

ANÁLISIS **DE TENDENCIA** **TIC**

CIUDADANO/CLIENTE EN EL CENTRO

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE TECNOLOGÍAS
DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES**

SUBDIRECCIÓN DE INNOVACIÓN DIGITAL



www.cali.gov.co



CONTENIDO

Introducción.....	2
Objetivo.....	2
Conceptos, siglas y abreviaturas.....	2
1. Análisis de antecedentes.....	3
2. Descripción de la tendencia.....	4
3. Organizaciones y personas que utilizan la tendencia.....	9
4. Beneficios (valor público).....	9
5. Causantes del cambio.....	10
6. Retos.....	10
7. Insights y/o Necesidades Básicas.....	12
8. Aplicaciones en la Alcaldía de Santiago de Cali.....	12
Conclusiones.....	14
Bibliografía.....	14
CRÉDITOS.....	15

CIUDADANO/CLIENTE EN EL CENTRO

ANÁLISIS DE LA TENDENCIA TIC

TIPO DE TENDENCIA: EXPERIENCIA DEL USUARIO

Carlos Eduardo Jiménez Bacca. - carlos.jimenez.b@cali.gov.co

INTRODUCCIÓN

El presente estudio de la tendencia digital Ciudadano/Cliente en el Centro, se genera en cumplimiento al Decreto Extraordinario 0516 de 2016, específicamente en la segunda función de la Subdirección de Innovación Digital que reza "Realizar investigación para identificar y proponer soluciones tecnológicas orientadas a mejorar la calidad de vida de las personas."

En el estudio se analiza y se descomprime la tendencia en análisis de antecedentes, TIC o modelo de negocios que preceden, descripción de la tendencia, porque la tendencia es un punto de inflexión, aplicaciones, organizaciones y personas que utilizan la tendencia, beneficios (valor público) y amenazas para el usuario, causantes del cambio, retos, insights y/o necesidades básicas, aplicaciones en la Alcaldía de Santiago de Cali y conclusiones. Todos estos factores clave para comprenderla mejor y así generar soluciones innovadoras.

Esta investigación es fruto del procedimiento de Inteligencia y Análisis de las Tendencias TIC cuyo propósito es proveer información válida y relevante sobre tendencias e innovaciones que puedan tener un impacto positivo (oportunidades) o negativo (amenazas) sobre la Alcaldía de Santiago de Cali o sus organismos.

OBJETIVO

Este estudio tiene como objetivo informar a la ciudadanía y organismos de la Alcaldía de Santiago de Cali de las tendencias digitales que puedan servir de insumo para la innovación digital de los procesos, productos o servicios que la Entidad presta a sus ciudadanos, facilitando su análisis y por consiguiente, su aplicación en los ejercicios de ideación de soluciones innovadoras basadas en nuevas tecnologías.

CONCEPTOS, SIGLAS Y ABREVIATURAS

APP: Asociaciones público-privadas.

Backoffice: Conjunto de actividades que dan soporte a una empresa y que no conllevan contacto directo con el cliente o usuario final.

Ciudadano: Persona considerada como miembro de un estado titular de derechos civiles y políticos, sometido a sus leyes.

Cliente: Persona o empresa receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor.

Experiencia del Usuario: es el conjunto de factores y elementos relativos a la interacción del usuario, con un entorno o dispositivo concretos, cuyo resultado es la generación de una percepción positiva o negativa de

CIUDADANO/CLIENTE EN EL CENTRO / EXPERIENCIA DEL USUARIO

dicho servicio, producto o dispositivo. Ésta depende no solo de los factores relativos al diseño (hardware, software, usabilidad, diseño de interacción, accesibilidad, diseño gráfico y visual, calidad de los contenidos, buscabilidad o encontrabilidad, utilidad, etc) sino además de aspectos relativos a las emociones, sentimientos, construcción y transmisión de la marca, confiabilidad del producto, etc.

Front-end y back-end¹: Son términos que se refieren a la separación de intereses entre una capa de presentación y una capa de acceso a datos, respectivamente. Pueden traducirse al español el primero como interfaz, frontal final o frontal y el segundo como motor, dorsal final o zaga, aunque es común dejar estos por separado.

KPI (Key Performance Indicator)²: Conocido también como indicador clave o medidor de desempeño o indicador clave de rendimiento en español, es una medida del nivel del rendimiento de un proceso.

PYME: Pequeña y mediana empresa.

TIC: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

1. ANÁLISIS DE ANTECEDENTES

"El mundo que nos rodea está cambiando a un ritmo exponencial, pero la forma en que nos gobernamos a nosotros mismos no ha cambiado en cientos de años, lo cual es una paradoja". Jamie Skella, directora de productos de la empresa de participación comunitaria Horizon State.

La prestación de servicios a los ciudadanos está en el corazón de lo que hacen la mayoría de las entidades gubernamentales. Tareas como pagar impuestos, renovar permisos de conducir y solicitar beneficios a menudo son las interacciones más tangibles que los ciudadanos tienen con su gobierno. Por lo tanto, los servicios son fundamentales para dar forma a la confianza y las percepciones del sector público.

La relación que los ciudadanos tienen con los gobiernos está cambiando. Solía ser en gran parte unidireccional, con los gobiernos participando en proyectos para crear servicios que creen que son necesarios, pero que no se basan en la retroalimentación en tiempo real sobre lo que los ciudadanos realmente desean o esperan.

Ahora, más y más gobiernos están adoptando una relación bidireccional y de colaboración con sus electores. Esto tiene sentido, ya que los ciudadanos son las personas cuyas vidas se verán afectadas por las decisiones y las políticas que se tomen.

Línea de tiempo³

Fecha	Características del gobierno	Relación
Antes 2000	Gobierno análogo. Monólogo. Datos oscuros.	Unidireccional gobierno - ciudadano
2000	E-gobierno. Servicios en línea, múltiples sitios web. Datos abiertos.	

¹ https://es.wikipedia.org/wiki/Front-end_y_back-end

² https://es.wikipedia.org/wiki/Indicador_clave_de_rendimiento

³ <http://blog.autoritas.net/2016/05/10/smart-government-by-gartner/>

2005	Gobierno Conjunto. Eventos de vida. Reingeniería del backoffice. Datos significativos. Colaboración en línea limitada.	
2010	Gobierno Abierto. Transparencia y participación. Datos útiles. Colaboración entre agencias.	Bidireccional gobierno - ciudadano/cliente.
2016	Gobierno Inteligente. Centrado en el ciudadano/cliente. Servicios con Visión 360 del ciudadano. ⁴ Datos personalizados.	Multidireccional entre los actores del ecosistema

Palabras clave: Ciudadano/Cliente en el centro. Cliente.

2. DESCRIPCIÓN DE LA TENDENCIA

Un gobierno centrado en los ciudadanos/clientes trata de llevar el gobierno a las personas, y puede lograrlo abrazando la transformación digital.

Los gobiernos centrados en los ciudadanos/clientes tienen cinco características distintivas⁵:

1. Trabajan de forma conjunta, recorriendo silos y compartiendo datos libremente entre agencias.

El Departamento de Asuntos Internos de Nueva Zelanda se enfoca especialmente en los servicios predictivos que apoyarán a los ciudadanos a lo largo de los momentos clave de sus vidas, por ejemplo, cuando tengan un bebé o cuando perece un ser querido.

En 2016, SmartStart se lanzó como una plataforma para padres nuevos y futuros, guiándolos sobre qué hacer en cada etapa, cómo registrar el nacimiento y obtener un número nacional de salud. Todos los servicios digitales relacionados están disponibles en un lugar conveniente.

La plataforma es un esfuerzo de varias agencias que involucra a cinco ministerios y agencias. El país ahora busca integrar conjuntos de datos entre ministerios, lo cual es crucial para que funcione el gobierno conjunto.

2. Abrazan la tecnología y la innovación, que permiten una mejor prestación de servicios.

El gobierno del Reino Unido ha adoptado un concepto llamado Gobierno como una plataforma, en el que todas las agencias gubernamentales comparten plataformas como GOV.UK Pay en lugar de tener que adquirirlas y construirlas. De esta forma, los servicios serán más rápidos, fáciles y baratos de crear.

3. Son ágiles y flexibles, se adaptan continuamente a las necesidades cambiantes del público.

En 2016, la Agencia de Tecnología del Gobierno de Singapur trabajó con la Autoridad de Tierras de Singapur para crear títulos de propiedad sin papel que se pueden almacenar digitalmente. El esquema sin papel reduce efectivamente el riesgo de pérdida o daño de títulos y reduce el uso fraudulento.

4. Gobiernos impulsados por Insights.

El gobierno de Australia del Sur lanzó una iniciativa de presupuesto participativo, que invita a los ciudadanos a votar sobre cómo asignar más de \$30 millones en fondos para proyectos de mejoramiento de vecindarios. También pueden sugerir mejoras: mejor alumbrado público, por ejemplo, o un jardín comunitario.

5. Trabajan estrechamente con proveedores externos, ya que pueden ofrecer servicios de manera más eficiente y, a menudo, a un menor costo para los contribuyentes.

⁴ <http://www.cali.gov.co/educacion/publicaciones/142412/fortalecimiento-de-la-capacidad-institucional-en-tic-de-las-dependencias-de-la-alcaldia-de-cali/>

⁵ <https://govinsider.asia/innovation/citizen-centric-government-look-like/>

El Ministerio de Salud de Brunei se asoció con el proveedor mundial de servicios de TI DXC Technology para crear un sistema integral de información de atención médica. El sistema de salud electrónica abarcaría todas las instalaciones de salud del país y haría que cada registro de salud sea fácilmente accesible para los médicos y otros profesionales de la salud en cualquier lugar, en cualquier momento.

Cuatro elementos de la implementación de una estrategia de ciudadano en el centro⁶.

1	Medición de la satisfacción del ciudadano	Transformar la prestación del servicio comienza con la comprensión de las necesidades y prioridades de los ciudadanos. Identificar qué servicios los ciudadanos encuentran más problemáticos y medir el grado de insatisfacción es una de las formas en que los gobiernos pueden priorizar las áreas de mejora.
2	Obtener una comprensión detallada de todo el viaje del ciudadano	Un "viaje ciudadano" es la experiencia completa que tiene una persona cuando busca un servicio gubernamental. El viaje tiene un principio y un final discretos, y como suele ser multitáctil y multicanal, también tiene una naturaleza multifuncional. Un viaje ciudadano se basa en la forma en que las personas piensan sobre su experiencia, no en cómo lo hacen las agencias gubernamentales.
3	Traducir oportunidades de mejora en soluciones de front-end y back-end	El tercer paso es traducir las oportunidades de mejora en iniciativas procesables. Típicamente, estas iniciativas se dividen en una de tres categorías: administrar mejor la demanda al evitar viajes que son innecesarios en primer lugar, recortar pasos duplicados a lo largo de viajes ciudadanos necesarios y mejorar la disponibilidad, usabilidad y accesibilidad de la información.
4	Pensando a largo plazo	La creación de capacidades es una parte fundamental de cualquier programa de transformación. En el caso de las transformaciones de satisfacción ciudadana, los líderes gubernamentales pueden utilizar un enfoque centrado en los ciudadanos para diseñar sistemas de gobierno y gestión del rendimiento para que puedan continuar impulsando y manteniendo las mejoras.

Modelo de Madurez de un Gobierno centrado en el ciudadano-cliente.⁷

Convertir un gobierno tradicional a uno ciudadano-céntrico, se lleva a cabo en cuatro etapas, pasando de neutral hacia el ciudadano, consciente del ciudadano, motivado hacia el ciudadano y finalmente centrado en el ciudadano. El rendimiento en cuatro dimensiones es fundamental para alcanzar el objetivo:

Estrategia. La organización tiene una estrategia clara y bien definida para convertirse en ciudadano-céntrico.

Organización. La organización está enfocada en los ciudadanos; los equipos dedicados revisan los comentarios de los ciudadanos y el rendimiento se mide consistentemente en comparación con los objetivos estratégicos.

⁶ <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/implementing-a-citizen-centric-approach-to-delivering-government-services>

⁷ <https://www.atkearney.com/public-sector/article/?a/agile-government-a-citizen-centric-approach-to-growth>

Procesos. Los procesos están diseñados para involucrar a los ciudadanos y las empresas y para anticipar sus necesidades cambiantes.

Sistemas. Los comentarios de los ciudadanos se capturan y analizan sistemáticamente a través de las redes sociales y de Internet; las comunicaciones con los ciudadanos se llevan a cabo en tiempo real.

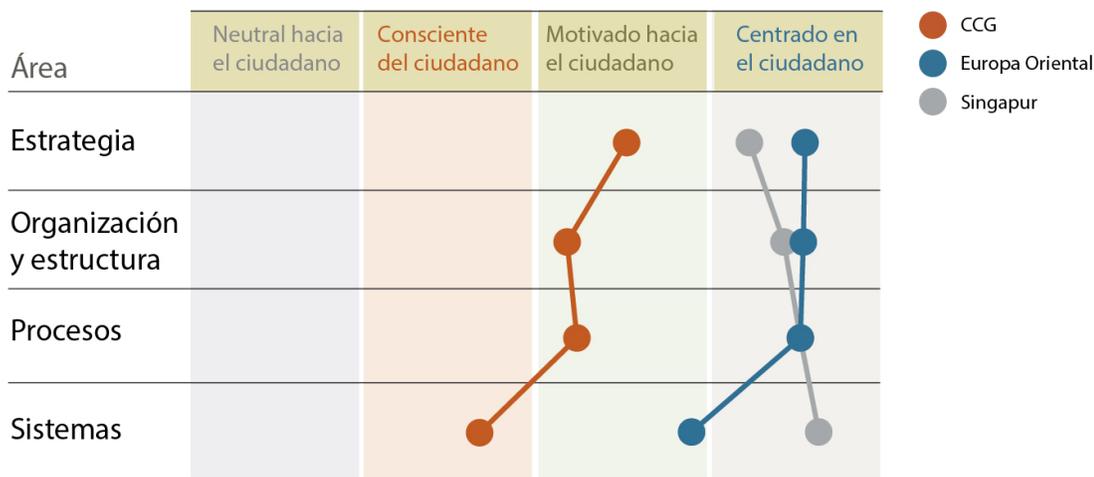
Área	Neutral hacia el ciudadano	Consciente del ciudadano	Motivado hacia el ciudadano	Centrado en el ciudadano
Estrategia	<ul style="list-style-type: none"> No hay una estrategia claramente definida para anticipar las necesidades de los ciudadanos. 	<ul style="list-style-type: none"> Necesidades ciudadanas reconocidas. Estrategia a corto plazo pero sin visión a largo plazo. Toma de decisiones influida por la crisis. 	<ul style="list-style-type: none"> Ciudadanos vistos como elemento estratégico principal. Enlace parcial entre estrategias y objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Ciudadanos en el centro de la estrategia. Enlace claro y consistente entre estrategias y objetivos.
Organización	<ul style="list-style-type: none"> Sin equipo para administrar las relaciones con los ciudadanos. Sin colaboración o intercambio de información con otros organismos. No hay KPI para medir el rendimiento del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> Recursos limitados para manejar las preocupaciones de los ciudadanos. Colaboración limitada e intercambio de información con otros organismos. Algunos elementos de los KPI del servicio medidos pero no rastreados sistemáticamente. 	<ul style="list-style-type: none"> Servicio de atención al ciudadano con roles claramente definidos. Colaboración e intercambio de información con otros organismos. Seguimiento consistente de algunos elementos de KPI de servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> Equipo central para la relación gob-ciudadano con roles bien definidos. Máxima colaboración e intercambio de información con otros organismos. KPI de rendimiento del servicio bien definidos y divulgados.
Procesos	<ul style="list-style-type: none"> Sin proceso para recibir y analizar la retroalimentación de los ciudadanos 	<ul style="list-style-type: none"> Proceso limitado para recibir y analizar la retroalimentación de los ciudadanos 	<ul style="list-style-type: none"> Proceso bien definido para recibir y analizar la retroalimentación de los ciudadanos, que se refleja 	<ul style="list-style-type: none"> Proceso optimizado para recibir y analizar los comentarios de los ciudadanos.

CIUDADANO/CLIENTE EN EL CENTRO / EXPERIENCIA DEL USUARIO

			en la efectividad y eficiencia de la organización	<ul style="list-style-type: none"> Mejora continua del proceso.
Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> Sin uso de medios, redes sociales, Internet u otros mecanismos para comunicarse con los ciudadanos 	<ul style="list-style-type: none"> Uso limitado de medios, redes sociales e Internet para comunicarse con los ciudadanos 	<ul style="list-style-type: none"> Uso oportunista de medios, redes sociales e Internet, principalmente para comunicar políticas y servicios (modelo push) 	<ul style="list-style-type: none"> Uso sistemático de medios, redes sociales e Internet para capturar comentarios (modelo de extracción). Herramientas y sistemas integrados para la comunicación en tiempo real con los ciudadanos.

Tabla 1. Etapas para convertirse en un gobierno centrado en los ciudadanos.

Fuente: ATKearney analysis.



Fuente: A. T. Kearney analysis

Figura 1. Medición de madurez.

Fuente: ATKearney analysis. Traducida por Carlos Eduardo Jiménez Bacca.

¿Por qué esta tendencia es un punto de inflexión?

Los ciudadanos de hoy esperan servicios más transparentes, accesibles y receptivos del sector público. Y esas expectativas están aumentando. Muchos gobiernos han hecho esfuerzos para mejorar la prestación de servicios a través de portales en línea o "ventanillas únicas", como centros de llamadas centralizados, pero descubren que aún no pueden cumplir con las expectativas del ciudadano-cliente.

CIUDADANO/CLIENTE EN EL CENTRO / EXPERIENCIA DEL USUARIO

Los ciudadanos le dicen a los funcionarios del sector público -y se confirmó mediante una encuesta conducida por el McKinsey Center for Government⁸ que continúan sintiéndose frustrados por los sitios web engorrosos o confusos y consideran que a menudo es necesario hablar con múltiples partes antes de responder su preguntas.

10 lecciones aprendidas sobre participación ciudadana⁹

1. Ir más allá de la participación ciudadana y repensar nuestro propio modelo de gobernanza.
2. Comprometer a los ciudadanos puede mejorar la prestación y la calidad de los servicios públicos.
3. El compromiso ciudadano permite ampliar el diálogo de desarrollo para incluir los puntos de vista y las perspectivas de los grupos tradicionalmente marginados, lo que lleva a instituciones más inclusivas.
4. La participación ciudadana significa un cambio cultural en la forma en que se hace el desarrollo.
5. Para hacer que el compromiso ciudadano sea significativo, los gobiernos y los grupos de ciudadanos deben trabajar juntos para desarrollar métodos institucionalizados de recibir y responder al aporte ciudadano.
6. Empoderar a los ciudadanos para que hagan oír sus voces no es suficiente.
7. Hay que volver a pensar por qué las personas participan.
8. Repensar la suposición frecuente de que el gobierno y los ciudadanos están necesariamente en oposición unos a otros.
9. Replantear si los enfoques existentes de América del Norte y Europa son de hecho replicables o transferibles a los países en desarrollo.
10. Replantear cómo implementar los programas de participación ciudadana para tener un mayor impacto.

Aplicaciones

1	Servicios predictivos ¹⁰	Pronto, los neozelandeses podrán acceder fácilmente a los servicios que necesitan en el momento adecuado, a lo largo de toda su vida, haciendo que los eventos de la vida real sean un poco más fáciles de manejar.
2	Pagos ¹¹	Si su nuevo servicio requiere algún tipo de pago al gobierno por parte de los usuarios, puede conectarlo a una plataforma de pagos entre distintos gobiernos.
3	Trámites en línea Cero papel	<ul style="list-style-type: none"> • Reemplazar escrituras perdidas. • Consultar información sobre propiedades o títulos. • Servicios disponibles de forma gratuita en línea.
4	Participación ciudadana ¹²	Permitir efectivamente a los ciudadanos tener voz en la toma de decisiones y hacer los cambios que quieran ver.
5	Mejores alianzas público privadas	Proveedores TIC pueden ofrecer un conocimiento profundo de su sector, soluciones de software establecidas y una amplia gama de habilidades para ayudar a un organismo a desarrollar sistemas avanzados.

⁸ <https://tinyurl.com/y9fg4yv7>

⁹ <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/10-lessons-on-citizen-engagement/>

¹⁰ <https://govinsider.asia/innovation/peter-dunne-minister-internal-affairs-predictive-services-new-zealand/>

¹¹ <https://gds.blog.gov.uk/>

¹² <https://www.sa.gov.au/>

6	Cocreación y prototipado centrado en el usuario ¹³	A través del diseño iterativo y creación de prototipos, inmersión en pruebas de usuario en Labs y la creación de una comunidad Tech para recopilar puntos de vista más diversos sobre conceptos e ideas iniciales, se crean soluciones conjuntas con los ciudadanos o clientes, en lugar de pensar que se tienen todas las respuestas.
7	Transformación cultural	Los ciudadanos pueden distinguir fácilmente entre el cuidado y la preocupación genuinos y el "seguimiento de recetas" mecánico.
8	Prototipado de soluciones	Impulsar la participación ciudadana continua durante todo el ciclo de vida del producto o servicio. A través del diseño iterativo y creación de prototipos, inmersión en pruebas de usuario en Labs y la creación de una comunidad para recopilar puntos de vista diversos sobre conceptos e ideas iniciales, crea soluciones conjuntas con los ciudadanos, en lugar de pensar que se tienen todas las respuestas.
9	Medición de la satisfacción del ciudadano	Es una de las formas en que los gobiernos pueden priorizar las áreas de mejora.

3. ORGANIZACIONES Y PERSONAS QUE UTILIZAN LA TENDENCIA

- Departamento de Asuntos Internos de Nueva Zelanda¹⁴: ofrece servicios predictivos.
- Singapur¹⁵: Desde la transformación de la entrega de Servicios Digitales del Gobierno hasta la construcción de Infraestructura de Nación Inteligente, GovTech (Agencia de Tecnología del Gobierno) usa tecnología para mejorar la vida de todos en Singapur.
- Ministerio de Salud de Brunei¹⁶: Uno de sus valores es el Cliente Primero (nuestros clientes nos definen).
- Dubai¹⁷. DubaiNow le ayuda a administrar sus facturas, rastrear su visa, renovar su licencia comercial, registrar su automóvil y mucho más.
- La visión del Nordic Smart Government¹⁸ es simplificar la vida de las PYME en la región nórdica.
- India¹⁹: El programa Digital India es un programa emblemático del Gobierno de la India con la visión de transformar a la India en una sociedad con capacidad digital y en economía del conocimiento.
- Consejo de Cooperación para los Estados Árabes del Golfo²⁰: Un gobierno ágil y centrado en el ciudadano tiene la clave para un crecimiento y desarrollo sostenibles.

4. BENEFICIOS (VALOR PÚBLICO)

- Genera valor: Los gobiernos podrán hacer mejor sus funciones y, como resultado, los ciudadanos estarán más satisfechos.
- Genera confianza y credibilidad entre las partes.
- Genera servicios gubernamentales digitales más fáciles de usar, accesibles y seguros que mejoran las vidas de los ciudadanos, los clientes y las empresas.
- Genera valor al transformar la cultura organizacional tradicional hacia una cultura de propósito y sentido ciudadano.

¹³ <https://www.tech.gov.sg/Digital-Government-Transformation/Products-and-Services>

¹⁴ <https://govinsider.asia/innovation/peter-dunne-minister-internal-affairs-predictive-services-new-zealand/>

¹⁵ <https://www.tech.gov.sg/>

¹⁶ <http://www.moh.gov.bn/Pages/Home.aspx>

¹⁷ <https://dubainow.dubai.ae/en/Pages/default.aspx>

¹⁸ <https://nordicsmartgovernment.org/#contact>

¹⁹ <http://www.digitalindia.gov.in/content/about-programme>

²⁰ <https://www.atearney.com/public-sector/article?/a/agile-government-a-citizen-centric-approach-to-growth>

CIUDADANO/CLIENTE EN EL CENTRO / EXPERIENCIA DEL USUARIO

Amenazas para el usuario - Contras

- Ciudadanos/clientes insatisfechos.
- Gobierno lento, sordo y altamente inefectivo.
- Pérdida de la confianza y credibilidad públicas.
- Soluciones tecnológicas abandonadas por falta de uso y apropiación.
- Detrimiento patrimonial del municipio al aumentarse los costos asociados con la entrega de servicios u obras que no son usados (elefantes blancos).

5. CAUSANTES DEL CAMBIO

- La era digital y las redes sociales.
- El cambio generacional.
- Una mayor conciencia de los ciudadanos por participar de una manera más activa en las decisiones de gobierno.

6. RETOS

Los retos de esta tendencia, entre otros, pasan por vencer los siguientes cuatro mitos:

Mito #1: La tecnología correcta creará la mejor experiencia ciudadana.

En los primeros días de la gestión del conocimiento, la tecnología a menudo se presentaba como la solución para aprovechar el capital intelectual de una organización. Lo que resultó fueron muchos sistemas que, en el mejor de los casos, almacenaban información pero no conocimiento, y en el peor de los casos servían como pisapapeles electrónicos.

En lugar de enfocarse exclusivamente en la tecnología como una solución, el gobierno debe entender verdaderamente a los ciudadanos y luego usar la tecnología como un facilitador de la relación de experiencia ciudadana.

Mito #2: Si recompensa a los funcionarios por la experiencia de los ciudadanos, la experiencia de los ciudadanos mejorará.

Si bien esto funciona para tareas mecánicas simples, no funciona para tareas complejas y exigentes como proporcionar un gran servicio a los ciudadanos y clientes.

Lo que impulsa a los funcionarios a proporcionar grandes experiencias a los ciudadanos es un sentido de propósito, de significado.

Es importante reforzar las conductas que conducen a grandes experiencias ciudadanas, particularmente a través de mensajes de liderazgo, sistemas de promoción y comentarios verbales. Pero al final, lo que impulsa a los funcionarios a brindar un excelente servicio es que encuentran un significado personal en sus acciones. Esto puede provenir de una variedad de lugares, participando en la mejora del enfoque de la Alcaldía, utilizando sus talentos para ayudar a los demás, sintiéndose valorado por su trabajo o estableciendo relaciones afectuosas con los demás.

Es fácil implementar recompensas y asumir que el trabajo está hecho. Asegúrese de que los empleados estén motivados por una visión significativa de lo que significa una buena experiencia ciudadana y cómo cada empleado contribuye a ella.

Mito #3: La mejora de los procesos es el corazón de la mejora de la experiencia ciudadana.

Este mito es similar al mito #1. La suposición es que si se implementan los procesos correctos, se obtendrá una gran experiencia ciudadana. Las relaciones no se construyen a través de procesos, sin importar lo

CIUDADANO/CLIENTE EN EL CENTRO / EXPERIENCIA DEL USUARIO

buenos que sean. Se construyen a través de actitudes, valores, comunicación y conexiones genuinas de confianza y empatía.

El corazón de mejorar la experiencia ciudadana no es un proceso cambiante; el corazón está en la transformación cultural. La cultura organizacional influye en las acciones de los funcionarios a través de los valores, suposiciones y creencias que posee.

Los procesos son realmente importantes. Pero si no reflejan una cultura de servicio y de ciudadano en el centro, crearán conflictos en las mentes de los funcionarios, que se reflejarán en sus acciones.

Mito # 4: Los líderes de la Entidad poseen experiencia ciudadana.

Las organizaciones a menudo buscan líderes únicos para que las iniciativas sucedan. Los líderes a menudo se apropian de esa iniciativa, ya que son responsables de su éxito. Esto lleva a iniciativas que impulsan el cumplimiento desde la cima. Para que la experiencia ciudadana sea exitosa, debe surgir de un compromiso desde el fondo, desde aquellos que afectan al ciudadano y los procesos que los impactan.

Se requiere un tipo diferente de liderazgo. Los líderes deben asumir el rol de facilitadores, creando un ambiente que permita a los funcionarios sentir responsabilidad personal por la experiencia del ciudadano-cliente. La propiedad de la experiencia ciudadana recae en todos los miembros de la organización, no solo en el líder.

Los empleados de primera línea que tocan a los ciudadanos representan la experiencia del ciudadano; los líderes fomentan una visión y una cultura que reúnen a los empleados detrás de una misión común de servicio. La experiencia del ciudadano en el centro es de todos, no se debe asumir que reside en las manos de una persona.

Estos mitos representan algunas creencias profundamente arraigadas sobre el cambio y las organizaciones que son difíciles de enfrentar y desafiar, pero deben serlo si el gobierno espera transformar la experiencia ciudadana. En primer lugar, nos recuerdan que lo que estamos abordando es la necesidad de cambiar las relaciones humanas complejas, que requieren una solución humana reflexiva.

Expectativas de cambio emergentes

Las expectativas de los ciudadanos y clientes respecto de sus gobiernos son contar con relaciones bidireccionales y multidireccionales, basadas en la transparencia y la agilidad de sus interacciones, generando confianza y credibilidad, logrando así una mejor calidad de vida de las partes interesadas.

Experiencias digitales de calidad comercial	<ul style="list-style-type: none"> Las expectativas de calidad de servicio se han fusionado en todos los sectores. Su grupo de pares es grandes minoristas en línea y canales de redes sociales.
"Tan bueno como" no es "Lo mismo que"	<ul style="list-style-type: none"> Algunas consideraciones únicas para el sector público. La confianza, la utilidad y la transparencia son factores.
El fracaso no es una opción	<ul style="list-style-type: none"> Riesgos a la percepción de la calidad y competencia del gobierno.

Las crecientes expectativas de conveniencia y servicios flexibles a pedido que estén disponibles dónde y cuándo sea necesario.

7. INSIGHTS Y/O NECESIDADES BÁSICAS

- Calidad de vida²¹: Es la capacidad que ésta tiene de cubrir sus necesidades con los recursos disponibles en un espacio y tiempo determinados. Engloba los componentes necesarios para obtener una calidad de vida individual decente, determinada por un estándar colectivo válido en ese espacio y tiempo específicos.
- Empatía: Es la intención de comprender los sentimientos y emociones, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo.
- Confianza: Es la creencia en que una persona o grupo será capaz de actuar de una manera adecuada en una determinada situación.
- Credibilidad: Hace referencia a la capacidad de ser creído.
- Transparencia: Una organización transparente es aquella que hace pública su información, generando confianza en la ciudadanía.
- Importancia (Valorado como persona): Hacer sentir al ciudadano relevante, destacado y tenido en cuenta.
- Respeto: Es sentir veneración, aprecio y reconocimiento por una persona o cosa. Es un valor fundamental para lograr una armoniosa interacción social.

8. APLICACIONES EN LA ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI

Secretaría de Desarrollo Económico²²

Facilitar que las empresas realicen transacciones con el gobierno	<ul style="list-style-type: none"> • Tratar a las empresas como clientes. • Volverse digital. • Reducir la duplicación y los retrasos. • Involucrar a las empresas a la hora de formular reglas y reglamentaciones.
Construir un plan de acción para aprovechar las asociaciones público-privadas (APP)	<p>Algunas de las estrategias a considerar que podrían ser fundamentales para crear un programa equilibrado para incorporar APP que maximicen el valor público son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer el marco legislativo y normativo necesario para respaldar un programa APP exitoso (con procesos claros, criterios de toma de decisiones y autoridad para ejecutar transacciones). • Elegir un modelo de asociación apropiado para la entrega y el financiamiento. • Use un enfoque de ciclo de vida para la entrega del proyecto que le dé atención a todas las etapas.

²¹ <https://www.nortehispana.com/blog/calidad-de-vida-individual-social-y-grupal/>

²² <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/industry/public-sector/state-leadership/improving-quality-of-life.html>

Secretaría de Movilidad

Para abordar el problema de movilidad de la ciudad desde una perspectiva de Ciudadano - Cliente en el centro, teniendo en cuenta los siguientes elementos.

Trate las opciones de movilidad existentes como un gran ecosistema:

Las políticas públicas deberían centrarse en lograr que los viajeros vayan del punto A al punto B de manera eficiente, utilizando todos los recursos disponibles: automóviles privados, automóviles compartidos, viajes compartidos, uso compartido de bicicletas y varios modos de transporte público. A través de asociaciones público-privadas, el gobierno puede fomentar el desarrollo de servicios de planificación de viajes multimodales, junto con sistemas de pago que permitan a los viajeros cubrir todos los costos de un viaje en autobús y metro, estacionamiento, peajes, alquiler de bicicletas o lo que sea necesario, a través de un transacción única.

Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional

E emplear una estrategia de ciudadano-cliente en el centro para el desarrollo de los procesos de la Entidad para evitar que demasiada regulación dificulte la innovación y participación de los organismos y el sector privado, y para evitar que poca regulación haga que el interés público no sea atendido.

La tarea de transformar las organizaciones del sector público a gran escala es desalentadora. Al incorporar las cinco C, por sus nombres en inglés, liderazgo comprometido, propósito y prioridades claras, cadencia y coordinación en la entrega, comunicación convincente y capacidad de cambio, los líderes del sector público pueden mejorar sustancialmente sus probabilidades de éxito. Sin embargo, también se ha identificado nuevas técnicas inspiradas en la tecnología para respaldar un cambio más rápido y mejor: experiencia ciudadana, la metodología "design thinking" y prácticas ágiles.

Subdirección Trámites, Servicios y Gestión Documental

Uno de los principales momentos de verdad de la experiencia del ciudadano con la Alcaldía es cuando debe acudir a la Ventanilla Única o a la de cada organismo a realizar un trámite. Se pueden evidenciar múltiples obstáculos a los que comúnmente el ciudadano enfrenta: papeleo, burocracia, horarios, ir a pagar a determinado lugar y luego ir a otro para entregar los documentos, regresar, esperar 15 días hábiles para la respuesta.

Teniendo en cuenta que una de las funciones de la Subdirección Trámites, Servicios y Gestión Documental es la de elaborar e impartir lineamientos en materia de servicio al ciudadano, los trámites y servicios brindados a la ciudadanía y la desconcentración administrativa, este suborganismo puede aprovechar esta tendencia para diseñar trámites y servicios que tarden lo justo (interacciones), reduzcan el riesgo de corrupción (estructura de intermediarios), que optimicen los recursos de los contribuyentes y mejoren la experiencia de usuario de cada ciudadano.

Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Involucrar a las personas en la innovación debe ser el corazón de la innovación digital. Ningún programa de innovación tiene éxito si no están trabajando constantemente para aumentar la cantidad de nuevas ideas en su comunidad, la cantidad de conversación y colaboración que puede ocurrir en los comentarios, el refinamiento y más allá, o generando nuevo interés para que los nuevos miembros se unan a todos el tiempo.

Cómo aumentar el compromiso en las comunidades:

Mantenga a las personas en el centro	Aunque desee fomentar el uso de un canal digital, recuerde que se trata de las personas. Reconozca las contribuciones de los miembros de la comunidad, responda a sus publicaciones, anime a seguir conversando y sienta curiosidad por las preguntas.
--------------------------------------	--

CIUDADANO/CLIENTE EN EL CENTRO / EXPERIENCIA DEL USUARIO

	Valorar al individuo y el tiempo que han dejado de lado para participar crea un mayor compromiso.
Aumente el alcance	Recuerde optimizar otros canales para impulsar un mayor compromiso. Como ejemplo, se encontró un aumento directo en la membresía de la nueva comunidad cuando se hicieron sesiones presenciales o visitas a sitios específicos. Cuando se va "donde está tu comunidad", se construye una buena relación y se personaliza la experiencia.

CONCLUSIONES

El viaje hacia la centricidad ciudadana/cliente es largo y complejo, ya que los gobiernos revisan los sistemas y procesos en todos los ámbitos. Sin embargo, con un fuerte enfoque en el concepto de "los ciudadanos primero", los gobiernos podrán hacer mejor sus funciones y, como resultado, los ciudadanos estarán más contentos.

Comprender al ciudadano-cliente y usar la tecnología para mejorar la relación, guiar a los funcionarios a una visión significativa centrada en el ciudadano, construir una sólida cultura de servicio y difundir la responsabilidad de la experiencia ciudadana en toda la Entidad son claves para una transformación exitosa.

Transformar la prestación del servicio no es fácil, pero existe una hoja de ruta clara y probada para el éxito. Al adoptar un enfoque centrado en los ciudadanos, los líderes pueden comprender mejor las necesidades de sus ciudadanos y traducir esas necesidades en mejoras específicas y efectivas para la entrega de servicios. Al hacerlo, pueden aumentar la satisfacción de los ciudadanos y también reducir los costos.

Solo cuando se tienen cuenta las opiniones y preferencias de los ciudadanos y las partes interesadas, un servicio digital puede considerarse centrado en el usuario.

BIBLIOGRAFÍA

- 4 Myths of Citizen Experience. (s. f.). Recuperado 26 de julio de 2018, de <https://www.nextgov.com/ideas/2015/07/4-myths-around-citizen-experience/118745/>
- Access all Dubai Government Services on «Dubai Now». (2017, mayo 15). Recuperado 26 de julio de 2018, de <http://www.reviewcentralme.com/2017/05/15/access-dubai-government-services-dubai-now/>
- Can Digital Close the Government Governance Gap? (2018, enero 24). Recuperado 26 de julio de 2018, de <http://freebalance.com/government-digital-transformation/can-digital-close-the-government-governance-gap/>
- Citizen-Centric Approach to building Smart Cities. (2017, octubre 5). Recuperado 26 de julio de 2018, de <https://www.smartcitieslibrary.com/?p=7543>
- Citizen-Centric e-governance: Can Pakistan's democracy be improved? (s. f.). Recuperado 26 de julio de 2018, de <http://technologytimes.pk/post.php?title=Citizen-Centric+e-governance%3A+Can+Pakistan%E2%80%99s+democracy+be+improved%3F>
- Home | DubaiNow. (s. f.). Recuperado 31 de julio de 2018, de <https://dubainow.dubai.ae/en/Pages/default.aspx>
- How Can GovTech Close the Governance Gap? (2018, enero 29). Recuperado 26 de julio de 2018, de <http://freebalance.com/economic-growth-development/how-can-govtech-close-the-governance-gap/>
- Index - E-Participation. (s. f.). Recuperado 26 de julio de 2018, de <http://www.eparticipation.gov.ng/>
- Landwehr, J. (s. f.). People expect the same type of digital experience with government that they have with commercial brands, 2. Lynn Reyes. (20:48:27 UTC). *21st Century Citizen Centric Government*. Government & Nonprofit. Recuperado de <https://www.slideshare.net/lynncreyes/21st-century-citizen-centric-government>
- McConnell, M., & Hurst, S. (2018). Executive Director Center for Government Insights, 35.
- Nordic SmartGovernment. (2017, junio 16). [Text]. Recuperado 26 de julio de 2018, de <https://nordicsmartgovernment.org/>
- OECD Governance. (16:01:37 UTC). *Public Sector Innovation for Sustainable Development and Citizen-cent....* Government & Nonprofit. Recuperado de <https://www.slideshare.net/OECD-GOV/public-sector-innovation-for-sustainable-development-and-citizen-centric-government-oecd>
- Online Duniya. (s. f.). Recuperado 26 de julio de 2018, de <https://onlineduniyablog.wordpress.com/>

CIUDADANO/CLIENTE EN EL CENTRO / EXPERIENCIA DEL USUARIO

Read @ATKearney: Agile Government: A Citizen-Centric Approach to Growth. (s. f.). Recuperado 26 de julio de 2018, de <http://www.atkearney.com/public-sector/article?/a/agile-government-a-citizen-centric-approach-to-growth>
Smart government by Gartner. (2016, mayo 10). Recuperado 31 de julio de 2018, de <http://blog.autoritas.net/2016/05/10/smart-government-by-gartner/>
Smart government by Gartner -El blog de Autoritas. (s. f.). Recuperado 26 de julio de 2018, de <http://blog.autoritas.net/2016/05/10/smart-government-by-gartner/>
Smart Government Forum. (s. f.). Recuperado 26 de julio de 2018, de <https://www.idc.com/mea/events/57172-smart-government-forum>
Willen, B. (s. f.). Agile Government: A Citizen-Centric Approach to Growth, 10.

CRÉDITOS

Aprobado por

Esteban Oliveros Montoya
Subdirector de Innovación Digital
Departamento Administrativo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
Alcaldía de Santiago de Cali - Colombia
Noviembre de 2018

Revisado por

Tulio Enrique Tafur
Contratista
Departamento Administrativo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Elaborado por

Carlos Eduardo Jiménez Bacca
Contratista
Departamento Administrativo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Jimmy Fernando Montaña Hernández
Contratista
Departamento Administrativo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones