuso también los recursos que estarían disponibles para el relevamiento, los cuales se basaron en cinco equipos de relevo conformados por un líder y un asistente. Los lideres fueron integrantes del actual plantilla de recursos humanos de la secretaría, los cuales poseen conocimiento tanto de los organismos a relevar como de las herramientas de gestión de que se disponen, principalmente respecto a las herramientas gestionadas centralizadamente y de uso posible común para todos los organismos de la provincia. Los asistentes, fueron personal contratado a través de un convenio con la Universidad Tecnología Nacional, los cuales debían ser estudiantes de las carreras de ingeniería informática o industrial, con perfil para realizar este tipo de tareas de relevamiento y entendimiento de los organismos desde la perspectiva de las herramientas tecnológicas utilizadas y a utilizar.

iv. Metodología de relevamiento

Considerando los objetivos y los lineamientos recibidos, se dispuso establecer una metodología para que en base al mejor uso que se pudiera

hacer de los recursos disponibles para el relevamiento, se cumplieran los objetivos. Dicha metodología, busco cumplir con un aspecto clave de éxito, a saber : Posibilitar la obtención de la información, a través de un proceso que siendo estructurado, fuera lo suficientemente flexible para adecuarse a la realidad de cada uno de los organismos, los cuales se destacan por su diversidad en realidad operativa, madurez de gestión y complejidad.

Por lo tanto, el diseño de la metodología, establece una estructura principal, con recomendaciones de las interacciones que permitirían completar el relevo. La estructura estableció una agenda de temas a tratar en los relevamientos, los que generarían la información para que luego a través de reuniones internas de trabajo de cada equipo y también enriquecidos por la observación del trabajo de otros equipos, se logran los objetivos buscados.

A su vez, como uno de los aspectos importantes a relevar fueron los trámites cursados en cada organismo, se establecieron dos herramientas para apoyar las conversaciones sobre los mismos: Una fue una lista de preguntas disparadoras para aplicar al analizar un trámite en particular, determinando así un recorrido de todos los momentos de un trámite a través del cual se podían identificar las particularidades de gestión de cada uno de ellos. Esto puede verse en detalle, en el anexo ii.

La otra herramienta, fue la de sugerir que se utilice una lista abreviada de trámites a indagar en cada organismo, en base a lo que se puede observar del análisis de estadísticas de las distintas fuentes de registro como lo son el Sistema de Atención Único al Ciudadano (SUAC), los sistemas de turneros para la atención en cada organismo, la estadística de accesos a cada uno de los trámites a través del portal de trámites público que ofrece la provincia y la información brindada por los servicios utilizados a través de Ciudadano Digital (CIDI). De esta forma, se pudo ayudar a identificar, cuales eran los trámites que más significancia tenían en cada organismo. La estructura de esta información puede verse en detalle en el anexo iii.

Tal como se lo mencionó al expresar la búsqueda de una metodología con estructura pero posibilitando flexibilidad de aplicación, la utilización en detalle de cada una de estas herramientas, fue dejada a criterio del equipo de relevamiento, con la única exigencia de asegurar el cumplimiento del objetivo, respecto a la información a obtener.

v. Guía de abordaje de relevamientos

Tal como se mencionó en el punto anterior, la metodología estableció una serie temas a ser tratados en el relevamiento, los cuales

fueron : 1. Objetivos de negocio, motivaciones y limitaciones en cada uno de los organismos. 2. Características del soporte tecnológico al negocio. 3. Evaluación de la innovación en los procesos y medios de soporte para la gestión. Luego de desarrollados estos puntos, el equipo estaría en condiciones de ejecutar el cuarto bloque de actividades sugeridas, respecto al alcance de las oportunidades y particularidades de la gestión relevados, en perspectiva la definición de estrategias de innovación para la gestión. Esto puede verse en detalle en el anexo i.

vi. Cronograma de reuniones

En función de los tiempos disponibles, los recursos destinados y la metodología establecida, es que se diagramaron las reuniones con los distintos organismos. Cabe acotar que dada la particularidad de las relaciones jerárquicas y funcionales de los organismos a ser relevados, en términos de que no son organizaciones que tienen una dependencia jerárquica respecto de la secretaría de innovación de la gestión que disponía el relevamiento, es que se estuvo sujeto a contemplar la disponibilidad de agenda de cada organismo, sin la posibilidad de imponer de forma rígida fechas y horarios al respecto. A tal efecto, se realizó una asignación de los equipos de relevamiento a un sub-grupo de organismos a relevar por cada uno de ellos, de manera tal de que ellos mismos distribuyeran las acciones en el tiempo disponible para lograr el objetivo de relevar los organismos asignados a cada equipo. La información en detalle de esto, se puede ver en los anexo iv. y v.

A estos efectos, se contó con la colaboración del secretario y sub secretario de la mencionada secretaría, para facilitar el contacto y programación de las reuniones con los referentes de cada uno de los organismos, a través de vínculos con las autoridades superiores de cada uno de los organismos.

vii. Alcance de las tareas para identificar oportunidades

Para sistematizar la información que se obtendría, se sugirió la utilización de repositorios digitales de uso común, en donde se dispusieron archivos de formato común, para el registro de las actas de reunión, tanto las que se realizaran ante los organismos como las reuniones internas de trabajo intra-grupo como inter-grupos. También se sugirió la utilización de un acta de seguimiento de cada organismo, como forma de disponibilizar la información de avance respecto a un organismo en particular. Finalmente, también se disponibilizó un formato de archivo el cual podría ser utilizado por los relevadores, para indagar o registrar la

información relativa a algún proyecto planteado o en curso, relevante a la temática del presente plan. Estos formatos de documentos, se pueden ver en detalle en los anexos vi, vii, viii y ix.

viii. Acciones y preparación de los relevadores

A los fines de asegurar el adecuado inicio de actividades en cada uno de los organismos a relevar, se estableció a través de un documento llamado “Preparación para equipos de relevamiento”, los elementos de los que debía disponer cada equipo en forma previa, que información debía leer y analizar cada equipo respecto a cada organismo, el foco temático que debía tener la primer reunión con el organismo y como trabajar al regreso a la secretaría del equipo de relevamiento, en forma interna. Esto puede verse en detalle en el anexo x.

Como lanzamiento ante los equipos, se presentó la “Guía de relevamientos en organismos para identificar oportunidades y recomendar estrategia”, con lo cual quedó planteada la metodología de 4 pasos para el relevo y el contexto general del mismo, en términos de recursos y tiempos. Esto puede verse en detalle en el anexo xi.

También se entregó una “Guía de documentos y sugerencias de uso”, como una manera de compilar todos los documentos disponibles y un resumen de las recomendaciones metodológicas. Esto puede verse en el detalle en el anexo xii.

Cabe acotar, que los equipos de relevo, en particular los integrantes de la Universidad Tecnológica Nacional, fueron informados de las características de los principales servicios transversales con los que cuenta la provincia, relevantes a la temática del relevo. Para llevar a cabo esa actividad de información, se utilizó una presentación, que puede verse en detalle en el anexo xiii.

ix. ETAPA 2 – RELEVAMIENTO DE CADA UNO DE LOS ORGANISMOS DEL ESTADO PROVINCIAL PARA DETECTAR OPORTUNIDADES DE INNOVACION

Tal como establece el cronograma de actividades del anexo IV del contrato de obra que rige el presente trabajo e informes, el inicio de las actividades de relevamiento, requiere también el inicio de la conceptualización de la estrategia como así también de la metodología de abordaje.

Respecto a la metodología, más allá de lo ya expresado en lo referido a la etapa 1, también es importante destacar lo que se mencionara en próximas páginas, al referirnos a los primeros pasos sobre la Etapa 3.

Y respecto a la estrategia, también es necesario que se considere lo que se expresará también en lo referido a la etapa 3, ya que para ejecutar por ejemplo la capacitación a los equipos de relevamiento, fue necesario desarrollar un esbozo inicial de la estrategia primero.

Luego de advertida esta cuestión, es posible que el lector del presente informe, pueda dirigir su lectura primero a las páginas del presente informe en donde se presenta el avance sobre la etapa 3, para mejor entender y valorar lo que se presentará a continuación, como parte de las actividades de la etapa 2 de relevamiento.

x. Capacitación a los equipos que realizaron el relevamiento

Como parte de las acciones de preparación de los equipos para el relevamiento, se realizaron presentaciones con los contenidos de la estrategia y la metodología.

En primer término, para apoyar la visión global del tema, se compartieron los contenidos del archivo “Inducción al equipo de relevamiento”. Ello puede verse en detalle en el anexo xiv.

Luego, para bajar a nivel de tareas más concretas, se avanzó con la presentación de los aspectos metodológicos, representados por los archivos elaborados con motivo de la ejecución de la etapa 1, e identificados en el presente informe como anexos, del número i. al xiii, a saber :

- Guía de abordaje a un organismo
- Preguntas disparadoras para aplicar a caso o trámite
- Lista abreviada de trámites a indagar en cada organismo
- Asignación de grupos de organismos a líderes
- Cronograma de reuniones
- Acta de reunión de relevamiento
- Acta de reunión interna

Acta de seguimiento
Anotación de proyecto planteado por organismo
Preparación de equipos de relevamiento
Presentación de la guía de relevamiento en organismos
Guía de documentos y sugerencias de uso
Sistemas transversales Inducción

xi. Coordinación de relevamientos

Establecidos los integrantes de los equipos, y asignados los organismos a ser relevados por cada uno de los equipos, lo que se materializó a través del documento “Asignación de organismos a equipos de relevamiento”, se procedió a coordinar los relevamientos, de manera tal de ir aprovechando la disponibilidad que fueron manifestando los organismos y planificando que los tiempos disponibles para la finalización de la tarea, fuera suficientes, en base al cronograma de trabajo. Esa asignación se puede ver en detalle en el anexo xv.

xii. Análisis preliminar de resultados de los relevamientos

Con el avance de las reuniones con los organismos, se fue revisando la información obtenida, en términos de que fuera comprensible a su lectura como así también en línea con la metodología y conducente a la estrategia definida.

En particular, se normalizó la información, en términos de la identificación de iniciativas de cada organismo, los casos de datos necesarios a ser considerados en términos de interoperabilidad y los trámites considerados prioritarios por cada organismo.

En el caso de las iniciativas, como parte del cierre a priori de conclusiones en cada organismo, se asoció también una solución recomendada para cada una de las iniciativas, como parte del asesoramiento en particular que recibió cada organismo, desde la visión de este equipo de relevamiento, que cuenta con el amplio conocimiento de la plataforma de soluciones disponibles de la provincia, tanto al día de hoy como de las que están en curso de materializarse.

En el caso de los datos de interoperabilidad, se identificó la fuente de ese dato, como paso inicial en términos de avanzar en el mapeo de su concreción en coordinación con otros organismos.

Y en el caso de los trámites prioritarios, se destacó la información referida a la madurez digital de cada uno de esos trámites, en términos de si la gestión de los mismos se inicia, procesa o entrega en forma digital, o no.

El contenido del resumen de cada uno de los relevamientos, esta materializado en cada uno de los informes de presentación, identificados como anexos al presente informe, del número xvi. al xliii.

xiii. Resumen de ejecución de relevamientos para asegurar completitud

A los fines de compilar información de los distintos organismos ya relevados como así también comenzar con la obtención de conclusiones preliminares, es que se elaboraron dos bases de datos y un listado de servicios de datos, que se pueden ver en detalle en los anexos xlv a xlvii.

La primer base de datos es la que compila la información de las iniciativas detectadas en cada uno de los organismos. En la misma, se aporta el nombre del organismo, el área o negocio particular de la iniciativa en su caso, el título de la iniciativa, la recomendación estratégica para su solución, y la clasificación de la iniciativa en base al siguiente listado de tipologías :

- Desarrollar web y/o app de interacción
- Utilizar tecnología disponible sin desarrollo a medida
- Crear un vertical
- Ampliar el alcance de un vertical
- Actualizar base tecnológica de un vertical
- Terminar un proyecto previo
- Usar un producto de la plataforma transversal
- Crear un producto de la plataforma transversal
- Interconectar sistemas o reingenierías de ellos
- Cambios en procesos sin cambios en sistemas

A su vez, las iniciativas tipificadas como “Usar un producto de la plataforma transversal”, se clasificaron dentro de las siguientes sub tipologías :

- CIDI
- Notificaciones CIDI
- Expediente digital - Suac
- Turnero
- Guía de trámites
- FUP-BUC Formulario único de persona
- TRS Cobro de tasas
- Sistema para modelar flujos de trabajo (CRM)
- Plataforma para facilitar la integración de sistemas (ESB)

De esta forma , se pudo obtener información analítica que permite comenzar a determinar el perfil del conglomerado de iniciativas detectadas con una visión acumulada de todos los organismos, en donde se observa que en los 28 organismos, existen 277 iniciativas, de las cuales 148 pertenecen a soluciones verticales dentro de los organismos,

y 129 al uso de soluciones y productos de la plataforma transversal de la provincia.

La segunda base de datos, fue la referida a los trámites considerados prioritarios por cada uno de los organismos, en la cual se registró nombre del organismo, nombre identificador del trámite, la clasificación de si el trámite es realizado por el ciudadano o es de tipo interno del organismo, una referencia aproximada y subjetiva respecto a si se lo considera un trámite voluminoso o no desde la perspectiva provincial, y la información referida a la digitalización actual o no, de las tres etapas de la gestión: Inicio, proceso y entrega. En esta base se registraron 138 trámites en forma agregada.

Finalmente, se fue elaborando un listado de servicios de datos, a partir de la información de la base de interoperabilidad, en la cual, consolidando necesidades y organizando la información, se pueden identificar 173 servicios de datos posibles de ser prestados, con información respecto a la cantidad de organismos que consumirían cada uno : 23 servicios a ser consumido por más de 4 organismos, 6 servicios consumidos por 4 organismos, 22 servicios por 3 organismos, 36 por 2 organismos y 86 a ser consumidos por sólo 1 organismo.

A modo de resumen, se elaboró una presentación del relevamiento de los 28 organismos, el cual se aporta en los anexos al presente informe, identificado con el número xlv. , en donde :

Respecto de las iniciativas identificadas por organismo, se detalló la cantidad de iniciativas en cada una de las categorías y sub categorías a saber:

Clasificación de iniciativas que se resolverían con soluciones verticales:

Ampliar el alcance de un vertical	34
Crear un vertical	28
Terminar un proyecto previo	18
Utilizar tecnología disponible sin desarrollo a medida	17
Interconectar sistemas o reingenierías de ellos	16
Actualizar base tecnológica de un vertical	11
Desarrollar web y/o app de interacción	10
Crear un producto transversal (ver nota al pie)	7
Cambios en procesos sin cambios en sistemas	7
Total de iniciativas con soluciones verticales	148

Clasificación de iniciativas que se resolverían con soluciones transversales:

Plataforma para facilitar la integración de sistemas (ESB)	43
Expediente digital Suac . FID	33
FUP-BUC Formulario único de persona	15
Turnero	11
CIDI	10
Sistema para modelar flujos de trabajo (CRM)	8
TRS Cobro de tasas	4
Notificaciones CIDI	3
Guía de trámites	2
	1
Total de iniciativas con soluciones transversales	129

Respecto a los servicios de datos por interoperabilidad, se detallaron los nombres de los servicios que serían consumidos por 4 o más organismos, con alguna información adicional de que cantidad de trámites están asociados a los mismos, con el nombre del organismos generador del servicio.

Respecto a los trámites, se realizó un resumen del grado de digitalización que presenta la información agregada, concluyendo que de los 138 trámites considerados prioritarios, 15 de ellos se procesa totalmente digital (11%), 55 se procesa parcialmente en forma digital (40%) y el resto, 68 trámites son totalmente no digitales (49%) , aportando además, la información de estos tipos de madurez digital en cada uno de los organismos relevados.

En base a estos números, es posible arriesgar que existe una gran necesidad respecto de los temas relevados, en función de la cantidad de iniciativas identificadas, los datos a ser interoperados y los trámites considerados como prioritarios; y que la variedad de situaciones también es muy alta, dado que no aparece ninguna solución que cubra a la mayoría de esas necesidades, si bien la importancia del uso de soluciones transversales, aparece como relevante.

xiv. ETAPA 3 - DESARROLLO DE PLAN ESTRATEGICO Y METODOLOGIA DE ABORDAJE

xv. Aspectos teóricos para plan estratégico

El primer elemento a considerar a “qué” le llamamos un plan estratégico: la articulación de un camino por el cual, partiendo de la situación actual, llegaremos al cumplimiento de los objetivos, utilizando los recursos disponibles, en el horizonte temporal establecido.

Por lo tanto, el inicio del desarrollo de este punto, requiere que establezcamos las bases al respecto, para que luego al considerar la información obtenida con el desarrollo de las tareas, podamos ordenar las ideas y acciones, para llegar a plasmar la mencionada estrategia.

Por lo que corresponde establecer el punto de partida, el que puede ser representado por las siguientes expresiones: no más del 10% de los trámites en la administración pública provincial, están disponibles a través de servicios on-line, los expedientes administrativos que son válidos bajo la ley de procedimiento administrativo son elaborados y considerados en soporte papel, con firma de puño y letra sobre sus documentos, y la gestión de proyectos para el desarrollo e implementación de herramientas informáticas para el soporte y canalización de la gestión de los trámites de la provincia, no están normalizados en base a estándares comunes para toda la provincia, generando ello la actual diversidad de tecnologías, formatos y enfoques en las soluciones, sobre todo en las de alcance vertical a un organismo en particular.

El objetivo al cual aspira la provincia es desarrollar la gestión de la innovación en la gestión, incluyendo la digitalización, simplificación y despapelización de la mayoría de los tramites que representan el 80% o más de la cantidad de gestiones que se inician anualmente, principalmente a través de un expediente electrónico y el cumplimiento de estándares comunes fijados por la provincia, en el desarrollo de soluciones informáticas para la gestión de procesos verticales de cada organismo.

xvi. Metodología y plan de abordaje

Cuando hablamos de metodología y plan de abordaje para la gestión de la innovación de la gestión, es importante anticipar cuales son las distintas metodologías que deberán ser aplicadas en cada caso, o bien

el mix adecuado de ellas, dado su mejor efectividad para alcanzar los objetivos buscados, según el contexto imperante en cada caso.

En la gestión de cada Proyecto se puede seguir el marco Predictivo o el Ágil. Cada uno tiene su entorno y aplicabilidad como consecuencia inherente a sus diferentes planteamientos.

El Predictivo utiliza un diseño de proceso secuencial. El desarrollo fluye secuencialmente desde un punto inicial hasta un punto final con diferentes etapas, que habitualmente son (Figura Nro. 1) :



Figura Nro. 1 Metodología predictiva

Por su parte, la metodología Ágil utiliza un proceso de acercamiento iterativo al producto final. Por cada iteración, la cual tiende a ser en un periodo corto, se ejecutan un listado de requerimientos priorizados por el dueño del producto, y se elabora un entregable que aporta valor al negocio y les permite a los clientes encontrarse con un producto funcional, que brinda la posibilidad de identificar nuevas necesidades y proveer retroalimentación al equipo de construcción.

Respecto a la recomendación del uso de uno u otro enfoque, podemos decir que en la medida en que el conocimiento de las características y detalles del producto que satisface la necesidad, es totalmente conocido, o lo suficientemente simple como para conocerlo sin riesgos y no se esperan cambios en el, es más aconsejable la utilización de un enfoque Predictivo.

Mientras que si el entorno es más complejo, los detalles de los requerimientos aún no se conocen o bien se espera que puedan cambiar durante el tiempo de desarrollo de la solución, es más aconsejable la utilización de un enfoque Ágil.

En muchos casos, la adecuada combinación de ambos enfoques, también puede ser la solución más aconsejable, cuando hay aspectos de la realidad de la problemática a abordar que se presentan más compatibles con lo predictivo, pero también otros aspectos son más

próximos a lo que se espera en un contexto adecuado para el enfoque Ágil.

Creemos advertir, que este caso de gestión de la innovación de la gestión, incluyendo la digitalización, simplificación y despapelización de gestiones, es un caso en donde la combinación de ambos enfoques, es altamente recomendable.

Fundamos esta opinión, dado que en el presente contexto de la variedad de organismos a ser analizados a los fines de identificar oportunidades de innovación, que nos lleven al desarrollo del plan estratégico y la metodología de abordaje del objetivo planteado, la diversidad de realidades operativas y tecnológicas, acompañados de distintos grados de madurez, difíciles de predecir por completo, hacen necesario, plantear un enfoque básico de trabajo en un modo predecible, pero sabiendo que el enfoque Ágil será necesario para abordar aspectos en donde no tendremos todas las certidumbres necesarias para abordar la cuestión.

Si bien el foco del trabajo no necesariamente implica que sea taxativo en forma individual para cada uno de los organismos observados, sino que, sin dejar de aportar métodos y planes para cada organismo, lo fundamental es poder conceptualizar soluciones que aborden la cartera de desafíos de la provincia en el tema, considerando cuanto menos, las distintas realidades de cada organismo y tomando los principales organismos a modo de ejemplo para obtener conclusiones para el resto.

Por lo tanto, la base conceptual con la que se aborda el tema es que se considera necesario relevar algunos elementos como: El listado de necesidades que cada organismo expresa, algunos quizás con proyectos ya diseñados o en curso, las particularidades referidas a interoperabilidad con otros organismos y los trámites que cada uno de ellos considera primordiales.

En particular de los trámites, es muy importante conocer la madurez digital de los mismos, en términos de que parte de trámite se hace en forma digital, considerando tres grandes pasos como pueden ser : Inicio del trámite, su procesamiento interno y la entrega del producto final.

En base a esa información, y otros aspectos que surgieron del relevamiento, se ha podido establecer la estrategia o camino adecuado para pasar del estado actual al estado representativo del objetivo planteado.

xvii. Esbozo inicial de plan estratégico

Las bases de la estrategia, más allá de la metodología de trabajo establecida y presentada en los puntos anteriores consiste en una visión general, maniobras estratégicas en términos de objetivos, “qué” hacer y “cómo” hacerlo, todo expresado a alto nivel para poder sintetizarlo en pocas palabras y así facilitar la comunicación y recordación.

La visión consiste en promover la modernización organizacional de las diferentes reparticiones y organismos del estado provincial donde la Secretaría de Innovación de la Gestión sea un facilitador, ejecutando proyectos y asistiendo ante los desafíos de innovación administrativa, actualización tecnológica, e integración e interoperabilidad, en el marco de la nueva ley de simplificación y modernización de la administración.

Cuando nos referimos a los objetivos, decimos que escuchando la valoración del ciudadano de los servicios, se debe aumentar la cantidad de tipos y volumen de trámites a distancia, atendiendo casos de necesidad política – estratégicas, logrando simplificar la interacción con el ciudadano, a través del aprovechamiento de los aceleradores de interoperabilidad y expediente electrónico.

Al referirse al “qué” hacer, podemos considerar que esto se compondrá de proyectos propuestos por la misma secretaría de innovación para la gestión, otros proyectos inducidos por la misma secretaría, en términos que no serán ejecutados por la misma secretaría, pero buscará y facilitará para que otros organismos del estado, los generen y ejecuten por ser de interés común, y proyectos propuestos por los mismos organismos según sus propios intereses y necesidades particulares.

Y refiriéndose al “cómo” de la estrategia, todo se basará en tres elementos de gestión, como lo serán el observar el estadio de innovación en cada uno de los organismos, desarrollar el ciclo de la gestión de la innovación y asegurar el adecuado uso de la plataforma de aplicaciones de la provincia. Los estadios de innovación se definen a través del eje que se inicia por la presencia digital, y avanzando por la gestión digital, agilización y simplificación de la gestión, para propender a un estado pro-activo. La gestión de la innovación, tiene que ver con las etapas de sensibilización, evaluación, detección de oportunidades y la concreción de iniciativas de innovación. La plataforma de aplicaciones de la provincia, tiene que ver con sistemas de uso transversal, que si bien son generados y mantenidos por equipos de la administración centralizada de la provincia, están disponibles para apoyar la gestión de todos los organismos que deseen utilizarlos, más allá de las plataformas verticales que cada organismo o ministerio hubiera considerado desarrollar y gestionar para cumplir con sus objetivos.

En definitiva, la gestión de la innovación, se materializara en dos ejes, que están representados por la detección de oportunidades de innovación, que se canalizaran a través de proyectos centralizados o distribuidos en organismos, como así también la utilización plena y oportuna de la plataforma de sistemas transversales de gestión con que cuenta la provincia, o bien contará, a partir de la definición de nuevos productos de esa plataforma. Y en particular, se buscará aumentar la digitalización (más trámites digitales), despapelizando la gestión (uso de expediente electrónico en lugar del soporte en papel) y conectando los distintos sistemas de los organismos centralizados y descentralizados de la provincia (interoperabilidad).

xviii. Desarrollo del plan estratégico

La elaboración de una estrategia, debe partir de considerar la información obtenida del relevamiento , como así también de la información de contexto que se obtiene de las conversaciones con los directivos de la secretaria de innovación de la gestión.

En base a esa información, y los lineamientos expresados en el punto anterior, referidos a un esbozo inicial de plan estratégico, se pudo avanzar en el siguiente razonamiento :

1. Visión de la evolución histórica de las soluciones utilizadas

Si hacemos una tabla de doble entrada, en donde ponemos en un eje los tipos de solución clasificados en verticales y transversales, y el otro, el alcance de utilización de esas soluciones, en términos de si abordan todo un organismo o bien sólo un trámite en particular, podemos advertir que :

- a) En los sistemas verticales, se presentan en su mayoría como sistemas sin una conexión con otros sistemas de otros organismos, a través de servicios de datos.
- b) En los sistemas transversales, se presentan en su mayoría como sistemas pensados para solucionar el proceso de atención y satisfacción del ciudadano, ante trámites de gestión presencial, sin tener mayormente contemplados los procesos de gestión a distancia o digitales.
- c) Los sistemas verticales que abordan integralmente a un organismo, presentan iniciativas y presupuestos descentralizados.
- d) Los sistemas que atienden a un trámite específico, se presentan definidos por un interés común para la gestión de la provincia,

lo que lleva a centralizar el presupuesto y la gestión de la iniciativa.

Una imagen gráfica de lo expresado, se muestra en la siguiente figura Nro 2 :

Estrategia de priorización (verticales vs transversales, todo un organismo vs sólo tramites elegidos)

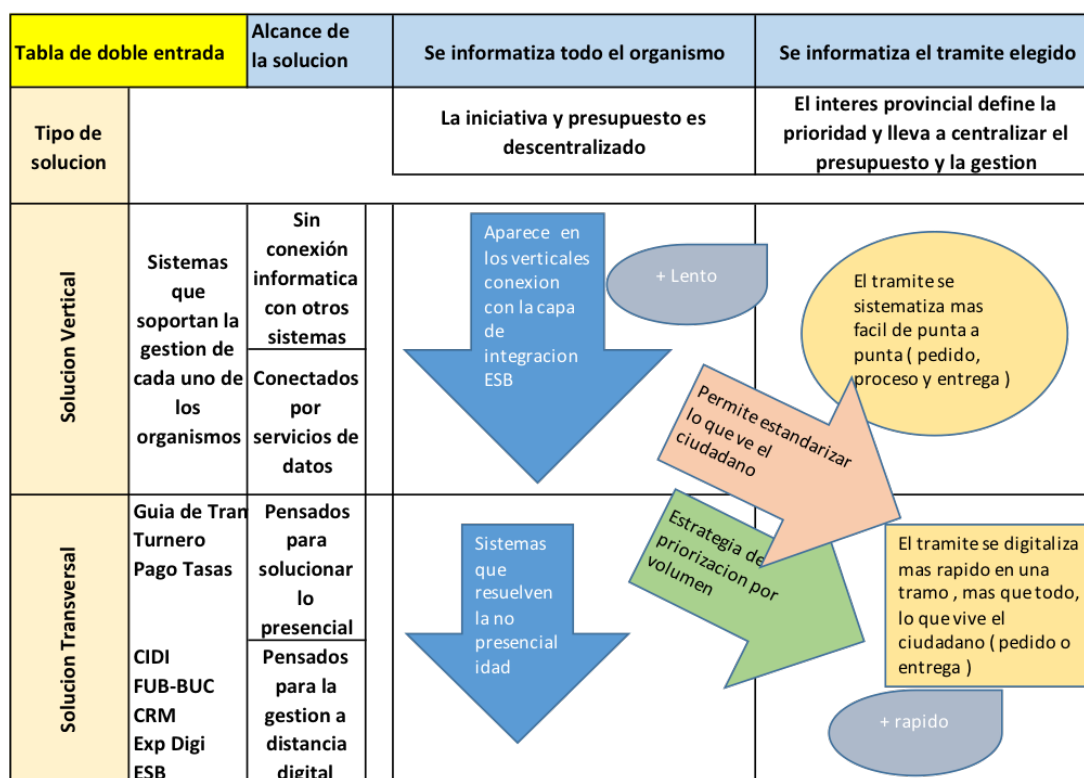


Figura Nro. 2 Estrategia de priorización

En base a estas observaciones, podemos decir que en términos de “velocidad” de respuesta de las soluciones ante el ciudadano, es que las soluciones que están en el cuadrante de soluciones verticales y que abordan a un organismo integralmente, dada su magnitud y por saturar las capacidades de gestión de proyecto de un organismo, es que son más “lentas” para entregar valor o soluciones concretas, si bien los trámites quedan digitalizados integralmente, es decir su pedido, proceso y entrega.

Pero también podemos decir, que las soluciones que se ubican en el cuadrante de sistemas transversales y que atienden a un trámite en concreto, permiten estandarizar la experiencia del usuario, dado que es un diseño “gobernado” en forma centralizada y bajo estándares comunes a un set de aplicaciones de uso transversal, como así también permiten aplicar una estrategia de priorización

en base al volumen que representan los trámites, lógicamente, priorizando primero los más voluminosos siendo evaluados con una perspectiva de la provincia toda. Claro que en estos casos, en general queda para un segundo proyecto, la digitalización de las otras etapas del trámite, como lo pueden ser el procesamiento interno o la entrega, dado que típicamente, se resuelve digitalizando primero lo que pide el ciudadano.

Por lo tanto, una primer conclusión a los fines de alimentar una estrategia, es que sería deseable, priorizar acciones tendientes a dinamizar soluciones con el uso de sistemas transversales y que apunten a digitalizar trámites que son prioritarios para la gestión provincial.

2. Relación de las demandas con trámites voluminosos

Si bien todas gestiones de los organismos, que aún no están digitalizadas, son deseables de ser atendidas, es razonable pensar que tanto por las restricciones presupuestarias como por las posibilidades fácticas de gestión de proyectos y los talentos requeridos para ello, la estrategia requiere una priorización implícita.

Por lo tanto, y en línea con los conceptos iniciales respecto a punto de partida y objetivo de llegada, para esta temática, podemos utilizar la variable de “voluminoso” o “no voluminoso” de cada uno de los trámites identificados en el relevamiento y así determinar en que organismos están siendo atendidos esos trámites, para de esa manera, priorizar acciones en torno a los sistemas de soporte de esos organismos como así también el despliegue de soluciones transversales en ellos, antes que en otros organismos.

Efectuando esa asociación, encontramos que en 13 de los 28 organismos relevados, están presentes 48 trámites considerados “voluminosos”, de un total de 138 tramites identificados .

Cabe acotar que la definición de “voluminoso” o “no voluminoso” no es puramente matemática, sino que representa de alguna manera el impacto que tienen esos trámites ante un ciudadano promedio o que hace uso común de los distintos procesos de relación del estado provincial con el ciudadano. Y por supuesto que es una definición perfectible y modificable, pero no queremos detenernos en ello, sino que queremos mostrar como a partir de una variable de priorización, la estrategia pueden encontrar un orden y rumbo, que de otra manera no lo tendría fácilmente.

Dicha identificación en forma esquemática, la vemos en la siguiente Figura Nro. 3 :

Resumen de informacion de Relevamientos - Cruce con informacion referida organismos que gestionan los tramites mas voluminosos desde la perspectiva agregada de la provincia ver 4.0c

Nro	Ref	Nombre del Organismo Relevado	Iniciativas					apertura de las iniciativas con soluciones transversales					Trámites Prioritarios (según vision de cada organismo)					Servicios (interoperatividad) Todos, por genera dor a ser consumidos por 4 o mas org	
			Todas Soluciones Verticales	Soluciones Transversales	Plataforma (ESB)	Expediente digital Suac	FUP-BUC CIDI	Sistema CRM	Turnero	TRS Cobro de tasas	Guia de tramites	Todos	Triple Digi	Paciles	Triple No Digi	Tramites Voluminosos	Triple Digi		Triple No Digi
1		Servicio Penitenciario	8	5	3	1				1		2	1		2	1	1		
2		Secretaría Gral Gobernacion	10	5	5	4	1					6	1	2	3				
3		Secretaría de Transporte	13	4	9		3	2				6	5	1	5	4	1	2	
4		Secretaría de Ambiente	10	7	3	2				1		8	3	5				9	
5		Registro Civil	5	2	3	3						7	6	1	6	5	1	4	
6		Policia Ambiental	7	4	3	1	1		1			3	3						
7		Ministerio de Servicios Publicos	6	5	1		1					4	3	1					
8		Ministerio de Promocion de empleo y economia familiar	15	6	9		3	4	2			5	5		5				
9		Ministerio de Obras publicas	13	5	8	1	3	1	2	1		4	1	3					
10		Ministerio de Justicia	18	11	7	4			1	1	1	5	1	4	3	1	2	1	
11		Ministerio de Desarrollo Social	5	2	3	2	1	2				4	3	1	4	3	1	1	
12		Ministerio de Agricultura y ganaderia	17	13	4	3	1					3	1	2				7	
13		IPJ	2	2	2	2						5	5		5			9	
14		Direccion de estadisticas y censos	8	5	3	2			1			2	1	1				2	
15		Agencia Cordoba Cultura	15	8	7	1	2	1	1	2		3	3					1	
16		Fiscalia de Estado	22	12	10	2	5		1	2		8						1	
17		Ministerio de Gobierno	4	3	1	1						5	2	3				1	
18		Ministerio de Industria, Comercio y Minería	6	3	3	3						7	7					10	
19		Ministerio de Seguridad	3	2	1	1			1			4		4				2	
20		Agencia Cordoba Joven	5	2	3		1	1	1	1		6	5	1					
21		Secretaría de Capital Humano	10	6	4	1	1		1			7		7					
22		Agencia Cordoba Deportes	13	6	7	1	2	1		1	2	3		3	1		1	2	
23		Inteligencia Fiscal	3	2	1		1					1		1					
24		Ministerio de la Mujer	22	9	13	6	1	1	2	1	2	5	1	1	2	1	1		
25		Ministerio de Educacion	13	7	6	2	3			1		6	1	5	1	1		4	
26		Direccion General de Catastro	5	4	1		1					4	4		4	4		5	
27		Ministerio de Trabajo	11	6	5	1	2		1	1	1	7		7	7	7		2	
		Secretaria de Administracion Financiera (s/d)	0		0							0						1	
28		Registro General de la Propiedad	8	4	4	1	1			1	1	7	1	4	2	3		3	
			0		0							0							
a		sub total																65	
b		Servicios a ser provistos por productos transversales o de la secret																15	
c		Servicios a ser provistos por otros organismos de la pcia o externos																93	
d																		6	
e																			
f		Totales	277	148	129	43	33	15	13	8	11	4	2	15	55	68	10	17	21
g				53%	47%														
h		Suma de datos de Organismos que tienen tramites voluminosos (organismos nro 2,3,5,8,10,11,13,22,24,25,26,27 y28)	140	66	74	24	17	12	7	3	7	4	0	70	13	22	35	48	34
i			51%	45%	57%									51%					
j																		20%	

Figura Nro. 3 Resumen de información de Relevamientos

En función de esto, es que se desarrolla una estrategia de priorización, que tiene que ver con los cuatro ejes de materialización de las acciones tendientes a cumplir con los objetivos estratégicos de innovación para la gestión,

Iniciativas verticales : Implican desde contratación de tecnología disponible del mercado hasta un proyecto de desarrollo de un sistema vertical a medida para un organismo.

Iniciativas Transversales: Implican el uso de productos ya disponibles y usados por otros organismos, hasta el desarrollo y despliegue de nuevos productos transversales.

Tramites prioritarios: Implica desde trámites de interés para un organismo pero de bajo volumen, hasta los trámites que hacen al 80% de las gestiones de ciudadanos, con distinto grado de digitalización en sus etapas de Pedido, Proceso y Entrega del trámite.

Servicios de datos interoperables : Van desde un dato que necesita un sólo organismo, hasta datos que son demandados por varios organismos.

A continuación, desarrollamos la estrategia para cada uno de ellos,

Iniciativas verticales

Aquí es donde el esfuerzo presupuestario y la demanda de talento, se hace más escasa, ante el “tamaño” y la “variedad” de las iniciativas identificadas. Sobre 148 iniciativas identificadas, y en función de las capacidades de gestar, validar y hacer seguimiento a los proyectos, por el lado de los talentos y la disponibilidad de recursos presupuestarios, es razonable pensar que dado el valor promedio de un proyecto de estas características, no sería posible abordar en el transcurso de la actual gestión de gobierno, que termina en 2023, osea restarían sólo tres años, mucho más que una docena de proyectos.

Analizando los casos, en base a todas las variables antes aportadas, vemos que podemos identificar 13 proyectos que están asociados a organismos que presentan atención de trámites voluminosos. Estos consisten en 9 sistemas verticales nuevos, mejorar 5 de ellos y 1 que podría ser comprado en el mercado.

A continuación, aportamos el listado de los mismos :

Nro	Organismo	Iniciativa de sistema vertical
1	Secretaria Gral Gobernacion	El que hubiera planteado que necesita un sistema de compras, ya que el suaf no le da eso, justifica que aun cuando es algo interno, puede ser de alto repago (vertical para saf)
2	Secretaria de Transporte	Mas alla de la existencia de algun sistema hoy, la necesidad de que opere con la logica de un esb con tantas otras bases (entidades educativas y transportes) lo justifica
3	Registro Civil	Es un organismo que apoya gestiones muy obicuas a la poblacion. Pide digitalizar sus tramites (27) a traves de un vertical .
4	Ministerio de Promocion de empleo y economia familiar	En lo referido a empleo, la particularidad de que hay terceros al gobierno y ciudadano que hacen a la prestacion, hacen importante priorizar un vertical
5	Ministerio de Promocion de empleo y economia familiar	Tambien en lo referido a capacitaciones, por existir un tercero en esa prestacion, justifica tambien este otro vertical. Posible vinculo con nuevo transversal e learning
6	Ministerio de Promocion de empleo y economia familiar	Vida digna y banco de la gente, es un tercer negocio que si bien tienen verticales, es posible que con una sola solucion, puedan contenerse o mejorarse lo actual
7	Ministerio de Justicia	La tematica de mediaciones, parece ser un sistema que podria ser de uso creciente, y si no esta apoyada en un vertical, dado que justicia es basico, deberia ser priorizado
8	Ministerio de Justicia	El negocio que hoy atiende senaf-runna -102 dice estar en una sistema con estandares por fuera, por lo que seria una actualizacion tecnologica (mas simple que crear uno)
9	Ministerio de Desarrollo Social	Aquí el interrogante es que tanto hay que cambiar el SAS (sistema actual) a partir de que nazca el FUB-BUC . Es posible que sea solo un cambio de algunas funciones
10	Agencia Cordoba Deportes	Si bien parece que hay un sistema, el mismo requiere que sea comprado por el gobierno para tener capacidad de desarrollo de funciones propias . Seria una compra, no tan dificil
11	Ministerio de la Mujer	Es un ministerio nuevo, que ha planteado demanda tanto de transversales como de verticales. Se justifica priorizar el vertical de prestaciones del ministerio para contener su gestion
12	Ministerio de Educacion	Si bien tiene demandas de otros verticales (embargos en cobol, evaluacion nacional de alumno, etc) el que puede ser mas obicuo y de cara al ciudadano es el de titulos
13	Registro General de la Propiedad	Los interrogantes sobre el actual proyecto vertical, pero considerando lo obicuo que es el negocio, requiere que sea priorizado o reflotado

Iniciativas transversales

En estas soluciones transversales, tenemos la particularidad de que dentro de las soluciones posibles, mencionamos sistemas o productos que ya están disponibles y otros que están en elaboración, en general por la misma secretaria de innovación de la gestión .

Por lo que podemos decir, que de las 129 iniciativas identificadas, tenemos 55 que podrían ser atendidas por soluciones ya disponibles (como Cidi, Turnero, CRM o TRS). Y de las 74 restantes, 53 de ellas están asociadas a productos en desarrollo (como el establecimiento de la plataforma de interoperabilidad a través del ESB, expediente electrónico, FID formulario de ingreso digital o FUB formulario único beneficiario) por lo que no podemos avanzar ya en el despliegue, cosa que si podemos hacer con las 21 iniciativas restantes, que están disponibles a través de soluciones transversales y asociadas a organismos con tramites voluminosos.

Esto son los 7 despliegues de la solución Cidi, 3 del sistema CRM, 7 de la aplicación Turnero, y 4 de la plataforma de TRS (cobro de tasas en línea).

Esta información aparece abierta por organismo, según los totales que muestra la fila “h” de la Figura Nro. 3 .

Tramites prioritarios

En este caso, de los 138 tramites identificados, podemos decir que 48 de ellos están tipificados como trámites voluminosos y de ellos, sólo 10 ya están digitalizados al 100%, es decir que su pedido, su proceso y su entrega, ya es digital. Por lo tanto, nos quedan 38 trámites a priorizar, en nuestra estrategia de digitalizar priorizada.

Incluso dentro de ellos, podemos ver en el mencionado “Resumen de información de relevamiento....” , que 17 de ellos ya están parcialmente digitalizados, por lo que en principio la prioridad serian los 21 trámites restantes, que en ninguna de sus etapas, la gestión es digital. Estos son : 1 trámite de la secretaría general de la administración, 1 de la secretaría de transporte, 1 del registro civil, 5 del Ministerio de promoción de empleo y economía familiar, 2 del Ministerio de justicia , 1 del Ministerio de desarrollo social, 1 de la Agencia Córdoba deportes, 1 del Ministerio de la mujer, 1 del Ministerio de Educación y 7 del Ministerio de trabajo.

Esta información aparece abierta por organismo, según los totales que muestra la fila “f” y “e” de la Figura Nro. 3 .

Servicios de datos interoperables

Finalmente, para los 173 servicios de datos identificados, podemos decir que sólo 34 de ellos están vinculados a organismos que gestionan trámites voluminosos, y que 25 de ellos, tienen una demanda de 3 o menos organismos, por lo tanto, nos quedan 9 servicios que podrían ser priorizados para su desarrollo, ya que están vinculados a organismos con trámites voluminosos y estarían siendo aprovechados por 4 o más organismos.

Estos serían los casos de 1 para el Ministerio de justicia, de trabajo y del Registro general de la provincia , y para 2 casos de los organismos de IPJ (inspección de personas jurídicas) Dirección general de catastro y 2 que están vinculados a la Secretaria de administración financiera, que si bien no estuvo dentro del alcance del relevamiento como organismo, por estar vinculado a servicios tan requeridos, lo mencionamos. Ese total de 9 servicios priorizables, puede verse en la fila “a” de la Figura Nro. 3.

Como resumen estadístico de todo el esquema de priorización, podemos aportar la siguiente Figura Nro. 4 :

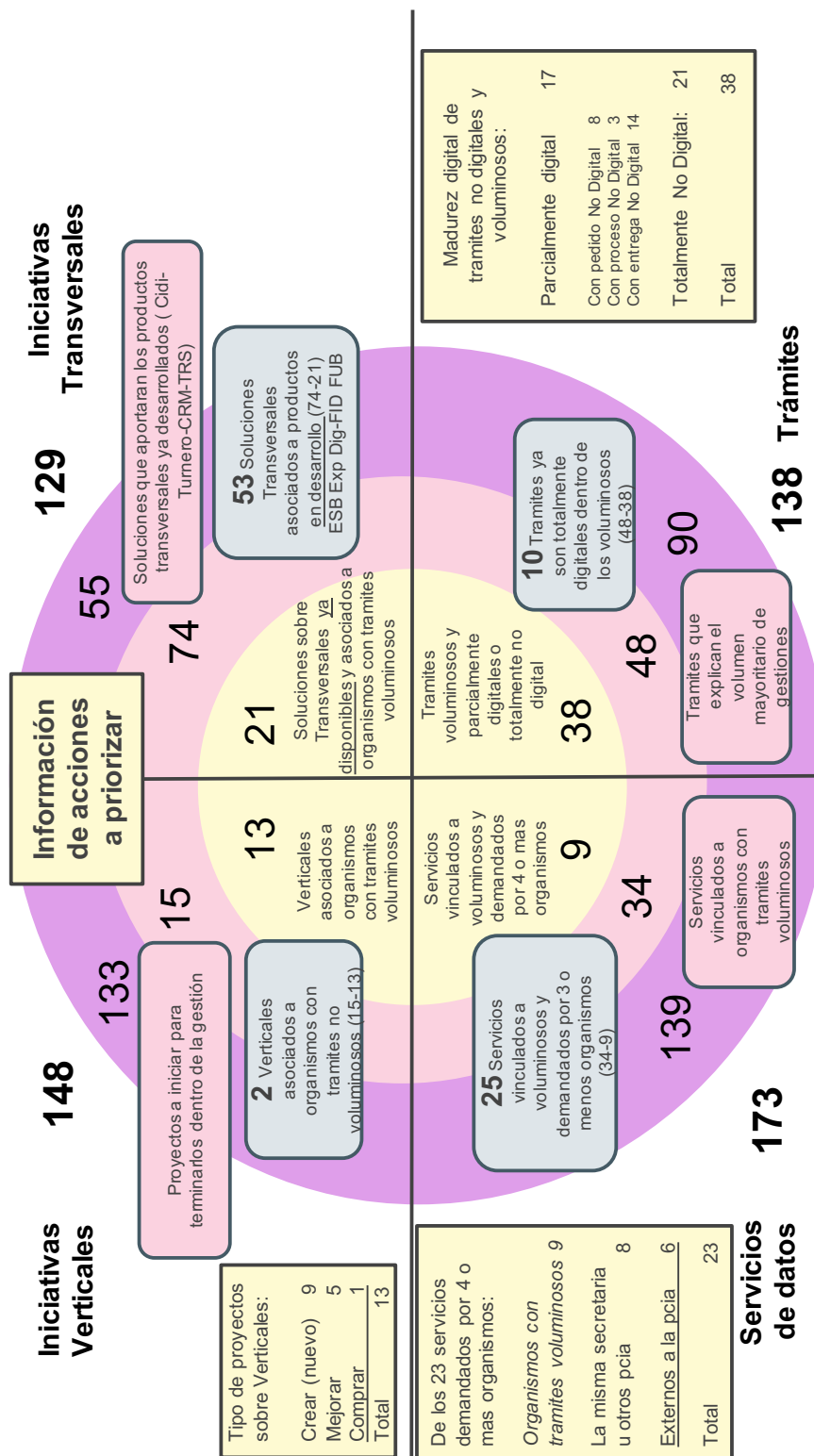


Figura Nro. 4 Información de acciones a priorizar

Por lo tanto, para cerrar nuestro aporte, decimos que empezamos indagando iniciativas, trámites y servicios de datos a compartir.

Los tipificamos y clasificamos bajo distintos enfoques, y en base a las sugerencias de solución para cada necesidad planteada, pudimos obtener conclusiones agregadas, más allá del aporte de valor que significó para cada organismo recibir una orientación de que hacer.

En esas conclusiones agregadas, determinamos que la estrategia para lograr el objetivo original planteado, respecto a innovar en la gestión, tiene sus bases en los 4 ejes de trabajo, lo que fueron identificados y priorizados para los casos de cada organismo, como línea ejecutiva a partir de la cual, la provincia podrá evaluar y así poner en presupuestos provinciales anuales venideros y en el uso de los recursos y productos ya disponibles, las decisiones que materialicen la estrategia propuesta.

Para años venideros, la estrategia entonces de ir dando prioridad al despliegue de soluciones transversales (dentro de las cuales, la implementación de la herramienta en actual desarrollo de expediente electrónico jugará un rol transcendente en el objetivo de “despapelizar” y “digitalizar”), digitalizar el resto de los trámites identificados como parte de lo más relevante para la gestión ante el ciudadano, proveer servicios de datos para la interconexión de organismos de manera tal de hacer realidad el no requerir al ciudadano información que la misma provincia ya tiene, y el de seguir desarrollando soluciones verticales para organismos en particular, bajo estándares validados por la administración central de la provincia principalmente en términos de inter-conexión y experiencia de usuario común, que aporten a digitalizar también el proceso interno de las gestiones en cada organismo, será el camino a seguir para alcanzar los objetivos buscados.