

ENTRE RÍOS
CFI - CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

ESTUDIO:
**“PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN
DE LA ATENCIÓN CIUDADANA EN LA PROVINCIA DE ENTRE
RÍOS”**

**INFORME FINAL
FEBRERO 2025**

**Fundación Red Social
Número de IF: EX2024-00046831- -CFI-GES#DC**

ÍNDICE

I. RESUMEN EJECUTIVO	3
II. PLAN DE TRABAJO	5
1.1 Introducción	5
1.2 Objetivo General	6
1.3 Objetivos Específicos	6
III. TAREAS DESARROLLADAS	7
1.1 Diagramas Gantt de implementaciones futuras y en proceso	8
1.2 Establecimiento de indicadores para evaluar el impacto de las mejoras propuesta	11
1.3 Elaboración del Informe Final	14
1.4 Sesión de Retroalimentación y Discusión	17
1.5 Creación de la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana	23
IV. CONCLUSIÓN	40
V. ANEXO I:	41
1. Desarrollo del Modelo de Atención a la Ciudadanía	41
2. Estrategia Multicanal de Atención a la Ciudadanía	42
3. Sistema Integrado de Atención y CRM	42
4. Creación de un Repositorio Único de Información sobre Trámites y Servicios	42
5. Capacitación y Gestión del Talento en Atención Ciudadana	42
6. Monitoreo, Indicadores y Evaluación del Servicio	42
7. Plan de Expansión y Evolución del Modelo	43
8. Plataforma Única de Trámites Digitales	43
9. Sistema de Turnos Inteligentes y Gestión de Filas	43
10. Chatbots y Asistentes Virtuales con IA	43
11. Expansión del Expediente Electrónico	44
12. Tableros de Gestión y Monitoreo de Indicadores	44
13. Integración de la Identidad Digital Ciudadana	44
14. Automatización de Procesos y RPA (Robotic Process Automation)	44
15. Desarrollo de una Plataforma de Participación Ciudadana	44
16. Creación de un Centro de Innovación Pública y Pruebas Piloto	44
V. ANEXO II:	46

I. RESUMEN EJECUTIVO

Este informe presenta el desarrollo e implementación del *Plan de Mejora de Atención Ciudadana* en la Provincia de Entre Ríos, una iniciativa clave para modernizar la gestión pública y optimizar la interacción con la ciudadanía. El proyecto ha impulsado la **digitalización de trámites, la optimización tecnológica y la diversificación de los canales de atención**, con el objetivo de consolidar un sistema más eficiente, accesible y centrado en las necesidades de la población.

El documento detalla los antecedentes, objetivos, acciones ejecutadas y avances alcanzados, proporcionando un análisis exhaustivo del impacto generado y las oportunidades de mejora. La planificación incluyó diagramas de Gantt para estructurar la implementación, junto con la definición de indicadores clave de desempeño, asegurando que cada mejora estuviera alineada con las expectativas y demandas ciudadanas.

Entre las principales recomendaciones surgidas del proceso de análisis, se destaca la posible creación de la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana. Esta entidad se concibe como un organismo que podría fortalecer la coordinación, supervisión y sostenibilidad de las estrategias de modernización en la provincia. Su implementación requeriría:

- Un análisis detallado sobre su viabilidad normativa y operativa.
- Definir una estructura organizativa eficiente y funcional.
- Asignación de recursos humanos y tecnológicos adecuados.
- Estrategias de articulación con otras áreas gubernamentales.

La creación de esta Secretaría representaría un avance estructural significativo en la modernización de la gestión pública, al permitir una coordinación más eficiente y garantizar la continuidad de las mejoras en la atención ciudadana. Además, fomentaría la innovación digital, la transparencia y la optimización de los servicios, asegurando que la transformación digital se mantenga alineada con las necesidades de la población.

El informe concluye con una reflexión sobre los logros alcanzados y los desafíos pendientes. La digitalización de procesos y la modernización de los canales de atención han mejorado significativamente la eficiencia del sistema, aunque su éxito a largo plazo dependerá de la capacidad de adaptación a nuevas demandas y del fortalecimiento de la infraestructura digital.

Para consolidar estos avances, se recomienda:

- Expandir la interoperabilidad entre organismos gubernamentales.
- Ampliar las herramientas digitales y fortalecer su adopción.
- Optimizar los sistemas de monitoreo y evaluación de impacto.

- Garantizar la sostenibilidad de las mejoras mediante inversión en talento y tecnología.
- Analizar la viabilidad de crear la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana, asegurando que su implementación responda a criterios de eficiencia y mejora en la gestión pública.

Estos esfuerzos aseguraron que la transformación iniciada continúe evolucionando, consolidando una atención ciudadana moderna, ágil y orientada al servicio público de calidad.

El Primer Informe Parcial proporcionó una base fundamental para la transformación de la atención ciudadana en la Provincia de Entre Ríos. Se llevaron a cabo tareas clave de diagnóstico y planificación inicial que permitieron estructurar el trabajo posterior:

- Base de datos de entrevistas: Se recopilaron y sistematizaron entrevistas con actores clave dentro del gobierno provincial y usuarios del sistema de atención ciudadana. Esto permitió obtener información detallada sobre los principales desafíos y oportunidades de mejora.
- Mapa general de trámites: Se realizó un relevamiento de los trámites administrativos existentes en la provincia, categorizándolos según volumen, complejidad y criticidad.
- Análisis preliminar de procesos: Se documentaron los flujos de trabajo de los trámites identificados, evaluando cuellos de botella, redundancias y oportunidades de optimización.
- Informe sobre infraestructura y tecnologías existentes: Se analizó la infraestructura tecnológica utilizada en los procesos de atención ciudadana, identificando deficiencias y oportunidades de modernización.
- Identificación y priorización de los 30 trámites de mayor volumen: Con base en el análisis previo, se seleccionaron los trámites con mayor impacto ciudadano para una optimización prioritaria.
- Formulación de recomendaciones preliminares: Se propusieron medidas iniciales para la digitalización y modernización de la atención ciudadana.
- Medidas inmediatas y acciones prioritarias: Se establecieron acciones de corto plazo para mitigar problemas críticos en la gestión de trámites y atención al ciudadano.

El Segundo Informe Parcial consolidó los hallazgos del primer informe y avanzó en el diseño de soluciones específicas para la modernización de los trámites y la atención ciudadana. Se profundizó en la estrategia de implementación de mejoras:

- Priorización de propuestas de mejora: Se refinaron y jerarquizaron las propuestas de optimización en función de su impacto, viabilidad y urgencia.

- Propuestas de optimización específicas: Se detallaron cambios concretos en los procesos, incluyendo la simplificación de trámites, eliminación de redundancias y automatización de procedimientos.
- Plan de implementación de mejoras: Se desarrolló un cronograma estructurado para la ejecución de las mejoras priorizadas, considerando tiempos, recursos y actores involucrados.
- Estrategias para digitalizar trámites y mejorar canales de atención: Se propusieron soluciones digitales para optimizar la experiencia del usuario, incluyendo la implementación de formularios en línea, turnos digitales y sistemas de seguimiento automatizado.

El Informe Final consolida el trabajo realizado en las fases anteriores y estableció un marco de seguimiento y evaluación de las mejoras implementadas:

- Diagramas Gantt de implementaciones futuras y en proceso: Se diseñaron cronogramas detallados para visualizar las fases de implementación de cada mejora y su grado de avance.
- Establecimiento de indicadores de impacto: Se definieron métricas clave para evaluar la eficiencia de los cambios introducidos, como reducción en los tiempos de trámite, mejora en la satisfacción del usuario y disminución de costos operativos.
- Desarrollo de un tablero con indicadores: Se diseñó un sistema de monitoreo basado en indicadores clave de desempeño, permitiendo la evaluación continua de las mejoras implementadas.
- Elaboración del informe final: Se documentó el proceso completo de la consultoría, desde el diagnóstico inicial hasta la implementación de mejoras, con recomendaciones para la sostenibilidad del modelo.
- Sesiones de retroalimentación y discusión: Se llevaron a cabo reuniones con actores clave para validar los resultados, recoger aprendizajes y definir pasos futuros en la modernización de la atención ciudadana.

II. PLAN DE TRABAJO

1.1 Introducción

La modernización de la gestión pública es un desafío clave para mejorar la **eficiencia, accesibilidad y calidad de los servicios dirigidos a la ciudadanía**. En este contexto, el presente informe documenta el proceso de **planificación e implementación del Plan de Mejora de Atención Ciudadana en la Provincia de Entre Ríos**, una iniciativa que busca optimizar los mecanismos de interacción entre el Estado y la sociedad mediante:

- **Incorporación de herramientas digitales.**
- **Reorganización de los canales de atención.**

- **Fortalecimiento de la capacidad operativa de la administración pública.**

A partir de un **diagnóstico inicial**, se identificaron problemáticas que obstaculizan una gestión ágil y efectiva de los trámites administrativos, tales como:

- **Fragmentación de los sistemas de atención.**
- **Falta de interoperabilidad entre organismos.**
- **Persistencia de procesos manuales y burocráticos.**
- **Escasa disponibilidad de canales digitales accesibles.**

Para abordar estos desafíos, se diseñó un **plan integral** basado en tres pilares estratégicos:

1. **Innovación tecnológica:** Implementación de soluciones digitales para la simplificación de trámites.
2. **Reestructuración organizativa:** Optimización de la infraestructura y rediseño de los procesos de atención.
3. **Mejora continua:** Evaluación del impacto de las acciones implementadas y ajustes estratégicos.

Este documento **detalla el enfoque metodológico adoptado, las acciones ejecutadas y los avances logrados** en la implementación del plan. Además, se analizan los resultados obtenidos a través de **indicadores de desempeño** y se proponen estrategias para **consolidar y expandir las mejoras alcanzadas en la atención ciudadana**.

1.2 Objetivo General

Fortalecer y modernizar el sistema de atención ciudadana en la Provincia de Entre Ríos, mediante la **digitalización de trámites, la optimización de los canales de comunicación y la reorganización de la infraestructura de atención**. El propósito es mejorar la **experiencia del ciudadano, reducir tiempos de espera y garantizar un acceso equitativo y eficiente a los servicios gubernamentales**.

1.3 Objetivos Específicos

- **Digitalización y Simplificación de Trámites:** Implementar herramientas digitales que permitan la **automatización y optimización de procesos administrativos**, garantizando una gestión más ágil y accesible.
- **Sistema de Indicadores de Desempeño:** Diseñar e implementar **métricas de evaluación** que permitan monitorear el impacto de las acciones, midiendo la satisfacción ciudadana, tiempos de gestión y eficacia operativa.

- **Análisis de la Viabilidad para la Creación de la Secretaría de Atención Ciudadana:** Se recomienda evaluar la posibilidad de establecer un organismo centralizado que coordine la gestión de servicios, supervise la implementación de mejoras y garantice la **sostenibilidad del plan** en el tiempo. Su creación dependerá de un estudio detallado sobre su **viabilidad normativa, operativa y financiera**.
- **Interoperabilidad entre Organismos Gubernamentales:** Implementar mecanismos para **facilitar el intercambio de información**, evitando la duplicación de datos y reduciendo la carga administrativa en los trámites ciudadanos.

III. TAREAS DESARROLLADAS

El programa se desarrolló en tres etapas clave:

1. Diagnóstico inicial: Identificación de los problemas en la atención ciudadana.
2. Implementación de mejoras: Diseño y aplicación de soluciones.
3. Monitoreo y evaluación: Análisis de impacto y sostenibilidad de las acciones.

Primer Informe Parcial

- Base de datos de entrevistas.
- Mapa general de trámites.
- Análisis preliminar de procesos.
- Informe sobre infraestructura y tecnologías existentes.
- Identificación y priorización de los 30 trámites de mayor volumen.
- Formulación de recomendaciones preliminares.
- Medidas inmediatas y acciones prioritarias.

Segundo Informe Parcial

- Priorización de propuestas de mejora.
- Propuestas de optimización específicas.
- Plan de implementación de mejoras.
- Estrategias para digitalizar trámites y mejorar canales de atención.

Informe Final

- Diagramas Gantt de implementaciones futuras y en proceso.
- Establecimiento de indicadores de impacto.
- Desarrollo de un tablero con indicadores.
- Elaboración del informe final.
- Sesiones de retroalimentación y discusión.

1.1 Diagramas Gantt de implementaciones futuras y en proceso

Se presentan cronogramas detallados de las implementaciones en curso y futuras para visualizar el avance de cada iniciativa.

Plan de Mejora de Atención Ciudadana Gobierno de Entre Ríos		2025											
Tarea	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
CANALES DE ATENCIÓN													
Canal de atención telefónico													
- Análisis Inicial y Planificación				HITO									
- Documentación de procesos de trámites													
- Selección y Adquisición de Tecnología													
- Desarrollo y Configuración del Sistema 0800													
- Capacitación del Personal													
- Implementación y Lanzamiento													
Chatbot													
- Análisis Inicial y Planificación				HITO									
- Selección y Adquisición de Tecnología													
- Desarrollo y Configuración del Sistema													
- Capacitación del Personal													
- Implementación y Lanzamiento													
Portal web y guía de trámites													
- Propuesta de manual de marca													
- Revisión y análisis													
- Planificación de mejoras													
- Desarrollo e implementación													
- Pruebas y Validación													
- Lanzamiento y Promoción													

Indicadores Clave

- Reducción de tiempos de trámite.
- Incremento en la eficiencia de atención.
- Mayor accesibilidad a trámites digitales.
- Disminución del uso de papel y burocracia

Desarrollo del Tablero de Indicadores

Se implementó un tablero interactivo que permite visualizar en tiempo real el impacto de las mejoras realizadas y monitorear el desempeño del sistema de atención ciudadana.

Plan de Mejora de Atención Ciudadana Gobierno de Entre Ríos		2025											
Tarea	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
DIGITALIZACIÓN													
Trámites priorizados													
- Armado de maquetas													
- Planificación con el área de la Secretaría de Modernización													
- Implementación de los formularios digitales													
Trámites no - priorizados													
- Armado de maquetas													
- Planificación interna													
- Implementación de los formularios digitales													
Turnera													
- Selección de trámites													
- Revisión de agendas													
- Implementación													
Botón de Pago													
- Selección de trámites													
- Definición del circuito operativo entre las áreas de trámites y ATER													
- Definición del área encargada del desarrollo													
- Implementación													
Perfil Único (MIER)													
- Requerimientos y Diseño													
- Desarrollo y Programación													
- Integración de Bases de datos de los ciudadanos													
- Integración de Servicios													
- Pruebas y Validación													
- Lanzamiento y Promoción													

El Plan de Mejora de Atención Ciudadana del Gobierno de Entre Ríos para el año 2025 contempla una serie de iniciativas estratégicas destinadas a optimizar la experiencia del ciudadano en su interacción con los servicios gubernamentales. Se prevé la ejecución de proyectos enfocados en la implementación de nuevos canales de atención, la optimización de la infraestructura tecnológica, la digitalización de trámites y la consolidación de un sistema unificado de gestión ciudadana. Para asegurar la eficiencia y efectividad de este proceso, se estableció un cronograma detallado que permite la planificación, seguimiento y cumplimiento de cada una de las acciones propuestas.

Uno de los pilares fundamentales del plan es la modernización de los canales de atención, con el propósito de diversificar las opciones disponibles para la ciudadanía y mejorar la accesibilidad a los trámites gubernamentales. En este marco, se desarrollará un canal de atención telefónica en varias etapas, iniciando con el análisis y documentación de procesos, la selección y adquisición de tecnología, el desarrollo y configuración del sistema 0800, la capacitación del personal y su posterior implementación.

Paralelamente, se trabajará en la puesta en marcha de un chatbot, siguiendo un proceso estructurado que incluirá planificación, adquisición de tecnología, configuración, capacitación del personal y despliegue final. Asimismo, se avanzará en la creación de un portal web y una guía de trámites, que abarcarán la elaboración de un manual de marca, la revisión de contenidos, la planificación de mejoras, el desarrollo del sitio, su validación y su lanzamiento oficial con estrategias de promoción.

En términos de infraestructura tecnológica y reestructuración de la atención presencial, el plan prevé la optimización del equipamiento tecnológico en las sedes provinciales. Esto implicará un relevamiento de equipamiento, la priorización de adquisiciones y la dotación de dispositivos clave como computadoras, tablets y escáneres. Además, se implementará un nuevo modelo de atención presencial, que incluirá la reorganización de sedes, la redistribución de servicios, la homogeneización de las condiciones edilicias y el rediseño de los espacios de espera para garantizar una experiencia más eficiente y ordenada. Para fortalecer este modelo, se adquirirá equipamiento como sistemas de encolamiento, pantallas, tótems de autoservicio y estaciones de atención digital, acompañado de un plan de capacitación para el personal encargado de operar estos sistemas (Ver anexo II)

Entre las recomendaciones estratégicas del plan, se encuentra la evaluación de la viabilidad para la creación de la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana. Esta entidad podría centralizar y coordinar todas las iniciativas orientadas a mejorar

la relación entre el ciudadano y la administración pública. Su implementación requeriría un análisis detallado sobre su viabilidad normativa, operativa y financiera, incluyendo:

- Diagnóstico inicial para identificar necesidades y definir el alcance de la Secretaría.
- Elaboración del marco legal y administrativo que respalde su funcionamiento.
- Diseño de la estructura organizativa y planificación de recursos humanos y tecnológicos.
- Evaluación presupuestaria y aprobación formal por parte del Ejecutivo Provincial.

La digitalización de trámites administrativos constituye otro eje fundamental del plan, con un enfoque en dos grupos principales: trámites priorizados y trámites no priorizados. En ambos casos, el proceso contempla la elaboración de maquetas, la planificación con las áreas correspondientes y con la Secretaría de Modernización, y la implementación de los formularios digitales. Dentro de esta estrategia, se integrarán herramientas clave como la turnera digital, cuya implementación se basará en la selección de trámites adecuados, la revisión de agendas y la puesta en funcionamiento del sistema en las oficinas provinciales. Asimismo, se avanzará en la integración del botón de pago, comenzando con la selección de los trámites aplicables, la definición del circuito operativo en coordinación con ATER y la determinación del área encargada del desarrollo de esta solución.

Finalmente, el plan contempla el desarrollo de un Perfil Único de Ciudadano (Mi Entre Ríos), que funcionará como una plataforma integral para la gestión de trámites digitales. Su implementación se estructurará en distintas fases, incluyendo la definición de requerimientos y diseño de la plataforma, el desarrollo y programación del sistema, la integración de bases de datos ciudadanas y servicios administrativos, la validación a través de pruebas y su lanzamiento con una estrategia de difusión provincial. Este perfil unificado permitirá a los ciudadanos acceder de manera más eficiente a los servicios gubernamentales, simplificando los procesos y reduciendo la necesidad de interacción presencial.

El cumplimiento de cada una de estas líneas de acción estará sujeto a un esquema de seguimiento riguroso, que permitirá ajustar estrategias y garantizar la efectividad de las soluciones implementadas. La planificación detallada de cada hito y la integración de distintas áreas de gobierno en su ejecución son factores clave para el éxito de este proceso de transformación, cuyo objetivo final es consolidar un modelo de atención más eficiente, accesible y orientado a las necesidades de la ciudadanía.

1.2 Establecimiento de indicadores para evaluar el impacto de las mejoras propuesta

La Provincia de Entre Ríos implementará durante el año 2025 una metodología transversal de **monitoreo y evaluación** aplicable a diversas áreas de gobierno, con especial foco en la atención ciudadana. Este enfoque permitirá medir en tiempo real el desempeño de los servicios, garantizar la calidad de la gestión pública y tomar decisiones estratégicas basadas en evidencia.

A medida que se incorporen nuevas áreas de atención ciudadana al sistema, se establecerán **etapas progresivas** para la disposición y análisis de datos, asegurando una implementación ordenada y efectiva. Además, este sistema de monitoreo estará en constante evolución, permitiendo **ajustar y perfeccionar los tableros de control**, incorporar nuevos indicadores según las necesidades emergentes y mejorar la capacidad de análisis a medida que la atención ciudadana se transforme.

Metodología de Monitoreo y Análisis de Datos

Para garantizar la **disponibilidad y calidad de los datos**, se establecerá un **modelo estructurado de recolección de información**, el cual incluirá:

- **Carga de datos en Google Sheets:** Cada área tendrá su propio espacio de carga para el registro sistemático de información.
- **Automatización parcial:** Integraciones automáticas permitirán la extracción de datos desde las bases internas en algunas áreas.
- **Carga manual controlada:** Para dependencias sin automatización, se establecerán **protocolos claros** para el ingreso de datos, asegurando coherencia y confiabilidad.
- **Tableros dinámicos en Looker:** La herramienta procesará los datos ingresados y permitirá la **visualización en tiempo real** de los indicadores, facilitando el análisis y la toma de decisiones.

El desarrollo del sistema de monitoreo incluirá las siguientes **tareas clave**:

1. **Definición del Glosario de Datos:** Documento detallado sobre cada indicador, su fuente, fórmula de cálculo, periodicidad de actualización, responsable de carga y método de validación.
2. **Desarrollo de Procedimientos de Carga:** Protocolos detallados para el ingreso de datos, asegurando formatos estandarizados y consistencia en la información recolectada.

3. **Diseño de Tableros de Monitoreo:** Creación de paneles interactivos con información visualmente accesible, destacando alertas según niveles de criticidad.
4. **Revisión y Validación con Áreas de Gobierno:** Espacios de retroalimentación para optimizar la precisión y usabilidad del sistema antes de su implementación definitiva.
5. **Implementación del Pipeline de Datos:** Integración final de fuentes de datos, estructuración de visualizaciones y optimización de la experiencia de usuario para un monitoreo eficiente.

Evolución y Perfeccionamiento del Sistema de Monitoreo

El sistema de monitoreo **no será estático**, sino que evolucionará conforme a las necesidades y el desarrollo de la atención ciudadana en la provincia. A medida que las áreas incorporen nuevas herramientas y procesos, los tableros podrán **ajustarse, expandirse y perfeccionarse**, permitiendo una mayor capacidad de análisis y toma de decisiones.

Los indicadores definidos inicialmente podrán ser **revisados y ajustados** en función de los datos obtenidos y las oportunidades de mejora identificadas. Asimismo, se podrán incorporar **nuevas métricas** que reflejen con mayor precisión el impacto de la transformación digital en la atención ciudadana.

Etapas de Implementación y Disposición de Datos

La integración de nuevas áreas de atención ciudadana al sistema de monitoreo se realizará en **etapas progresivas**, permitiendo la disposición ordenada de datos según su nivel de complejidad y disponibilidad.

Cada nueva área incorporada pasará por un proceso de estructuración de datos que incluirá:

1. **Mapeo de fuentes de datos:** Identificación de los sistemas y repositorios de información existentes en la nueva área.
2. **Priorización de indicadores:** Definición de métricas clave según la factibilidad de su medición y su impacto en la toma de decisiones.
3. **Configuración de procedimientos de carga:** Establecimiento de metodologías para la recolección manual o automatizada de información.
4. **Diseño y validación de tableros visuales:** Creación de representaciones gráficas de los indicadores que permitan un monitoreo ágil y eficiente.
5. **Integración y puesta en marcha:** Incorporación de los datos al pipeline general y ajustes en función de la retroalimentación de los equipos de gobierno.

Este enfoque escalonado garantizará que la incorporación de nuevas áreas al sistema de monitoreo sea **sostenible, organizada y alineada con las capacidades tecnológicas** de cada dependencia, optimizando el análisis y la gestión de la atención ciudadana en la provincia.

Indicadores Generales

Los indicadores generales de atención ciudadana permitirán evaluar de manera integral **la eficiencia, calidad y accesibilidad del servicio brindado a la ciudadanía**. A través de estos indicadores, se podrá medir el desempeño de las oficinas de atención, identificar oportunidades de mejora y optimizar la gestión de recursos.

Indicadores clave:

- **Total de atenciones realizadas.**
- **Total de atenciones por oficina o sector.**
- **Tiempo de espera antes de ser atendido.**
- **Duración promedio de las atenciones.**
- **Condiciones de los espacios físicos y de atención.**
- **Estado del equipamiento disponible.**
- **Disponibilidad del servicio.**
- **Calidad de las respuestas brindadas.**
- **Satisfacción de los usuarios del servicio.**

Cada uno de estos indicadores será documentado con su metodología de medición, interpretación de resultados y su utilidad para la toma de decisiones estratégicas.

Indicadores del Canal Telefónico

El canal telefónico sigue siendo una vía fundamental de atención ciudadana, facilitando el acceso rápido y directo a los servicios públicos. Su eficiencia y calidad impactan directamente en la satisfacción del usuario y en la percepción general de la administración pública.

Indicadores clave:

- **Total de llamadas recibidas, atendidas y abandonadas.**
- **Tiempo de espera antes de ser atendido.**
- **Tiempo promedio de espera antes de abandono.**
- **Duración promedio de llamadas.**
- **Tiempo de trabajo posterior a la llamada.**
- **Porcentaje real de abandono.**

Estos indicadores permitirán ajustar estrategias operativas, mejorar la distribución de personal y garantizar que el servicio telefónico sea una herramienta eficiente dentro del ecosistema de atención ciudadana.

Indicadores del Canal Digital

El canal digital es una de las vías más utilizadas por la ciudadanía para interactuar con la administración pública, permitiendo gestionar consultas, trámites y reclamos de manera ágil y accesible.

Indicadores clave:

- **Tiempo promedio de respuesta en consultas.**
- **Porcentaje de consultas resueltas vs. realizadas.**
- **Consultas en proceso vs. consultas finalizadas.**
- **Niveles de satisfacción con la atención y respuestas brindadas.**

Estos indicadores permitirán evaluar la efectividad de los servicios digitales, optimizar tiempos de respuesta y mejorar la experiencia de los usuarios en plataformas virtuales.

Niveles de Servicio Recomendados (SLA)

Los SLAs (*Service Level Agreements*) definirán los estándares de calidad y desempeño que debe cumplir el servicio de atención ciudadana. Se establecerán **límites óptimos de respuesta y resolución**, asegurando que las expectativas del usuario sean cumplidas dentro de parámetros realistas y sostenibles.

Niveles recomendados:

- **Tiempo de espera en trámites inmediatos:** Menos de 10 minutos.
- **Satisfacción con tiempos de espera:** 80% de los usuarios satisfechos.
- **Duración óptima en trámites de primer nivel:** Menos de 10 minutos.
- **Satisfacción con claridad en explicaciones:** 80%.
- **Satisfacción con calidad de la atención:** 90%.
- **Disponibilidad del servicio digital:** 100% de consultas respondidas en 48 horas.

1.3 Elaboración del Informe Final

El presente informe final sintetiza el proceso integral de consultoría llevado a cabo en la Provincia de Entre Ríos, con el propósito de modernizar y digitalizar los trámites administrativos. Este proyecto se enmarca en la estrategia impulsada por la **Secretaría de Modernización**, iniciada en 2024, con el objetivo de

transformar estructuralmente la gestión pública, optimizar la atención ciudadana y fortalecer la eficiencia operativa del Estado provincial.

El trabajo realizado no solo buscó solucionar problemas operativos inmediatos, sino también sentar las bases para una administración más ágil, accesible y transparente. La transformación digital y la reorganización de los procesos administrativos permiten fortalecer la relación entre el Estado y la ciudadanía, garantizando una gestión pública más eficiente y cercana.

Desde sus inicios, la consultoría se orientó a abordar de manera estratégica las limitaciones estructurales que obstaculizan la interacción entre la ciudadanía y el gobierno. Se buscó avanzar hacia un modelo centrado en el usuario, que priorice la eficiencia, la accesibilidad y la calidad de los servicios. Con este enfoque, no solo se optimizaron los trámites administrativos, sino que también se mejoró la experiencia de los usuarios mediante la reducción de tiempos de espera, la simplificación de procedimientos y la eliminación de barreras que históricamente dificultan el acceso a los servicios públicos.

A través de la incorporación de herramientas digitales y la estandarización de procesos, el plan contribuyó al fortalecimiento operativo de las dependencias gubernamentales, asegurando que el impacto de las mejoras sea sostenible en el tiempo. Además de responder a las demandas actuales, se buscó preparar a la administración pública para enfrentar los desafíos futuros, promoviendo una cultura organizacional orientada a la innovación, la mejora continua y la toma de decisiones basada en información sistematizada.

Desde el inicio del proyecto, se adoptó un enfoque metodológico basado en un análisis detallado de la situación inicial y la implementación progresiva de soluciones adaptadas a las características específicas de cada área. Esto permitió no solo atender los desafíos detectados, sino también generar una apropiación de las mejoras por parte de las dependencias involucradas, asegurando que las soluciones fueran sostenibles y alineadas con sus capacidades internas.

El trabajo comenzó con un diagnóstico integral, orientado a comprender el funcionamiento de los trámites administrativos y las dificultades que enfrentan tanto los ciudadanos como los operadores administrativos. Se llevó a cabo un relevamiento detallado de los flujos de trabajo, los tiempos promedio de resolución, los niveles de satisfacción de los usuarios y las limitaciones tecnológicas y administrativas que impactan en la eficiencia del sistema.

Entre los principales hallazgos del diagnóstico, se identificó la alta dependencia de procedimientos manuales, lo que generaba redundancias y demoras en la gestión de trámites. La ausencia de herramientas digitales y la

utilización de documentos en papel dificultan el seguimiento y la trazabilidad de los trámites, afectando tanto a los ciudadanos como a los operadores. En muchos casos, los ciudadanos debían presentar reiteradamente la misma documentación debido a la falta de un sistema centralizado que permitiera compartir información entre dependencias.

Otro aspecto crítico fue la falta de interoperabilidad entre áreas gubernamentales, lo que generaba circuitos administrativos fragmentados y obligaba a los ciudadanos a realizar múltiples gestiones en diferentes oficinas para completar un solo trámite. Esta situación incrementaba los tiempos de espera y generaba una experiencia de atención desordenada. La duplicidad de esfuerzos en la recopilación y manejo de información resultó ser otro factor determinante en la ineficiencia de los procesos. La ausencia de estándares unificados en la presentación y almacenamiento de datos generaba inconsistencias y requería de tiempos adicionales de verificación y corrección.

Se observó también una falta de criterios homogéneos en la gestión de trámites, lo que generaba variabilidad en los tiempos de respuesta y dificulta la implementación de mejoras basadas en información cuantificable. La carencia de indicadores de gestión impedía evaluar el desempeño de las áreas, dificultando la identificación de problemas recurrentes y la toma de decisiones basada en datos.

Otro punto clave identificado fue la percepción ciudadana de los servicios públicos. La falta de información clara sobre los requisitos y pasos necesarios para completar un trámite, sumada a la poca previsibilidad en los tiempos de resolución, generaba desconfianza y descontento entre los usuarios.

Esto reforzaba la percepción de que los trámites eran excesivamente burocráticos y poco accesibles.

La creación del **Portal de Trámites de Entre Ríos**, enmarcado en la estrategia de modernización iniciada en 2024, tiene como objetivo unificar los puntos de acceso a los servicios públicos, permitiendo a los ciudadanos gestionar múltiples trámites desde una plataforma única, intuitiva y accesible. Su diseño se centró en la simplicidad y usabilidad, garantizando que la información sobre cada trámite fuera clara y completa, y que las herramientas digitales permitieran avanzar en cada gestión de manera autónoma y eficiente.

La digitalización y centralización de trámites administrativos se planteó como un paso esencial para reducir la burocracia y optimizar los recursos disponibles. Se priorizó la digitalización de aquellos trámites con mayor demanda, con el objetivo de minimizar la cantidad de visitas presenciales a las oficinas gubernamentales y mejorar la capacidad de respuesta de las dependencias.

A partir del diagnóstico inicial y del análisis de factibilidad, se avanzó con la implementación de herramientas específicas para optimizar los procesos administrativos. La **turnera digital**, el **formulario de precarga** y el **botón de pago** fueron tres soluciones clave dentro del plan, permitiendo organizar los tiempos de atención, reducir la carga administrativa y facilitar los pagos en línea para los trámites que lo requerían.

El formulario de precarga simplificó el acceso a los trámites administrativos al permitir que los ciudadanos completaran previamente la información y documentación requerida desde cualquier dispositivo. Esto evitó asistencias presenciales innecesarias, reduciendo las interacciones presenciales a aquellas realmente imprescindibles.

El botón de pago, si bien no se implementó en esta primera etapa, fue diseñado como una solución estratégica para la digitalización de trámites con costos asociados. Su futura integración facilitará la realización de pagos sin necesidad de trámites presenciales, permitiendo que los ciudadanos completen todas las gestiones de manera digital y en una misma plataforma.

El sistema de turnos digitales fue concebido como una herramienta clave para optimizar la atención presencial. Su implementación permitirá que los ciudadanos accedan a turnos programados, evitando largas esperas en las oficinas gubernamentales y permitiendo una mejor organización de los tiempos de atención.

El proceso de consultoría y las implementaciones realizadas en la Provincia de Entre Ríos marcan un punto de inflexión en la modernización de la gestión pública. La digitalización de trámites y la optimización de los canales de atención representan los avances concretos hacia un modelo de administración más eficiente y orientado al ciudadano.

La estrategia de modernización de la Secretaría de Modernización, iniciada en 2024, seguirá avanzando con nuevas herramientas y soluciones que permitan consolidar la transformación iniciada, asegurando que los servicios públicos sean cada vez más accesibles, eficientes y transparentes.

Este informe final presenta no solo los logros alcanzados hasta el momento, sino también las bases para futuras mejoras, garantizando que la modernización de la gestión pública en Entre Ríos continúe.

1.4 Sesión de Retroalimentación y Discusión

La sesión de retroalimentación y discusión fue realizada entre el **equipo de la Fundación** y el **Director de Modernización, Alejandro Mindenberger, junto con su equipo de trabajo**. Este espacio clave permitió

consolidar aprendizajes, responder preguntas de las autoridades y equipos de trabajo, identificar oportunidades de mejora y definir prioridades para las próximas fases del proyecto.

Durante la reunión, se evaluaron los logros alcanzados hasta el momento, se analizaron los desafíos pendientes y se delinearon estrategias para garantizar la sostenibilidad del proceso de modernización de la atención ciudadana en Entre Ríos. Se hizo especial énfasis en la necesidad de alinear las soluciones implementadas con las expectativas de la administración pública y de la ciudadanía, asegurando que las herramientas digitales introducidas respondan de manera efectiva a las demandas del servicio.

Uno de los temas centrales abordados fue la forma de medir el impacto de las soluciones implementadas. El equipo de la Fundación y el Director de Modernización coincidieron en que la evaluación debe centrarse en el análisis de indicadores clave que reflejen mejoras en la eficiencia operativa y en la experiencia del usuario. Se discutió la importancia de evaluar la reducción de tiempos de espera, la disminución de asistencias presenciales y el impacto en la calidad del servicio percibido por los ciudadanos.

Asimismo, se abordó el tema de la sostenibilidad del proyecto a largo plazo. Alejandro Mindenberger destacó que la continuidad de las mejoras implementadas dependerá de un proceso sistemático de capacitación del personal, optimización de los recursos tecnológicos y adaptación constante a nuevas necesidades. Se hizo hincapié en que la digitalización no debe verse como un cambio aislado, sino como un proceso en evolución que requiere ajustes y mejoras continuas.

Otro punto de debate fue la posibilidad de ampliar el alcance de las herramientas implementadas a un mayor número de trámites y dependencias. Se analizaron estrategias para lograr una expansión progresiva, priorizando aquellas áreas con mayor demanda y garantizando la integración de las soluciones digitales con los sistemas existentes. La interoperabilidad entre plataformas gubernamentales se identificó como un factor clave para garantizar una transición fluida y evitar la duplicación de esfuerzos.

Identificación de Oportunidades de Mejora

Durante la sesión, se identificaron varias áreas de oportunidad que permitirán optimizar y ampliar el impacto del proyecto. La expansión del uso de herramientas digitales, como el botón de pago y la turnera digital, fue una de las prioridades discutidas. Destacó que su integración con las plataformas digitales,

como el portal “Mi Entre Ríos”, facilitará la gestión de trámites y mejorará la experiencia del usuario.

El equipo de Modernización resaltó la importancia de consolidar este portal como el punto de acceso único a los servicios gubernamentales. Se planteó la necesidad de que los ciudadanos puedan realizar todas sus gestiones en un solo lugar, desde la carga de documentos hasta la reserva de turnos y el pago de tasas. La centralización de la información y la estandarización de los procesos administrativos fueron identificadas como medidas clave para garantizar la transparencia y agilidad del sistema.

Otro de los temas tratados fue la automatización de procesos internos dentro de la administración pública. Se discutió la necesidad de digitalizar tareas rutinarias, como la clasificación de documentos y la emisión de certificados, para liberar recursos humanos y mejorar la eficiencia operativa. Alejandro Mindenberger enfatizó que la automatización reducirá errores administrativos y acelerará los tiempos de respuesta, beneficiando tanto a los ciudadanos como a los empleados públicos.

El fortalecimiento de la omnicanalidad en la atención ciudadana fue otro punto central de la discusión. Se propuso la diversificación de los canales de comunicación, incluyendo la mejora de los call centers y la incorporación de servicios automatizados en plataformas como WhatsApp. La integración de inteligencia artificial en estos sistemas permitirá ofrecer respuestas rápidas y personalizadas, mejorando la eficiencia operativa y la experiencia del usuario.

Capacitación del Personal y Gestión del Cambio

El equipo de la Fundación y el Director de Modernización coincidieron en que la capacitación del personal es un pilar fundamental para la sostenibilidad del proyecto. Se destacó la importancia de brindar formación continua en el uso de las nuevas herramientas digitales, asegurando que los empleados públicos estén preparados para operar en un entorno digitalizado.

Además de la formación técnica, se enfatizó la necesidad de fortalecer habilidades blandas en el personal de atención al ciudadano. La comunicación efectiva, la resolución de conflictos y la orientación al servicio fueron identificadas como competencias esenciales para mejorar la calidad de la atención y garantizar una interacción positiva con los usuarios.

Se propuso establecer mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan medir el impacto de las capacitaciones y detectar oportunidades de mejora. La implementación de programas de formación periódicos y la creación de

espacios de retroalimentación facilitarán la adaptación a los cambios tecnológicos y organizativos.

Creación de un Área de Atención Ciudadana Centralizada

Uno de los temas estratégicos abordados fue la posibilidad de crear un área de atención ciudadana centralizada, que se encargue de coordinar y supervisar todas las iniciativas relacionadas con la interacción entre el gobierno y los ciudadanos. Esta unidad permitiría articular de manera eficiente la implementación de herramientas digitales, optimizar la experiencia del usuario y garantizar una gestión más efectiva de los canales de comunicación.

El equipo de Modernización resaltó que la consolidación de este espacio dentro de la estructura gubernamental asegurará la sostenibilidad de las políticas de atención y permitirá monitorear el desempeño de los servicios en tiempo real. La implementación de un esquema de indicadores de gestión facilitará la identificación de oportunidades de mejora y la toma de decisiones basada en datos.

Validación de Prioridades para Próximas Fases

Durante la sesión, se establecieron prioridades estratégicas para las siguientes fases del proyecto. Se acordó que uno de los principales objetivos será avanzar hacia la digitalización integral de los trámites, permitiendo que los ciudadanos puedan completar la totalidad del proceso de manera digital.

También se reafirmó la necesidad de fortalecer la descentralización de los servicios, asegurando que los trámites puedan gestionarse desde distintas localidades sin necesidad de acudir a oficinas centrales. Se propuso ampliar la red de atención y optimizar la infraestructura digital para mejorar el acceso a los servicios en zonas rurales o con menor conectividad.

Otro de los temas clave discutidos fue la identificación y eliminación de cuellos de botella en los procesos administrativos. Se acordó analizar los trámites que presenten mayores demoras y diseñar estrategias para agilizar su resolución, optimizando la coordinación entre áreas y automatizando aquellas tareas que aún dependen de validaciones manuales.

El Director de Modernización y su equipo subrayan la importancia de garantizar que todas las iniciativas futuras sigan los principios de eficiencia, sostenibilidad y transparencia. La evaluación continua del impacto de las herramientas implementadas y la capacidad de adaptación a las necesidades cambiantes de la ciudadanía serán fundamentales para consolidar el proceso de transformación iniciado.

La sesión concluyó con un acuerdo sobre la necesidad de seguir avanzando en la implementación de estrategias de modernización que posicionan a Entre Ríos como un referente en la digitalización de la administración pública. La coordinación entre la Fundación y el equipo de Modernización continuará siendo clave en este proceso, asegurando que las mejoras impulsadas sean sostenibles y respondan a las demandas reales de los ciudadanos.

Conclusión

La sesión de retroalimentación y discusión realizada entre el equipo de la **Fundación** y el **Director de Modernización, Alejandro Mindenberger, junto con su equipo**, permitió consolidar una visión estratégica sobre los avances logrados y los desafíos pendientes en el proceso de modernización de la atención ciudadana en la Provincia de Entre Ríos. Este espacio de análisis y validación no solo sirvió para evaluar el impacto de las herramientas implementadas, sino también para definir los pasos a seguir en la transformación digital del Estado provincial.

El análisis desarrollado durante la sesión evidenció que la implementación de soluciones digitales ha generado mejoras significativas en la gestión de trámites, optimizando tiempos de respuesta, reduciendo la necesidad de asistencia presencial y mejorando la experiencia de los ciudadanos al interactuar con los servicios públicos. Sin embargo, el éxito futuro del proyecto dependerá de la capacidad de la administración para consolidar estos avances, garantizar su sostenibilidad y expandir progresivamente el alcance de las soluciones digitales a nuevas áreas y trámites.

Uno de los principales ejes de discusión giró en torno a la necesidad de fortalecer y consolidar el **Portal "Mi Entre Ríos"** como el punto de acceso centralizado a los servicios gubernamentales. La integración de nuevas funcionalidades, la interoperabilidad con otros sistemas y la mejora de la experiencia del usuario fueron identificadas como prioridades estratégicas para garantizar que la ciudadanía pueda gestionar trámites de manera ágil, intuitiva y eficiente.

Desde la perspectiva del equipo de la **Fundación**, se identificaron tres factores clave que determinarán la sostenibilidad y el impacto a largo plazo de la modernización de la atención ciudadana:

1. **Capacitación y adaptación del personal:** La transición hacia una administración pública digitalizada requiere no solo herramientas tecnológicas eficientes, sino también un equipo de trabajo capacitado para utilizarlas de manera efectiva. La formación continua en el uso de las nuevas plataformas y en la optimización de la atención al ciudadano es fundamental para minimizar

errores, optimizar procesos y garantizar una experiencia de servicio de alta calidad.

2. **Interoperabilidad y consolidación de un ecosistema digital unificado:** La modernización de la atención ciudadana debe avanzar hacia la integración plena de los distintos sistemas y plataformas utilizados por la administración pública. La conexión fluida entre dependencias gubernamentales permitirá mejorar la gestión de la información, evitar duplicaciones y facilitar el acceso de los ciudadanos a servicios digitales sin necesidad de realizar múltiples gestiones en distintas oficinas.
3. **Estrategia de comunicación y participación ciudadana:** Para garantizar el éxito del proceso de transformación digital, es fundamental que la ciudadanía adopte las nuevas herramientas y confíe en los servicios digitales ofrecidos por la administración pública. Una estrategia de comunicación efectiva permitirá difundir los beneficios de la digitalización, fomentar el uso de los servicios en línea y fortalecer la relación entre el gobierno y los ciudadanos.

El **fortalecimiento de la atención omnicanal**, la expansión de la **automatización de procesos administrativos** y la **implementación de herramientas de inteligencia artificial** fueron identificadas como áreas clave para consolidar la modernización del sistema de atención ciudadana. La incorporación de chatbots, la optimización del sistema de turnos digitales y la ampliación de los canales de atención remota permitirán seguir mejorando la eficiencia operativa y la accesibilidad de los trámites gubernamentales.

Asimismo, la sesión de retroalimentación reafirmó la necesidad de avanzar en la creación de un **Área de Atención Ciudadana Centralizada**, que permita coordinar estratégicamente la implementación de nuevas herramientas, monitorear la calidad del servicio y garantizar una gestión eficiente de los distintos canales de comunicación entre el Estado y los ciudadanos.

Desde la **Fundación**, se valora el trabajo realizado hasta el momento y se destaca la importancia de mantener un enfoque flexible y adaptable, permitiendo que las soluciones implementadas evolucionen en función de las necesidades de la ciudadanía y de los avances tecnológicos. La modernización de la administración pública en Entre Ríos es un proceso en constante evolución, y el análisis realizado en la sesión de retroalimentación deja en claro que aún quedan desafíos importantes por abordar para garantizar una transformación estructural y sostenible.

La consolidación de estos cambios posicionará a la Provincia de Entre Ríos como un referente en la modernización de la gestión pública, demostrando que la combinación de **tecnología, planificación estratégica y gestión del cambio** puede transformar significativamente la relación entre el gobierno y la ciudadanía. El camino recorrido hasta ahora ha sentado una base sólida para seguir avanzando en

la digitalización de los servicios públicos, garantizando que la atención ciudadana continúe evolucionando en función de los principios de **eficiencia, accesibilidad, transparencia y sostenibilidad**.

1.5 Creación de la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana

Pasos para la creación del área

1. Diagnóstico Inicial

El primer paso en la creación de la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana es un diagnóstico integral que abarque tanto las necesidades de los ciudadanos como las capacidades actuales de la administración pública. Este análisis incluirá una investigación detallada sobre los problemas más comunes que enfrentan los ciudadanos al interactuar con los servicios gubernamentales, tales como trámites excesivamente burocráticos, tiempos de espera prolongados, falta de canales accesibles y poca información disponible. Además, se llevará a cabo un mapeo de los puntos de contacto entre la ciudadanía y la administración, identificando las áreas críticas donde las mejoras en la atención podrían generar un impacto significativo. Este diagnóstico se complementará con encuestas de satisfacción ciudadana y consultas con actores clave dentro del gobierno para evaluar las brechas existentes y establecer un marco claro de prioridades. El objetivo principal de esta etapa es fundamentar la creación de la Secretaría con datos sólidos, asegurando que las soluciones propuestas estén alineadas con las demandas reales de la población.

2. Definición del Marco Legal y Administrativo

La creación de la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana requiere una sólida base normativa que defina sus competencias y responsabilidades. Para ello, se elaborará una propuesta de ley o reglamento que establezca las funciones específicas de la Secretaría, garantizando su autonomía operativa y su capacidad de coordinación con otras dependencias gubernamentales. Este marco legal deberá contemplar su papel como organismo centralizador de los procesos de atención al ciudadano, especificando cómo interactuará con las áreas ya existentes para evitar duplicidades y promover la eficiencia. Asimismo, será necesario revisar las normativas vigentes que podrían obstaculizar su funcionamiento, ajustándolas para reflejar los principios de modernización y digitalización. Este proceso de definición legal y administrativa también incluirá la consulta con expertos en derecho público y gestión administrativa para garantizar que la propuesta sea viable y se integre adecuadamente en la estructura gubernamental.

3. Aprobación Formal

Una vez definida la propuesta normativa, el siguiente paso será su presentación ante el órgano de decisión correspondiente, como el Ejecutivo Provincial o la Legislatura. Este proceso implicará preparar un expediente detallado que justifique la necesidad de la Secretaría, destacando los beneficios esperados en términos de accesibilidad, eficiencia y mejora de la experiencia ciudadana. La propuesta deberá incluir un análisis de costo-beneficio, mostrando cómo la inversión inicial en la Secretaría contribuirá a reducir gastos administrativos a largo plazo, agilizar trámites y aumentar la satisfacción ciudadana. Además, se planificará una estrategia de comunicación interna para involucrar a los actores gubernamentales clave, asegurando que comprendan la importancia de esta iniciativa y respalden su implementación. La aprobación formal marcará un hito fundamental, permitiendo que la Secretaría sea incorporada al organigrama oficial de la administración pública.

4. Diseño de la Estructura Organizativa

El diseño de la estructura organizativa de la Secretaría es crucial para garantizar su eficacia y sostenibilidad. Este proceso incluirá la definición de roles y responsabilidades para cada nivel jerárquico, desde los puestos directivos hasta los equipos operativos. Se establecerán las relaciones interinstitucionales necesarias para coordinar acciones con otras áreas gubernamentales, asegurando un flujo de trabajo eficiente y sin redundancias. Además, se determinarán los perfiles profesionales requeridos, priorizando la contratación de expertos en atención al ciudadano, gestión pública y tecnologías digitales. Esta etapa también considerará la creación de equipos especializados en áreas críticas, como soporte técnico, resolución de quejas y diseño de experiencias de usuario. La estructura organizativa deberá ser flexible y adaptable, permitiendo que la Secretaría pueda responder a cambios en la demanda ciudadana y a nuevos desafíos tecnológicos.

5. Dotación de Recursos

Para garantizar el correcto funcionamiento de la Secretaría, será esencial asignar recursos suficientes en términos de presupuesto, tecnología, espacios físicos y personal. Esto incluirá la adquisición de software y hardware avanzados para gestionar los trámites y consultas ciudadanas de manera eficiente, así como la habilitación de espacios físicos accesibles y bien equipados para la atención presencial. También se realizará un proceso exhaustivo de selección y capacitación del personal, enfocándose en competencias técnicas y habilidades blandas necesarias para ofrecer un servicio de alta calidad. La dotación de recursos deberá incluir un plan de sostenibilidad financiera que permita el funcionamiento continuo de la Secretaría, con proyecciones claras de inversión y retorno en términos de mejoras en la atención ciudadana y ahorro administrativo.

6. Comunicación y Difusión

Una vez creada, la Secretaría deberá ser presentada a la ciudadanía mediante una estrategia de comunicación efectiva que destaque su misión, servicios y beneficios. Esto implicará el diseño de campañas de información a través de diversos canales, como redes sociales, medios tradicionales y plataformas digitales del gobierno, asegurando que todos los segmentos de la población tengan acceso a la información. Además, se publicarán guías claras y accesibles sobre cómo interactuar con la Secretaría, incluyendo los canales disponibles para consultas, trámites y sugerencias. La estrategia de difusión también buscará generar confianza entre los ciudadanos, subrayando el compromiso del gobierno con la mejora de los servicios públicos y la modernización administrativa. Este enfoque comunicativo será clave para garantizar una transición fluida hacia el nuevo modelo de atención y fomentar la participación activa de la ciudadanía en el uso de los servicios ofrecidos por la Secretaría.

Justificación

La creación de la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana surge en un contexto donde la ciudadanía demanda un gobierno más cercano, accesible y orientado a resolver sus necesidades de manera efectiva. A medida que las dinámicas sociales evolucionan, se vuelve indispensable construir un modelo de atención centrado en el ciudadano, que reconozca y respete la diversidad de realidades presentes en Entre Ríos. Este organismo busca cerrar la brecha entre la administración pública y los ciudadanos, ofreciendo un espacio donde sus inquietudes, demandas y propuestas sean escuchadas y gestionadas con rapidez y eficiencia. A través de esta Secretaría, el Gobierno de Entre Ríos no solo fortalece su vínculo con la comunidad, sino que también posiciona a la ciudadanía como eje central de las políticas públicas, asegurando que sus voces tengan un impacto real en la toma de decisiones y en el diseño de soluciones que mejoren la calidad de vida de todos.

La creación de este organismo responde a una justificación estratégica basada en tres pilares fundamentales. En primer lugar, busca colocar al ciudadano en el centro de las políticas públicas, revirtiendo el modelo tradicional donde la burocracia predominaba sobre las necesidades de las personas. Este cambio de paradigma se orienta a consolidar un enfoque centrado en las personas, donde cada ciudadano se sienta valorado y escuchado. La Secretaría será el espacio encargado de canalizar estas demandas, articulándose con las acciones del gobierno provincial para traducirlas en soluciones concretas y efectivas. En segundo lugar, se pretende reconstruir la confianza en las instituciones públicas en un contexto donde la credibilidad del gobierno se ha visto afectada. La Secretaría se convertirá en un puente clave para restablecer esta confianza, garantizando

interacciones transparentes, ágiles y empáticas, donde los ciudadanos perciban que sus consultas y trámites son resueltos con rapidez y claridad. Finalmente, otro eje prioritario será la simplificación del acceso a los servicios del Estado, dado que muchas personas en Entre Ríos aún enfrentan barreras significativas para gestionar trámites, ya sea por falta de información, infraestructura o acceso digital. La Secretaría actuará como un facilitador, eliminando obstáculos y garantizando una atención equitativa e inclusiva, con especial énfasis en sectores vulnerables y zonas rurales.

Misión

La Secretaría de Participación y Atención Ciudadana tiene como misión liderar una transformación profunda en la manera en que los ciudadanos interactúan con el Estado, promoviendo un modelo de gestión pública moderno, eficiente e inclusivo. Su objetivo no se limita únicamente a la prestación de servicios, sino que busca redefinir la experiencia de acceso a los trámites y fortalecer el vínculo entre la ciudadanía y el gobierno provincial. Para ello, la Secretaría se constituye como el puente esencial que articula las demandas ciudadanas con las capacidades estatales, asegurando que cada interacción sea accesible, eficiente y orientada a resolver las necesidades de la comunidad.

El enfoque de esta Secretaría se sustenta en principios clave que guían su accionar. En primer lugar, se prioriza la accesibilidad universal, garantizando que todos los ciudadanos, sin importar su ubicación geográfica, condición socioeconómica o nivel de alfabetización digital, puedan acceder de manera equitativa a los servicios públicos. Para ello, se implementarán mecanismos digitales, físicos y mixtos que faciliten el acceso y reduzcan las barreras existentes. Asimismo, se busca optimizar la eficiencia operativa mediante la digitalización de procesos, la simplificación de trámites y la eliminación de redundancias administrativas, permitiendo reducir costos, agilizar la gestión y mejorar los tiempos de respuesta.

El modelo de gestión que impulsa la Secretaría está basado en un enfoque centrado en el ciudadano, donde las necesidades, expectativas y experiencias de las personas sean el eje de cada decisión y acción. Esto implica diseñar servicios desde la perspectiva del usuario, garantizando que sean intuitivos, inclusivos y de fácil acceso. Además, la Secretaría no solo se enfocará en la resolución de trámites, sino que fomentará un modelo participativo en el que los ciudadanos tengan un rol activo en la construcción de políticas públicas, a través de consultas, encuestas y espacios de diálogo directo.

Para consolidar una gestión pública eficiente, la Secretaría actuará como un articulador estratégico entre las expectativas ciudadanas y las capacidades del aparato estatal. Esto se traducirá en la implementación de sistemas de escucha activa para recopilar, analizar y priorizar las necesidades de la ciudadanía, transformando estas demandas en políticas concretas. Asimismo, se promoverá la interoperabilidad entre organismos gubernamentales, facilitando la conexión de servicios y garantizando una experiencia integrada que elimine duplicidades y agilice la gestión de trámites.

El liderazgo de la Secretaría se basará en valores fundamentales como la transparencia, la participación y la mejora continua. Se garantizará que los procesos, decisiones y resultados sean abiertos y accesibles para la ciudadanía, fomentando la rendición de cuentas y el acceso a la información pública. Además, se promoverán espacios de participación en los que los ciudadanos puedan contribuir activamente en el diseño, implementación y evaluación de los servicios públicos. La Secretaría adoptará un enfoque dinámico y flexible, ajustando sus estrategias según los resultados obtenidos y las nuevas demandas de la sociedad, con el apoyo de sistemas de medición y evaluación que permitan monitorear el desempeño y detectar áreas de mejora.

En un contexto de constante evolución tecnológica y social, la Secretaría impulsará la innovación como motor de cambio, fomentando la automatización de procesos para reducir la intervención manual en trámites repetitivos y mejorar la eficiencia de la gestión estatal. Se garantizará la seguridad y privacidad de los datos ciudadanos, asegurando que los sistemas digitales sean confiables y protejan la confidencialidad de la información.

Desde una perspectiva de liderazgo inclusivo, la Secretaría promoverá un estilo de gestión que motive y empodere a los equipos de trabajo, inspirando a los funcionarios públicos a adoptar una mentalidad de servicio, innovación y mejora continua. Se trabajará con objetivos medibles y se implementarán indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar el impacto de las políticas implementadas. Asimismo, se diseñarán servicios específicos para grupos en situación de vulnerabilidad, garantizando que nadie quede excluido de los beneficios de una administración pública más moderna, accesible y eficiente.

Objetivos generales

1. Centralizar y estandarizar los servicios de atención ciudadana

La Secretaría de Participación y Atención Ciudadana tiene como uno de sus objetivos centrales la creación de un sistema unificado que permita a los ciudadanos

acceder de manera coherente y sencilla a todos los servicios públicos. Esto implica no solo consolidar la atención en una única plataforma, sino también estandarizar los procesos administrativos para garantizar que cada ciudadano reciba la misma calidad de servicio, independientemente de la dependencia con la que interactúe. Al centralizar y simplificar los trámites, se busca reducir duplicidades, eliminar inconsistencias en los procedimientos y ofrecer una experiencia homogénea que simplifique la interacción con el Estado. Este enfoque también permitirá gestionar los recursos de manera más eficiente y garantizar una mayor coherencia en la ejecución de políticas públicas relacionadas con la atención ciudadana.

2. Garantizar que los ciudadanos reciban una experiencia de atención ágil, personalizada y de calidad

La experiencia del ciudadano en su interacción con el gobierno debe ser ágil, empática y enfocada en sus necesidades específicas. Para ello, la Secretaría priorizará la implementación de tecnologías avanzadas que permitan tiempos de respuesta rápidos y personalizados, junto con una formación continua del personal para asegurar una atención de calidad. Este objetivo busca redefinir la manera en que los ciudadanos perciben los servicios públicos, eliminando la sensación de burocracia y transformando cada interacción en un proceso eficiente, accesible y resolutivo. A través de la creación de protocolos claros y herramientas digitales intuitivas, se garantizará que cada ciudadano reciba la atención que necesita de forma oportuna y satisfactoria.

3. Fortalecer la transparencia y confianza en las instituciones públicas

La transparencia y la confianza son pilares fundamentales para construir una relación sólida entre los ciudadanos y el gobierno. La Secretaría de Participación y Atención Ciudadana se compromete a garantizar que todos los procesos administrativos sean claros, accesibles y comprensibles para el público. Esto incluye la implementación de herramientas que permitan a los ciudadanos rastrear el estado de sus trámites en tiempo real, acceder a información actualizada sobre los servicios disponibles y comprender los pasos necesarios para completar cualquier gestión. Al promover la rendición de cuentas y la claridad en los procesos, se aspira no solo a fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones, sino también a fomentar un gobierno más responsable y alineado con las expectativas de la sociedad.

4. Fomentar el uso de canales digitales para trámites y consultas, promoviendo la autogestión

El avance hacia una administración más moderna y accesible requiere impulsar el uso de canales digitales que permitan a los ciudadanos gestionar trámites y consultas de forma autónoma. Este objetivo implica el desarrollo de plataformas digitales intuitivas y accesibles que eliminen las barreras físicas y administrativas, ofreciendo la posibilidad de realizar gestiones desde cualquier lugar y en cualquier momento. Al fomentar la autogestión, no solo se busca reducir la carga operativa de las oficinas gubernamentales, sino también empoderar a los ciudadanos, dándoles herramientas que les permitan interactuar con el gobierno de manera más eficiente. Además, la promoción de estos canales digitales debe ir acompañada de estrategias inclusivas que consideren a quienes tienen acceso limitado a la tecnología, asegurando que la transformación digital sea accesible para todos.

5. Implementar mecanismos de monitoreo y evaluación del desempeño en atención ciudadana

La calidad de la atención ciudadana debe ser un proceso en constante mejora, y para ello, la Secretaría establecerá sistemas de monitoreo y evaluación que permitan medir de manera precisa la eficiencia y la satisfacción de los usuarios. Estos mecanismos incluirán la definición de indicadores clave de desempeño (KPIs) que evalúen aspectos como los tiempos de respuesta, la resolución de trámites en primera instancia y los niveles de satisfacción ciudadana. Además, se buscará recoger retroalimentación directa de los ciudadanos para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias de atención. Este enfoque basado en datos no solo permitirá optimizar continuamente los servicios ofrecidos, sino que también garantizará que las decisiones de mejora estén respaldadas por evidencia clara y concreta.

6. Ser el nexo entre las áreas gubernamentales y los ciudadanos para definir políticas públicas

La Secretaría de Participación y Atención Ciudadana jugará un rol estratégico como puente entre los ciudadanos y el gobierno, actuando como un canal clave para recoger las necesidades, expectativas y sugerencias de la población. Este objetivo no solo implica atender solicitudes y consultas, sino también traducir estas interacciones en información valiosa para la formulación de políticas públicas inclusivas y orientadas a las realidades locales. Al centralizar esta función, la

Secretaría tendrá la capacidad de identificar patrones en las demandas ciudadanas, detectar áreas críticas y colaborar con otras dependencias gubernamentales para diseñar estrategias que respondan de manera efectiva a las necesidades de la sociedad. Este enfoque garantizará que las políticas públicas sean relevantes, inclusivas y alineadas con las prioridades de la ciudadanía, fortaleciendo la legitimidad y efectividad de la gestión gubernamental.

Funciones principales

La Secretaría de Participación y Atención Ciudadana tendrá un rol clave en la redefinición de la relación entre el Estado y la ciudadanía, impulsando un modelo de atención eficiente, accesible e innovador. Su liderazgo estratégico será fundamental para definir y supervisar la estrategia general del organismo, asegurando que esté alineada con los objetivos del gobierno provincial y responda a las expectativas ciudadanas. Para ello, se establecerán prioridades claras y metas concretas que permitan garantizar el cumplimiento de los compromisos de atención y simplificación administrativa, fomentando un modelo de gestión que priorice la cercanía con la ciudadanía y la eficiencia operativa. Además, la Secretaría coordinará acciones con otras dependencias gubernamentales para promover la interoperabilidad y fortalecer la colaboración institucional, permitiendo una administración pública más ágil e integrada.

En términos de representación y gestión política, la Secretaría será el principal interlocutor en reuniones interinstitucionales, foros públicos y eventos vinculados a la atención ciudadana. Tendrá la responsabilidad de representar los intereses de la provincia en materia de modernización de servicios públicos y canalizar las necesidades de la ciudadanía en instancias de toma de decisiones. Asimismo, desempeñará un papel clave en la articulación con el gobernador, ministros, intendentes y otros actores estratégicos, promoviendo políticas integradas de atención ciudadana y simplificación de trámites. También se impulsarán reformas normativas que permitan mejorar los servicios públicos, eliminando barreras burocráticas y estableciendo un marco regulatorio que favorezca la digitalización y optimización de los procesos administrativos.

Para garantizar una ejecución efectiva de sus programas y proyectos, la Secretaría implementará un sistema robusto de supervisión y monitoreo que permita evaluar el cumplimiento de plazos, estándares de calidad y objetivos estratégicos. Se revisarán periódicamente los informes de gestión sobre el desempeño de las distintas áreas de atención, capacitación y participación ciudadana, permitiendo detectar áreas de mejora y optimizar la asignación de recursos. Se desarrollarán sistemas de medición basados en indicadores clave de desempeño (KPIs) y

tableros de control, asegurando que cada acción emprendida tenga un impacto medible y que los servicios evolucionen de acuerdo con las necesidades ciudadanas.

La innovación y la transformación digital serán pilares fundamentales de la Secretaría, impulsando la adopción de tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia y accesibilidad de los servicios públicos. Se desarrollarán y aprobarán proyectos de modernización tecnológica que incluyan la implementación de portales de trámites digitales, la gestión omnicanal de consultas y reclamos, y la incorporación de sistemas de firma electrónica para agilizar procesos. Además, se garantizará la seguridad de los datos ciudadanos mediante el fortalecimiento de políticas de ciberseguridad y la aplicación de estándares internacionales de protección de la información.

Un eje fundamental de la Secretaría será la promoción de la participación ciudadana como mecanismo para fortalecer la legitimidad de las políticas públicas y garantizar que las decisiones gubernamentales reflejen las necesidades reales de la sociedad. Para ello, se diseñarán espacios de consulta y colaboración como plataformas digitales interactivas, encuestas de satisfacción y foros de participación ciudadana. También se supervisarán campañas de comunicación que permitan sensibilizar e informar a la población sobre los servicios disponibles, fomentando el uso de herramientas digitales para la autogestión de trámites y la interacción con el Estado.

La formación y desarrollo del capital humano será una prioridad estratégica, ya que un personal capacitado y comprometido es clave para ofrecer un servicio de excelencia. Se implementarán programas de formación continua en habilidades tecnológicas, atención al ciudadano y manejo de herramientas digitales, así como en el desarrollo de competencias blandas como la empatía, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos. Se fomentará una cultura organizacional basada en la mejora continua y en la excelencia en la prestación de servicios, promoviendo el crecimiento profesional del equipo de la Secretaría y asegurando que cada funcionario tenga las herramientas necesarias para desempeñar su rol de manera efectiva.

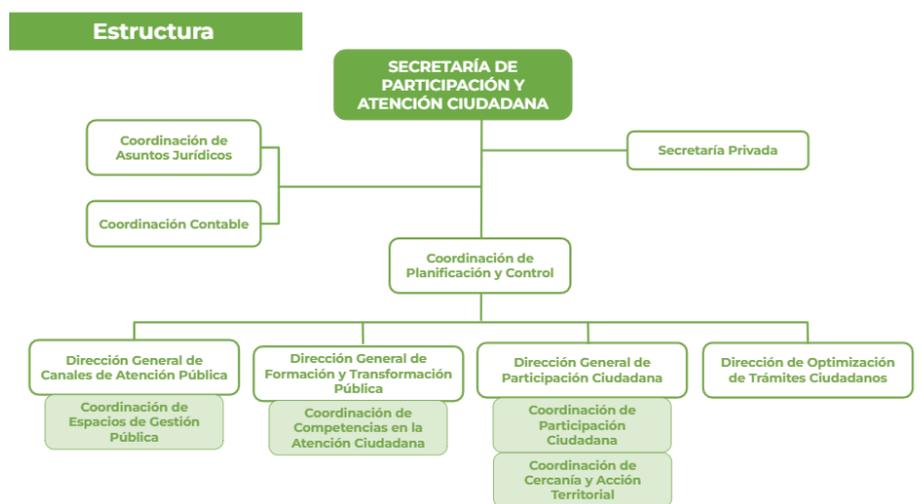
En cuanto a la gestión administrativa y presupuestaria, la Secretaría se encargará de administrar eficientemente los recursos asignados, garantizando la sostenibilidad de las iniciativas implementadas. Se establecerán mecanismos de control y planificación operativa anual, asegurando que cada acción esté en línea con los objetivos estratégicos del gobierno provincial. La administración responsable del presupuesto permitirá optimizar la inversión en infraestructura, tecnología y capacitación, generando un impacto positivo en la calidad de los servicios brindados.

Otro aspecto clave de la Secretaría será la resolución de conflictos y la toma de decisiones en situaciones críticas relacionadas con la atención ciudadana. Como autoridad máxima en la materia, tendrá la capacidad de intervenir y gestionar problemas internos y externos, asegurando la continuidad de los servicios y la satisfacción de los ciudadanos. Se establecerán protocolos de actuación para abordar incidentes, garantizando respuestas rápidas y eficientes en situaciones que requieran una atención prioritaria.

La transparencia y la rendición de cuentas serán valores esenciales en la gestión de la Secretaría. Se promoverá la publicación periódica de informes de gestión y resultados, asegurando que los ciudadanos puedan conocer el desempeño del organismo y evaluar su impacto. Asimismo, se impulsarán auditorías internas y externas para verificar la calidad y efectividad de las políticas implementadas, garantizando un uso eficiente de los recursos y consolidando un modelo de gestión pública basado en la confianza y la responsabilidad.

Finalmente, la Secretaría será un motor de cambio cultural dentro de la administración pública, promoviendo la innovación y la transformación del modelo de gestión estatal. Su liderazgo estará enfocado en inspirar a los equipos de trabajo a superar desafíos y alcanzar estándares elevados de servicio, fomentando una cultura organizacional que valore la excelencia, la cercanía con el ciudadano y la mejora continua. Bajo esta visión, la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana no solo se convertirá en un referente en la gestión de servicios públicos, sino que también sentará las bases para una administración más ágil, transparente e inclusiva, en la que el ciudadano esté en el centro de cada decisión y acción (Anexo I).

Estructura organizativa



➤ **Dirección de Canales de Atención Pública**

Competencias:

La **Dirección de Canales de Atención Pública** tendrá como objetivo optimizar la calidad y eficiencia de la atención al ciudadano a través de la gestión de canales presenciales y digitales, promoviendo la accesibilidad y la innovación tecnológica. Será responsable de establecer estándares de calidad, monitorear la satisfacción ciudadana y coordinar mejoras continuas en los servicios. Además, impulsará la capacitación del personal en atención al público y nuevas tecnologías, asegurando un enfoque empático y eficiente. También liderará el desarrollo e implementación de soluciones digitales que simplifiquen la interacción con el Estado, garantizando una atención inclusiva y accesible para todos los ciudadanos.

Misión:

Contribuir al proceso de centralización y optimización de la atención al ciudadano, bajo un enfoque omnicanal, asegurando que las interacciones sean ágiles, accesibles y resueltas de manera eficaz.

Funciones:

- Gestionar y monitorear un sistema omnicanal que incluya 0800, WhatsApp, portal web y atención presencial, alineado con las necesidades territoriales de la provincia.
- Mejorar la calidad en la atención ciudadana a través de sistemas de gestión, disminuyendo la carga operativa manual e incrementando la productividad en las respuestas a la ciudadanía.
- Facilitar el acceso remoto a trámites clave a través de turnos en línea y consultas automatizadas.
- Diseñar, ejecutar y evaluar estrategias que mejoren la satisfacción del ciudadano en los procedimientos del territorio provincial.
- Garantizar la integración de datos entre los canales de atención y las áreas operativas para resolver solicitudes de manera eficiente.

Objetivos:

- **Asegurar la calidad en la atención:** Implementar estándares de calidad en el 100% de los servicios para garantizar la satisfacción ciudadana.

- **Monitorear y mejorar los servicios continuamente:** Diseñar e implementar un sistema de auditoría para evaluar todos los puntos de atención al menos dos veces al año.
- **Implementar encuestas de satisfacción ciudadana:** Recoger datos en el 80% de los puntos de contacto para evaluar la calidad del servicio.
- **Coordinar auditorías internas y externas:** Realizar al menos 8 auditorías anuales en distintos servicios de la Secretaría.
- **Diseñar un sistema de mejora continua:** Crear un plan anual basado en las auditorías y retroalimentación ciudadana, implementando soluciones dentro de los 3 meses posteriores al diagnóstico.
- **Fortalecer la capacitación del personal:** Capacitar al 90% del personal de atención en habilidades técnicas y blandas en un período de tres años.
- **Desarrollar campañas de sensibilización:** Promover prácticas de atención inclusiva y empática entre los empleados públicos mediante talleres semestrales.
- **Fomentar la inclusión en los servicios:** Adaptar el 100% de los servicios y puntos de atención a las necesidades de personas con discapacidad antes del 2026.

➤ **Dirección General de Formación y Transformación Pública**

Competencias:

Las competencias de la **Dirección General de Formación y Transformación Pública** se centran en la transformación de la cultura organizacional, promoviendo una administración pública innovadora, colaborativa y centrada en el ciudadano. Para ello, impulsa valores de transparencia, ética y responsabilidad en la gestión pública, asegurando que los servicios se orienten a la eficiencia y la calidad. La gestión del cambio organizacional es otro eje fundamental, impulsando la adopción de nuevas tecnologías y procesos para modernizar la administración pública y mejorar la interacción con la ciudadanía. Asimismo, promueve el bienestar laboral a través de estrategias que fortalezcan el clima organizacional y motiven al personal, incorporando sistemas de reconocimiento e incentivos que fomenten la excelencia y la innovación en la función pública.

Misión:

Transformar la cultura organizacional de las instituciones públicas mediante la formación continua y el desarrollo de prácticas innovadoras, fomentando un entorno orientado al servicio ciudadano.

Funciones:

- Impulsar la adopción de prácticas modernas enfocadas en la calidad del servicio, fomentando la innovación y la eficiencia en la administración pública.
- Implementar mecanismos para medir el desempeño, identificar oportunidades de mejora y reconocer logros individuales y colectivos.
- Organizar talleres y proyectos conjuntos que fortalezcan la sinergia entre diferentes áreas del gobierno, promoviendo la integración y el trabajo en equipo.
- Evaluar el efecto de las iniciativas implementadas y ajustar las estrategias en función de las necesidades organizacionales para asegurar su efectividad y sostenibilidad.

Objetivos:

- **Transformar la cultura de la función pública:** Conseguir que el 80% de los empleados adopten nuevos valores y prácticas organizacionales en un plazo de tres años, promoviendo un enfoque centrado en la eficiencia, la innovación y la atención ciudadana.
- **Mejorar el clima laboral y el compromiso del personal:** Aumentar el índice de satisfacción laboral en un 25% para el 2026 mediante políticas de bienestar, motivación y fortalecimiento del sentido de pertenencia en la administración pública.
- **Impulsar la innovación y el cambio:** Garantizar la implementación efectiva de proyectos de modernización y transformación digital en el 100% de las áreas administrativas, fomentando la adopción de nuevas metodologías y herramientas tecnológicas.
- **Diseñar e implementar un programa de cambio cultural:** Establecer talleres y campañas internas en un plazo de 12 meses para fortalecer los valores organizacionales y consolidar una mentalidad de servicio orientada a la ciudadanía.

- **Crear un programa de formación continua:** Desarrollar una "Academia Pública" con módulos de capacitación trimestrales que permitan actualizar y profesionalizar constantemente al personal en distintas áreas estratégicas.
- **Establecer un sistema de reconocimiento e incentivos:** Implementar un plan anual de premios para destacar la innovación, el liderazgo y la excelencia en el servicio público, fomentando la motivación y el compromiso de los empleados.
- **Realizar encuestas de clima organizacional:** Aplicar mediciones semestrales en todas las áreas para monitorear el ambiente laboral, identificar oportunidades de mejora y garantizar un entorno de trabajo más saludable y productivo.

➤ **Dirección General de Participación Ciudadana**

Competencias:

La **Dirección General de Participación Ciudadana** tendrá como principal competencia el diseño e implementación de mecanismos que promuevan la participación activa de la ciudadanía en el desarrollo, evaluación y mejora de las políticas públicas. A través de procesos de consulta y co-creación con comunidades locales, se fortalecerá la cercanía del gobierno con la sociedad, garantizando que las necesidades y expectativas ciudadanas sean escuchadas y atendidas de manera efectiva. Para ello, se coordinarán acciones de diálogo que permitan establecer un vínculo de confianza basado en la escucha activa y la empatía, acercando la administración pública a las realidades territoriales. Asimismo, se gestionarán foros, mesas de diálogo y encuentros estratégicos con el objetivo de fomentar espacios inclusivos donde todos los sectores de la comunidad, especialmente los más vulnerables, puedan expresar sus inquietudes y contribuir en la toma de decisiones. La transparencia y la rendición de cuentas participativa serán pilares fundamentales de esta dirección, asegurando la publicación de información gubernamental relevante y la generación de mecanismos de retroalimentación que permitan una interacción continua entre el Estado y la ciudadanía. En este marco, se desarrollarán programas de vinculación con la comunidad, consolidando una gestión abierta, accesible y orientada a la construcción de políticas públicas más representativas y efectivas.

Misión:

Fortalecer el vínculo entre el gobierno y la ciudadanía mediante la promoción de la participación activa y el acceso a herramientas de transparencia, generando confianza y colaboración.

Funciones:

- Implementar herramientas participativas como audiencias públicas y consultas ciudadanas.
- Gestionar plataformas digitales que faciliten el acceso a información pública y permitan la participación ciudadana activa.
- Diseñar y coordinar programas de educación y sensibilización ciudadana para fomentar su involucramiento en las políticas públicas.
- Monitorear y evaluar el impacto de las iniciativas participativas, ajustando estrategias para maximizar su efectividad.
- Facilitar el diálogo entre los ciudadanos y las instituciones a través de espacios colaborativos físicos y digitales.

Objetivos:

- **Fomentar la participación ciudadana activa:** Alcanzar una participación del 50% de los ciudadanos en procesos participativos anuales para el 2026, asegurando un involucramiento creciente de la comunidad en la toma de decisiones.
- **Fortalecer los vínculos entre gobierno y comunidades:** Organizar un mínimo de 50 foros y mesas de diálogo al año en distintas regiones de la provincia, promoviendo el acercamiento entre autoridades y ciudadanía.
- **Asegurar la inclusión en los procesos participativos:** Garantizar que al menos el 30% de los participantes en instancias de participación provengan de sectores vulnerables para el 2025, fomentando la equidad y la representatividad.
- **Promover la transparencia y rendición de cuentas:** Publicar reportes trimestrales que informen sobre los resultados de consultas públicas y las acciones derivadas de la participación ciudadana, fortaleciendo la confianza en las instituciones.
- **Diseñar e implementar herramientas digitales participativas:** Crear un portal único que concentre consultas públicas, votaciones y sugerencias ciudadanas para el 2024, facilitando el acceso y la interacción con el gobierno.

- **Establecer el presupuesto participativo en todos los municipios:** Coordinar con los gobiernos locales la asignación de un porcentaje de los recursos anuales a proyectos seleccionados directamente por la ciudadanía.
 - **Fortalecer la capacitación en participación ciudadana:** Desarrollar talleres semestrales en comunidades rurales y urbanas para difundir la importancia de la participación y brindar herramientas que faciliten su ejercicio.
 - **Desarrollar proyectos comunitarios co-creados:** Diseñar al menos 15 proyectos anuales en conjunto con la ciudadanía y actores locales, asegurando que las políticas públicas respondan a necesidades reales y cuenten con legitimidad social.
- **Dirección de Optimización de Trámites Ciudadanos**

Competencias:

La **Dirección de Optimización de Trámites Ciudadanos** tiene como objetivo optimizar la gestión pública mediante la simplificación y digitalización de trámites, eliminando burocracias innecesarias y promoviendo una administración más ágil y eficiente. Para ello, impulsa la automatización de procesos, la integración de plataformas tecnológicas y la estandarización de procedimientos a través de normativas unificadas que garanticen coherencia y calidad en la gestión. Además, implementa sistemas de monitoreo basados en indicadores clave (KPIs) para evaluar el desempeño administrativo y realizar mejoras continuas. Su labor fortalece la capacidad operativa del Estado y mejora la experiencia ciudadana en el acceso a los servicios públicos.

Misión:

Optimizar los procesos administrativos mediante la digitalización y estandarización, garantizando accesibilidad, transparencia y eficiencia en la gestión pública.

Funciones:

- Diseñar, implementar y evaluar los flujos de trabajo digitales para trámites prioritarios como los del Registro Civil y la Inspección de Personas Jurídicas.
- Gestionar los mecanismos necesarios para estandarizar los procedimientos administrativos en todas las dependencias, asegurando claridad y uniformidad.

- Monitorear y evaluar el impacto de las mejoras implementadas para identificar áreas de oportunidad.

Objetivos:

- **Reducir la complejidad de los trámites administrativos:** Digitalizar el 90% de los trámites y optimizar los tiempos de gestión para garantizar su resolución en menos del tiempo establecido antes de 2026.
- **Incrementar la eficiencia operativa:** Disminuir los costos administrativos en un 25% a través de la automatización y optimización de procesos en un plazo de tres años.
- **Establecer estándares unificados de gestión:** Implementar manuales operativos estandarizados en el 100% de las áreas administrativas para asegurar coherencia y eficiencia en la gestión pública.
- **Monitorear y garantizar el cumplimiento de metas:** Diseñar e implementar un sistema de monitoreo de indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar trimestralmente la eficiencia de los procesos administrativos.
- **Digitalizar trámites prioritarios:** Alcanzar un 80% de digitalización en los trámites clave antes de finalizar el 2025, reduciendo la dependencia de procesos manuales.
- **Desarrollar un plan de mejora continua:** Realizar auditorías semestrales para identificar y eliminar cuellos de botella en los procesos administrativos, optimizando la operatividad de las áreas involucradas.
- **Implementar un sistema de autoservicio para ciudadanos:** Desarrollar un portal en línea que permita gestionar al menos el 50% de los trámites y servicios administrativos de forma digital para 2025.
- **Capacitar al personal en herramientas digitales:** Formar al 80% del personal administrativo en gestión documental electrónica y tecnologías digitales antes de la finalización de 2025, garantizando la adecuada implementación de las nuevas plataformas de gestión.

IV. CONCLUSIÓN

La implementación del Plan de Mejora de Atención Ciudadana en la Provincia de Entre Ríos representa un avance significativo en la modernización de la gestión pública y la optimización de los servicios destinados a la ciudadanía. A través de la digitalización de trámites, la mejora en la infraestructura tecnológica y la diversificación de los canales de atención, se han sentado las bases para una administración más eficiente, accesible y orientada a las necesidades de la población.

El proceso de ejecución del plan permitió identificar y abordar las principales barreras que dificultaban la experiencia del ciudadano en su interacción con el Estado, como la fragmentación en la atención, la falta de interoperabilidad entre organismos y la persistencia de procesos manuales. La adopción de soluciones digitales, junto con la reorganización de los espacios de atención y la capacitación del personal, han generado mejoras concretas en la reducción de tiempos de espera, la accesibilidad a los trámites y la satisfacción ciudadana.

Uno de los hitos más relevantes es la creación de la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana, concebida como el organismo encargado de coordinar y supervisar la calidad del servicio público. Su implementación garantizará la continuidad del proceso de modernización, asegurando un modelo de gestión basado en datos, transparencia y mejora continua.

Si bien los avances logrados reflejan un impacto positivo en la administración pública, el éxito a largo plazo dependerá de la sostenibilidad de estas iniciativas. Para consolidar los resultados alcanzados, será clave fortalecer la interoperabilidad entre organismos, expandir el uso de herramientas digitales y promover una cultura de innovación dentro del sector público. Asimismo, la capacitación constante del personal y el seguimiento de indicadores de desempeño serán factores determinantes para asegurar que la transformación iniciada continúe evolucionando en función de las necesidades de la ciudadanía.

En definitiva, este proceso posiciona a la Provincia de Entre Ríos como un referente en modernización administrativa, estableciendo un nuevo estándar en la relación entre el Estado y la ciudadanía. La continuidad del plan y la capacidad de adaptación a las nuevas demandas sociales definirán el éxito de esta iniciativa en el futuro.

V. ANEXO I:

La modernización de la atención ciudadana en la Provincia de Entre Ríos requiere un enfoque integral, basado en la incorporación de herramientas tecnológicas, la mejora de procesos administrativos y la capacitación del personal involucrado. Para ello, se propone una serie de programas estratégicos, diseñados para optimizar la experiencia del ciudadano en su interacción con el Estado y garantizar la eficiencia operativa de los servicios gubernamentales.

Estos programas han sido organizados en dos ejes principales:

1. Iniciativas dirigidas a la mejora de la atención y gestión de consultas ciudadanas.
2. Proyectos tecnológicos y de modernización para optimizar la relación entre el Estado y la ciudadanía.

El éxito de estos programas dependerá de su articulación con diversas áreas de gobierno, evitando superposiciones de funciones y promoviendo la complementariedad entre la Secretaría de Modernización y los organismos encargados de la atención ciudadana.

Para lograr un modelo de atención eficiente y accesible, es fundamental establecer sinergias entre la Secretaría de Modernización y las áreas de atención ciudadana. Mientras que la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana se encargará de la gestión operativa y la relación directa con los ciudadanos, la Secretaría de Modernización deberá impulsar herramientas tecnológicas, automatización de procesos y estrategias de innovación para facilitar la prestación del servicio.

Cada programa descrito en este anexo **deberá implementarse con un enfoque progresivo y adaptado a las capacidades de cada área de gobierno**, asegurando que la modernización de la atención ciudadana sea **sostenible y alineada con las políticas de transformación digital de la provincia**.

Programas

1. Desarrollo del Modelo de Atención a la Ciudadanía

- Se recomienda diseñar un modelo integral que estandarice y mejore la atención en organismos públicos.
- Principales pilares que podrían estructurarlo:
 - Foco en las personas.
 - Atención integral y accesible.
 - Multicanalidad y omnicanalidad.
 - Seguridad y confiabilidad en la información.
 - Evaluación y mejora continua del servicio.

2. Estrategia Multicanal de Atención a la Ciudadanía

- Se propone la creación y optimización de canales digitales, telefónicos y presenciales para garantizar acceso a la información y resolución de trámites.
- Se sugiere la implementación de un sistema integrado de atención, permitiendo centralizar las interacciones ciudadanas en diversos canales:
 - Canales digitales: Correo electrónico, chat en línea, redes sociales y portal web de autogestión.
 - Canal telefónico: Se podría establecer una línea gratuita con estándares de calidad de atención.
 - Canal presencial: Se propone la implementación de Puntos de Atención a la Ciudadanía (PAC) distribuidos territorialmente.

3. Sistema Integrado de Atención y CRM

- Podría desarrollarse una plataforma centralizada para el registro y gestión de consultas y trámites ciudadanos.
- Funcionalidades clave que podría incluir:
 - Registro de interacciones y seguimiento de solicitudes.
 - Análisis de tiempos de respuesta y niveles de satisfacción.
 - Automatización de derivaciones y gestión de tickets.

4. Creación de un Repositorio Único de Información sobre Trámites y Servicios

- Se recomienda la creación de un Catálogo Unificado de Trámites y Servicios del Estado, alojado en un portal web provincial.
- Se sugiere establecer una normativa que obligue a los organismos a mantener actualizada la información sobre trámites y servicios.
- Beneficios esperados:
 - Unificación y actualización centralizada de la información.
 - Mejora en la calidad y disponibilidad de datos para ciudadanos y operadores.
 - Eliminación de la duplicación de información en distintas plataformas.

5. Capacitación y Gestión del Talento en Atención Ciudadana

- Se recomienda la implementación de un plan de formación continua para los agentes de atención.
- Podría desarrollarse material de referencia, incluyendo manuales e instructivos operativos.
- Se sugiere evaluar periódicamente el desempeño del personal y la satisfacción ciudadana.

6. Monitoreo, Indicadores y Evaluación del Servicio

- Se propone la implementación de un esquema de monitoreo basado en indicadores clave, que podrían incluir:
 - Indicadores Generales: Total de atenciones, tiempos de espera, calidad del servicio.
 - Indicadores del Canal Telefónico: Llamadas atendidas, tiempos de espera, calidad en la atención.
 - Indicadores del Canal Digital: Tiempo de respuesta, porcentaje de consultas resueltas.
- Podría establecerse un esquema de Niveles de Servicio (SLA) con estándares específicos de atención para cada canal.

7. Plan de Expansión y Evolución del Modelo

- Se recomienda que el sistema de monitoreo evolucione con la incorporación de nuevas herramientas y métricas.
- Podría implementarse un plan de mejora continua, ajustando procesos y canales según la demanda ciudadana.
- Se sugiere avanzar en la estandarización de procesos en toda la administración pública, con el objetivo de consolidar un modelo unificado de atención ciudadana en la provincia.

8. Plataforma Única de Trámites Digitales

- Desarrollo de un portal centralizado que permita a los ciudadanos gestionar trámites de manera digital.
- Integración con firma digital, notificaciones electrónicas y pago en línea.
- Colaboración con Atención Ciudadana para que los operadores utilicen la misma plataforma para brindar asistencia.

9. Sistema de Turnos Inteligentes y Gestión de Filas

- Implementación de un sistema unificado de turnos digitales para evitar largas esperas en oficinas gubernamentales.
- Integración con recordatorios automáticos por SMS o correo electrónico.
- Colaboración con Atención Ciudadana para que los agentes puedan gestionar turnos en nombre de los ciudadanos.

10. Chatbots y Asistentes Virtuales con IA

- Desarrollo de chatbots inteligentes en la web y redes sociales para responder consultas frecuentes y guiar a los ciudadanos en trámites.
- Automatización de respuestas en el canal telefónico para consultas simples.
- Colaboración con Atención Ciudadana para integrar los chatbots en su estrategia de atención multicanal.

11. Expansión del Expediente Electrónico

- Digitalización de trámites administrativos internos para reducir el uso de papel y agilizar procesos.
- Integración con el CRM de Atención Ciudadana para que los agentes puedan acceder a información en tiempo real.
- Capacitación al personal de Atención Ciudadana para el uso eficiente del expediente electrónico.

12. Tableros de Gestión y Monitoreo de Indicadores

- Desarrollo de plataformas de visualización de datos en tiempo real para evaluar el rendimiento de los servicios públicos.
- Creación de dashboards para medir la eficiencia de la atención ciudadana en los distintos canales.
- Colaboración en la definición de indicadores clave junto con Atención Ciudadana.

13. Integración de la Identidad Digital Ciudadana

- Implementación de un sistema de identificación digital para que los ciudadanos puedan acceder a servicios de manera segura y rápida.
- Vinculación con la base de datos provincial para personalizar la atención según el perfil del usuario.
- Colaboración con Atención Ciudadana para facilitar la autenticación en distintos canales de atención.

14. Automatización de Procesos y RPA (Robotic Process Automation)

- Uso de robots de software (RPA) para automatizar tareas repetitivas en la gestión de trámites.
- Reducción de tiempos de procesamiento y minimización de errores humanos.
- Colaboración con Atención Ciudadana para que los agentes puedan enfocarse en consultas más complejas en lugar de procesos manuales.

15. Desarrollo de una Plataforma de Participación Ciudadana

- Implementación de una plataforma donde los ciudadanos puedan opinar, votar y proponer mejoras en políticas públicas.
- Integración con encuestas de satisfacción y foros de discusión sobre atención ciudadana.
- Colaboración con Atención Ciudadana para garantizar que la información recolectada sea utilizada en la mejora de servicios.

16. Creación de un Centro de Innovación Pública y Pruebas Piloto

- Espacio para el diseño y prueba de nuevas tecnologías y procesos administrativos antes de su implementación masiva.
- Convocatoria a startups, universidades y organismos internacionales para desarrollar soluciones innovadoras.
- Colaboración con Atención Ciudadana para testear nuevas herramientas antes de su adopción definitiva.

V. ANEXO II:

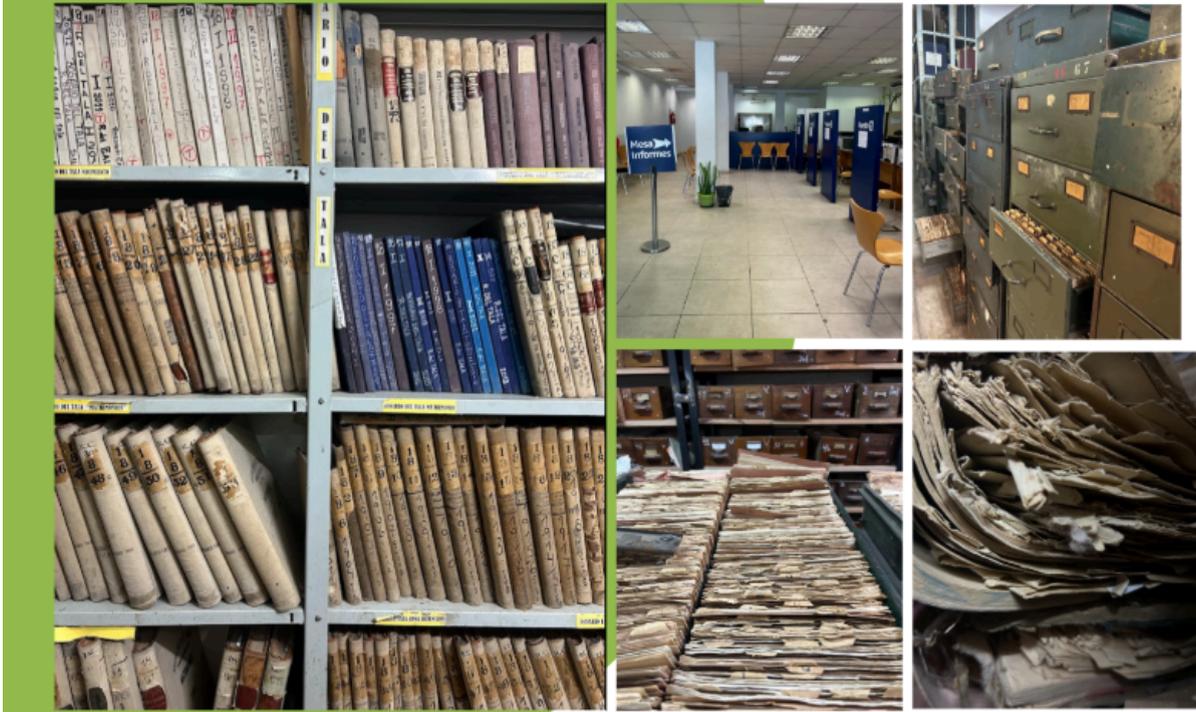
Imágenes generales



Registro Civil



Registro Civil



MEJORA EDILICIA REGISTRO CIVIL:





Infraestructura y digitalización:

