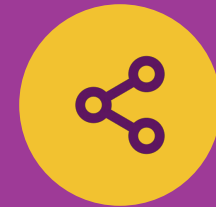




MÓDULO 2

Experiencia ciudadana, omnicanalidad e inclusión

Modelo Inicial sobre Atención Ciudadana y Cercanía · 5 horas



Objetivo del módulo

Incorporar la perspectiva de las personas usuarias para comprender su recorrido integral al interactuar con el Estado.

Buscamos garantizar:



Respuestas coherentes entre canales.



Continuidad de las gestiones.



Menor esfuerzo ciudadano.



Trazabilidad.



Trato digno y equitativo.



Acceso efectivo a los servicios.



PREGUNTA CENTRAL

¿La persona vive al Estado como nosotros lo organizamos internamente o como un recorrido único?

De la atención a la experiencia ciudadana



ATENCIÓN:

Una interacción concreta entre una persona y un agente/canal.



EXPERIENCIA:

El conjunto del recorrido que realiza la persona para obtener un servicio o resolver una necesidad.

Puede incluir:

Buscar información.



Comparar opciones.



Reunir requisitos.



Iniciar una gestión.

Presentar documentación.



Consultar el estado.



Resolver obstáculos.



Recibir una respuesta.



La experiencia comienza antes del contacto y termina después de la respuesta.

El Estado ve áreas; la persona vive un recorrido

El organismo puede organizar el servicio en:



Mesa de entrada.



Atención telefónica.



Área técnica.



Sistema digital.



Oficina.



Área de resolución.



La persona puede vivirlo como:



“Necesito resolver mi problema.”

DIFERENCIA:

Organización interna ≠
experiencia ciudadana.



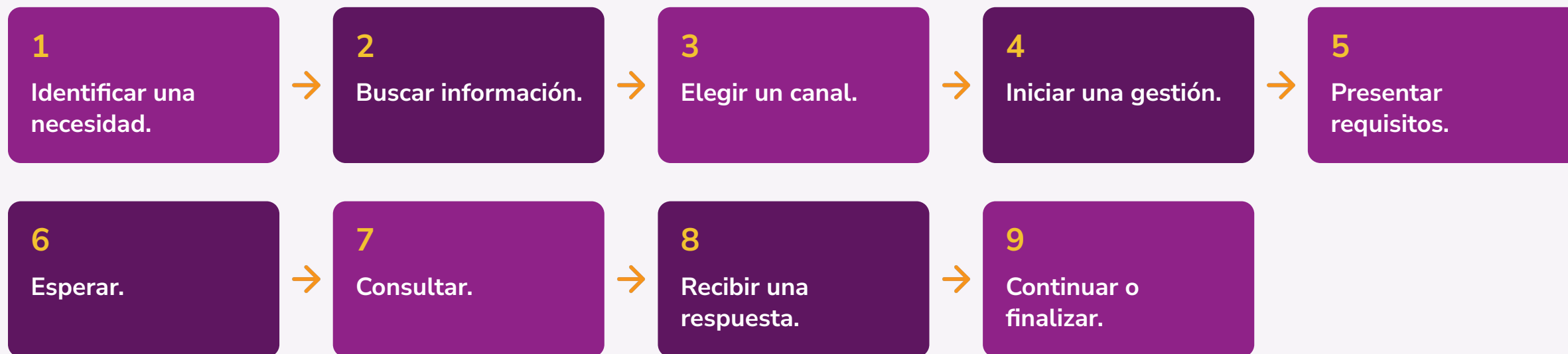
DESAFÍO

Diseñar la coordinación interna sin trasladar la complejidad institucional a la ciudadanía.

¿Qué es la Ruta del Ciudadano?

La Ruta del Ciudadano representa el recorrido que una persona realiza para resolver una necesidad.

Puede incluir:



El mapa permite observar el recorrido desde la perspectiva de quien utiliza el servicio.

No mapear el organigrama: mapear la experiencia



Un mapa de experiencia no comienza preguntando:

“¿Qué área interviene?”



Comienza preguntando:

“¿Qué hace la persona?”



Después identificamos:



Qué canal utiliza.



Qué necesita.



Qué espera.



Qué información recibe.



Qué obstáculo encuentra.



Qué emoción puede experimentar.



Qué debe hacer después.



Finalmente conectamos esos puntos con los procesos internos.

Elementos del journey map

Para cada etapa podemos registrar:



ETAPA

¿Qué momento del recorrido estamos observando?



ACCIÓN

¿Qué hace la persona?



NECESIDAD

¿Qué necesita resolver?



EXPECTATIVA

¿Qué espera que ocurra?



CANAL

¿Dónde interactúa?



BARRERA

¿Qué le dificulta avanzar?



EMOCIÓN

¿Qué experiencia puede estar teniendo?



PUNTO DE CONTACTO

¿Con qué persona, sistema u organización interactúa?

Ejemplo simple de recorrido



PREGUNTA

¿Dónde puede aparecer frustración?

Expectativas de las personas

Las personas pueden esperar:



Información clara.



Requisitos conocidos antes de iniciar.



Respuestas coherentes.



No repetir información.



Poder elegir canales.



Saber qué está pasando.



Saber quién continúa.



Conocer el próximo paso.



Tener un canal de seguimiento.



Recibir un trato respetuoso.



La experiencia mejora cuando lo que ocurre coincide razonablemente con lo que la persona espera.

Las barreras en el recorrido

Una barrera es cualquier elemento que dificulta innecesariamente avanzar.

Puede ser:



Información contradictoria.



Lenguaje difícil.



Requisito inesperado.



Canal inaccesible.



Falta de conectividad.



Derivación sin contexto.



Repetición de la historia.



Falta de seguimiento.



Espacio físico inadecuado.



Sistema digital difícil de utilizar.



Trato poco respetuoso.

Puntos críticos de contacto

Un punto de contacto es un momento en el que la persona interactúa con el servicio.

Ejemplos:



No todos los puntos tienen el mismo impacto.



PRIORIZAR

Los momentos donde se pierde información, aumenta el esfuerzo o se genera frustración.

Momentos de verdad

Algunos contactos pueden definir la percepción completa de una institución.

Por ejemplo:



La primera respuesta.



Una derivación.



La comunicación de un requisito.



Una espera prolongada.



Un reclamo.



Una respuesta negativa.



En estos momentos necesitamos especialmente:

Claridad.

Coherencia.

Empatía.

Responsabilidad.

Orientación.

Del mapa a la mejora

MAPEAR NO ES EL OBJETIVO FINAL.

El mapa debe ayudarnos a identificar:



Dónde se pierde información.



Dónde se repite trabajo.



Dónde se genera espera.



Dónde aparecen contradicciones.



Dónde se corta la continuidad.



Dónde una barrera excluye.



LUEGO PREGUNTAMOS

¿Qué podemos cambiar para reducir el esfuerzo ciudadano y mejorar la continuidad?

Multicanalidad

Multicanalidad significa disponer de diferentes canales de atención.

Ejemplos:



Presencial.



Telefónico.



Correo electrónico.



Web.



Chat.



Otros canales digitales.

Es una estrategia de acceso.

PERO:

Tener muchos canales no garantiza una buena experiencia.

La persona puede encontrar:



Diferentes requisitos.



Diferentes horarios.



Diferentes respuestas.



Diferentes criterios.

Omnicanalidad

Omnicanalidad significa que los canales forman parte de una experiencia integrada.

La persona puede:

INICIAR



CONTINUAR



COMPLETAR

sin perder información ni tener que comenzar desde cero.

La integración requiere:



Criterios comunes.



Información coherente.



Registro.



Trazabilidad.



Coordinación.



Responsabilidades claras.

Multicanalidad ≠ omnicanalidad



MULTICANAL:

“Tenemos teléfono, oficina y web.”



OMNISCANAL:

“Puede comenzar por teléfono, continuar en la oficina y consultar luego por un canal digital sin tener que explicar nuevamente todo.”

MULTICANALIDAD = existencia de canales.

OMNISCANALIDAD = continuidad entre canales.



PREGUNTA

¿Nuestros canales están conectados o simplemente existen en paralelo?

El problema de los canales en paralelo

Situación:

- La persona consulta por teléfono.
- **Recibe una respuesta.**
- Va presencialmente.
- **Le informan otra cosa.**
- Envía un correo.
- **Debe volver a explicar todo.**

Resultado:



Repetición.



Contradicción.



Mayor esfuerzo.



Más tiempo.



Más contactos.



Menor confianza.



Una estrategia omnicanal busca evitar que la persona sea quien articule los canales.

El repositorio único como base de la coherencia

El Manual plantea un Repositorio Único de Información sobre trámites y servicios.

Su función:

-  Centralizar información.
-  Estabilizar criterios.
-  Evitar contradicciones.
-  Mantener contenidos actualizados.
-  Facilitar una respuesta común.

 La omnicanalidad necesita una base de conocimiento compartida.
No alcanza con capacitar agentes si cada canal utiliza información diferente.

La información debe ser coherente

La persona debería recibir criterios consistentes sobre:

 Requisitos.

 Canales.

 Horarios.

 Pasos.

 Documentación.

 Condiciones.

 Seguimiento.

COHERENCIA = CONFIABILIDAD.

La respuesta puede variar en forma según el canal, pero no debería contradecirse en lo esencial.



Si una oficina dice una cosa y el teléfono otra:

la ciudadanía no puede saber cuál es correcta.

Continuidad de la gestión

Para garantizar continuidad necesitamos poder responder:

01 ¿Qué inició la persona?

02 ¿Qué información ya brindó?

03 ¿Qué documentación presentó?

04 ¿Qué se hizo?

05 ¿Qué falta?

06 ¿Quién tiene el caso?

07 ¿Cuál es el próximo paso?

08 ¿Cómo se puede consultar?



La continuidad transforma una secuencia de contactos en una experiencia integrada.

No repetir la historia

La repetición de la historia es una señal de falta de continuidad.

La persona no debería tener que explicar nuevamente:



Qué ocurrió.



Cuándo inició.



Qué presentó.



Con quién
habló.



Qué respuesta
recibió.



Cuando sea posible, el sistema o registro debe permitir recuperar la información relevante.



OBJETIVO

Que el Estado recuerde lo necesario para que la persona no tenga que hacerlo en cada contacto.

Número de caso y trazabilidad

#

Un número de caso, ticket o referencia puede ayudar a:



Identificar la gestión.



Recuperar antecedentes.



Asignar responsabilidades.



Registrar acciones.



Consultar el estado.



Facilitar derivaciones.



Informar avances.



La trazabilidad permite reconstruir el recorrido de la gestión.
No se trata de registrar por registrar: se registra para garantizar continuidad y mejorar la gestión.

¿Qué significa trazabilidad?



El Manual señala la importancia de registrar elementos como:

Canal.

Consulta o caso.

Agente.

Momento de la interacción.

Acciones realizadas.

Derivaciones.

Seguimiento.



Esto permite:

- Reconstruir recorridos.
- Detectar cuellos de botella.
- Analizar demanda.
- Planificar recursos.
- Mejorar procesos.



TRAZABILIDAD = poder saber qué ocurrió con una gestión.

El responsable también es parte de la continuidad



Una derivación sin responsable puede producir:

“Ahora pregunte allí.”



Una derivación con continuidad:

“Su caso pasa a X. Se registra esta información. El próximo paso es Y. Para consultar el estado puede utilizar Z.”



Preguntas:

- ¿Quién recibe?
- ¿Quién continúa?
- ¿Quién informa?
- ¿Cómo se realiza el seguimiento?



La responsabilidad debe ser clara dentro de la organización.

Primer y segundo nivel: articular

PRIMER NIVEL:

- Contacto inicial.
- Orientación.
- Diagnóstico rápido.
- Información.
- Resolución simple.
- Registro.
- Derivación efectiva.



SEGUNDO NIVEL:

- Especialización.
- Casos complejos.
- Validaciones específicas.
- Resolución técnica.

La articulación necesita:

- Protocolos.
- Formación.
- Interoperabilidad.
- Coordinación.
- Información compartida.

Integración de entornos híbridos

Una misma gestión puede combinar:



Teléfono.



Presencial.



Web.



Correo.



Chat.



Sistemas
internos.

La experiencia debe sostenerse aunque cambie el canal.

EJEMPLO:

Teléfono → oficina → canal digital.

PREGUNTA: ¿Qué información debe acompañar a la persona cuando cambia de canal?



RESPUESTA

La información necesaria para evitar comenzar nuevamente.

El canal digital no es automáticamente inclusivo

Ofrecer un trámite digital no garantiza que todas las personas puedan utilizarlo.

Pueden existir barreras de:



Conectividad.



Dispositivo.



Alfabetización digital.



Comprensión.



Accesibilidad.



Confianza.



Identificación.



Habilidades necesarias.



La digitalización debe ampliar el acceso, no crear nuevas barreras.

Equidad en el acceso



El Manual plantea

que equidad no significa simplemente tratar a todas las personas de la misma manera. Implica adaptar los servicios para evitar que determinadas personas queden atrás.

Considerar:



Discapacidad.



Ruralidad.



Baja alfabetización.



Brechas digitales.



Diferentes capacidades de comprensión.



Necesidades específicas de acompañamiento.

Inclusión y enfoque de derechos

Una atención inclusiva parte de reconocer a la persona como sujeto de derechos.

Esto implica:

-  Trato digno.
-  Respeto.
-  No discriminación.
-  Autonomía.
-  Información comprensible.
-  Acceso efectivo.
-  Posibilidad de recibir apoyo cuando sea necesario.



La inclusión no consiste en “hacer un favor”.



Consiste en remover barreras para garantizar acceso.

Cuatro tipos de barreras



BARRERAS FÍSICAS

Escaleras, circulación, señalización, mobiliario.



BARRERAS COGNITIVAS

Información compleja, instrucciones confusas, exceso de pasos.



BARRERAS DIGITALES

Falta de conectividad, dispositivos, habilidades o accesibilidad.



BARRERAS ACTITUDINALES

Prejuicios, impaciencia, trato infantilizante, indiferencia.



Una misma persona puede enfrentar más de una barrera simultáneamente.

Accesibilidad física

La atención presencial debe considerar:



Acceso al edificio.



Circulación.



Señalización.



Pictogramas.



Contraste.



Espacios adecuados.



Comodidad.



Higiene.



Iluminación.



Acústica.

La infraestructura también comunica:



“Este servicio fue pensado para que usted pueda acceder.”

Accesibilidad cognitiva y comunicacional

Preguntarnos:

¿La persona entiende qué debe hacer?

¿La información está ordenada?

¿Hay demasiados pasos?

¿Los formularios son comprensibles?

¿Los términos técnicos están explicados?

¿La señalización ayuda?

Buenas prácticas:

- Frases directas.
- Instrucciones paso a paso.
- Información priorizada.
- Apoyos visuales cuando corresponda.
- Confirmación de comprensión.

Accesibilidad digital

Antes de derivar automáticamente a un canal digital, verificar:



¿La persona puede utilizarlo?



¿Tiene conectividad?



¿Tiene dispositivo?



¿Puede comprender el procedimiento?



¿El canal es accesible?



¿Necesita acompañamiento?



Cuando el canal digital no resulta accesible:

Explicar alternativas.



Ofrecer asistencia cuando corresponda.



Evitar responsabilizar a la persona por la barrera.

Autonomía y apoyo

Inclusión no significa hacer todo por la persona.

→ Significa:



Explicar.



Ofrecer opciones.



Preguntar qué apoyo necesita.



Acompañar cuando sea necesario.



Respetar decisiones.



Evitar infantilizar.

PREGUNTA ÚTIL:



“¿Qué necesita para poder realizar esta gestión?”

Luego:

“Podemos hacerlo de estas maneras...”

Trato digno

Un trato digno supone:



Dirigirse a la persona con respeto.



No ridiculizar.



No asumir incapacidad.



No hablar como si la persona no estuviera presente.



No imponer ayuda sin preguntar.



Evitar juicios.



Explicar las opciones.



Respetar tiempos y autonomía.



La forma de tratar puede convertirse en una barrera tan importante como un requisito técnico.

Caso: persona mayor y trámite digital

CASO



Una persona mayor inicia una solicitud por teléfono.



Luego concurre a una oficina.



Allí: le piden volver a contar todo.



Le indican que debe completar un formulario digital.



La persona manifiesta que no puede utilizarlo.



ANALIZAR: ¿Qué falló?

Continuidad.

Registro.

Integración de canales.

Accesibilidad.

Orientación.

Inclusión.



PREGUNTA

¿Cómo debería continuar la atención?

Reconstruir el recorrido del caso

PASO 1

Identificar qué inició por teléfono.



PASO 2

Recuperar la información disponible.



PASO 3

Confirmar qué necesita resolver.



PASO 4

Verificar el requisito/formulario vigente.

PASO 5

Identificar la barrera digital.



PASO 6

Explicar alternativas disponibles.



PASO 7

Registrar la gestión.



PASO 8

Definir próximo paso y seguimiento.

Rediseñar la respuesta

**NO:**

“Debe completar el formulario digital. Si no puede hacerlo, vuelva con alguien que la ayude.”

**MEJOR:**

“Veo que usted ya inició esta solicitud por teléfono. Antes de pedirle que vuelva a explicar todo, voy a revisar la información registrada. También vamos a verificar qué alternativa de atención está disponible si el formulario digital no resulta accesible para usted. Le explico ahora cuál será el próximo paso y cómo podrá hacer el seguimiento.”

OBJETIVO:

Reducir esfuerzo



mantener autonomía



garantizar continuidad.

Mapear un recorrido real

Elegir una demanda concreta. Completar:



ETAPA:



QUÉ HACE LA
PERSONA:



CANAL:



QUÉ NECESITA:



QUÉ ESPERA:



BARRERA:



QUÉ INFORMACIÓN
SE PIERDE:



QUÉ DEBERÍA
CAMBIAR:

Identificar puntos de dolor

Sobre el recorrido seleccionado, marcar:



ALTO ESFUERZO

La persona debe repetir, esperar o trasladarse innecesariamente.



CONTRADICCIÓN

Recibe información diferente.



PÉRDIDA DE INFORMACIÓN

El siguiente agente no conoce antecedentes.



BARRERA

No puede utilizar el canal disponible.



FALTA DE RESPONSABLE

No sabe quién continúa.

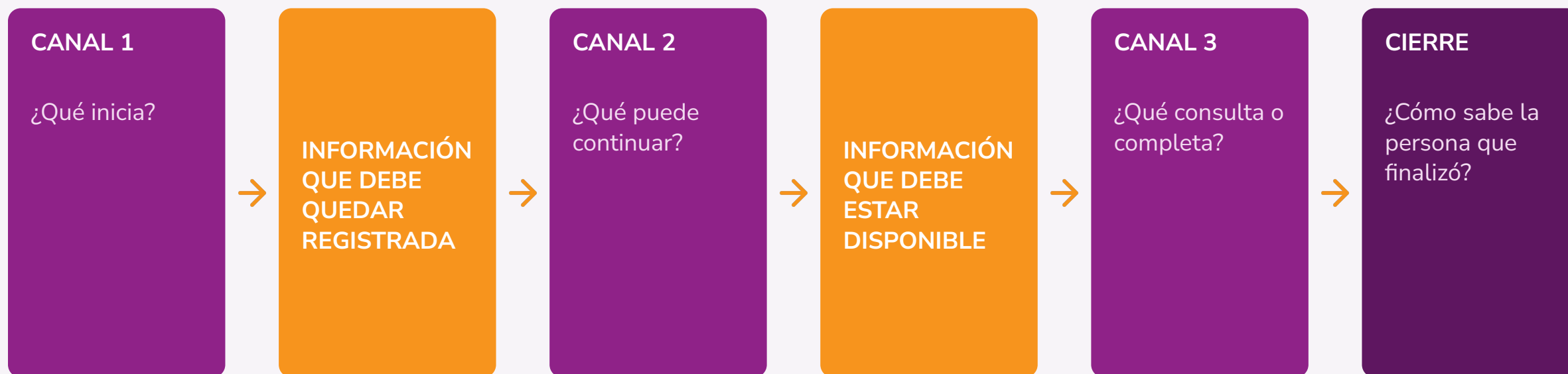


PRIORIZAR

¿Cuál de estos problemas afecta más la experiencia?

Diseñar la continuidad entre canales

Construir una secuencia:



OBJETIVO

Que cambiar de canal no signifique volver al comienzo.

Diseñar una alternativa inclusiva

Para una persona que encuentra una barrera:

01 Identificar la barrera.

02 Preguntar qué apoyo necesita.

03 Explicar las opciones.

04 Respetar su autonomía.

05 Facilitar una alternativa accesible.

06 Registrar lo necesario.

07 Garantizar continuidad.



NO:

“Ese trámite se hace solamente online.”



SÍ:

“El trámite está disponible por este canal digital. Si no puede utilizarlo, revisemos qué alternativa o asistencia institucional está disponible para que pueda realizarlo.”

Práctica: rediseño de un servicio

PIENSEN: Seleccionen un trámite o consulta frecuente y contempla lo siguiente;



Producto del taller



ENTREGABLE OPCIONAL:

Mapa de experiencia ciudadana + propuesta de continuidad.

Debe incluir:



Demanda seleccionada.



Etapas del recorrido.



Canales utilizados.



Expectativas.



Barreras.



Puntos críticos.



Información que se pierde.



Derivaciones.



Responsable.



Registro/trazabilidad.



Alternativas inclusivas.



Propuesta de mejora.



CRITERIO: LA SOLUCIÓN DEBE REDUCIR ESFUERZO CIUDADANO Y CONSERVAR LA TRAZABILIDAD.

Criterios para evaluar el rediseño

PREGUNTAS DE CONTROL:

- 1 ¿Reduce pasos innecesarios?
- 2 ¿Evita repetir información?
- 3 ¿Mantiene información entre canales?
- 4 ¿Existe un responsable?
- 5 ¿La persona conoce el próximo paso?

- 6 ¿Existe seguimiento?
- 7 ¿La información es coherente?
- 8 ¿Considera barreras de acceso?
- 9 ¿Respetar autonomía y dignidad?
- 10 ¿Se registra solamente lo necesario mediante medios institucionales habilitados?

Indicadores de una mejor experiencia

Podemos observar:



Cantidad de contactos necesarios.



Cantidad de derivaciones.



Repetición de información.



Tiempo de resolución.



Casos sin responsable.



Reclamos por información contradictoria.



Uso de diferentes canales.



Abandono del trámite.



Necesidad de asistencia.



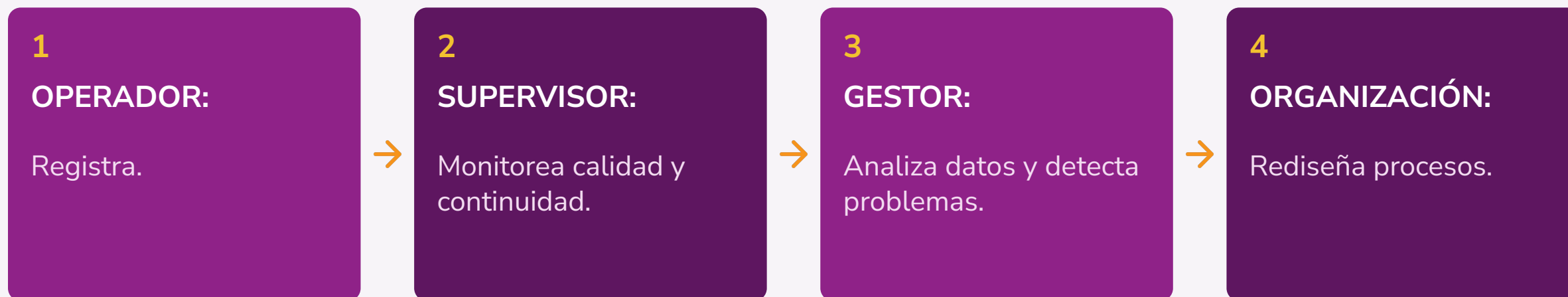
Satisfacción / percepción de la atención.



El objetivo no es medir por medir: es detectar dónde mejorar.

De la experiencia individual al aprendizaje institucional

La trazabilidad permite transformar interacciones en información para gestionar.



La experiencia ciudadana deja de ser solamente una conversación y se convierte en evidencia para mejorar el servicio.

5 ideas para llevarse

1



**LA PERSONA VIVE
UN RECORRIDO**

No vive nuestro
organigrama.

2



**MUCHOS
CANALES NO
SIGNIFICAN
OMNISCANALIDAD**

La clave es la
continuidad.

3



**NO REPETIR LA
HISTORIA ES
CALIDAD**

La trazabilidad
reduce esfuerzo.

4



**LA INCLUSIÓN
EXIGE REMOVER
BARRERAS**

Físicas, cognitivas,
digitales y
actitudinales.

5



**EL REDISEÑO
DEBE MIRAR EL
CONTEXTO REAL**

No solo el proceso
interno.

Reflexión final

RESPONDER:



¿Qué barrera aparece con mayor frecuencia en nuestro servicio?



¿En qué momento las personas suelen repetir información?



¿Qué canal funciona de manera aislada?



¿Dónde se pierde la responsabilidad sobre un caso?



¿Qué alternativa ofrecemos cuando una persona no puede utilizar el canal digital?



¿Qué dato deberíamos registrar para mejorar la continuidad?



¿QUÉ CAMBIARÍA MAÑANA EN UN RECORRIDO REAL?

Cierre: diseñar desde la persona

Una buena experiencia ciudadana no significa que todo sea inmediato ni que todas las demandas puedan resolverse en el primer contacto.

Significa que la persona:



Puede acceder.



Comprende.



Sabe qué hacer.



No repite innecesariamente.



Recibe información coherente.



Puede cambiar de canal.



Tiene continuidad.



Puede recibir apoyo cuando existe una barrera.



Sabe quién continúa.



Puede hacer seguimiento.

CERCANÍA = ACCESO + CONTINUIDAD + EQUIDAD + RESPETO.



APRENDIZAJE ASINCRÓNICO

Ruta de aprendizaje autónomo

Ruta de aprendizaje autónomo

1  Revisá la diferencia entre atención puntual y experiencia ciudadana.

2  Seguí el recorrido completo de un trámite, no solo el organigrama.

3  Reconocé cómo se pierde información entre canales.

4  Identificá barreras físicas, cognitivas, digitales y actitudinales.

5  Resolvé el caso guiado y completá el cuestionario automático.

Práctica guiada: una experiencia interrumpida



Caso: una persona inicia una consulta por teléfono, concurre a una oficina y debe explicar todo nuevamente. Allí le indican un formulario digital que no puede utilizar.

Dibujá 5 momentos:



 PARA CADA ETAPA REGISTRÁ CANAL, BARRERA, INFORMACIÓN NECESARIA Y RESPONSABLE.

Solución orientativa del caso

- 1 Recuperar el antecedente registrado o reconstruirlo con consentimiento y datos mínimos.
- 2 Confirmar el objetivo de la gestión y la información vigente.
- 3 Reconocer la barrera digital y consultar qué apoyo necesita la persona.
- 4 Ofrecer una alternativa institucional autorizada.
- 5 Identificar responsable, próximo paso y medio de seguimiento.

 NO INVENTAR UNA ALTERNATIVA SI EL ORGANISMO NO LA TIENE: GESTIONAR EL ESCALAMIENTO.

Checklist: evaluar la continuidad del recorrido

☐ ¿La persona evita contar varias veces su historia?

☐ ¿Los canales utilizan criterios y requisitos consistentes?

☐ ¿El caso tiene identificación y responsable?

☐ ¿La derivación confirma recepción y próximo paso?

☐ ¿Se contemplan barreras de accesibilidad y autonomía?

☐ ¿El registro se realiza solo en sistemas habilitados?

☐ ¿La persona conoce cómo consultar el estado?

Producto individual: mapa de experiencia

Elegí una demanda habitual y completá una ficha con:

etapa

acción
ciudadana

canal

expectativa

barrera

información
disponible

responsable



Seleccioná el punto de mayor esfuerzo y proponé un rediseño acotado.



Indicá una métrica para contrastar antes y después: contactos por caso, derivaciones, repeticiones o tiempo.

 EL MATERIAL ES UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA VALIDAR CON EL ÁREA CORRESPONDIENTE.

Comprobación de aprendizajes y evaluación

20

preguntas de respuesta única, 5 puntos cada una, 100 puntos en total.

30

Tiempo sugerido: 30 minutos.

80

Aprobación propuesta: 80 puntos. Dos intentos.



El sistema informa resultado y explicación al entregar.



ESTA EVALUACIÓN ACREDITA CONOCIMIENTOS Y DECISIONES SIMULADAS; EL CERTIFICADO INTEGRAL CORRESPONDE AL PROGRAMA DE TRES MÓDULOS.