

# Boletín Oficial

DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

Ministerio de  
**Jefatura de Gabinete  
de Ministros**



SUPLEMENTO DE 16 PÁGINAS  
**Resoluciones**

## Resoluciones

Provincia de Buenos Aires  
**SECRETARÍA GENERAL DE LA GOBERNACIÓN  
SUBSECRETARÍA PARA LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO  
Resolución N° 3**

La Plata, 6 de febrero de 2013.

VISTO el Decreto N° 666/12, de aprobación de la estructura orgánico – funcional de la Secretaría General de la Gobernación y el Decreto N° 184/03 y,

**CONSIDERANDO:**

Que, por Decreto N° 666/12 se ha modificado la estructura orgánico funcional de la Secretaría General de la Gobernación aprobada por Decreto N° 102/11B, derogando los artículos 1° y 2° -con excepción del Anexo 2 d- del citado Decreto;

Que el Decreto N° 666/12 asigna a la Subsecretaría para la Modernización del Estado como acción a cargo "...Entender en la formulación, diseño, aprobación e implementación de una agenda para la innovación en la gestión pública y colaborar con la Subsecretaría General en formulación de la estrategia digital del Gobierno de la Provincia...";

Que, asimismo, la citada norma asigna a la Subsecretaría para la Modernización del Estado, a través de la Dirección Provincial de Gestión Pública "...coordinar las acciones necesarias para el cumplimiento de la agenda para la innovación en la gestión pública provincial y la estrategia digital del gobierno de la Provincia..."

Que, en tanto, el Decreto N° 666/12 asigna a la Dirección Provincial de Sistemas de

Información y Tecnologías la acción de "...coordinar y asistir técnicamente...el Portal de Servicios Digitales de la Administración Pública Provincial...";

Que la Subsecretaría para la Modernización del Estado se encuentra llevando adelante la agenda para la innovación en la gestión pública provincial y, a través de la Dirección Provincial de Gestión Pública, coordinando las acciones necesarias para el cumplimiento de esa agenda y de la estrategia digital del Gobierno de la Provincia;

Que entre estas acciones se destacan aquéllas vinculadas a incrementar la calidad y la cantidad de servicios a la ciudadanía provistos por el Gobierno de la Provincia a través de recursos y estrategias de gestión innovadores, en particular aquéllos vinculados a la incorporación y difusión de uso de tecnologías de la información y de las comunicaciones al interior de la gestión pública en el ámbito del Sector Público Provincial;

Que, por su parte, por Decreto N° 184/03, de creación de la Guía Única de Trámites se asigna a la actual Subsecretaría para la Modernización del Estado el carácter de Autoridad de Aplicación de la citada norma, excepto en las materias que expresamente se señalan a cargo de la Secretaría General de la Gobernación, a través de la por ese entonces, Dirección Provincial de Informática (actual Dirección Provincial de Sistema de Información y Tecnologías);

Que el citado Decreto dispone: "...La Secretaría para la Modernización del Estado será la Autoridad de Aplicación del presente Decreto, con excepción de las materias vinculadas a los procedimientos informáticos, actualización, respaldo periódico y disponibilidad del portal en la Intranet provincial y en Internet y definición del formato digital para la entrega de la Guía a los solicitantes que será competencia de la Secretaría General de la Gobernación a través de la Dirección Provincial Informática...";

Que transcurridos casi diez años de la aprobación del citado Decreto, se evidencia necesario promover herramientas de gestión tendientes a homologar los procesos que dan lugar a planes, programas y proyectos que tengan por objeto digitalizar servicios brindados por el Estado a la ciudadanía, así como optimizar los procedimientos internos que

permitan mantener actualizada y en adecuado funcionamiento la Guía Única de Trámites, capitalizando la experiencia obtenida desde su puesta en funcionamiento a la fecha, así como los nuevos recursos que ofrece la tecnología hoy disponible, para cumplimentar mismo propósito que el definido por el artículo 1° del Decreto N° 184/03;

Que ha intervenido Asesoría General de Gobierno a fojas 27 formulando observación relacionada a encomendar las actividades del Programa de Servicios al Ciudadano a un órgano con una designación posterior de un agente por resolución autónoma. La misma ha sido contemplada para la redacción del presente.

Que la presente medida se dicta con base en las consideraciones que anteceden y en uso de las atribuciones conferidas por los Decretos N° 666/12 y N° 184/03.

Por ello,

EL SUBSECRETARIO PARA LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO, RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- En el marco de la Agenda para la Innovación de la Gestión Pública y de la Estrategia Digital para el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, aprobar la creación, implementación, puesta en marcha y seguimiento del Programa de Servicios al Ciudadano y de su respectivo Portal en el sitio oficial en internet <http://www.serviciosalciudadano.gba.gov.ar>, en el ámbito de la Subsecretaría para la Modernización del Estado, ambos con el propósito de facilitar el acceso de la ciudadanía a la oferta de servicios que brinda el Estado Provincial, así como de promover la incorporación y difusión de uso de las tecnologías de la información y de las comunicaciones para incrementar la calidad y cantidad de los servicios provistos por medios digitales.

ARTÍCULO 2°.- Determinar que el Programa cuya creación se dispone por el artículo anterior tiene por objetivo coordinar acciones entre la Subsecretaría para la Modernización del Estado, en su carácter de Autoridad de Aplicación del Decreto N° 184/03 -de creación de la Guía Única de Trámites-, y las restantes Jurisdicciones y Organismos comprendidos por los alcances del citado Decreto.

Asimismo, determinar que el Portal cuya creación se dispone por el artículo anterior, contiene la Guía Única de Trámites creada por Decreto N° 184/03.

ARTÍCULO 3°.- Aprobar el PROTOCOLO DE ACTUACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE DIGITALIZACIÓN DE SERVICIOS EN EL ÁMBITO DEL SECTOR PÚBLICO PROVINCIAL y la Tabla Síntesis de objetivos, responsables, acciones y actividades conforme Decreto N° 184/03 de creación de la Guía Única de Trámites, con el propósito de promover, facilitar y coordinar la implementación de planes, programas y proyectos que tengan por objeto incrementar la oferta de servicios digitales, el nivel de digitalización de servicios y la calidad de los servicios brindados por esos medios desde el ámbito de las Jurisdicciones y Organismos que integran el Sector Público Provincial, Protocolo que, como Anexo 1 y Anexo 2 respectivamente, forma parte integrante de la presente.

ARTÍCULO 4°.- Conformar en el ámbito de la Subsecretaría para la Modernización del Estado la COMUNIDAD DE REFERENTES JURISDICCIONALES EN MATERIA DE DIGITALIZACIÓN DE SERVICIOS Y DE SU INTEGRACIÓN A LA GUÍA ÚNICA DE TRÁMITES creada por Decreto N° 184/03, a través del Portal de Servicios al Ciudadano, con el propósito de difundir y promover la aplicación del PROTOCOLO cuya aprobación se dispone por el Artículo 3°.

A los efectos de promover y dar agilidad a la metodología de trabajo propuesta, se requiere dotar a la COMUNIDAD que por la presente se conforma, de una plataforma apta para la interacción, producción de avances y puesta en común de la labor, en línea.

ARTÍCULO 5°.- En carácter de Autoridad de Aplicación del Decreto N° 184/03 en las materias no asignadas por dicha norma a la actual Dirección Provincial de Sistemas de Información y Tecnologías dependiente de la Secretaría General de la Gobernación, encomendar al responsable del Programa, las siguientes funciones:

a) Coordinación del Programa de Servicios al Ciudadano y de todas las actividades que demande su implementación así como el adecuado funcionamiento del Portal cuya creación se dispone por el Artículo 1°;

b) Coordinación de la GUÍA ÚNICA DE TRÁMITES creada por el artículo 1° del Decreto N° 184/03 con el fin de asegurar a los ciudadanos el acceso a la información completa, fehaciente y actualizada para la realización de todo tipo de trámites ante la Administración Pública Provincial centralizada y descentralizada y entidades autárquicas provinciales, en colaboración con la Dirección Provincial de Sistemas de Información y Tecnologías;

c) Coordinación de la COMUNIDAD DE REFERENTES JURISDICCIONALES cuya conformación se dispone por el Artículo 4° del presente;

d) Coordinación de las acciones que surgen como a cargo de la Subsecretaría para la Modernización del Estado en el marco del Decreto N° 184/03, en consecuencia de la presente y como resultado de la aplicación del citado Protocolo.

ARTÍCULO 6°.- Encomendar a las Direcciones Provinciales, Unidad de Coordinación, de Gestión Pública, Unidad Ejecutora del Trámite Único Simplificado y al Instituto

Provincial de la Administración Pública la colaboración que requiera a tales Direcciones el Programa de Servicios al Ciudadano.

En especial, encomendar a la Dirección Provincial Unidad Ejecutora del Trámite Único Simplificado, la puesta a disposición del Programa de Servicios al Ciudadano, de la estructura y recursos a cargo de la citada Dirección, a los efectos de colaborar con el Programa a través de la realización de las siguientes actividades:

a) Seguimiento y evaluación de funcionamiento y del grado de actualización de la Guía Única de Trámites;

b) Provisión de informes respecto de las actualizaciones realizadas por las Jurisdicciones y Organismos, así como respecto de los respaldos normativos y documentales provistos vinculados a la Guía Única de Trámites;

c) Elaboración de propuestas de respuesta a las consultas y reclamos formulados por usuarios externos e internos, conforme plazos dispuestos por el Decreto N° 184/03;

d) Provisión de asistencia técnica a las Jurisdicciones y Organismos a los efectos de incrementar los niveles de digitalización de los servicios informados a la ciudadanía a través de la Guía Única de Trámites;

e) Formulación de reportes, análisis técnicos e informáticos, recomendaciones y propuestas en materia de usabilidad, accesibilidad y navegabilidad de la Guía Única de Trámites y realización de las actividades que demande su concreción, en coordinación con la Dirección Provincial de Sistemas de Información y Tecnologías;

f) Asesoramiento permanente en materia del marco normativo vigente referido a los trámites y servicios en el ámbito provincial;

g) Apoyo técnico, tecnológico y administrativo para la implementación de las iniciativas en el marco del Programa de Servicios al Ciudadano y para llevar adelante las relaciones interinstitucionales con las distintas Jurisdicciones y Organismos en el marco del Decreto N° 184/03.

ARTÍCULO 7°.- Registrar, comunicar, publicar en el sitio oficial en internet de la SUBSECRETARÍA PARA LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO, dar al Boletín Oficial y al SINBA. Cumplido, archivar.

**Roberto Damián Reale**

Subsecretario para la Modernización  
del Estado

#### Anexo 1

#### Contenido

1. Propósito del Protocolo de Actuación	10
2. Protocolo de actuación en materia de digitalización de servicios. Encuadre teórico conceptual.	10
2.1. Consideraciones generales	10
2.2. Niveles de gobierno electrónico y niveles de servicios digitales	11
2.2.1. Presencia mínima (nivel de información):	11
2.2.2. Interacción unidireccional (nivel de descarga):	11
2.2.3. Interacción bidireccional (nivel de tramitación digital):	11
2.2.4. Transacción (nivel de tramitación digital):	12
2.2.5. Personalización (nivel de portal customizado):	12
2.3. Proceso de digitalización de servicios.	
Ámbitos de actuación	13
2.3.1. Ámbito tecnológico	13
2.3.2. Ámbito Normativo	13
2.3.3. Ámbito Organizacional	14
2.4. Política de digitalización de servicios	14
2.4.1. Relevamiento y diagnóstico de la oferta de servicios y de su nivel de digitalización	15
2.4.1.1. Supuesto	15
2.4.1.2. Objetivo	16
2.4.1.3. Producto	17
2.4.2. Formulación de la política de digitalización de servicios	17
2.4.2.1. Supuesto	17
2.4.2.2. Objetivo	18
2.4.2.3. Producto	19
2.4.3. Aprobación de la política de digitalización de servicios	19

2.4.3.1. Supuesto	19
2.4.3.2. Objetivo	19
2.4.3.3. Producto	20
2.5. Proyecto de digitalización del servicio priorizado.	
Fases	20
2.5.1. Diagnóstico focalizado en el servicio priorizado	21
2.5.1.1. Supuesto	21
2.5.1.2. Objetivo	21
2.5.1.3. Producto	22
2.5.2. Diseño del servicio digitalizado	22
2.5.2.1. Supuesto	22
2.5.2.2. Objetivo	22
2.5.2.3. Producto	23
2.5.3. Planificación para implementar la digitalización del servicio priorizado	23
2.5.3.1. Supuesto	23
2.5.3.2. Objetivo	24
2.5.3.3. Producto	25
2.5.4. Implementación	25
2.5.4.1. Supuesto	25
2.5.4.2. Objetivo	25
2.5.4.3. Producto	26
2.5.5. Evaluación	26
2.5.5.1. Supuesto	26
2.5.5.2. Objetivo	26
2.5.5.3. Producto	27
2.6. Plan de digitalización de servicios y proyectos de digitalización de servicios. Síntesis	27
2.7. Integración del servicio digitalizado a la oferta de servicios de la Administración Pública	27
2.7.1. La Guía Única de Trámites en su carácter de servicio digital	29
2.8. Mapa de actores y guía para la planificación e implementación de proyectos de digitalización de servicios	32
2.8.1. Plan de digitalización de servicios brindados a la ciudadanía para el ámbito del Estado Provincial	32
2.8.2. Plan de digitalización de servicios brindados a la ciudadanía para el ámbito de una Jurisdicción u Organismo	34
2.8.3. Proyecto de digitalización de servicio	36

1. Propósito del Protocolo de Actuación

EL PROTOCOLO DE ACTUACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE DIGITALIZACIÓN DE SERVICIOS EN EL ÁMBITO DEL SECTOR PÚBLICO PROVINCIAL ha sido formulado con el propósito de promover, facilitar y coordinar la implementación de planes, programas y proyectos que tengan por objeto incrementar la oferta de servicios digitales y la calidad de los servicios brindados por esos medios desde el ámbito de las Jurisdicciones y Organismos que lo integran.

2. Protocolo de actuación en materia de digitalización de servicios. Encuadre teórico conceptual.

2.1 Consideraciones generales

En el marco de procesos guiados por el propósito de mejorar la relación entre la sociedad y el Estado, digitalizar un servicio consiste en permitir que ese servicio sea provisto al ciudadano a través de medios digitales.

Por tanto, la digitalización de los servicios no es un fin en sí mismo; es un medio para proveer más y mejores servicios a la ciudadanía.

Visto así, no es necesario que el Estado aspire a que todos los servicios que provee a través de las Jurisdicciones y Organismos que lo integran sean brindados por medios digitales. Por lo demás, el Estado puede proveer servicios cuya prestación demande la presencia física del ciudadano (excluyéndose la posibilidad de brindar ese servicio por medios digitales) o bien, pese a considerarse que en principio sería factible brindar el servicio por medios digitales, un conjunto de razones haga recomendable que el Estado opte por no incluirlos en ese momento dentro de su oferta de servicios brindados por medios digitales.

Por su parte, aquellos servicios respecto de los cuales se opte por la digitalización de su prestación, no requieren, en principio y necesariamente, una digitalización inicial que involucre el cien por ciento de su trámite.

Adicionalmente, que el Estado provea servicios por medios digitales no implica, en principio, que ese sea el único medio a través del cual el servicio sea provisto. Esta afirmación se deriva de una postura previa, cual es considerar que la posibilidad de acceso a la provisión de servicios por medios digitales no es una obligación a cargo del ciudadano, sino del Estado y que, por tanto, el ciudadano tiene derecho a optar por qué medios se relacionará con el Estado a efectos de que se le provea el servicio.

2.2. Niveles de gobierno electrónico y niveles de servicios digitales

Se parte de considerar que existen diversos grados de avance en materia de digitalización de servicios, así como existen diversos grados de avance en materia de gobierno electrónico.

Se han elaborado numerosas modelizaciones de e-gobierno que parten de categorizar los logros alcanzados por el Estado en función de estadios o fases hacia el gobierno electrónico. Hemos optado por una que combina elementos y definiciones de varios de los modelos. Con base en ella observamos que los servicios provistos por medios digitales pueden ubicarse en cinco niveles básicos:

2.2.1. Presencia mínima (nivel de información):

El servicio brindado cuenta con información básica sobre el trámite, publicada en el sitio oficial en internet de la Jurisdicción u Organismo, información a la cual el ciudadano puede acceder por la vía digital.

2.2.2. Interacción unidireccional (nivel de descarga):

El servicio brindado cuenta con información básica publicada en el sitio oficial en internet pero, además, contempla la posibilidad de acceso a descarga de formularios que el ciudadano requiere para iniciar el trámite.

2.2.3. Interacción bidireccional (nivel de tramitación digital):

El servicio brindado por medios digitales ofrece la posibilidad de que dichos formularios sean completados y presentados por el ciudadano a través de internet. El formulario es ya un documento electrónico.

2.2.4. Transacción (nivel de tramitación digital):

El ciudadano tiene la posibilidad de acceder al servicio enteramente por medios digitales, incluyendo no sólo la etapa de inicio del trámite sino aquéllas que demanden transacciones que requieran niveles de seguridad más elevados (tales los casos de certificaciones o de pagos).

2.2.5. Personalización (nivel de portal customizado):

El ciudadano accede a un sitio de atención personalizada en internet, que el Estado diseña y ofrece para él con base en los datos sobre el ciudadano de los que la Administración Pública dispone.

Este último nivel de servicio está asociado al denominado nivel de gobierno sin costura, nivel en el cual cada servicio brindado por medios digitales se encuentra en completa integración con el conjunto de e-servicios brindados por la Administración Pública, permitiendo que, a los efectos de la provisión del servicio al ciudadano, le resulte irrelevante a éste qué Jurisdicción u Organismo tiene a su cargo cumplimentar con determinada acción para satisfacer su requerimiento.

Desde la perspectiva de esta modelización y analizado aisladamente, un servicio accede al mayor grado de digitalización cuando llega al nivel de transacción. De hecho, la incorporación de los servicios al conjunto de los provistos por medios digitales puede ser paulatina y transitar por todos los niveles reseñados.

Por otro lado, suele considerarse recomendable que el Estado se plantee y decida a qué nivel de digitalización aspira llegar respecto de cada servicio que provee, en plazo dado. A partir de ello, el Estado considerará que ha alcanzado la digitalización de ese servicio cuando el mismo sea provisto por medios digitales en el nivel de digitalización que se ha fijado como meta para ese servicio, en plazo dado.

### 2.3. Proceso de digitalización de servicios. Ámbitos de actuación

Todo proceso de digitalización de servicios evidencia cierta complejidad en la medida que demanda actuar simultáneamente en al menos, tres ámbitos:

#### 2.3.1. Ámbito tecnológico

En el ámbito tecnológico, el proceso de digitalización supone disponer del soporte que permita brindar el servicio por medios digitales y con el nivel previsto de digitalización. En el caso, la primera pregunta a formularse es: con los recursos tecnológicos disponibles: ¿en qué medida puede ser brindado por medios digitales un servicio que hoy por hoy se brinda por medios no digitales? O bien: ¿En qué medida los recursos tecnológicos disponibles permiten incrementar el nivel de digitalización de un determinado servicio?

Estas preguntas son especialmente pertinentes en el caso de Jurisdicciones y Organismos cuyos servicios son brindados mayormente por medios no digitales o que contemplan niveles de digitalización mayormente asociados con la presencia en internet. En estos casos, digitalizar un servicio ingresando al primer nivel de digitalización (presencia) o pasar del primer nivel al segundo nivel (descarga), no es una decisión que involucre contar con recursos diferentes a los ya disponibles en la Jurisdicción u Organismo.

#### 2.3.2. Ámbito Normativo

En el ámbito normativo, el proceso de digitalización demanda evaluar en qué medida el marco jurídico vigente impide prestar el servicio por medios digitales. Este aspecto es quizá central en la medida que los recursos tecnológicos pueden estar disponibles (de hecho, en la mayoría de los casos lo están, al menos desde la perspectiva de los niveles más bajos de digitalización) pero el proceso se descarta por una supuesta ausencia de marco jurídico adecuado.

En realidad, los primeros niveles de digitalización no requieren de normas específicas que habiliten la digitalización del servicio en esos niveles. A medida que el nivel de digitalización se incrementa, si es dable encontrar normas que sea necesario adecuar. El caso es que, a los efectos de la digitalización de un servicio, más que enfocarse en encontrar un permiso en la norma, lo que hay que evaluar es si la norma prohíbe su digitalización o la condiciona a determinados recaudos. En su caso, es necesario proceder a las adecuaciones normativas que resulten necesarias.

#### 2.3.3. Ámbito Organizacional

Finalmente, el ámbito de la organización es el que puede condicionar la interpretación que se haga respecto de los dos ámbitos restantes. Organizaciones proclives a incrementar la calidad de los servicios brindados, de seguro encontrarán los recursos tecnológicos y la base normativa a partir de los cuales dar inicio al proceso de digitalización.

### 2.4. Política de digitalización de servicios

La definición respecto de a qué nivel de digitalización se llevará un determinado servicio está dada por la política de digitalización en la que se encuadra el proyecto de digitalización de un determinado servicio.

Esta política de digitalización puede ser definida al más alto nivel del Estado, a través de una norma de rango legal o por Decreto del Poder Ejecutivo Provincial. Un ejemplo de lo primero lo tenemos en la Ley N° 13.796 -de creación del Programa Trámite Único Simplificado para la puesta en marcha de Actividades Productivas de la Provincia de Buenos Aires-, Ley por la cual se define como uno de los objetivos del Programa "...propender a la máxima accesibilidad de las tramitaciones mediante el desarrollo de un sistema de oficinas descentralizadas y/o la utilización de internet..." (Inciso b), Artículo 2 de la Ley citada). Un ejemplo de lo segundo está dado por el Decreto N° 184/03 -de creación de la Guía Única de Trámites- norma en cuyos considerandos se expresan definiciones de política, señalando que "...el uso de las tecnologías deberá favorecer la interacción entre el gobierno, los ciudadanos, las empresas y la comunidad en general..." así como que "...el gobierno electrónico implica la transformación de la función gubernamental introduciendo nuevos valores de comunicación, cooperación y participación y el reconocimiento de la información como dimensión central del trabajo gubernamental...". En dichos Considerandos también se destaca que la transformación a la que se hace referencia "...necesariamente implica cambios en los servicios que presta cada organismo para poder proveer estos en forma electrónica, facilitando a la ciudadanía en general el acceso a los mismos y mejorando la eficiencia y eficacia del Gobierno Provincial..." para lo cual y según la norma "... es preciso extremar el aprovechamiento de la infraes-

tructura tecnológica provincial para mejorar los canales de comunicación entre la Provincia y la ciudadanía, superando la complejidad y la profusión normativa..."

Como se observa, tanto la Ley del Trámite Único Simplificado como el Decreto de creación de la Guía Única de Trámites se centran en un determinado servicio, proponiendo incorporar tecnologías de información y de las comunicaciones para la prestación del servicio identificado por la norma.

No obstante, es posible pensar en una futura norma -Ley o Decreto- de carácter genérico y alcances más amplios, norma por la que, eventualmente, se defina una política de digitalización de servicios brindados por el Estado Provincial, no estrictamente vinculada a un servicio en particular e incluso, aprobatoria de un Plan Marco para la Digitalización de Servicios. Pero habida cuenta de que dicha norma aún no se encuentra aprobada, las Jurisdicciones y Organismos tienen a su alcance la definición de esta política al interior de su ámbito, a través de normas emanadas de su máxima autoridad.

En todo caso, lo que estas últimas normas proveen es un encuadre o marco en el cual insertar un proyecto de digitalización de servicios, a través de una definición de la política y estrategia que seguirá el Estado para alcanzar la digitalización del o de los servicios identificados como de digitalización prioritaria.

#### 2.4.1. Relevamiento y diagnóstico de la oferta de servicios y de su nivel de digitalización

##### 2.4.1.1. Supuesto

El inicio de actividades de relevamiento y diagnóstico para la formulación de una política de digitalización de servicios parte de una decisión política previa que ha hecho ingresar a la agenda pública el propósito de incrementar la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía mediante la incorporación de tecnologías de la información y de las comunicaciones.

Según se ha visto, esta decisión puede verificarse con alcances amplios, al más alto nivel del Estado o, en su defecto, puede tener lugar al más alto nivel de la Jurisdicción u Organismo que ha definido encarar procesos de digitalización de servicios, lógicamente con alcances más restringidos en función de la competencia.

##### 2.4.1.2. Objetivo

El objetivo de las actividades de relevamiento y diagnóstico está dado por la necesidad de definir una estrategia para la prestación de servicios por medios digitales. Esto es, la correcta formulación de toda política de digitalización parte de identificar los servicios que el Estado o la Jurisdicción u Organismo, según el caso, provee a los ciudadanos y su nivel actual de digitalización respecto de cada uno.

Así, el relevamiento y diagnóstico pueden encararse desde la perspectiva del conjunto del Estado en sus tres Poderes y en sus dos niveles de gobierno (provincial o municipal), desde la perspectiva del Sector Público Provincial conforme definido por el artículo 8 de la Ley N° 13.767 --de Administración Financiera y el Sistema de Control de la Administración General del Estado Provincial; desde la perspectiva de la Administración Pública Provincial centralizada y descentralizada, o bien, desde la perspectiva de la Administración Pública centralizada, únicamente. A su vez y en este último caso, el diagnóstico puede ser encarado considerando el conjunto de Jurisdicciones que la integran o bien, por cada Jurisdicción individualmente.

En principio, la denominada Guía Única de Trámites del Gobierno de la Provincia representa un instrumento apto para brindar un diagnóstico general de los servicios provistos por el Estado Provincial, al menos desde las Jurisdicciones y Organismos que integran la Administración Pública Provincial. En efecto, la Guía Única de Trámites es un mapa de los servicios que provee la Administración Pública Provincial, mapa que, por definición, ofrece un diagnóstico en la materia, sin necesidad de haber llevado a cabo un relevamiento de carácter centralizado. En principio, el mecanismo de relevamiento descentralizado ofrece mayores posibilidades de disponer de información actualizada y confiable si se lo compara con mecanismos de relevamiento centralizado.

Dispuesta su creación por el Decreto N° 184/03, la implementación de la Guía Única de Trámites demandó encomendar por misma norma que las Jurisdicciones y Organismos de la Administración Pública centralizada y descentralizada determinaran mediante acto administrativo la totalidad de los trámites que tuvieran a su cargo. Dicho acto administrativo supuso la realización de un relevamiento previo, el cual la misma norma contempló que fuese actualizado por sucesivos actos administrativos de mismo tenor (conf. artículo 6 del Decreto citado).

En todo caso, y a los efectos de definir la estrategia de digitalización de servicios, es menester partir de un diagnóstico tal que permita tener identificada la línea de base en materia de servicios provistos y de servicios provistos por medios digitales en alguno de los niveles que se han señalado.



En este último sentido, la Subsecretaría para la Modernización del Estado se encuentra trabajando para incluir en cada servicio informado por las Jurisdicciones y Organismos comprendidos por los alcances del Decreto N° 184/03, la fecha de su última actualización por parte de las Jurisdicciones y Organismos, con base en lo dispuesto por el Anexo 3 de la citada norma.

#### 2.4.1.3. Producto

El resultado esperado de las actividades de relevamiento y diagnóstico es un informe conteniendo la línea de base a partir del cual la máxima autoridad formulará la política de digitalización de servicios que buscará implementar en plazo dado.

#### 2.4.2. Formulación de la política de digitalización de servicios

##### 2.4.2.1. Supuesto

La formulación de la política de digitalización supone que el decisor considerará a esos efectos, los resultados obtenidos a partir de los relevamientos y diagnósticos previos en materia del estado de situación de la oferta de servicios a la ciudadanía.

No obstante, suele suceder que la política sea formulada, y aún aprobada, sin haberse cumplimentado los relevamientos y diagnósticos previos. En estos casos, el fundamento de la formulación de la política está dado por consideraciones de índole general y apreciaciones o supuestos poco objetivos u objetivables. Cuando esto sucede, el impacto se observa tanto respecto del nivel de éxito alcanzado a través de la implementación de la política, como respecto de los resultados obtenidos a través de la implementación de los proyectos de digitalización de servicios.

##### 2.4.2.2. Objetivo

La formulación de la política de digitalización tiene por objetivo volcar en documento la estrategia que se seguirá en orden a incrementar la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía a través de la incorporación de tecnologías de la información y de las comunicaciones y los objetivos que se espera alcanzar, en plazo dado, en materia de digitalización de servicios.

Específicamente, la formulación define una estrategia que implica fijar prioridades en un doble sentido:

1. los servicios que, no provistos por medios digitales, se estima necesario incorporar a la oferta digital de servicios del Estado, y
2. los servicios que si bien se ofrecen por medios digitales, se estima conveniente pasen, del nivel de digitalización en el cual se encuentran provistos, al siguiente.

Definir objetivos es necesario en la medida que digitalizar servicios exige seguir un orden para implementar la decisión política. En el caso, el orden está dado por la prioridad que se asigne a cada servicio en función de su digitalización o en función del avance a otro nivel de digitalización; dicha asignación debiera estar fundada en criterios objetivos y fundamentada en el resultado del balance que se haga entre la complejidad de la digitalización de ese servicio en comparación con el impacto positivo que se deriva de ella, impacto medible desde la perspectiva de incrementar la calidad y cantidad de servicios brindados por medios digitales.

Esta priorización de servicios puede ser encarada y los objetivos definidos, por la máxima autoridad del Poder Ejecutivo o bien, encarada la priorización y definidos los objetivos por cada Jurisdicción u Organismo. En cualquiera de ambos casos, se trata de una decisión política con base en los criterios y fundamentos mencionados en el párrafo anterior.

##### 2.4.2.3. Producto

Esta etapa culmina con la elaboración de un documento en el que se definen, como mínimo, los propósitos, objetivos y alcances de la política de digitalización, priorizando determinados servicios y definiendo el esquema normativo – institucional y la articulación que permitirá implementar la política y los proyectos que, en su consecuencia, se formulen y aprueben.

Asimismo, es recomendable que en dicho documento se categoricen los servicios en categorías de servicios conforme similitud de objetivos, procesos, procedimientos y productos, con base en los relevamientos y diagnósticos previos.

#### 2.4.3. Aprobación de la política de digitalización de servicios

##### 2.4.3.1. Supuesto

La aprobación de la política de digitalización demanda contar con el documento conteniendo la formulación de la política y supone que dicho documento ha sido elaborado de modo tal de garantizar un producto consensuado entre los actores institucionales relevantes en materia de servicios brindados por el Estado a la ciudadanía y digitalización de servicios.

En tal sentido, resulta recomendable que, previo a la aprobación, el documento sea sometido a consultas y aún, puesto a disposición de la ciudadanía a través de internet, para su conocimiento y opinión.

##### 2.4.3.2. Objetivo

La aprobación de la política de digitalización implica su aprobación por acto administrativo y consagración por norma.

El propósito de que el documento sea receptado en norma es dotar al documento de exigibilidad. Es práctica habitual que se encaren proyectos que hacen referencia a planes, eventualmente documentados, pero no aprobados. Esta ausencia de consagración normativa se traduce luego en severas limitaciones a la hora de implementar tanto planes como proyectos. Esas limitaciones tienen que ver con que ninguno de los componentes de un plan formulado evidencia, en principio, carácter obligatorio.

##### 2.4.3.3. Producto

La norma de aprobación del plan de digitalización de servicios, sea ley, decreto o norma de rango inferior –en los casos que el plan se defina circunscripto al ámbito de una Jurisdicción u Organismo-, es el producto a partir del cual está dado el encuadre que requiere la implementación de la política de digitalización a través de proyectos de digitalización de servicios priorizados.

#### 2.5. Proyecto de digitalización del servicio priorizado. Fases

En cuanto proceso que se lleva adelante a través de un proyecto, la digitalización de un servicio involucra las fases comunes de diagnóstico, diseño, planificación, implementación y evaluación.

Encarar este proceso parte de tener presentes una serie de consideraciones básicas en torno a servicios, procesos y digitalización. A saber:

- Todo servicio está soportado por un proceso y éste por un conjunto de procedimientos que involucran actividades y tareas administrativas.
- Todo servicio puede evidenciar interrelaciones con otros servicios, razón por la cual, cualquier modificación en un proceso vinculado a un servicio evidencia la potencialidad de generar impacto en otros servicios.
- Los servicios que brinda el Estado pueden, y es recomendable que sean, categorizados en función de objetivos, procesos, procedimientos y productos, a los efectos de propender a la estandarización de los trámites que integran una misma categoría de servicios.
- La estandarización de trámites permite, visto desde la perspectiva de la incorporación de tecnología, optimizar el uso de los recursos existentes, así como también favorece la interoperabilidad de los sistemas.

##### 2.5.1. Diagnóstico focalizado en el servicio priorizado

###### 2.5.1.1. Supuesto

El inicio de esta fase supone que la Jurisdicción u Organismo cuenta ya con una definición de política en materia de digitalización; esto es, que ya se han identificado los objetivos de la digitalización, resultando priorizado el servicio cuyo proceso de digitalización se pretende llevar adelante en la Jurisdicción u Organismo,

###### 2.5.1.2. Objetivo

Este diagnóstico focalizado está centrado en ese servicio respecto del cual se describe el estado de situación actual de la prestación y básicamente, involucra actividades de relevamiento, análisis y documentación de la información relativa al servicio en su estado actual de prestación.

En todo caso, el diagnóstico debe permitir conocer a fondo el servicio a digitalizar y la situación inicial de la que parte el proceso de digitalización.

Se destacan como aspectos básicos a incluir en este diagnóstico, tomando como base el formulario aprobado por el Decreto N° 184/03 en su Anexo II, los siguientes:

- Características generales del servicio: tema, categoría, descripción, destinatarios y usuarios
- Marco normativo
- Duración y temporalidad del trámite
- Ámbito territorial, alcances
- Habilitados y requerimientos exigidos
- Descripción de los procedimientos involucrados por el proceso que permite la prestación del servicio
- Identificación de órganos implicados, responsabilidades y acciones a cargo
- Identificación de los recursos públicos que insume el trámite
- Interrelaciones con otros servicios o procesos administrativos e interacciones con otros órganos
- Intervención de terceros ajenos a la Administración Pública Provincial
- Soportes documentales involucrados por la prestación del servicio
- Sistemas de información involucrados por la prestación del servicio
- Aplicativos, sus funcionalidades y características técnicas. Usuarios
- Aspectos críticos del servicio y de su trámite
- Oportunidades de mejora e impacto derivado de la digitalización

#### 2.5.1.3. Producto

El producto que debe esperarse de esta fase es, como mínimo, un estado de situación respecto del servicio en su modalidad de prestación al momento del diagnóstico, con su respectivo flujograma.

#### 2.5.2. Diseño del servicio digitalizado

##### 2.5.2.1. Supuesto

El inicio de esta fase supone que la Jurisdicción u Organismo ya han realizado el diagnóstico focalizado y cuentan con un estado de situación inicial respecto del servicio que se pretende digitalizar o avanzar en su nivel de digitalización.

##### 2.5.2.2. Objetivo

El objetivo de esta fase es proveer un nuevo diseño para el proceso de prestación del servicio, diseño que, con base en las oportunidades de mejora identificadas en oportunidad del diagnóstico focalizado y dependiendo del nivel de digitalización que se haya definido como objetivo para el trámite priorizado, como mínimo y como modo de optimizar el proceso de prestación del servicio, contempla:

- Reingeniería de los procedimientos involucrados por el proceso que permite la prestación del servicio.
- Sustitución de documentos formato papel por transmisión de datos / documentos electrónicos o digitales.
- Redefinición de responsabilidades y acciones a cargo de los órganos implicados, así como de las modalidades de interrelación con otros servicios o procesos administrativos e interacciones con otros órganos y/o con terceros ajenos a la Administración Pública Provincial.
- Redefinición de sistemas de información, aplicativos, sus funcionalidades y características técnicas, así como de usuarios internos y externos.
- Elaboración de los proyectos de norma de procedimiento que, conforme los requerimientos anteriores, aseguren la prestación del servicio por medios digitales así como la posibilidad de su prestación por medios presenciales.
- Identificación de las necesidades y posibilidades de interoperabilidad de los sistemas de información y de los aplicativos, como mínimo, con otros en otras Jurisdicciones y Organismos de la Administración Pública Provincial.
- Identificación de los recursos públicos que insumirá el trámite digitalizado.

##### 2.5.2.3. Producto

El producto que debe esperarse de esta fase es, como mínimo, un modelo del servicio provisto por medios digitales, con su respectivo flujograma, de modo tal que resulte fácilmente comparable con el correspondiente al servicio diagnosticado en la fase anterior.

#### 2.5.3. Planificación para implementar la digitalización del servicio priorizado

##### 2.5.3.1. Supuesto

El inicio de esta fase supone que se ha realizado el diagnóstico general previo y el diagnóstico focalizado en el servicio a digitalizar, por lo cual la Jurisdicción u Organismo ya dispone de la información de base, conclusiones y recomendaciones que orienten y permitan encarar el proceso de digitalización del servicio.

Asimismo, supone que la Jurisdicción ha culminado con la fase de diseño del servicio digitalizado.

##### 2.5.3.2. Objetivo

El objetivo de esta fase es diseñar la metodología y el plan de trabajo que permitirán a la Jurisdicción u Organismo llevar adelante las acciones necesarias para la implantación del servicio digitalizado. Esto supone planificar la implementación del proyecto y demanda, como mínimo, definir:

- Etapas de la implantación, desagregadas en actividades y éstas en tareas.
- Metas para cada etapa.
- Indicadores que permitan evaluar:

\*el progreso o grado de avance del proceso de implantación del servicio digitalizado

\*el cumplimiento de las metas para cada etapa (hitos).

\*la calidad del servicio brindado a partir de la digitalización del servicio en el nivel fijado como objetivo.

- Equipo a cargo de la fase implementación del servicio digitalizado.

\*Identificación de la máxima autoridad que liderará el proceso.

\*Designación del coordinador a cargo del proceso.

\*Identificación de perfiles y cantidad de agentes necesarios para la implementación del servicio digitalizado.

Se recomienda que en esta fase se ponga particular acento en la participación de los agentes de la Jurisdicción u Organismo que tienen a su cargo la prestación del servicio, en el equipo al que se le asignará la implementación.

Asimismo, se recomienda que este equipo esté liderado por el máximo responsable del servicio a digitalizar, conforme competencia, y coordinado por un responsable encargado de organizar, impulsar, articular y supervisar la implementación, con llegada directa al máximo responsable del servicio.

##### 2.5.3.3. Producto

En esta fase es esperable contar, como mínimo, con una metodología y un plan de trabajo que contemplen los mínimos señalados, acompañados de un cronograma por etapa y meta, desagregado, al menos, por actividades, y un diseño de la estructura organizacional para el equipo que tendrá a cargo la fase de implementación del servicio digitalizado.

#### 2.5.4. Implementación

##### 2.5.4.1. Supuesto

El ingreso a esta fase supone que los productos anteriores (metodología, plan de trabajo, cronograma, equipo y designación de coordinador, así como estructura organizacional) ya han sido aprobados por norma emanada de la máxima autoridad responsable de la implementación del servicio. Este es un punto de especial trascendencia. Suele suceder que por no dársele a esta documentación el valor institucional y de gestión que tiene el producido de la fase anterior no queda formalizado a través de su recepción en norma, razón por la cual muchas veces, con los cambios de gestión, todo el trabajo realizado hasta esta fase, se pierde.

Por el contrario, en otras oportunidades sucede que el trabajo realizado hasta esta fase es sobrevaluado, lo que hace suponer que su aprobación demanda una norma de rango superior a la propia que puede emitir la autoridad máxima responsable del servicio. En este caso, bien puede suceder que la documentación no resulte aprobada (por causa de la complejidad del trámite que demanda una norma de rango superior) o bien, que resultando aprobada, en el caso que resulte necesaria su adecuación, demande hacerlo por norma de mismo rango, lo que torna poco flexible el esquema normativo – institucional que rige el proyecto.

2.5.4.2. Objetivo

En esta fase el objetivo está dado por la ejecución del proyecto, esto es, por concretar en los hechos el diseño del servicio provisto por medios digitales, o incrementado en su nivel de digitalización.

Ello demanda, en principio, dos actividades básicas: desarrollo e implantación.

El desarrollo se resuelve a través de dotar al servicio de la solución tecnológica que demande la digitalización en el nivel objetivo e involucra tres instancias: desarrollo propiamente dicho, pruebas y producción.

En los niveles más bajos de digitalización, es muy probable que estas soluciones ya estén disponibles en la Jurisdicción u Organismo y por tanto, no demanden ser desarrolladas o adquiridas especialmente para lograr la digitalización del servicio. En todo caso, puede que sólo requieran de pruebas a los efectos de comprobar su funcionalidad y de la implantación de la solución (disponibilidad) respecto del servicio priorizado.

2.5.4.3. Producto

El producto de esta fase es el servicio digital provisto en el nivel de digitalización fijado como objetivo.

2.5.5. Evaluación

2.5.5.1. Supuesto

Esta etapa supone que el servicio digital ya ha sido implementado y se encuentra disponible y en funcionamiento.

2.5.5.2. Objetivo

Si bien la evaluación involucra todas las fases del proceso reseñado y habrá dado lugar también a las actividades de supervisión y seguimiento, la actividad final de evaluación se centra en determinar el grado de éxito que se obtuvo a través de la implementación, esto es, si se ha logrado concretar la digitalización del servicio en el nivel de digitalización fijado como objetivo para aquél, en plazo dado.

Al respecto, la Jurisdicción u Organismo, a través de la máxima autoridad competente en materia del servicio, tendrá a su cargo realizar las actividades necesarias para determinar si se han alcanzado las metas conforme los indicadores identificados en la fase correspondiente, lo que incluirá, entre otros medios, la realización de encuestas o sondeos.

2.5.5.3. Producto

El producto de esta etapa es un informe conteniendo los resultados del proceso y, en su caso, recomendaciones en materia de acciones correctivas para resolver los desvíos detectados.

2.6. Plan de digitalización de servicios y proyectos de digitalización de servicios. Síntesis

Política de digitalización de servicios

- Relevamiento y diagnóstico de la oferta de servicios
- Formulación del Plan de Digitalización
- Aprobación del Plan

Proyecto de digitalización de un servicio

- Diagnóstico focalizado en el servicio priorizado
- Diseño del servicio digitalizado
- Planificación para la digitalización del servicio
- Implementación
- Evaluación

2.7. Integración del servicio digitalizado a la oferta de servicios de la Administración Pública

Si bien el proceso que da lugar a contar con el servicio digitalizado al nivel objetivo propuesto culmina, aisladamente considerado aquél, con la fase de evaluación, desde la perspectiva de la oferta de servicios brindados por la Administración Pública a la ciudadanía, la digitalización del servicio culmina con su integración a esa oferta, esto es, en el caso del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, a través de su incorporación a la Guía Única de Trámites.

Según se ha señalado, el Decreto de creación de la Guía contempla mecanismos de carga y actualización, así como asigna responsabilidades a cargo de cada uno de los actores institucionales comprometidos en la puesta en marcha y mantenimiento del servicio Guía (Ver Anexo 2 de la presente).

En este punto es importante destacar que la metodología de trabajo explicitada en el Anexo I del Decreto N° 184/03, supone no sólo hacer accesible la información sobre los servicios sino además, que cada uno de los servicios ha sido informado base la consideración de cómo se inserta y articula éste con el conjunto de servicios provistos por la Administración Pública Provincial.

Por otro lado, cuando se trata de servicios provistos por medios digitales, la provisión de información sobre el servicio y la provisión del servicio en sí terminan por ser prácticamente equiparables, en particular cuando de servicios con mayores niveles de digitalización se trata. Así, por ejemplo, mientras la Guía Única de Trámites puede ser considerada información sobre servicios, cuando en la guía encontramos información sobre servicios brindados por medios digitales en niveles altos de digitalización, la Guía comienza a desempeñarse como portal de servicios por medios digitales y no sólo como punto de acceso virtual a información concentrada sobre servicios.

La Subsecretaría para la Modernización del Estado se encuentra trabajando en el sentido de propender no sólo a mejorar la calidad de los servicios prestados por el Estado e incrementar la calidad y la cantidad de los brindados por medios digitales, sino a mejorar la calidad del servicio que la Administración Pública Provincial brinda a través de la Guía Única de Trámites, en su carácter de servicio brindado a la ciudadanía por medios digitales por la Subsecretaría para la Modernización del Estado, en coordinación con la Dirección Provincial de Sistemas de Información y Tecnologías.

Uno de los principales ejes del trabajo es la implementación de migración a web service que permitirá eliminar la doble carga que, eventualmente, demande a la Jurisdicción u Organismo cumplimentar con la actualización de la información relativa a servicios que brinda a través de la Guía y a través del sitio oficial de la Jurisdicción u Organismo en internet.

Esta solución tecnológica representa un modo de incrementar el nivel de digitalización del servicio brindado por la Guía Única de Trámites. El mecanismo de carga y actualización de la información publicada contemplado puede ser considerado hoy un factor de riesgo que atenta tanto contra el principio de simplicidad de la gestión como contra el objetivo de asegurar a los administrados el acceso a información completa fehaciente y actualizada para la realización de todo tipo de trámites ante la Administración Pública (conforme Artículo 1° del Decreto citado). Los relevamientos y diagnósticos efectuados arrojan que la actualización que demanda doble carga genera duplicidad y divergencia en la información provista al ciudadano.

2.7.1. La Guía Única de Trámites en su carácter de servicio digital

En materia de digitalización de servicios, es importante que la Jurisdicción u Organismo tenga presente el Decreto citado y el procedimiento que contempla a los efectos de actualizar la información contenida en la Guía Única de Trámites.

Así como el artículo 6 señala, respecto del momento de la carga inicial de los servicios en la Guía, que "...los organismos de la Administración Pública Provincial centralizada y descentralizadas y entidades autárquicas provinciales deberán en un plazo máximo de diez (10) días determinar mediante acto administrativo la totalidad de los trámites que tengan a su cargo... según el formulario que como Anexo I integra el presente..." así también se regula por este Decreto las cargas subsiguientes, estableciendo que "...Vencido el plazo indicado en el presente artículo no se podrán agregar nuevos servicios a la Guía Única de Trámites hasta que no se encuentren operativos para los ciudadanos los trámites identificados en los actos administrativos respectivos. La Guía Única de Trámites de la Provincia deberá estar operativa dentro de los 45 (cuarenta y cinco) días subsiguientes al cumplimiento de las etapas indicadas en el presente artículo. Cumplido lo dispuesto en el párrafo anterior, se reiniciará el circuito de incorporación de servicios a la Guía Única de Trámites, incluyendo las experiencias alcanzadas en la etapa inicial..."

Aplicando los niveles reseñados en el punto 2.2 del presente documento, la Guía Única de Trámites representa un modo de garantizar que todas las Jurisdicciones y Organismos que integran la Administración Pública Provincial se encuentren proveyendo sus servicios en un nivel de digitalización “presencia mínima” (nivel de información), sin perjuicio de que la Guía también permite que aquéllas Jurisdicciones y Organismos incluyan servicios que proveen por medios digitales en niveles más avanzados.

El valor agregado de la Guía Única de Trámites es que la oferta de servicios que la Administración Pública Provincial provee a los ciudadanos, se encuentre concentrada en un sitio oficial en internet, con un formato estandarizado para colaborar en su navegabilidad, accesibilidad y usabilidad, así como con un nivel mínimo de presencia en internet, sin perjuicio de lo que la Jurisdicción u Organismo pueda proveer o provea a través de su sitio oficial.

Finalmente, la Guía Única de Trámites es un canal más por intermedio del cual cada Jurisdicción y Organismo ofrecen sus servicios a la ciudadanía, “...bajo los principios de transparencia y simplicidad de la gestión, con el fin de asegurar a los administrados el acceso a información completa fehaciente y actualizada para la realización de todo tipo de trámites ante la Administración Pública Provincial...” (Artículo 1 del Decreto citado).

Por ello, el Decreto de creación establece que “La carga inicial, la corrección y la actualización de la información solicitada... se hará en forma digital a través de la Red Provincial administrada por la Secretaría General de la Gobernación...” (Artículo 9 del Decreto citado) al tiempo que dispone que “... los organismos de la Administración Pública Provincial centralizada y descentralizadas y entidades autárquicas provinciales deberán en un plazo máximo de diez (10) días, determinar mediante acto administrativo... el nombre de los agentes autorizados a realizar dichas tareas indicadas en el artículo 9º del presente Decreto...” (Artículo 6 del Decreto citado).

En su carácter de Autoridad de Aplicación del Decreto N° 184/03, la Subsecretaría para la Modernización del Estado coordina acciones para dar cumplimiento al propósito dispuesto por la norma, con la colaboración de la DPSlyT. Actualmente se ha cumplimentado una primera etapa del Plan de Trabajo propuesto a comienzos de año cual es la vinculada a los relevamientos y diagnósticos necesarios para evaluar el alcance y grado de actualización de la información contenida en la Guía, la adecuación de la solución tecnológica desarrollada desde la perspectiva de los recursos actualmente disponibles y de su usabilidad, así como respecto del grado de cumplimiento de los requerimientos exigidos por la norma a los respectivos responsables.

Producto de esta etapa ha sido la actualización de la solución tecnológica, introduciendo mejoras visuales y en la navegabilidad del sitio, adecuaciones de usabilidad, mejoras en el motor de búsqueda, sector para trámites en línea y en el formulario de contacto para consultas, modificaciones en el manual de Tutorial de Carga y Publicación de Trámites en la Guía Única de Trámites, entre otras.

Asimismo, se han enviado comunicaciones a las Jurisdicciones y Organismos a los efectos de solicitarles ratificación o rectificación de la información publicada en la Guía y confirmación o designación de agentes y funcionarios, conforme requerimientos de la norma. También, incorporación a la Guía en el caso de Jurisdicciones y Organismos pendientes.

2.8. Mapa de actores y guía para la planificación e implementación de proyectos de digitalización de servicios

2.8.1. Plan de digitalización de servicios brindados a la ciudadanía para el ámbito del Estado Provincial

Fase	Responsable	Objetivo	Actividad principal	Producto
Relevamiento de servicios brindados a la ciudadanía	Jurisdicciones y Organismos comprendidos por los alcances del Dto. N° 184/03	Determinar la línea de base en la que se encuentra la oferta de servicios del Estado	Carga descentralizada de la información referida a los trámites que proveen las Jurisdicciones y Organismos	Guía Única de Trámites -GUT- actualizada de modo permanente, como elemento de base para el diagnóstico
Diagnóstico de servicios brindados a la ciudadanía	Subsecretaría para la Modernización del Estado (Dto. N° 666/12)		Análisis de la información referida a los trámites relevados a través de la GUT, con énfasis en su nivel y posibilidades de digitalización	Informe de base para la formulación del Plan de Digitalización
Formulación del Plan	Subsecretaría para la Modernización del Estado (Dto. N° 666/12)	Definición de propósitos, objetivos, alcances, esquema normativo - institucional, prioridades	Elaboración de documentos de trabajo en consulta con Jurisdicciones, Organismos y ciudadanía	Documento de Plan de Digitalización de Servicios
Aprobación	Poder Legislativo o Poder Ejecutivo	Brindar sustento normativo al Plan Dotar de marco normativo a los Proyectos	Gestión de expediente	Ley o Decreto aprobatorio del Plan de Digitalización de Servicios



2.8.2. Plan de digitalización de servicios brindados a la ciudadanía para el ámbito de una Jurisdicción u Organismo

Fase	Responsable	Objetivo	Actividad principal	Producto
Relevamiento de servicios brindados a la ciudadanía	Jurisdicción u Organismo comprendido por los alcances del Dto, N° 184/03	Determinar la línea de base en la que se encuentra la oferta de servicios brindados por la Jurisdicción u Organismo	Carga descentralizada en la Guía Única de Trámites, del servicio que provee conforme Anexo II y III del Dto. N° 184/03	GUT actualizada de modo permanente como elemento de base para el diagnóstico
Diagnóstico de servicios brindados a la ciudadanía	Jurisdicción u Organismo comprendido por los alcances del Dto. N° 184/03		Análisis de la información referida a los trámites relevados a través de la GUT, con énfasis en su nivel y posibilidades de digitalización	Informe de base para la formulación del Plan de Digitalización
Formulación del Plan	Jurisdicción u Organismo comprendidos por los alcances del Dto, N° 184/03	Definición de propósitos, objetivos, alcances, esquema normativo institucional, prioridades	Elaboración de documentos de trabajo	Documento Plan de Digitalización de Servicios para el ámbito de la Jurisdicción u Organismo
Aprobación	Máxima autoridad correspondiente a la Jurisdicción u Organismo	Brindar sustento normativo al Plan Dotar de marco normativo a los Proyectos	Gestión de expediente	Norma emitida por la máxima autoridad de la Jurisdicción u Organismo

2.8.3. Proyecto de digitalización de servicio

Fase	Responsable	Objetivo	Actividad principal	Producto
Diagnóstico focalizado	Jurisdicción u Organismo comprendidos por los alcances del Dto. N° 184/03	Identificar el estado de situación actual del servicio a digitalizar y la línea de base a partir de la cual se da inicio al proyecto de digitalización	Análisis de la información referida a los trámites relevados a través de la GUT, con énfasis en su nivel y posibilidades de digitalización	Informe de base para la el diseño del servicio digitalizado Flujograma
Diseño del servicio digitalizado	Jurisdicción u Organismo comprendidos por los alcances del Dto. N° 184/03	Elaborar nuevo diseño para la provisión del servicio por medios digitales	Diseñar la provisión del servicio aprovechando oportunidades de mejora detectadas en el diagnóstico focalizado	Modelo de servicio Flujograma
Planificación para la digitalización del servicio	Jurisdicción u Organismo comprendidos por los alcances del Dto. N° 184/03	Elaborar la metodología y plan de trabajo para la digitalización	Formulación participativa	Documento aprobado por la máxima autoridad de la Jurisdicción u Organismo

Fase	Responsable	Objetivo	Actividad principal	Producto
Aprobación	DPSlyT (Dto. N° 4015/93)	Prestar conformidad expresa	Evaluación	Dictamen
	SSM (Dto. N° 666/12)	Evaluar el proyecto desde la perspectiva de su integración a la oferta de servicios	Coordinación	Intervención
	Jurisdicción u Organismo comprendidos por los alcances del Dto N° 184/03	Brindar sustento normativo al Proyecto	Gestión de expediente	Proyecto aprobado por norma
Implementación	Jurisdicción u Organismo comprendidos por los alcances del Dto N° 184/03	Concretar la prestación del servicio por medios digitales o incrementar su nivel de digitalización	Desarrollo, implantación	Servicio digital provisto a la ciudadanía en el nivel de digitalización fijado como objetivo.
			Carga descentralizada en la GUT del servicio que provee conforme Anexo II y III del Dto. N° 184/03	GUT actualizada de modo permanente, como elemento de base para el diagnóstico
Evaluación	Jurisdicción u Organismo comprendidos por los alcances del Dto N° 184/03	Determinar si se han alcanzado las metas fijadas en el Documento de Planificación	Aplicación de los indicadores previstos en el Documento de Planificación	Informe conteniendo resultados alcanzados, recomendaciones y propuestas de acciones correctivas
	SSME (Dto. N° 184/03)	Determinación del grado de avance en materia de digitalización de servicios, actualización de la GUT e interrelación entre servicios brindados por otras Jurisdicciones y Organismos	Seguimiento permanente	Informe a comunicar a las Jurisdicciones y Organismos comprendidos por los alcances del Dto. N° 184/03

Anexo 2

Tabla síntesis de objetivos, responsables, acciones y actividades conforme Decreto N° 184/03 de creación de la Guía Única de Trámites

Objetivo / obligación a cargo según Decreto	Responsable	Acciones a cargo	Principales actividades a desarrollar	Recomendaciones SSME
Asegurar a los administrados el acceso a información completa fehaciente y actualizada para la realización de todo tipo de trámites ante la Administración Pública Provincial centralizada y descentralizada y entidades autárquicas provinciales (art. 1° Dto. N° 184/03)	Subsecretaría para la Modernización del Estado (SSME) (conf. Art, 10, Dto. N° 184/03)	Las correspondientes a su carácter de Autoridad de Aplicación	Planificación, coordinación, seguimiento y evaluación de las acciones en función del objetivo fijado por el Decreto, incluyendo normas aclaratorias, interpretativas y derivadas para optimizar el funcionamiento de la Guía	-
	Dirección Provincial de Sistemas de Información y Tecnologías (DPSlyT) (conf. art. 10, Dto. N° 184/03)	Las vinculadas a su carácter de área de provisión de servicios y rectora en materia tecnológica: los procedimientos informáticos	Las necesarias de programación y ejecución desde la perspectiva tecnológica para permitir que se brinde el servicio Guía Única de Trámites a la ciudadanía	-
		actualización, respaldo periódico y disponibilidad del portal en la Intranet provincial y en Internet y definición del formato digital para la entrega de la Guía	conforme los requerimientos fijados por la norma	
	Cada Jurisdicción y Organismo comprendido por los alcances de la norma (conf. Arts. 1 y 11, Dto. 184/03)	Las vinculadas al suministro de la información para la carga inicial y la actualización de la información concerniente a los servicios provistos por la respectiva Jurisdicción u Organismo).o	(Ver objetivo / obligación en punto 7 de la tabla)	-

Objetivo / obligación a cargo según Decreto	Responsable	Acciones a cargo	Principales actividades a desarrollar	Recomendaciones SSME
Hacer y mantener disponible de la Guía Única para su acceso en forma libre e irrestricta a través del Portal de la Provincia de Buenos Aires en Internet	DPSlyT (conf. Art. 3, Dto. N° 184/03)	Las correspondientes a la provisión del servicio tecnológico portal	Las propias del desarrollo y mantenimiento en adecuado funcionamiento de la Guía en su carácter de solución tecnológica	-
	SSME (conf. Art, 10, Dto. N° 184/03)	Las correspondientes a su carácter de Autoridad de Aplicación	Coordinación, seguimiento y evaluación del funcionamiento de la Guía en su carácter de servicio provisto a la ciudadanía por medios digitales	-
Suministrar copia en soporte digital de la Guía a los interesados que así lo requieran	DPSlyT (Conf. Arts. 3 y 10, Dto. N° 184/03)	Las correspondientes a la provisión del servicio guía en formato digital	Las propias de la definición de formato y de la entrega de la guía en formato digital	-
Permitir a los consultantes el acceso a la Guía desde el equipamiento informático de los organismos y/o dependencias	Cada Jurisdicción y Organismo (conf. Arts. 1 y 11 y 4, Dto. 184/03)	A definir por las Jurisdicciones y Organismos para dar cumplimiento al objetivo / obligación a cargo	A definir por las Jurisdicciones y Organismos, en función de las acciones	Puesta a disposición de puntos de atención en cada Jurisdicción u Organismo, con acceso a computadoras para consulta de la Guía y personal de atención al ciudadano
Entrega de la información sobre el trámite requerido por el consultante en formato digital, escrito o verbal, según lo demande				
Inclusión de vínculos hacia los sitios Web de cualquier otro organismo o agencia del Estado Nacional y de otros Estados	SSME (conf. art. 10, Dto. N° 184/03)	Las correspondientes a su carácter de Autoridad de Aplicación	Coordinación, promoción de la incorporación y difusión de uso de la Guía a los efectos de extender y mejorar los alcances de la	-



Objetivo / obligación a cargo según Decreto	Responsable	Acciones a cargo	Principales actividades a desarrollar	Recomendaciones SSME
Provinciales y de todos los Municipios de la Provincia que tengan interés en difundir a través de la misma la información correspondiente al procedimiento previsto para la realización de sus propios trámites.	DPSlyT (conf. art. 10, Dto. N° 184/03)	Brindar soporte tecnológico	información y servicios provistos al ciudadano  Las correspondientes a la provisión de soporte tecnológico a la Autoridad de Aplicación para el mantenimiento de la Guía y cumplimiento del objetivo fijado por la norma	-
	Respecto de la carga inicial de la información a la Guía	Cada Jurisdicción y Organismo (conf. Arts. 1 y 11 6, 7 y 9 y Formulario Anexo I, Dto. 184/03)	Determinar mediante acto administrativo la totalidad de los trámites a su cargo el nombre de los agentes	Emisión del acto administrativo conforme formato y contenido fijado por el Anexo I del Decreto
		autorizados a realizar las tareas de carga inicial de la información relativa a los trámites a cargo de la Jurisdicción u Organismo, corrección y actualización conforme formato y contenido fijado por Anexo II del Dto. N° 184/03	Remisión a la SSME del acto administrativo emitido por la Jurisdicción u Organismo y del Formulario Anexo I conforme formato digital pautado por la DPSlyT	seguir por aquellas Jurisdicciones y Organismos que aún no se han incorporado a la Guía
	SSME (conf. art. 10, Dto. N° 184/03)	Efectuar el seguimiento de las acciones a cargo de las Jurisdicciones y Organismos	Relevamiento y diagnóstico del estado de actualización de la información contenida por la Guía, con la colaboración de la DPSlyT	-

Objetivo / obligación a cargo según Decreto	Responsable	Acciones a cargo	Principales actividades a desarrollar	Recomendaciones SSME
		Realizar los contactos y comunicaciones necesarias a los efectos de promover el desarrollo de las acciones a cargo de las Jurisdicciones y Organismo	Informar respecto del grado de cumplimiento de los requerimientos conforme Artículo 6 y Formularios Anexos I, II y III del Decreto y	-
	DPSIyT (conf. art. 10, Dto. N° 184/03)	Brindar información a la SSME a los efectos del seguimiento del procedimiento de carga inicial	Proveer registros de carga de la información y demás información vinculada a la plataforma que permita determinar el grado de actualización y alcances de la información publicada en la Guía	
Respecto de la actualización de la información (cargas subsiguientes a la inicial)	Cada Jurisdicción y Organismo (conf. Arts. 1 y 11 6, 7 y 9 y Formulario Anexo I, Dto. 184/03)	Agregar nuevos servicios a la Guía y actualizar información referida a los servicios informados en carga previa	Emisión de nuevo acto administrativo conforme formato y contenido fijado por el Anexo I del Decreto  Remisión a la SSME del acto administrativo emitido por la Jurisdicción u Organismo y del Formulario Anexo I conforme formato digital pautado por la DPSIyT	-
	SSME (conf. art. 10, Dto. N° 184/03)	Efectuar el seguimiento de las acciones a cargo de las Jurisdicciones y Organismos	Relevamiento y diagnóstico del estado de actualización de la información contenida por la Guía, con la	-

Objetivo / obligación a cargo según Decreto	Responsable	Acciones a cargo	Principales actividades a desarrollar	Recomendaciones SSME
			colaboración de la DPSlyT	
			Informar respecto de la última actualización realizada por la Jurisdicción y Organismo así como respecto del respaldo normativo disponible, contra registros obrantes en la SSME y en la DPSlyT	-
	DPSlyT (conf. Art. 10, Dto. N° 184/03)	Brindar información a la SSME a los efectos del seguimiento del procedimiento de cargas subsiguientes a	Proveer registros de carga de la información y demás información vinculada a la plataforma que	-
		la inicial	permita determinar el grado de actualización y alcances de la información publicada en la Guía	
Verificar la exactitud y pertinencia de la información una vez publicada en la Guía	Cada Jurisdicción y Organismo (conf. Arts. 1 y 11 y 7, Dto. 184/03)	Designación de funcionario responsable	A determinar por la Jurisdicción u Organismo	-
	SSME (conf. Arts. 10 y 7, Dto. N° 184/03)	Comunicación de la designación a la SSME y a la Secretaría General de la Gobernación (SG)	Nota a las autoridades de los organismos indicados en el Artículo 7	-
		Garantizar un canal de comunicación con las Jurisdicciones y Organismos a los efectos de	Puesta a disposición de una dirección de correo SSME, con la colaboración de la DPSlyT	-

Objetivo / obligación a cargo según Decreto	Responsable	Acciones a cargo	Principales actividades a desarrollar	Recomendaciones SSME
		que éstos puedan hacer llegar comentarios, quejas y sugerencias respecto a la Guía en sus aspectos funcionales y formales		
Recibir comentarios, quejas y sugerencias de usuarios externos	DPSIyT (conf. Arts. 10 y 8, Dto. N° 184/03)	Puesta disposición en internet de formulario a los efectos, conforme requerimientos de la norma y pautas fijadas por la SSM	-	-
Dar respuesta a las comentarios, quejas y sugerencias de usuarios	SSME (conf. Arts. 10 y 8, Dto. N° 184/03)	Remitir a los funcionarios responsable en las Jurisdicciones y Organismos (ver	Nota al funcionario responsable	-
externos		punto 9) el comentario, queja o sugerencia recibida desde usuarios externos respecto del trámite a cargo de la Jurisdicción u Organismo		
		Responder los comentarios, quejas o sugerencias referidos a la Guía o a su funcionamiento en general	Respuesta a través de correo electrónico al usuario externo, conforme plazos dispuestos por la norma	-
Resolver los problemas identificados a partir de comentarios, diagnósticos, quejas o sugerencias	SSME (conf. Arts. 10 y 8, Dto. N° 184/03)	Dar respuesta sustantiva si correspondiere	Con la colaboración de la DPSIyT cuando los problemas se vinculen a la solución tecnológica o	-
			demanden soporte del área para dar respuesta	