



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA

Facultad de Ciencias Empresariales

Licenciatura en Comercialización

Tesis:

Centro de Automatización de Contactos

Propuesta Comunicacional para la Municipalidad de Pergamino

Tutor:

Pga. Laura Paris

Tesistas:

Lomban, María Cecilia

Monjes Mooney, María Florencia

Título a obtener:

Lic. En Comercialización

Fecha de presentación:

Septiembre de 2005

ÍNDICE

-Agradecimientos	4
INTRODUCCION	6
La Idea	7
Objetivos del Trabajo	7
INVESTIGACION DE MERCADO	9
Marco Teórico	10
*Capitulo 1: Marketing	11
*Capitulo 2: Tecnología referida	15
Área de Estudio	17
Método de Recolección de Datos	21
Análisis de los Resultados	32
ANALISIS DE LA SITUACION	34
Análisis Externo	35
Análisis Interno	40
Organigrama de la Municipalidad	42
PLAN DE DIFERENCIACIÓN DE GESTIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL CIUDADANO	43
Propuesta	44
PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	45
Visión	46
Valores	46
Misión	47
Análisis FODA	48
Estrategias	50
*Cadena de Valor de Michael Porter	50
*Matriz Estrategias Genéricas	52
*Matriz Ansoff	53
El Valor agregado de la Propuesta	54
PLAN DE MARKETING	55
Objetivo	56
Subobjetivos	56
Mercado Meta	56
Posicionamiento	57
Servicio	59
Tácticas	65
Marca	67
Precio	68
Tecnología	69
Comunicación	76
RECURSOS HUMANOS	79
Reclutamiento y Selección	80
Entrevista preliminar	81
Elección de candidato	82
Capacitación del personal	82
Motivación del personal	82
Evaluación del desempeño	82
Programa de evaluación y seguimiento del clima laboral	83

Aseguramiento de Calidad	83
<i>FACTIBILIDAD TECNICA</i>	<i>84</i>
Proceso de Servucción	85
Pronóstico de la Demanda	87
<i>CONTROL</i>	<i>89</i>
Control del Recurso Humano	91
Control de Contenidos	92
Control de Recursos de Soporte	92
<i>ANEXOS</i>	<i>106</i>
<i>BIBLIOGRAFIA</i>	

AGRADECIMIENTOS

Para la realización de este trabajo recibimos gran apoyo de gente que nos rodea. Por esa razón queremos manifestar nuestro profundo agradecimiento:

- A nuestra tutora, Prof. Laura Paris, por guiarnos y ayudarnos en todo lo relativo a investigación de mercados.
- Muy especialmente al Prof. Dr. Luis De Isla por ser guía clave, por apoyarnos a desarrollar nuestra idea y aconsejarnos ante numerosas situaciones.
- A nuestra compañera de estudios y amiga, Lic. Carolina Cererols, por su incondicional apoyo y guía a la hora de encaminar esta tesis.
- Hacia Nora Ventroni y Natalia Raimondo quienes forman parte del equipo de trabajo del Sitio de Internet de la Municipalidad de Rosario y desinteresadamente nos proporcionaron información;
- En Pergamino, hacia el Secretario de Hacienda Dr. Walter Parra, al Secretario General, Sr. Andrés Poyo y al Director de Estadísticas y Censos (actual responsable de comunicaciones y sitio Web de la Municipalidad) Ing. Eduardo Fancovic por abrirnos las puertas de la Municipalidad y brindarnos información.
- A nuestros familiares y amigos, quienes estuvieron permanentemente a nuestro lado y confiaron en nosotras.

La decisión de conformar un Centro de Contacto nace de la necesidad constante que la sociedad tiene de encontrarse bien informado en un determinado momento y de la manera más precisa, rápida y dinámica posible. Verse sin una respuesta ágil acerca de un trámite cotidiano resulta ser sin dudas un fastidio permanente. No saber con precisión a donde recurrir para plantear alguna duda o inquietud genera una disconformidad en la población.

Creer que la Municipalidad como mayor autoridad dentro de una ciudad no cuenta con la metodología apropiada para acercarse, relacionarse y facilitar la vida cotidiana de sus habitantes entorpece sin lugar a dudas la gestión armoniosa de las autoridades...

Una manera de poder disipar este tipo de asperezas es encontrar la manera de hacer más sencilla la vida cotidiana a través de la puesta en marcha de un Centro Automatizado de Contacto el cual se conforma por un sitio Web y un Centro de Llamadas con la finalidad de acercar de manera permanente la mayor cantidad de información referida a la ciudad y la zona tanto de carácter público como privado, para que de esta manera los ciudadanos sientan que se escuchan sus necesidades más latentes y que las mismas tienen una ágil respuesta.



INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Este documento propone, principalmente, orientar a la Municipalidad de Pergamino en el establecimiento de un sistema de información integrado, oportuno y confiable, valiéndose de herramientas del Marketing y demostrando su posible aplicación al escenario tanto político como social, destacando como nexos la importancia del Marketing de Relaciones.

El hecho de crear una vía de comunicación renovada para la Municipalidad brindará agilidad en la gestión de las actividades comúnmente desarrolladas por ésta, siendo este un camino seguro, rápido y de amplia aceptación del público en general.

Pretendemos comprobar y demostrar que dicha propuesta tiene viabilidad para la Municipalidad de Pergamino y que mediante la misma puede desarrollarse una estrategia de diferenciación respecto de otros municipios, y una estrategia de fidelización, reforzando la imagen de los dirigentes y de la gestión de gobierno de turno.

LA IDEA

Crear un Centro de Automatización de Contactos para la Municipalidad de Pergamino que brinde el soporte a las funciones de información, comunicación y servicio llevados adelante por el municipio y orientados al ciudadano, de manera tal que permita ***fidelizar y mejorar la relación con la comunidad.***

OBJETIVOS DEL TRABAJO

-Objetivo General

Diseñar una herramienta integral para la Municipalidad de Pergamino que le permita relacionarse con la comunidad y transparentar la gestión de gobierno.

-Objetivos Específicos

- Componer una herramienta óptima y eficaz que refuerce la relación entre la Municipalidad y el ciudadano.
- Analizar la estructura organizacional de la Municipalidad de Pergamino.
- Crear una arquitectura de base de datos única.
- Formular una propuesta integral de comunicación interna y externa desde la Municipalidad.
- Analizar los recursos informáticos, financieros y de recursos humanos disponibles.
- Desarrollar el sistema propuesto y brindarle el soporte necesario.
- Proponer el marco estratégico necesario para la ejecución del plan.
- Establecer parámetros de seguridad de datos, de bases de datos, de aplicación y de red.



INVESTIGACIÓN DE MERCADO



MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO

El presente marco teórico procura exhibir los fundamentos teóricos y dar a conocer la tecnología sobre los cuales se plantea la propuesta del desarrollo e implantación de un Centro de Automatización de Contactos por parte de la Municipalidad de Pergamino.

Se presentará un panorama general llegando a una definición particular del servicio propuesto.

CAPÍTULO 1: *Marketing*

-Nociones de Marketing

El Marketing es una función de la administración, que organiza y dirige todas las actividades de una organización.

Es un proceso social y administrativo mediante el cual instituciones e individuos *obtienen* lo que *necesitan* y *desean* a través de *generar, ofrecer e intercambiar* productos de valor con sus semejantes.

El marketing puede verse como una *filosofía*, es un conjunto de actividades humanas, ya que a través de los intercambios originados por el deseo de incrementar el bienestar o beneficio de las personas, permite obtener una mayor satisfacción del usuario. O bien, como una *función*, es el análisis, planificación, ejecución y control de acciones programadas destinadas a realizar intercambios, a fin de alcanzar los objetivos perseguidos y la satisfacción del usuario.

Teniendo en cuenta el campo de aplicación del Centro de Automatización de Contactos se hará referencia a distintos tipos de marketing.

-Marketing Político

Es el conjunto de técnicas que permiten captar las necesidades que un mercado electoral tiene, estableciendo en base a esas necesidades, un programa ideológico que las solucione y ofreciéndole un candidato que personalice dicho programa y al que se apoya e impulsa a través de la publicidad política. Transmite un mensaje y una imagen lo más favorable posible para lograr su objetivo.

El marketing político es utilizado en forma global como un conjunto de técnicas empleadas para influir en las actitudes y las conductas ciudadanas a favor de ideas, programas y actualizaciones de organismos o personas determinadas que detentan el poder, intentan *mantenerlo* y *consolidarlo*. Se utiliza con mayor frecuencia durante las campañas políticas y cuando se está en el poder.

El Marketing Político se divide en dos ramas: el Marketing Electoral y el Marketing Social.

-Marketing Electoral

Este marketing ofrece la teoría y el marco conceptual para planear y dirigir campañas políticas, de tal manera que permite analizar la posición del candidato y de esta forma elaborar estrategias, al igual que lo hacen las empresas con sus servicios.

Es la "técnica que se utiliza para los fines precisos de una campaña política para acceder algunos de los objetivos que se plantea un partido político o quien ocupa un cargo de elección popular..."

El marketing electoral es la consecución del voto individual del mayor número de electores para que un partido alcance el poder, en un contexto democrático.

El marketing electoral enfoca el contenido ideológico, la personalidad y la apariencia de una persona que aspira a un cargo efectivo, de esta manera el candidato trata de obtener el voto de un público seleccionado a cambio de una meta política que ellos desean como empleos, mejores condiciones de vida, salud, estabilidad económica, etc. Así entonces el candidato se convierte en producto.

-Marketing Social

En 1970 se empieza a desarrollar la mercadotecnia social, tratando de adaptar y transferir los elementos comerciales a las actividades dedicadas a defender los intereses de la sociedad.

El Marketing Social es el diseño, implantación y control de programas que buscan incrementar la aceptabilidad de una idea social o prácticas en grupos. Utiliza conceptos de segmentación de mercados, investigación de consumidores, comunicación, facilidad, incentivos y cambia la idea de *utilidad* por la *satisfacción* máxima del grupo.

El marketing social es aplicado en diferentes ámbitos sociales ya sea en campañas de planeación familiar, protección ambiental, conservación de la energía, mejoramiento de la salud, nutrición y el éxito obtenido en cada una de ellas es alentador.

No es mas que las ventas de ideas sociales, pero no por eso debe ser menos despreciada, ya que esta acarrea el mismo esfuerzo y pasos para llegar al objetivo final el cual es vender una ideología o manera de pensar determinada en un público.

Los organismos no lucrativos necesitan utilizar los métodos y técnicas de la mercadotecnia para obtener sus objetivos particulares.

-Marketing de Relaciones

Este tipo de Marketing consiste básicamente en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las instituciones con la comunidad, buscando lograr la máxima satisfacción por parte del público. Su objetivo es identificar al público meta para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener la evolución del servicio a lo largo del tiempo.

El Marketing Relacional es la estrategia de negocio centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los usuarios.

Gestionarlo constituye una necesidad para la institución en pos de lograr competitividad, posición sólida en el mercado y sostenibilidad a largo plazo.

Sólo las instituciones que aporten verdadero valor a su mercado en base a sólidas y rentables relaciones en el tiempo, sobrevivirán.

Es muy importante darse cuenta que se debe construir y fortalecer una relación a largo plazo con el cliente para lograr mayores tasas de rentabilidad y crecimiento sostenido. El éxito de las instituciones de hoy, va a depender de la capacidad para poner en práctica los fundamentos sobre los que el Marketing Relacional está basado.

Ver anexo (Información ampliada).

CAPÍTULO 2: Tecnología referida

-Centro de llamadas ó Call Center

Un Call Center es una unidad medular de información entre la empresa y su entorno. La información que contenga será vital para la dinámica y estrategia que adopten las empresas. En otras palabras, es una unidad o departamento en una empresa (o en una empresa especializada) que se dedica al cumplimiento de las funciones de comunicación y marketing en una empresa.

Antes de 1997, un centro de atención telefónica a clientes se componía de teléfono, fax y de un sistema de respuesta de voz interactiva. Luego, en 1998 el correo electrónico tomó un papel importante. De 1999 a la fecha, se ha incrementado la cantidad de medios que permiten la comunicación cliente-empresa. Hoy, es posible entablar la comunicación mediante teléfono, fax, Chat, video, páginas de Internet y voz sobre IP.

-Centro Automatizado de Contactos o Contact Center

Hoy, el Call Center resulta insuficiente y surge una nueva herramienta que es el Centro de Automatización de Contactos o Contact Center que lo amplía y va más allá.

Este nuevo concepto comprende los medios anteriores incorporando nuevas tecnologías hard y soft y tiene como eje de enfoque la satisfacción del usuario. Si bien, dicho centro de atención antes era considerado como un medio para “quitarse de encima” a los clientes, hoy es fundamental para brindarles *satisfacción* y ganar su *lealtad*.

Un Centro de Automatización de Contactos representa el corazón de las iniciativas en pos del direccionamiento de las relaciones al cliente de un negocio, las cuales representan una actitud ante los usuarios y ante la propia organización, que se apoya en procesos (teléfono, Internet, etcétera) para crear y añadir valor a la institución a y a sus consumidores.

El Centro de Automatización de Contactos plantea un nuevo concepto que puede hacer más estables y redituables las relaciones con los clientes. Proporciona los medios para establecer *contactos interactivos* con clientes y usuarios de manera sistematizada y ordenada, apoyándose en tecnología y personal especializado.

Existen en el mundo 150.000 centros de contacto, de los cuales el 44% está en el sector de servicios, el 26% en comercio, el 15% en industria, el 5% en sector financiero, el 5% en telecomunicaciones, el 3% en gobierno y el 2% en agencias de tercerización.

En nuestro país y el mundo hay muchos municipios que en pos de mostrar la gestión de gobierno y acercarse al ciudadano ya desarrollan este servicio a la comunidad.

-Internet como herramienta para el Marketing Relacional

El enfoque del marketing en la era de Internet se orienta a utilizar al máximo las potencialidades de esta tecnología para llevar a cabo un marketing relacional eficaz y más eficiente, empleando para ello herramientas de gestión de relaciones con los clientes, llamadas CRM (Customer Relationship Management).

Ver Anexo (Información ampliada)



ÁREA DE ESTUDIO

ÁREA DE ESTUDIO

-Pergamino

Pergamino, es ciudad cabecera del partido del centro-este de Argentina, en la provincia de Buenos Aires, situada en la zona más rica de la pampa húmeda conformada por 23 circunscripciones. Su superficie es de 2.950 Km², 299.178 has., se destina casi en su totalidad a la actividad agropecuaria.

Ofrece actividades para todos los gustos y una calidad de vida que no tiene nada que envidiarle a las ciudades que van a la vanguardia del desarrollo nacional. En la ciudad, de 103.860 habitantes, se ha desarrollado una importante red de servicios de gastronomía, entretenimientos, de atención médica, de transporte, a los que se suma una intensa vida comercial. Brinda actividades para todos, de día y de noche. Por su calidez, sus ansias de brindar las mejores comodidades al visitante, Pergamino es una ciudad con los brazos abiertos.

La ciudad ocupa un lugar clave en la economía nacional, ya que en ella se producen gran parte de los principales rubros agropecuarios de exportación y muchos ligados al consumo interno. Sus tierras son excelentes para cultivo de maíz, trigo, alfalfa, girasol, sorgo y para la cría refinada de ganado. Sus tierras están consideradas como los suelos más profundos, bien drenados.

Pergamino es un importante centro de servicios a la zona rural a la que organiza. También constituye un nudo de vías de circulación de alta conectividad ferroviaria. Siete carreteras y cuatro líneas férreas convergen hacia ella. La mejor accesibilidad es hacia Buenos Aires, Arrecifes, Salto, Rojas, Melincué, Gran Rosario y San Nicolás de los Arroyos. Se halla en un lugar de privilegio, a corta distancia de las principales ciudades y puertos del país.

Todo esto, sumado a su imponente Parque Industrial, las políticas municipales de apoyo empresario y su fuerte concepción ecológica, convierten a Pergamino en un polo de atracción para una diversidad de empresas, principalmente las vinculadas al sector alimenticio. Algunas de las actividades en auge son las vinculadas a la industria maderera, entre ellas, cabe mencionar que hoy en día hay fábricas de muebles que destinan su producción al mercado estadounidense y europeo casi por completo, un dato interesante es que existen dieciocho fábricas de ataúdes. Otra actividad con incipiente crecimiento es la avícola la cual cuenta con más de 1.600.000 ponedoras.

Si bien Pergamino es reconocida por la calidad de sus suelos y por su intensa actividad agropecuaria en los últimos años tomó un nuevo impulso que la perfilan como una excelente ciudad anfitriona y como una de las comunidades precursoras en el desarrollo de una tendencia que adquiere cada vez más fuerza: el turismo rural. La ciudad es generadora de eventos propios que la distinguen, como la Exposición Rural, la Fiesta de la Capital Nacional de la Semilla, el Festival Nacional de Cine Luis Sandrini, la Feria Provincial del Libro, cursos y congresos de perfeccionamiento profesional y otras actividades que se realizan a lo largo del año.

En el partido de Pergamino, en su mayoría, los habitantes son descendientes de inmigrantes europeos, principalmente italianos, españoles, franceses, irlandeses y sirio libaneses (el 80% de los inmigrantes llegados a Argentina de origen sirio libanés se radicaron en la zona de Pergamino). Hoy en día, convergen diversas clases sociales, producto de la inestabilidad política económica del país. Unas tres mil setecientas personas reciben el Plan Jefes y Jefas de Hogar, y hay 1.800 pobres estructurales. Muchos de ellos no son de Pergamino. Con el tiempo fueron llegando desde el norte de la Argentina: tucumanos, santiagueños, salteños, quienes en busca de mejores condiciones económicas se radicaron en barrios periféricos y marginales.

-Población

Partiendo de la importancia de **fidelizar y mejorar la relación de la Municipalidad y de sus dirigentes con la comunidad** se desarrolló una encuesta para poder consultar a los ciudadanos su opinión al respecto. También se entrevistó a personalidades relevantes de la Municipalidad con la misma finalidad.

-Ciudadanos

Para llevar adelante esta investigación entrevistaremos a personas de entre 15 y 65 años, de ambos sexos, sin tener en cuenta su nivel socio económico, cultural, ideológico, demográfico, religioso; ya sea que trabajen dentro de sus hogares o que permanezcan fuera de sus casas por largas horas, que tengan una familia a su cargo; o que vivan a un extremo o en el centro de la ciudad.

El método que se utilizará para llevar adelante las encuestas destinadas a los ciudadanos será el método no probabilístico accidental.

Se encuestarán 740 personas, resultado de la aplicación previa del cálculo estadístico de muestreo.

Para la recolección de datos se seleccionaron puntos estratégicos de la ciudad:

- A los ciudadanos los entrevistaremos en: la Terminal de Ómnibus, en la entrada al Bingo Imperial de Pergamino, en la intersección de la peatonal San Nicolás con la Avenida Julio A. Roca, en distintas paradas de colectivos urbanos y en la entrada al Palacio Municipal.

-Personal relevante de la Intendencia

Para la obtención de datos se entrevistará al Secretario General de la Municipalidad, al Secretario de Hacienda, al Responsable de Prensa y Difusión y al Director de Estadísticas y Censos (actual responsable de comunicaciones y sitio Web de la Municipalidad) quien trabaja subordinado por la Secretaria General y Personal de mesa de entrada.

Para esta investigación se aplicará el método de selección, ya que era necesario delimitar las entrevistas de acuerdo a los objetivos planteados anteriormente, es decir, dichas personalidades desarrollan actividades pertinentes para el marco de nuestro proyecto.

Dichas entrevistas serán realizadas en las instalaciones del Palacio Municipal de calle Florida 629.



MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

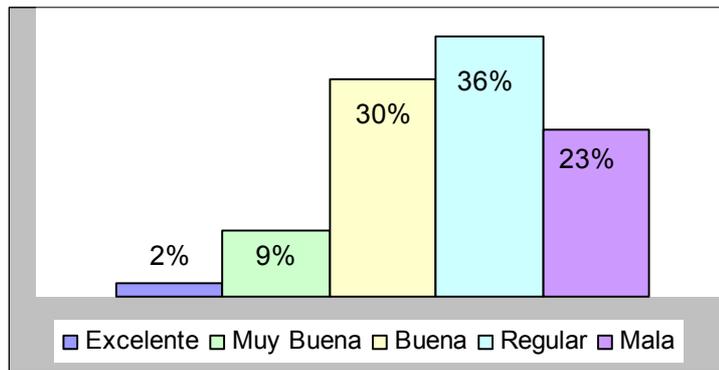
MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para el análisis de la población de Ciudadanos, utilizaremos el método de encuestas, cuyo modelo es el siguiente:

<p>1. Actualmente, ¿Cómo es la relación comunicacional del municipio con la ciudad? Marque con una X la opción correcta.</p> <ul style="list-style-type: none">• Excelente• Muy Buena• Buena• Regular• Mala <p>2- Si la Municipalidad le brindase un servicio totalmente gratuito, las 24 hs, que le brinde esa información, ¿Lo utilizaría? Marque con una X la opción correcta.</p> <ul style="list-style-type: none">• Sí• No, ¿Por qué? (fin de la encuesta) <p>3- ¿Usaría un servicio de información a través de una página Web municipal y un 0800, las 24 horas, todos los días del año? Marque con una X la opción correcta.</p> <ul style="list-style-type: none">• Sí• No, ¿Por qué? <p>4- ¿Qué tipo de información consultaría? Marque con una X la/s opción/es correcta/s.</p> <ul style="list-style-type: none">• Gestiones municipales• Transporte• Teléfonos de urgencias• Noticias de la ciudad• Información Municipal• Servicios Públicos• Otros, ¿cuáles? <p>Edad: *15 – 28 *28 – 42 *42 - 65</p> <p>Sexo: *Femenino *Masculino</p> <p>Ocupación: *Comerciante * Profesionales *Estudiante *Ama de casa</p>

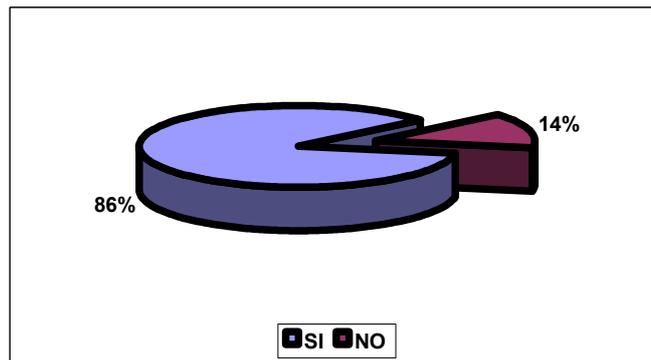
Las respuestas obtenidas de las encuestas realizadas a los ciudadanos de Pergamino, arrojaron los siguientes resultados:

De la pregunta, *Actualmente, ¿Cómo es la relación comunicacional del municipio con la ciudad?*, las respuestas obtenidas fueron:



Del total de las personas encuestadas, el 36% dice que la relación comunicacional es Regular, siguiéndole a éste aquellas personas que respondieron que la misma es relación es Buena (30%). El 23% opina que la relación con el municipio en cuanto a comunicación es Mala.

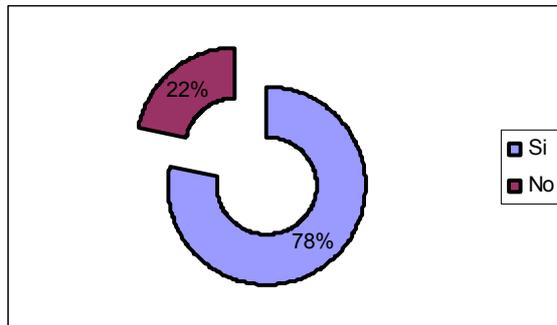
Continuando con las preguntas realizadas, en respuesta a *Si la Municipalidad le brindase un servicio totalmente gratuito, las 24 hs., que le brinde esa información ¿Lo utilizaría?*, tuvimos las siguientes respuestas:



El 86% de los encuestados respondieron favorablemente a nuestra consulta, y solo un 14% respondió en forma negativa.

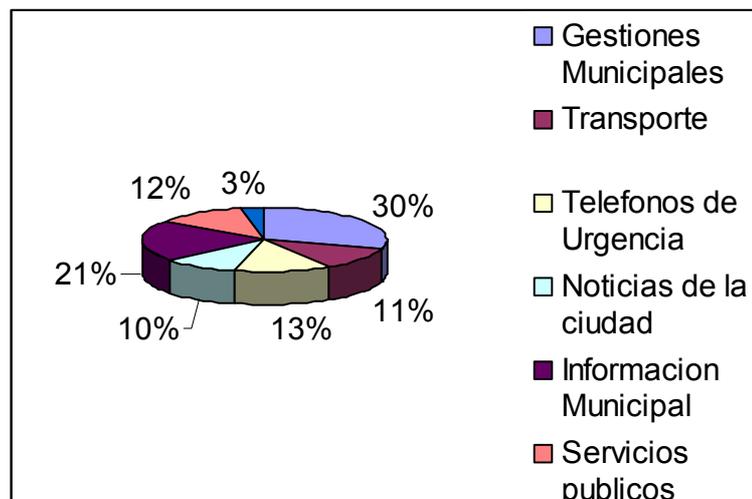
La siguiente pregunta se les realizó a aquellas personas que en la respuesta anterior respondieron que sí accederían al servicio gratuito. La pregunta *¿Usaría un servicio de*

información a través de una página Web municipal y un 0800, las 24 horas, todos los días del año? Arrojo los siguientes resultados:



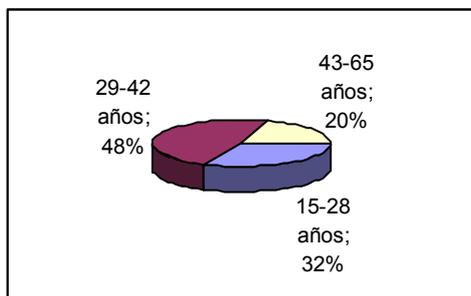
Del 86% que respondió favorablemente en la respuesta anterior, un 78% accedería al servicio en forma telefónica o a través de la Web, el 22% de los encuestados no lo haría.

Otra pregunta que se les realizó a este grupo de ciudadanos que respondió favorablemente a nuestra pregunta número 3, fue **“¿Que tipo de información consultaría?”** y las respuestas obtenidas fueron las detalladas a continuación:

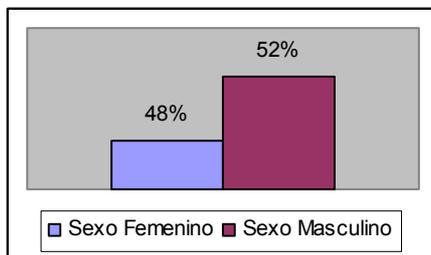


Tanto Gestiones Municipales como Información municipal, son los rubros más elegidos por los encuestados, siguiéndoles a éstos teléfonos de urgencia, servicios públicos, noticias de la ciudad, etc.

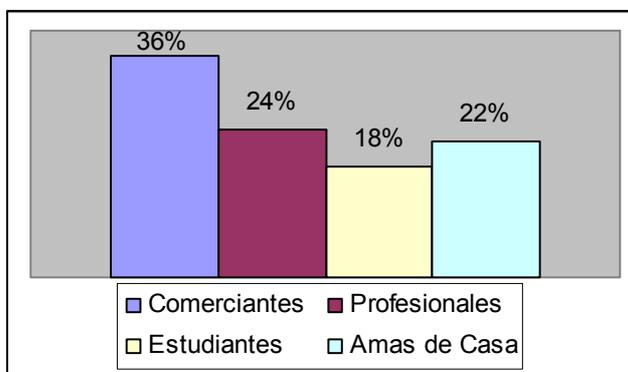
La población encuestada fue dividida en tres rangos de importancia para ser analizada. El que más respuestas nos brindó fue el rango de 29 a 42 años.



El 52% de los encuestados fueron personas de sexo masculino y el 48% restante femenino.



De este total de población, la ocupación de los encuestados fue la siguiente:



A los personajes relevantes del municipio se los entrevistará bajo los siguientes ejes generales, dependiendo de la incumbencia particular o personal que dichas personalidades tengan en los interrogantes presentados.

Al Secretario General, se lo entrevistará dentro del siguiente marco:

- *¿Cuenta el municipio con un plan de comunicaciones orientado a dar a conocer la gestión política?
- *¿Cuáles son las intenciones mediante el mismo?
- *¿Pretenden comunicar la gestión política en todos sus ámbitos de incumbencia?
- *¿Cree que el actual organigrama responde adecuadamente de manera tal que facilite llevar adelante la gestión de gobierno? ¿Cree que hay falencias en el mismo?
- *¿Con qué finalidad se mantiene el desarrollo del actual sitio Web?
- *¿Cree que el actual sitio Web, responde a algún punto de la planificación municipal?
- *¿Tiene interés el municipio en replantear su estrategia de comunicación externa e interna actual?
- *¿Cuáles son las Secretarías involucradas en las actividades de comunicación?
- *A su criterio, ¿Cuál debería ser la razón de existir un vínculo de comunicación entre la municipalidad y el ciudadano?

El *Secretario General* destacó que la municipalidad cuenta con un plan de comunicaciones para responder a la comunidad a cerca de la gestión política en sus diversos campos de acción, con la intención de transparentar la gobernabilidad actual.

Señala que el actual organigrama presenta desactualizaciones y no engloba todas las áreas y actividades de manera eficiente, es por eso que se encuentra en desarrollo un renovado esquema integrador que permita suprimir las falencias del actual.

El sitio Web se mantiene vivo hoy en día por una formalidad, pero no cree que responda al lineamiento de comunicación pretendido por cualquier organización eficiente y se dejan librados al azar muchos puntos de interés ciudadano.

Demostó interés en replantear el actual esquema de comunicación una vez definido el nuevo organigrama, tanto para el usuario interno como externo, ya que considera que no existe tal herramienta en este momento.

Con respecto al sitio Web, observa una escasa información plasmada; así como también se omiten aspectos relevantes de la gestión municipal. Percibe una ausencia de participación y

colaboración de las diversas áreas municipales. Nota además una falta de atractivos que hagan que el ciudadano acceda al sitio y se interese por volver a visitarlo. Considera que la misma no cumple con su función primordial de comunicación entre el municipio y la comunidad toda.

Los interrogantes propuestos para el *Secretario de Hacienda* son los siguientes:

*¿Actualmente el municipio destina parte de su presupuesto al área de comunicaciones?

*¿Qué monto tiene destinado el presupuesto anual del 2005 para desarrollar estas funciones?

*Los montos estimados en el presupuestos, ¿Son respetados por cada área, o existen excepciones?

*¿Es factible replantear la distribución de ese presupuesto en comunicación?

*¿La secretaria de Hacienda otorga subsidios al área encargada del desarrollo del sitio Web actual? En caso de que no se este otorgando, ¿es factible destinar fondos para replantear ese servicio?

A su criterio, ¿Cuál debería ser la razón de existir un vínculo de comunicación entre la municipalidad y el ciudadano?

El *Secretario de Hacienda*, brindó información con respecto al presupuesto destinado a comunicación y su interactividad con las distintas Secretarías. Él nos planteó la existencia de un presupuesto anual establecido para el año 2005 con respecto a comunicación y que a su vez cada Secretaría puede acceder a inversiones adicionales para promover determinadas actividades o proyectos en el caso de ser necesitados. Esto es posible ya que el presupuesto es flexible dentro de parámetros lógicos. El monto destinado para este año es de ochenta mil pesos.

En materia presupuestaria, hoy en día no se destinan fondos directos al desarrollo de la página Web, pero no implica que en caso de replantear la utilidad del sitio se les pueda brindar.

A su criterio, la existencia del sitio debería ser un servicio dinámico y ágil de consulta para todos los ciudadanos e interesados en conocer la ciudad y sus actividades

Las preguntas planteadas para entrevistar al *Responsable de Prensa y Difusión* serán:

*¿Cuál es la función de la Secretaria de Prensa y Difusión en relación al resto de las áreas municipales?

*¿Por qué medio reciben las informaciones a publicar?

*¿Con qué periodicidad las reciben?

*¿De esta Secretaría surgió la idea de la creación de la actual Web Municipal?

*¿Cree que el actual sitio Web facilita el desarrollo de las funciones de esta Secretaría?

*¿Cuál es el papel que cumple esta secretaria dentro del marco del desarrollo del sitio Web?

*¿A través de que medios de comunicación publican las noticias municipales?

*¿Cree que es eficiente el desempeño de las funciones llevadas a cabo por este sector?

A su criterio, ¿Cuál debería ser la razón de existir un vínculo de comunicación entre la municipalidad y el ciudadano?

El responsable de *Prensa y Difusión*, planteó tener una antigüedad muy reciente en su función. Remarcó, que a su criterio no tiene importancia comunicacional el actual Sitio y que su relación con el mismo es a pedido expreso del director de la página, quien a través de correos internos, reclama permanentemente la transmisión y actualización de contenidos que pasan por esta Secretaría. Manifestó, nunca haber visitado el sitio, con lo cual no sabe con precisión cuales son los sectores que participan, la información que se brinda ni la manera en que los datos están plasmados. De esta manera se refleja que esta secretaria no trabaja bajo un mismo lineamiento de criterios comunicacionales.

La función de esta Secretaria es dar a conocer y transmitir a la comunidad los últimos acontecimientos dentro del marco de la gestión de gobierno. Para esto lo que el hace es recibir la información que desde otras áreas le envían por medio de correos internos o impresos, las vuelca al sistema informático y se lo otorga a los medios de comunicación a medida que lo soliciten. Los medios gráficos, radiales y televisivos se acercan personalmente a su oficina.

Esta persona no trabaja siguiendo un lineamiento de comunicación establecido.

Cree que desde esta secretaria se podrían fortalecer mas las vías de comunicación con el ciudadano e incluso enriquecer aspectos del sitio actual.

El cuestionario propuesto para entrevistar al *Director de Estadísticas y Censos y actual responsable del área de comunicaciones y sitio Web* es el siguiente:

- *¿De quién fue la idea?
 - *¿Cómo evolucionó el sitio a través de los años?
 - *¿Cuántas áreas trabajan de manera permanente en el desarrollo de la Web?
 - *¿Cómo se dio a conocer al público esta página?
 - *Si tuviese que inducir hoy a los ciudadanos a visitar el sitio, ¿Bajo que fundamentos los motivaría?
 - *¿Cree que el actual sitio responde a las políticas de comunicación perseguidas por la gestión municipal?
 - *¿Cuentan con algún aporte o subsidio económico para el desarrollo de la Web?
 - *¿Cómo se integra la información de los diferentes sectores?
 - *¿Hubo que disponer de nuevo personal? ¿O son personas que ya estaban ubicadas en la administración pública?
 - *¿Como es el mantenimiento de la base de datos? ¿Cada cuántos días y como se actualiza?
 - *¿Qué tecnologías hard y soft fueron necesarias para poder implementar el servicio y continuar con su desarrollo?
 - *¿Utilizaron la tecnología existente o tuvieron que invertir en todo?
 - *¿Cree que los actuales recursos son suficientes para generar un cambio estratégico de comunicación?
- A su criterio, ¿Cuál debería ser la razón de existir un vínculo de comunicación entre la municipalidad y el ciudadano?

Respondiendo al cuestionario, el *Director de Estadísticas y Censos y actual responsable del área de comunicaciones y sitio Web*, se remonta a años atrás cuando se daba origen al actual sitio de Internet de la Municipalidad de Pergamino, haciendo referencia a que en el año 2001 el Gobierno Nacional lanzó un proyecto llamado Sivitas el cual consistía en la construcción de un sitio Web dirigido a la Municipalidad y bajo el dominio www.pergamino.gov.ar. Así, fue como se formalizó el actual sitio. Este programa impuso la condición de mantener vivo el sitio por un lapso mínimo de dos años, sin tener que abonar ningún canon. La información se alimentaba a través de una interfase de usuario provista por dicho patrocinador. También estuvo a cargo de este programa la tramitación ante TENIC. Una vez vencido el convenio, la Municipalidad decidió dar de baja ese servicio y crear su propio servidor de Internet (es el que funciona en la actualidad) bajo el mismo dominio.

Con la colaboración de un pasante de la carrera Analista en Sistemas de la Universidad Nacional de Luján se desglosó la actividad en dos: el pasante se encargaba del mantenimiento técnico del servidor, de armar las estructuras necesarias para servidor de mail, servidor Web, y una serie de servicios adicionales del sitio. Finalmente, esta persona quedó empleada como planta permanente y se encargó de formar el servidor en plataforma Linux. Actualmente trabaja en el Centro de Cómputos de Hacienda cuya función es armar la información de esa área dirigida a los contribuyentes, como por ejemplo: seguimiento de expedientes, compras directas, etc.

Por otra parte, se armó un procedimiento de carácter público dentro de la Municipalidad que consiste en que cada área o Secretaria decide por iniciativa propia que información transmitir a través del sitio para acercar a comunidad, de que manera organizarla, con que grado de interactividad disponerla. A través de correos electrónicos es que se acerca la información que ellos desean volcar al sitio previa autorización de la Autoridad Superior y solicitada mediante expediente. Finalmente, él es quien le proporciona Soporte y Desarrollo Técnico a esos datos.

Plantea que hay un punto aún no resuelto, que es el Diseño Gráfico del sitio, que en cierta forma es lo que vende, lo que despierta interés en los usuarios. Cabe aclarar que tanto él como su colaborador son Desarrolladores, sin embargo perciben la necesidad imperiosa de definir los ejes de comunicación del sitio.

Actualmente, el sitio cuenta con información sólo de sectores como Cooperación Internacional, Boletín Oficial, Cultura y Prensa y Difusión.

Se está abonando por año una alícuota a la Comisión Nacional de Comunicaciones, por el hecho de contar con un servidor propio y de mantenerlo con autonomía en todos sus aspectos. Este sitio no recibió nunca apoyo con respecto a infraestructura, herramientas de desarrollo, sólo se utilizan herramientas de software gratuitas. El presupuesto destinado a comunicación se vuelca por completo al área de Prensa y Difusión, sin percibir este equipo de trabajo los fondos necesarios para solventar la existencia de la página Web.

Sostiene que a nivel ejecutivo, el sitio no fue tratado como un pilar de comunicación como es debido.

La fuente primordial de información para mantener viva la página es el diario, la guía telefónica con todos los teléfonos de Pergamino, y datos de comercios extraídos de los clasificados de los diarios El Tiempo y La Opinión.

Finalmente señaló que los recursos existentes en materia de software, los cuales se desarrollaron aquí son totalmente adaptables a un modelo comunicación integrador destinado tanto a un usuario interno como externo, y se pueden programar para que respondan a determinadas especificaciones. En materia de equipos hard señalo que existen disponibles en cada una de las oficinas municipales tanto equipamiento informático como telefónico, aptos para trabajar en red si se lo necesitase, sin que implique esta modificación inversiones mayores; se puede adaptar lo existente.

Quien esta encargado del funcionamiento y desarrollo por completo del sitio es él, sin recibir colaboración de personal de diferentes áreas. La única cooperación que ve, es la que recibe de otras Secretarias en querer volcar información propia al sitio.

Lamentablemente es consiente que a pesar de un continuo esfuerzo por mantener vivo el sitio, no encuentra una razón que incentive a los ciudadanos y al personal municipal a visitar el sitio.

Manifiesta que la importancia radica en dar a conocer la ciudad al país y al mundo.



ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Las conclusiones arribadas a través de las entrevistas y encuestas permitieron determinar que la Municipalidad de Pergamino tiene una ***debilidad en la comunicación tanto interna como con la comunidad***, lo cual le impide relacionarse y al mismo tiempo transparentar las gestiones de gobierno. El público en general percibe esto como una falta de compromiso por parte de los diferentes sectores involucrados, lo cual seguramente se deba a la falta de un lineamiento interno formal.

En términos generales, las personas encuestadas y las entrevistadas manifestaron que actualmente no ven que la Municipalidad desarrolle un programa de comunicación orientado integralmente al ciudadano, de manera que se pueda estar informado pertinentemente.

El personal interno de la Municipalidad dejó al descubierto que no existe una apropiación del actual Sitio por parte de las distintas áreas municipales, no sólo para que las mismas se involucren en la incorporación y actualización de contenidos, sino para que además el portal se convierta en una herramienta de consulta y gestión cotidiana.

Para concluir, dicha investigación de mercados arrojó datos sobre que lineamientos se definirá el servicio y cuáles serán los servicios adicionales que brindará en Centro de Automatización de Contactos, así como también que la prestación del mismo será a través de su sitio en Internet y un Centro de Llamadas.

Debido a estas razones deseamos desarrollar un servicio para que la Municipalidad se acerque a la sociedad brindando información y permitiendo ser un contacto directo entre el municipio y la población.



ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

ANÁLISIS EXTERNO

Análisis PEST

Cambia en forma permanente la tecnología, cambian las exigencias de los consumidores, las características de las demandas de cada uno de los sectores, cambian las situaciones internas de las empresas: la situación de las finanzas, los cuadros económicos, las distintas organizaciones que la evolución misma exige modificar. Y también, cambian las condiciones externas, las que hacen al funcionamiento de la macroeconomía, tanto en el plano nacional como internacional.

- *Escenario Político Económico*

Argentina presentó en 2003 una marcada reactivación, después de una retracción del 10.8% en 2002. De todas formas la recuperación es aún insuficiente para revertir el estancamiento de los últimos años.

Los precios de los productos básicos aumentaron entre un 7 y un 15%. El precio del petróleo se incrementó un 23%. La soja, el cobre y el oro son otros casos notables de mejora. Sin embargo el nivel de los salarios tiende a permanecer constante en la mayoría de los sectores, si bien en muchos de ellos se percibió un leve aumento, el mismo no fue significativo para poder equipararse al nivel de precios actuales. El precio del dólar desde hace unos meses se mantiene entre los \$2.85 y los \$2.94.

Las ventas al exterior aumentaron un 33.5%. También el comercio interregional se recuperó parcialmente. La empresa en forma individual, especialmente en los momentos de crisis de la economía general o sectorial, no puede afrontar individualmente todos estos desafíos. La moderna sociedad industrial avanza a tal velocidad que obliga a las empresas a buscar dimensiones más económicas de sus propias estructuras.

En Pergamino, la década menemista dejó al agro y a la industria sin competitividad, era imposible que estas actividades pudieran competir por el dólar bajísimo, con la industria de confección en retirada, desaparecieron las grandes unidades fabriles. Actualmente el agro da trabajo a ocho mil personas, casi la misma que está empleada en los talleres de confección.

La Población Económica Activa de Pergamino es de 56.000 personas. En todo el partido viven 103.000 habitantes. Tres mil setecientas personas reciben el Plan Jefes y Jefas de Hogar, y hay 1.800 pobres estructurales, pero cabe señalar que estos últimos son en su mayoría personas provenientes del norte del país buscando salir de la crisis.

Pergamino, después de sufrir los efectos del "uno a uno", que arrasó con miles de empleos, desde hace dos años vive un incipiente crecimiento: las inversiones, el trabajo y el consumo se dan la mano, tanto en el agro, la industria, y el comercio. Los pergaminenses son muy gastadores, cuando ganan mucho dinero lo invierten o consumen dentro de la ciudad.

- *Análisis Tecnológico*

El crecimiento de la tecnología en los últimos años, ha generado avances y cambios en todos los aspectos. La evolución de Internet ha sido uno de ellos. Internet ha influido en nuestras vidas y en nuestras costumbres, en nuestra forma de buscar información, de entretenernos, de comunicarnos y por supuesto han aparecido nuevas formas de comprar y vender bienes y servicios. La revolución de la informática, que ya está pasando a tener como valor fundamental el **conocimiento** y la **comunicación**, para dar paso a la economía de la red, que cada vez hace menos su incidencia en la determinación del costo del producto o servicio.

Así mismo las empresas han encontrado grandes posibilidades en el **desarrollo de las comunicaciones**, destacando que los costos de las comunicaciones se reducen y que estas tecnologías están al alcance tanto de grandes como de pequeñas empresas. El desarrollo de estas tecnologías y de las telecomunicaciones ha hecho que los intercambios de datos crezcan a niveles extraordinarios, simplificándose cada vez más y creando nuevas formas de comercio, como por ejemplo el comercio electrónico.

Entre 1991 y 2002, las telecomunicaciones registraron un crecimiento significativo: el número total de líneas fijas creció a un promedio anual de 10,4% y los usuarios de telefonía celular aumentaron hasta alcanzar cifras millonarias de abonados. Durante el período 1996-2002 los usuarios de Internet se multiplicaron casi en un 30%.

A partir de el mes de Mayo de este año, el Gobierno Nacional, Bancos, grandes empresas de Informática y cadenas de comercios de productos electrónicos lanzaron conjuntamente un plan conocido como Mi PC mediante el cual se llega a ciudades de todo el país ofreciendo accesibles planes de financiación para que todas aquellas familias que no tenían

la posibilidad de tener una computadora en su casa en el año 2005, puedan acceder a esa tecnología con la que se mueven las comunicaciones a nivel mundial.

Está demostrado que la *integración municipal* es un factor clave para atraer inversiones, además de incrementar la productividad, generar empleos y diversificar exportaciones. La multiplicación del comercio que favorece la proximidad geográfica induce fenómenos de integración física, social y cultural que le confieren al espacio regional un valor estratégico. Desde esta perspectiva, la *cooperación municipal* plantea importantes desafíos en el ámbito de la infraestructura y el desarrollo sostenible de la Argentina.

- *Panorama Socio-Cultural*

Se dice que en un país, que pretende formar parte del mundo globalizado, aquella ciudad que no forma parte de una integración económica carecerá de las posibilidades necesarias para mejorar sus niveles competitivos en materia de comercio exterior, de aprovechar sus ventajas comparativas y desarrollar una mejor calidad de vida para sus habitantes.

En los comienzos de este nuevo milenio el concepto de “sociedad de la información” hace referencia a un paradigma que ya produjo profundos cambios en el mundo. Estas transformaciones son protagonizadas principalmente por los nuevos medios disponibles para crear y divulgar información mediante tecnologías digitales. Los flujos de información, las comunicaciones y los mecanismos de coordinación se están digitalizando en muchos sectores de la sociedad y se ve en la aparición progresiva de nuevas formas de *organización social y productiva*. Esta actividad digital poco a poco se va convirtiendo en un fenómeno global, esto se da en las sociedades industrializadas más maduras. Todos estos cambios traen grandes beneficios, por ejemplo, hoy en día las personas se comunican desde dos puntos muy distantes del mundo, ya sea a través del teléfono o a través de algunos de los medios que ofrece Internet.

Desde el punto de vista de la ciudad de Pergamino, resulta importante determinar cómo puede ayudar este nuevo paradigma al logro de objetivos de desarrollo más amplios y a la integración del país en la sociedad de la información mundial.

En los países desarrollados ya se ve desde hace años la provisión de bienes públicos por parte de la autoridad estatal y existen marcos y entes regulatorios que permiten abordar la transición de la era digital desde la perspectiva de un mejor funcionamiento de las instituciones y los mercados.

Análisis de la Competencia

Benchmarking actual

El Benchmarking es una herramienta que permite analizar los mejores competidores que un negocio tiene y ver de ellos sus mejores fortalezas con la idea de poder ser semejantes e incluso mejores a ellos. El servicio propuesto a la Municipalidad no tiene competencia, con lo cual se analizarán sitios de Internet de otros municipios que tengan un desarrollo eficaz de las herramientas de comunicación orientadas a la comunidad, y que sean modelos a seguir. La obtención de los siguientes datos se logró mediante una observación de campo.

. ***Sitio Web oficial de Barcelona- España:*** esta página de Internet responde a la última tecnología en materia de sitios Web, hay una muy buena combinación de las funciones de diseño gráfico que atrapan al visitante e inducen a curiosear el sitio. Presenta una amplia gama de servicios al ciudadano, acercando información de toda índole, desde

. ***Sitio Web de la Municipalidad de Rosario:*** la página presenta un alto dinamismo e interactividad con el usuario. La información se organizó por un lado, la referida a la municipalidad como dependencia de gobierno y por otro lado, la referida a la ciudad donde se relacionan las distintas actividades propuestas desde el municipio. También se presentan las noticias más relevantes a nivel local y que surgen desde las distintas secretarías y dependencias de gobierno. El sitio permite hacer consultas on line y trámites como pago de multas, tasa general de inmueble y emisión de factura para el pago de otros impuestos provinciales.

. ***Sitio Web oficial de la Provincia de Córdoba:*** este sitio presenta además de información relevante de las distintas secretarías municipales y ministerios provinciales, información de interés general para la comunidad, como las últimas actividades llevadas a cabo por las distintas dependencias de gobierno; fechas de cobro de haberes de jubilados, pensionados y empleados municipales; y temas que se debatieron en las últimas sesiones de gobierno.

. ***Sitio Web de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires:*** presenta un desarrollo de tecnología y diseño gráfico que dan soporte a una prolija base de datos de interés para el ciudadano, la información está contenida de manera ordenada, atractiva y completa. Se respetan los colores representativos de la actual gestión de gobierno. En cuanto a la información que contiene, por un lado se presenta la información referida al gobierno, su estructura,

organigrama y funcionarios, luego se enumeran las secretarías con sus datos de relevancia y las distintas actividades, oficinas públicas y trámites de mayor repercusión en la comunidad. A modo de orientación y con la finalidad de hacer una búsqueda rápida por el sitio se presenta la información en links como servicios, trámites, reclamos, novedades, turismo, noticias y agenda. Se puede elegir entre tres idiomas para visitar el sitio: español, portugués e inglés.

. ***Sitio Web del Partido de San Isidro:*** Presenta claramente toda la información existente en el sitio otorgando dinamismo e interactividad con el visitante. También se publica un número telefónico gratuito de atención al ciudadano. Este sitio se compone de información municipal en cuanto a obras y acciones de gobierno, información de cada una de las dependencias municipales. Por medio de esta página se pueden gestionar trámites de rentas, tránsito, catastro, habilitaciones, etc.

ANÁLISIS INTERNO

Municipalidad de Pergamino

El Palacio de la Municipalidad de Pergamino, tiene su sede en al calle Florida 629. Su actual intendente, es el señor Héctor María Gutiérrez quien se encuentra ejerciendo su segundo mandato.

- *Estructura Organizacional de la Municipalidad de Pergamino*
(Modelo desarrollado por Henry Mintzberg)

Según Henry Mintzberg la estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.

El nuevo modelo organizacional de la Municipalidad de Pergamino se terminó de diseñar el pasado 29 de Junio. El esquema que propone es el siguiente:

Dentro de una organización se desarrollan tareas consideras formales y otras informales. Lo formal se refiere a los elementos visibles, susceptibles de ser representados, modelados con el uso de diversas técnicas, como pueden ser organigramas, manuales, procedimientos, documentación de sistemas, etc. En cambio, las tareas informales son aquellas que se identifican con lo que no se ve, lo no escrito, lo que no está representado en los modelos formales; entran aquí las relaciones de poder, los intereses grupales, las alianzas interpersonales, las imágenes, el lenguaje, los símbolos, la historia, las ceremonias, los mitos y todos los atributos conectados con la cultura de la organización, que generalmente más importa para entender la vida organizacional.

El servicio propuesto se ubicaría dentro de la Estructura Organizacional desarrollada por la Municipalidad de Pergamino, la cual esta constituida de la siguiente manera:

Cumbre estratégica o administración superior

Aquí están las personas encargadas de la responsabilidad general de la organización. Están encargados de asegurar que la organización cumpla su misión de manera efectiva y también que satisfaga las necesidades de aquellos que controlan o que tienen poder sobre la organización. En este caso, quien se ubica en esta función es el Intendente Héctor M. Gutiérrez.

Núcleo operativo

Está compuesto por las personas que realizan los trabajos medulares o básicos de la organización, relacionados directamente con la fabricación de los productos o la prestación de los servicios que la organización presta a la comunidad.

Línea Media

Es la cadena de altos gerentes hasta supervisores de contacto. Se forma a medida que la organización crece y aumenta la necesidad de ejercer supervisión directa. Hacen de nexo entre la cumbre estratégica y el sector operativo.

Tecnoestructura o Estructura técnica

Son las llamadas asesorías o staff, que son grupos de personas fuera de la línea o jerarquía que se preocupan de estandarizar o diseñar sistemas referidos al planeamiento formal y al control del trabajo. Pueden entrenar al personal para que realice los trabajos, pero no lo hacen ellos mismos. Algunas de las funciones que cumplen los analistas:

- Colaboran en la adaptación de organización al medio (Planeación estratégica);
- Control de gestión;
- Estudios del trabajo: organización y métodos; ingeniería industrial;
- Planeamiento y control: planificación, control de calidad, programadores;
- Personal: reclutadores, capacitadores;
- Estandarización: de normas, reglas y reglamentos

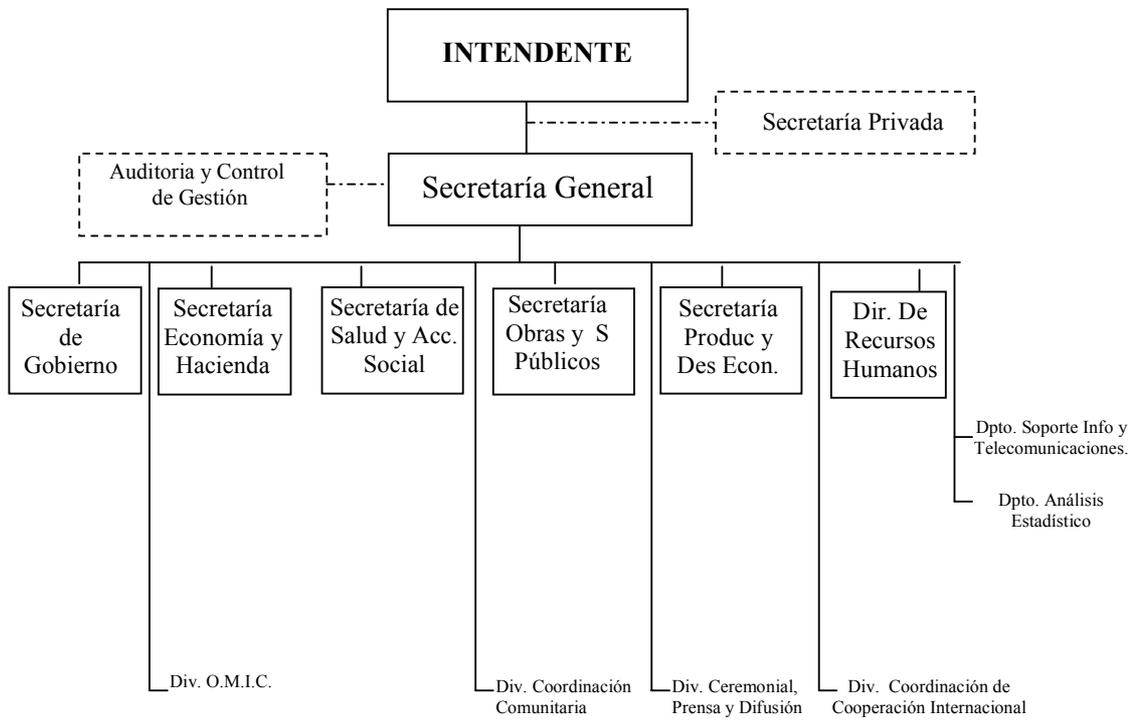
Staff de apoyo

Personal que proporciona servicios indirectos al resto de la organización. Pueden estar fuera de ella. Su ubicación es fuera de la corriente operacional. Prestan labores de asesoría legal, personal, remuneraciones, servicios generales, seguridad, cafetería, central telefónica. La prestación de nuestro servicio se ubicaría aquí. Nosotros brindamos un servicio de apoyo que permite complementar o facilitar el cumplimiento de tareas o funciones objetivo de otras áreas.

Ideología

Es la llamada cultura de la organización. Está constituida por el conjunto de valores, creencias y tradiciones que distinguen a la organización de otras.

Organigrama de la Municipalidad de Pergamino



Ver Anexo (Desglose del Organigrama)



***PLAN DE DIFERENCIACIÓN
DE GESTIÓN Y FIDELIZACIÓN
DEL CIUDADANO***

PLAN DE DIFERENCIACIÓN DE GESTIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL CIUDADANO

Fundamentamos el siguiente trabajo en nuestra capacidad de crear y mantener una relación con las personas, en el desarrollo y gestión del recurso humano, en la incorporación de tecnologías de punta en informática y telecomunicaciones; y en un estricto control de la productividad de los procesos estratégicos del servicio.

PROPUESTA

Centrándonos en el vínculo entre la Municipalidad y los ciudadanos, pretendemos a través del desarrollo del Centro de Automatización de Contactos orientado hacia la ciudad de Pergamino, brindar a la Municipalidad como institución, un medio ágil y confiable el cual permita comunicar una gestión transparente y participativa. Abasteciendo de más servicios para el ciudadano, para el cliente interno y de Pergamino hacia el mundo.



PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

El mismo está alineado en función los resultados arribados en la investigación, tanto de la población como el análisis interno de la Municipalidad.

Visión

Ser el mejor socio estratégico en la administración y utilización de información mediante recursos tecnológicos que permitan facilitar el encuentro de personas, empresas, productos e instituciones en cualquier lugar, a cualquier hora y a través de los más diversos medios.

Valores

- *Actitud de servicio*: saber comprender las diversas y continuas consultas de los usuarios.
- *Innovación permanente*: incorporar a la prestación de nuestros servicios tecnología que facilite y agilice el funcionamiento del sistema.
- *Respeto y Confianza*: transmitir seguridad a través de las fuentes de información con las que contamos y las cuales son la esencia de nuestro servicio.
- *Flexibilidad*: adaptar nuestro servicio para atender los requerimientos de nuestros clientes y usuarios.
- *Trabajo en equipo*: proveer un servicio integrado con alta calidad resultado del trabajo en equipo.
- *Entusiasmo innovador*: desarrollar una administración que incentive la participación y la búsqueda continua de nuevas oportunidades e innovaciones por parte de todo el equipo.
- *Actualización Permanente*: adaptar permanentemente los datos, información y recursos humanos; que son los pilares de nuestra prestación.
- *Responsabilidad y Cumplimiento*: rapidez y respaldo en la búsqueda de información y en el contenido de las fuentes, preservando la identidad e integridad de las personas.

Misión

Somos una herramienta de comunicación de la Municipalidad de Pergamino, destinada a proveer soluciones integrales que permitan crear, desarrollar, mantener y profundizar las relaciones que maneja el municipio con la comunidad, con un precio adecuado.

ANÁLISIS FODA

Las fortalezas y oportunidades que se vislumbran en el análisis FODA aumentan aún más el atractivo del proyecto. Si bien se encuentran debilidades y amenazas que deben analizarse y controlarse para transformarlas en fortalezas y oportunidades, las mismas no perjudican la viabilidad del proyecto.

Por medio de este análisis se detectan las Oportunidades y Amenazas que presenta el mercado al cual esta dirigido el servicio propuesto y al mismo tiempo permite definir cuales son las Fortalezas y Debilidades propias de la Municipalidad de Pergamino.

-Fortalezas:

- Ser el único servicio de la ciudad que brinde información desde el sector público las 24 horas en forma gratuita.
- Contar con los recursos tecnológicos, humanos y económicos necesarios para el desarrollo de la propuesta comunicacional.
- Ser monopolio en el mercado de la información brindada a la sociedad desde el orden público municipal.
- Manejo de tecnologías de última generación.
- Actualización constante de los contenidos.
- Contar con la infraestructura necesaria para la puesta en marcha del servicio.
- Ser proveedora misma de la información que va a ofrecer a los usuarios.

-Oportunidades:

- Posibilidad de mejorar la relación con los ciudadanos.
- Satisfacer a la sociedad que siente debilitada la relación municipio-ciudadano.
- Ocupar un lugar en la mente de los ciudadanos en pos del posicionamiento buscado.
- Falta de tiempo de los ciudadanos para acercarse a la Municipalidad para hacer gestiones y trámites.
- Estar en año lectivo.
- Necesidad latente del mercado de contar con un servicio que brinde información integral.

- Posibilidad de aplicar herramientas del marketing político, marketing de relaciones y marketing social que permitan satisfacer al ciudadano y lograr fidelidad.
- Posibilidad de conseguir un liderazgo entre los medios de comunicación de la ciudad, entre aquellos que brindan información municipal.
- Posibilidad de un continuo crecimiento en las consultas diarias debido a las fluctuaciones de la ciudad de Pergamino.

-Debilidades:

- No contar con un esquema de estructura interno desarrollado, ya que el mismo termina de definirse.
- Proceso de comunicación interna debilitado e informal.
- Falta de compromiso de las distintas áreas con respecto a las funciones de comunicación y transmisión de datos.
- Debilitada imagen de la comunidad con respecto a la actual gestión de gobierno.
- Al ser un nuevo emprendimiento, que los ciudadanos tarden en lograr la aceptación del mismo.

-Amenazas:

- Falta de interés de los usuarios tanto internos como externos por nuestro servicio.
- Disminución presupuestaria de la Municipalidad destinado a comunicación en los próximos años.
- Ineficiencia de los servicios provistos por terceros para poder desarrollar el servicio (por ejemplo, del servicio telefónico).
- Inestabilidad económica que impida el desarrollo del servicio.

A partir de dicho análisis puede deducirse que dicha empresa presenta una gran oportunidad en el mercado y una gran factibilidad para llevar a cabo dicho Plan Comunicacional.

Estrategias

- *Estrategia Genérica – Cadena de Valor de Michael Porter*

Dada la importancia que tiene ofrecer y **proporcionar valor** y **satisfacción al cliente** se analizará a continuación la Cadena de Valor propuesta por Michael Porter. Esta es una herramienta con la cual cualquier organización puede identificar formas de generar más valor para el usuario. Además de diagnosticar la ventaja competitiva permite encontrar las maneras de crearla y mantenerlas. También puede jugar un papel importante en el diseño de la estructura organizacional, ya que proporciona una manera sistemática de dividir una organización en sus actividades discretas, y así puede verse como están y como deben estar agrupadas las actividades de una empresa.

Para definir la orientación estratégica que seguirá nuestro plan vamos a partir del análisis de la cadena de valor. Con la misma se identificarán aquellas actividades de la empresa que posteriormente sirvan de base para encontrar la ventaja competitiva que será la base de la estrategia.

Se entiende por **ventaja competitiva** aquella oportunidad capaz de generar el valor más alto para los usuarios. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus semejantes.



ACTIVIDADES DE APOYO

La identificación de las actividades de valor, las cuales son los pilares sobre los que se sostendrá la ventaja competitiva, requiere de una distinción entre las actividades que son tecnológica y estratégicamente diferentes.

Las actividades se clasificarán en: primarias, que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del servicio, su producción, la educación y formación del personal y los servicios de seguimiento.

Y actividades de apoyo o soporte, como son la administración de los recursos humanos, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

Actividades primarias

**Logística de Entrada:* La información la presentan las distintas Secretarías y dependencias municipales por medio de un expediente, una vez aprobado por las autoridades pertinentes, se traslada al soporte técnico.

**Operaciones y Asistencia Técnica:* El personal de soporte técnico interactúa conjuntamente para armar la plataforma de programación; se realizan los controles y pruebas necesarios.

** Logística de Salida:* Una vez adecuada la información y establecidos los parámetros de diseño gráfico, se lanza el sitio por primera vez.

** Seguimiento:* Son las tareas de rutina para mantener actualizado el servicio luego del lanzamiento. A su vez, la empresa buscará mantener una relación con el usuario a través del asesoramiento continuo y estudios de satisfacción, entre otras acciones que buscarán aumentar la fidelidad de los usuarios.

**Educación e información:* Se refiere a la educación e información que se le brindará al usuario interno para que pueda desempeñar sus funciones de comunicación del servicio, y también para que pueda el mismo ser usuario de esta herramienta.

Actividades de apoyo

**Infraestructura:* El servicio funciona en las instalaciones del municipio. No requerirá de un espacio físico adicional, ya que el mismo se instalará mediante un soft en todas las computadoras que dispone la municipalidad en todas sus oficinas. Por un sistema de actualización también se actualizará dicho soft.

**Administración de recursos humanos:* los empleados reclutados por el sector correspondiente, recibirán las actividades de capacitación necesarias para que su función

sea cada día mejor. Las mismas permitirán que la atención al usuario sea lo mas eficiente posible.

**Desarrollo de tecnología:* el continuo avance del ámbito tecnológico, hace necesario contar con constantes reestructuraciones en soft para que el funcionamiento del Centro de Automatización de Contactos se encuentre al servicio del usuario con las mejores condiciones tecnológicas.

- *Matriz de Estrategias Genéricas*

Las metas indican *qué* pretende lograr una empresa; mientras que la estrategia ofrece la respuesta en cuanto a *cómo* llegar a ellas. Por medio de esta matriz planteada por Michael Porter se buscará la base estratégica sobre la cual se fundamentará la Ventaja Competitiva. Utilizaremos una estrategia de *Diferenciación*.

Dicha estrategia consiste en la diferenciación del servicio que ofrece la Municipalidad de Pergamino respecto de los demás servicios existentes en el mercado al momento, tratando que de esta manera el mercado lo considere como único.

Mercados Amplios	Liderazgo en Costos	
Mercados Reducidos	Enfoque	DIFERENCIACIÓN

Esta elección se fundamenta en una diferenciación de servicio y de todo lo asociado a éste, creando características percibidas como únicas para los consumidores.

La diferenciación se logra a través de la prestación de una gama integral de servicios valorados por el mercado al cual están dirigidos.

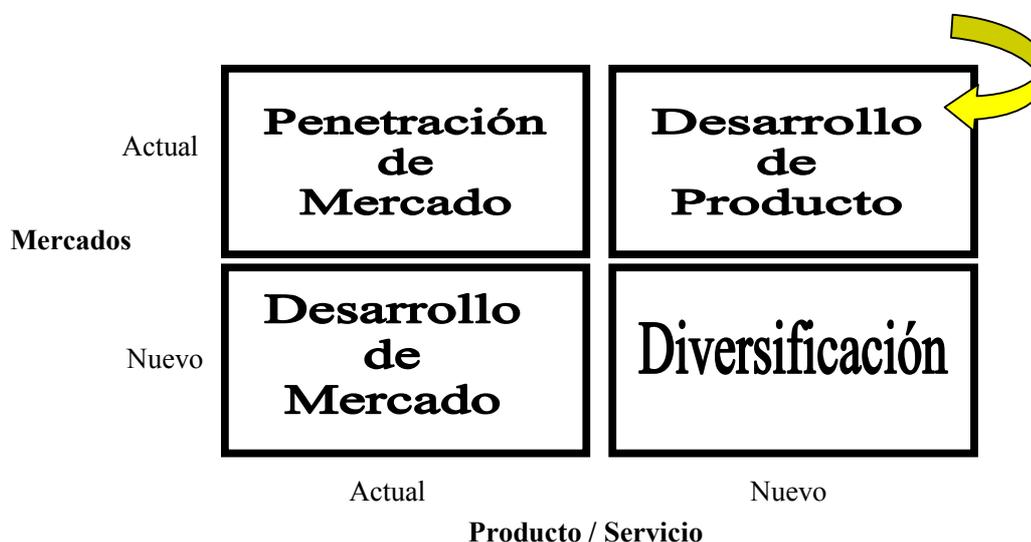
Para todo esto se enfatizará en la calidad, actualidad y variedad de la información, en la prestación del servicio con atención las 24 horas, los 365 días del año, siendo un servicio producido por la Municipalidad para la comunidad.

La estrategia de diferenciación no apunta a nichos, apunta a ser diferente en algo, a ser el mejor en algo.

También se aplicará una estrategia de diferenciación respecto de las herramientas de comunicación con la comunidad desarrolladas por otros municipios y a gestiones de gobierno de la Municipalidad de Pergamino anteriores a ésta.

- *Matriz de Ansoff*

La matriz de Ansoff será útil para poder observar que estrategias seguir con este servicio.



El Centro de Automatización de Contactos, como se mencionó anteriormente, está compuesto por dos servicios: un *Centro de Atención de Llamadas* y una *Página Web*.

La estrategia será de ***Desarrollo de Producto*** (productos nuevos– mercados actuales), dado a que el mercado al cual esta destinado este servicio es un mercado actual, que seguramente ante consultas, dudas, trámites, se dirige a mesa de entrada del Palacio Municipal ó lo consulta a personas que están dentro de su círculo de relaciones. Por otra parte, es un ***producto nuevo*** dado que la ciudad de Pergamino no cuenta con un servicio integral de información municipal brindado por el gobierno.

- *El Valor Agregado de la propuesta*

La propuesta tiene un valor agregado en los siguientes aspectos:

-De proceso

1. Establece un modelo completo y adecuado en la medida de los requerimientos.
2. Sistematizar todos los procesos de la Municipalidad como institución.

-De toma de decisiones

1. Ser proactivo en la retroalimentación de la información, teniendo en cuenta que se maneja un sistema de Gestión Estratégica que permitirá adecuarse al escenario en el que se lleva a cabo.
2. Cuenta con un programa estadístico para la recolección y procesamiento de información, con capacidad de procesar censos y encuestas.

-De tecnología

1. La plataforma tecnológica va a estar conectada entre y dentro de las oficinas municipales, y la información tiene como soporte la administración de una base de datos única.
2. La gestión interna de la información se dispone en una Intranet y la externa a través del Extranet con la ciudadanía, el gobierno, instituciones y empresas.



PLAN DE MARKETING

PLAN DE MARKETING

En función de nuestros conocimientos y experiencia en los procesos de administración de las relaciones personales queremos asegurar el diseño e implementación de soluciones integrales que acompañen a la Municipalidad de Pergamino en sus procesos de servicio, para expandir, mejorar y profundizar relaciones perdurables que se traducen en beneficios reales para su comunidad.

OBJETIVO

Lograr que a fines del primer año de la puesta en marcha del servicio de Centro de Automatización de Contactos este sea utilizado por el 60% de la comunidad como principal medio de comunicación a través del cual se facilite la búsqueda de información municipal y se muestre la gestión de gobierno.

SUBOBJETIVOS

- Posicionar a la Municipalidad de Pergamino como precursora de un servicio integral.
- Reposicionar la imagen de servicio que actualmente tiene la Municipalidad, mostrando una nueva forma de gobernar orientada hacia el ciudadano.
- Otorgar las herramientas necesarias para poner en práctica un programa de modernización y descentralización de la administración municipal.
- Lograr la plena satisfacción por parte de los ciudadanos.

MERCADO META

Nuestro servicio está orientado a un mercado meta primario conformado por un usuario externo y un usuario Interno.

-Usuario Externo

El ciudadano de Pergamino y cualquier otra persona interesada en conocer la ciudad. Logrando mayor proximidad con el ciudadano, promoviendo una interfaz de comunicación clara, para facilitar el acceso a la información deseada sin inconvenientes, en función de nuestro objetivo.

-Usuario Interno

Todo el plantel municipal: sus distintas Secretarías y Dependencias. Generando espacios estables en los que las diferentes Dependencias y Secretarías municipales puedan colocar la información que generan y desean publicar y respondiendo a un criterio de comunicación homogéneo. Facilitando las tareas cotidianas del personal en relación a la Intranet y Extranet.

El mercado meta potencial, una vez finalizado el plan de marketing, serán todas aquellas personas, instituciones públicas o privadas, otros municipios o gestiones de gobierno interesadas en conocer algún aspecto de la ciudad de Pergamino independientemente del sitio en el que se encuentren, con la finalidad de ser la herramienta de comunicación integral promoviendo desde el municipio un fuerte vínculo con el vecino.

POSICIONAMIENTO

El posicionamiento del servicio es el lugar que el mismo ocupa en la mente de un consumidor, es por eso que el mismo va a variar de un usuario a otro.

Si bien, entran en juego una serie de innumerables factores personales, también es cierto, que mediante la elección de una estrategia se puede perseguir un posicionamiento pretendido.

El posicionamiento consiste en diseñar el servicio que la Municipalidad va a ofrecer, de manera tal que ocupe un lugar **claro** y **apreciado** en la mente de los consumidores. Es importante destacar que el posicionamiento que se pretende obtener debe responder a una característica que tenga valor para el usuario.

Requiere un arduo trabajo para una dependencia de gobierno en la que conviven numerosas ideologías y posturas instaurar un posicionamiento positivo generalizado por parte de la sociedad.

Con la puesta en marcha de este servicio integral se pretende reposicionar la imagen de la Municipalidad, de sus administradores, de su gestión de gobierno y su forma de trabajo que se traducen en *transparencia y cercanía con la comunidad toda*.

La estrategia de posicionamiento se centrará en las siguientes premisas:

- Más servicios para el ciudadano***
- Pergamino hacia el mundo***
- Transparencia de gestión de gobierno.***

La selección de la estrategia se realizó teniendo en cuenta los siguientes puntos:

**Análisis de los Consumidores:*

Tanto el Centro de llamadas como la página Web, están diseñados en función de nuestro mercado meta interno y externo, teniendo en cuenta que ellos buscarán la manera que más cómoda le resulte acceder a la información que necesitan y evaluarán la rapidez en la atención, el atractivo del sitio de Internet, la atención y nivel de respuesta que les otorga el servicio, la interactividad, y la posibilidad de gestionar trámites y plantear sugerencias, etc.

**Acceso al Servicio:*

Se puede acceder al servicio brindado por el Centro de llamadas desde cualquier punto del país, desde cualquier teléfono (fijo, móvil, público, semipúblico) durante las 24 horas los 365 días del año. Al sitio de Internet se puede acceder desde cualquier punto del país e incluso del exterior desde cualquier computadora que tenga conexión a Internet.

**Información que brinda el servicio:*

Novedades municipales, cuáles son los requisitos para gestionar determinados trámites, en qué trabajan día a día los dirigentes de la ciudad, y otros como aspectos más relevantes. La base de datos ha sido creada de manera tal que los contenidos respondan a los requerimientos tanto de los usuarios externos como internos. Al mismo tiempo, responde a las debilidades que presenta la Municipalidad en materia de comunicación interna y con la comunidad.

**Analizando la interactividad de otros sitios de la Web:*

A partir del Benchmarking se analizaron algunos aspectos favorables y posibles modelos a seguir.

Este posicionamiento será la base de todas las actividades de comunicación que emprenda la Municipalidad en materia de promoción y relaciones personales.

SERVICIO

Los servicios de Contact Center son puestos en marcha y utilizados como soporte para el desempeño de funciones por importantes empresas de los siguientes sectores: financiero, educativo, seguros, telecomunicaciones, servicios, gobierno, comercio, industria, transporte y salud.

Un Contact Center interactúa con sus clientes a través de medios como teléfono, vía e-mail e Internet, entre otros. Entre otras ventajas un Contact Center permite reducir los costos de un *Call Center* de manera sensible, mediante la automatización de una vasta gama de servicios, garantizando una elevada calidad de interacción.

El Centro de Automatización de Contactos propuesto es una herramienta constituida por un Centro de Llamadas y un Sitio de Internet; alineados con los objetivos de la gestión de Gobierno y su nuevo organigrama, y en pos de suprimir el problema comunicacional existente.

Los servicios que se ofrecerán fueron diseñados de acuerdo a las exigencias actuales de comunicación externa e interna que la Municipalidad de Pergamino tiene; teniendo en cuenta la posibilidad de llegar a la mayor cantidad posible de usuarios potenciales.

El propósito es brindar un servicio de asistencia al ciudadano, respondiendo a las necesidades de información de la comunidad, desarrollando una constante actualización de datos, y ofreciendo los siguientes servicios: Información de la ciudad, que incluye características principales, ubicación geográfica y principales actividades que se desarrollan en la misma. Información de la Municipalidad, donde se presenta el organigrama y estructura de la organización, los planes y proyectos en curso y el día a día de las actividades que se refieren a la gestión de gobierno de la ciudad. Infraestructura Pública y Privada, son los distintos organismos, dependencias y empresas que cumplen determinados

finés en la sociedad y son de interés general. Un link de interactividad, donde se pueden hacer consultas de vencimientos de tasas municipales, de moratorias y otros, se pueden actualizar deudas, acceder a la guía telefónica de la ciudad, contactarse con el municipio y volcar sugerencias.

También incluirá un servicio orientado a empresas, comercios, micro emprendimientos y emprendimientos personales el cual consiste en que a través de el sitio Web en la solapa *Contáctenos* cualquier interesado podrá dejar los datos de su negocio, a qué rubro pertenece, que servicios ofrece, dónde ubicarlo ya sea a través de un teléfono, dirección o sitio Web propio. Luego, la misma sería ubicada por su nombre en la sección de rubros que corresponda, y si alguien desea más información dentro del mismo estarán los datos. De esa forma la Municipalidad estaría ayudando a los comerciantes a publicitar y al mismo tiempo se estaría enriqueciendo el sitio con mayor información.

Concretamente este servicio brinda:

*Para el Usuario:

- Acceso sin restricciones de horarios
- Sin limitaciones geográficas
- Sin demoras
- Profesionalismo y cortesía
- Información completa e inmediata.

*Para la Municipalidad:

- Costo reducido de las funciones de comunicación
- Ventaja de escala en el acercamiento con el ciudadano
- Atención dirigida
- Reducción de papeles

El Contact Center contendrá la siguiente información:

-Información de la Ciudad:

- Características
- Ubicación Geográfica
- Historia
- Actividad Socioeconómica
- Accesos a la ciudad

-Información de la Municipalidad:

- Sistema de Gobierno
- Autoridades
- Organigrama
- Personal
- Secretarías y Dependencias Municipales
- Planes y Proyectos

-Infraestructura Pública y Privada

- Espacios culturales y esparcimiento
 - Cines
 - Teatros
 - Museos
- Espacios verdes, Plazas y Paseos
- Escuelas
- Hoteles
- Bares y Restaurantes
- Hospitales, Clínicas, Centros de Salud y Salas Asistenciales
- Clubes Deportivos
- Bibliotecas
- Líneas de Transporte Urbano e Interurbano

-Interactividad

Trámites (sección orientada a brindar información de una amplia variedad de trámites municipales y no municipales)

Actualización de deudas

Catastro

Licencias de conducir

Descuentos en boletos locales e interurbanos.

Trámites “on line”

Emisión de facturas de tasas.

Pago de tasas municipales: Tasa de Barrido y Limpieza

Tasa de Alumbrado Público

DREI.

Multas de Tránsito

Expedientes de particulares.

Licitaciones públicas.

Consultas “on line” (aquellos que se pueden realizar completamente a través de la Web)

Consultas de vencimientos

Cortes de calles

Cotes de luz

Recorrido de colectivos

Normativa Municipal

Teléfonos útiles

Guía telefónica de Pergamino:

- Páginas Blancas
- Páginas Amarillas

Buzón de Sugerencias

Contáctenos

Reclamos “on line” (los mismos son derivados a la oficina de Atención al Vecino para su tratamiento)

-Noticias Municipales

Se publicarán aquellas notas relevantes que permitan al usuario conocer información concreta sobre las últimas novedades y actividades realizadas por el municipio.

Las mismas son ingresadas por un programa dinámico que permite incluirlas en el sitio.

-Calendario Cultural

Novedades con información de la programación cultural y recreativa de la ciudad

-Cotizaciones del Mercado

Dólar

Euro

Soja

Maíz

-Pronóstico del tiempo

-Buscador

Por medio del mismo se accede directamente a buscadores con reconocimiento en la red, por ejemplo Google, Altavista, Yahoo. Además, permite a través del mismo hacer una búsqueda rápida de contenidos del sitio.

(Ver anexo prototipo de página Web).

Los servicios que lo componen

El Centro de Automatización de Contactos propuesto está constituido por los siguientes servicios

- Un Centro de Llamadas (Call Center)
- Un Sitio Web.

Tanto el centro de llamadas como el sitio Web, dispondrán de la misma base de datos para brindar información a los usuarios, permitiendo de este modo que el ciudadano elija por que vía acceder al servicio, impidiendo que la elección de uno u otro genere diferentes respuestas. Los asesores que atiendan el centro de llamadas, tendrán como única y principal base de datos este sitio Web para responder a las consultas.

-Servicio de Centro de Llamadas

Un Centro de Llamadas es un Sistema de Atención a Clientes de última generación, es el método más rápido y efectivo desarrollado hasta el momento, que permite distribuir de manera automática las llamadas, e integrar las funcionalidades telefónicas en la pantalla de las computadoras de los asesores. Con él, la Municipalidad podrá proporcionar un excelente nivel de atención a la comunidad, lo que brindará una imagen sólida y una cobertura de atención que no todas las gestiones municipales pueden tener.

La prestación del servicio se hará a través de líneas telefónicas de atención al cliente a través de un número gratuito para el cliente. Este 0800 ya existe, actualmente en él se reciben algunos pocos llamados (ya que el mismo no se dio a conocer masivamente) que ingresan al Palacio Municipal y son atendidos por mesa de entrada, con lo cual queda reflejado de esta manera que la Municipalidad ya invierte para que al ciudadano tenga este llamado bonificado.

Para el desarrollo del mismo no es necesario contar con un espacio físico específico ni realizar una importante inversión en hard para la puesta en marcha del mismo, ya que se adaptarán los recursos existentes para cubrir las necesidades de implantación del servicio.

En el horario de atención municipal, las líneas del servicio estarán atendidas por el personal del área de Atención al Vecino y Mesa de Entrada; una vez culminada dicha jornada de atención, el resto del servicio quedara cubierto por pasantes seleccionados para desarrollar esta función quienes lo harán en las instalaciones destinadas a mesa de entrada del Palacio Municipal. Cabe aclarar que en dicho edificio permanece personal de seguridad durante las 24 horas del día, todos los días del año.

-Página de Internet

Consiste en un sitio de Internet. Este tipo de herramientas permite llevar adelante la prestación de los siguientes servicios:

- Servicios de Internet.
- Gestión de trámites y reclamos.

Se alinearán la aplicación y funcionamiento de este servicio de acuerdo a lo establecido por el organigrama Municipal, asegurando el cumplimiento del desarrollo de cada una de las funciones involucradas.

Aquí será de gran importancia un desarrollo adecuado de herramientas de diseño gráfico de modo que permitan tener un sentido lógico la disposición de la información en el sitio, el atractivo de la página y el nivel de interactividad que pueda otorgar al usuario.

El modelo propuesto ofrece una eficiente articulación entre los distintos rubros contenidos, así como también la especificación del responsable de cada área.

Es decir, que se requiere que estén definidos estos procedimientos, metas, objetivos, las posibles fuentes de información y la estética con un criterio de uniformidad. Esto es factible partiendo del Organigrama, de la creación de un manual de procedimientos, de la constitución de un equipo de trabajo que lleve adelante el proyecto y la participación de una autoridad política que tenga poder de decisión operativa.

Claro esta, que esta tecnología y su configuración es compleja por la cantidad de componentes que lo conforman.

TÁCTICAS

Lo que se pretende, es impulsar una *gestión pública eficiente*, y *eficaz* en la promoción del desarrollo y la administración de los servicios públicos.

Por tal motivo las tácticas se van a organizar de la siguiente manera de acuerdo al plan propuesto:

- *Gestión municipal*. Su contenido se determina en forma planificada, racional y eficiente en función de las necesidades de desarrollo urbano y productivo, procurando fomentar el desarrollo humano.
- *Implantación del nuevo Organigrama*. Este servicio provee de un sistema de planeamiento estratégico a la nueva estructura propuesta. Optimiza el comportamiento organizacional de la municipalidad en pos de mejorar el servicio al ciudadano.
- *Responsabilidad Institucional*. Promueve el desarrollo humano y cultural, procurando respeto a las personas, en un marco que permita mejorar la comunicación Municipalidad- ciudadano.

Características físicas

Este servicio es un conjunto de acciones que, efectuadas correctamente, producen como resultado la satisfacción del cliente. El servicio prestado por el Centro de Llamadas, se caracteriza por ser: *Intangible*, dado que es un servicio que se brinda sin poder mostrar nada, no puede ser tocado ni fácilmente definido. Se produce al mismo tiempo que se consume, no existiendo la posibilidad de hacer un stock para cuando haga falta o para cuando se lo necesite.

Es el resultado de esfuerzos materiales, tecnología, equipos y de recursos humanos que se concreta en el “encuentro de personas”.

Sobre el servicio prestado por el sitio de Internet se podrán demostrar la mayor cantidad de atributos tanto de servicio como de atractivo para el usuario logrados a través de un trabajo de diseño.

Logística de Entrada de información

Por medio de la utilización de procedimientos ya existentes en la Municipalidad, la información llegará desde cada área o Secretaria a través de expedientes, correos internos, información impresa. La misma llegará en forma ordenada, de acuerdo a lo que se quiera transmitir y volcar al sitio, siempre teniendo una revisión y autorización previa por parte del responsable de la secretaria.

Logística Interna

La información autorizada por el responsable de la secretaría que corresponda, se deriva al sector técnico, donde el personal de soporte interactuará para armar la plataforma de programación; allí se realizarán los controles y pruebas necesarios para poder publicar los datos de manera más atractiva, fácil de localizar, para que el usuario pueda contar con ella en pocos minutos.

Esta área investiga, diseña, recopila y provee el servicio electrónico necesario para que la información publicada se este en forma interactiva.

Logística de Salida

Una vez adecuada la información y establecidos los parámetros de diseño gráfico, se lanzará el sitio de Internet y el 120 por primera vez. Para brindar este servicio, se va a tener en cuenta que la información que se publique sea oportuna y que este bien comunicada, permitiendo que de esta manera el usuario se encuentre a gusto y vuelva a consultar, brindándole **satisfacción** y logrando su **lealtad**.

Con respecto a la rapidez de navegación a través del sitio tendrá implicancia la calidad del servidor de Internet que el usuario este utilizando, variando la calidad de unos a otros.

Actualización de los contenidos

La actualización de información se realizará por medio de un sistema llamado Batch, por lotes. Por lo general, este tipo de actualizaciones se hace en horario nocturno, es un proceso automático por el cual se actualiza la información contenida en el sitio Web. Es un programa el cual toma una replica de la base de datos de cada secretaria y simultáneamente lo publica en la base de datos. Aquí, es importante tener en cuenta el factor seguridad y por esa razón es que a dichos programas se tiene que acceder con nombre de usuario y contraseña que se lo permita.

Batch, el mismo programa utilizado para la actualización de los sistemas también tiene parámetros de restricción, es una herramienta de seguridad de manera que permite que se vuelque la información precisa evitando dejar al descubierto información confidencial que pueda alterar o afectar de algún modo la gestión de gobierno (actualmente, un programa similar es aplicado en la Secretaria de Hacienda).

Características de la información

Es importante destacar que la información que se brinda es *oportuna* y la misma se trasmite en un lenguaje claro. Con respecto a que es oportuna, significa que es *actualizada, veraz* y responde a la necesidad del usuario. Con respecto a que sea bien comunicada se refiere al modo en que el operador la va a comunicar y a la manera en que se publica en la Web.

Para desarrollar este sitio Web es necesario respetar los siguientes procesos: por un lado, las distintas Secretarías y Dependencias municipales que aportan información; luego el responsable de cada sector municipal actúa como barrera y autoriza la publicación de datos (de esta manera se evita que la información pase por muchas oficinas esperando ser autorizada; que la publicación de la misma se integre al servicio con demoras y que en la autorización de los datos tomen participación autoridades que no tienen relación con esa área). Esta información es derivada vía mail para que a través de una instancia técnica se moldee para su posterior publicación, con la finalidad de que sea fácilmente accesible por el usuario final.

MARCA

Se pretende posicionar a la Municipalidad como servicio con sello propio, con lo cual el Centro de Automatización de Contactos de cara al usuario y a la comunidad llevará el nombre de la Municipalidad. El sitio de Internet seguirá funcionando bajo el dominio www.pergamino.gov.ar y el Centro de llamadas será conocido como el 120 de “La Muni” el cual es más rápido de memorizar que un 0800. Técnicamente este número es una línea 0800 pero el 120 es un número abreviado para poder comunicarse con este.

El nombre comercial elegido para integrar el servicio por completo será “La Muni”. La Municipalidad de Pergamino ya posee un desarrollo de isologotipo, con lo cual se rediseñará el mismo con la finalidad de mostrar el cambio propuesto.

Se pretende por medio de la misma, lograr la satisfacción del usuario y promover la fidelidad hacia la marca. Aumentar el volumen de la demanda y otorgar por medio de la marca una ventaja competitiva a la actual gestión de gobierno.

PRECIO

Para establecer el precio se tendrán en cuenta los siguientes puntos:

- Se hará un análisis completo de los costos generados hasta el momento.
- Se realizará un análisis de los precios existentes en el mercado con respecto a transmisión de know how, planeamiento estratégico y explotación de un servicio orientado a empresas e instituciones.
- Se tendrá en cuenta el presupuesto de la Municipalidad de Pergamino para el año 2005 destinado a comunicaciones, y los distintos fondos destinados a esta actividad para cada una de las Secretarías y demás dependencias municipales.
- Se tendrán en cuenta los costos incurridos en diversas obras públicas para la comunidad programadas para lo largo del año con la finalidad de mejorar la imagen política meses previos a las elecciones.
- Se analizará el valor que otorgará a la gestión la puesta en marcha de una herramienta de esta magnitud, que no sólo provee un servicio a la comunidad sino que al mismo tiempo es un plan de modernización y descentralización de la administración municipal.
- Se tendrá en cuenta los conocimientos plasmados por los profesionales que realizaron el proyecto.

La estrategia de precios a seguir se basa en establecer un monto el cual incluye todo lo plasmado en este plan de negocios, la idea del servicio y desarrollo.

Relevamiento de las horas que demandaron hasta el momento las distintas actividades necesarias para plantear la propuesta comunicacional:

TAREAS	Horas	\$	Total	Profesional
<i>*Relevamiento - Investigación de Mercado</i>	260	25	6500	Lic. en Comercialización
<i>*Diseño Funcional</i>	150	15	2250	Programadores
<i>*Programación y Diseño Web</i>	130	15	1950	Diseñadores
<i>*Control</i>	104	20	2080	Implementadores
<i>*Idea y Realización</i>			18000	Lic. en Comercialización
TOTAL	644	75	30780	

Algunas consideraciones a tener en cuenta para la puesta en marcha:

*Memoria de 256 Ram: la misma tiene un costo de \$60 pesos por computadora.

*Software: Los mismos deben contar con licencia de Microsoft y tienen un costo que parten desde los \$180 pesos en adelante, ya sean Antivirus, Antispan, Office, etc.

TECNOLOGÍA

La integración de las computadoras y de los teléfonos es una tecnología emergente elegida por las compañías conocidas como CTI, que buscan un gerenciamiento estratégico en las comunicaciones usuario empresa. En respuesta a la creciente importancia que está tomando el servicio al cliente como herramienta integral en el mundo de las organizaciones competitivas, la tecnología CTI se ha desarrollado durante años como un propulsor de aplicaciones orientadas al servicio del usuario.

En una época donde cada compañía puja por obtener el máximo valor de cada recurso a un costo mínimo, CTI hace que esto sea posible con el recurso más valioso de una empresa, sus clientes. Por estas razones es que se propone implementar un sistema CTI para que la Municipalidad de Pergamino, pueda atender a sus ciudadanos.

Para la puesta en marcha del Centro de Automatización de Contactos fue necesario hacer un relevamiento previo de la tecnología con la que cuenta la Municipalidad de Pergamino. La tecnología hard y soft existente, se adaptará de acuerdo a los requerimientos del Centro de Automatización de Contactos.

- *Hardware*

De acuerdo con la necesidad de relevar cuales son los recursos disponibles en la municipalidad en materia de informática, se realizó una reunión con el responsable del departamento de informática de la municipalidad y se arribó a la siguiente situación:

El relevamiento incluyó el conteo de computadoras provistas o no con Internet, líneas telefónicas, escritorios, sillas, capacidad y software desarrollado, etc. Como resultado del relevamiento se concluyó en que los recursos necesarios para la implantación del servicio son requerimientos en su mayoría de adaptación de Software existente, siendo muy pequeña la inversión necesaria en hard.

Si bien, se adaptarán los recursos de hardware en existencia se detalla cual es la infraestructura que va a requerir la puesta en marcha del servicio por más de que no sea necesario tener que comprarla.

Para poder atender el servicio a los usuarios externos se destinarán los siguientes recursos existentes:

Equipos de Cómputos		Equipos Mobiliarios	
Descripción	Cantidad	Descripción	Cantidad
COMPUTADORAS	8	ESCRITORIOS	10
** Pentium 4	1	** Fibro fácil forrado con melanina	
** Pentium 3	3	color pino	8
** Pentium 2 o menor	4	** Pino barnizado	2
SERVIDORES	1	SILLAS	14
** Linux. Servidor propio	1	** Giratorias color verde	14
IMPRESORAS	3		
** Inyección	1		
** Láser	2		

Otros Elementos

Descripción	Cantidad
APARATOS TELEFONICOS	10
** Básicos digitales	10

Los cuadros muestran la relación de personas por computadora.

La Red Informática cuenta con 25 terminales instaladas conectadas con Linux, a una velocidad de 2.4MB, todas ellas funcionan sin problemas. Para el desarrollo del servicio se pondrán a disposición ocho computadoras, cifra que puede variar de acuerdo a los requerimientos de atención de la demanda. La asignación de estos equipos informáticos no implicará la falta de suministro de recursos para determinadas oficinas, ya que como se mencionó en oportunidades anteriores personal administrativo actual se reubicará en estas funciones. A su vez se dispondrán dos escritorios con línea telefónica cada uno en el caso de que en el corto plazo hubiese que reforzar la atención debido a crecimientos en la demanda, como así también para poder atender personalmente visitas a la oficina del servicio.

- *Software existente*

Actualmente trabaja un aplicativo de Gestión de Planillas por escrito únicamente, elaborado por la Subgerencia de Informática, desarrollado en Visual Fox Pro 6.

Se tiene en proceso una aplicación de Trámite de Documentario, desarrollado en forma manual.

Solamente los equipos Pentium IV, adquiridos últimamente cuentan con licencias OEM, del sistema operativo Windows Office. Las restantes no lo tienen, por lo que se está violando el decreto de la Ley 11.723 Ley de Derecho de Autor, con lo cual se cumplirá con las leyes aplicables del Copyright.

Ninguna computadora cuenta con licencias de Microsoft para el trabajo electrónico de Word y Excel. Esto significa que las computadoras no deberían trabajar con este software.

- *Software propuesto*

Se partirá por contar con un proceso de aplicación de trámites documentarios el que se modificará por medio del uso de Visual Basic 6, para el ingreso, salida, registro y seguimiento de la documentación que se procesa en la Municipalidad.

Se corregirá la situación con respecto a la falta de licencias para el uso del Software Windows Office perteneciente a la empresa Microsoft, según lo estipula la Ley 11.723 y aplicada por Copyright.

De acuerdo al relevamiento de inventario de equipos de cómputo que se llevó a cabo, al proyecto se asignarán 8 computadoras.

Se contratará con licencia original, actualmente no respetan el marco regulatorio, por lo que ante algún inconveniente con el mismo, se tendrá que desinstalar de los hardwares donde se encuentra y hacer un back up para posteriormente volver a instalarlos. Todo esto traería acompañado una importante demora en la prestación de la información. También será necesario ampliar algunos equipos de computadoras, agregándoles más memoria para poder responder a los requerimientos operativos. Otra actividad a realizarse que no generará inversiones pero si ayudará al funcionamiento óptimo, será estandarizar la programación de los módulos del sistema de información municipal, a través de un lenguaje de programación para Web, dotar de herramientas de software para la restricción de elementos que dañen la prestación de servicios de la red informática, como virus, hackers y otros, sobre todo se debe tener un mayor cuidado durante las conexiones a Internet. Estas actualizaciones facilitarán el acceso y disponibilidad de la información según las tendencias que existen actualmente.

Mediante estas alternativas, se concentran las funciones de desarrollo del Centro de Automatización de Contactos y del soporte tecnológico y técnico del mismo. Esta fórmula permitiría definir y articular mejor las estructuras a realizar en un futuro, cuando el servicio requiera más infraestructura.

- *Infraestructura*

Durante los años noventa el sector de servicios de infraestructura tuvo profundas transformaciones en el área de las telecomunicaciones. La tecnología no es solamente un fruto del desarrollo, sino que también es uno de sus motores.

Como base principal de la prestación del servicio de sitio Web y 120, el servidor Linux que existe es apto para el funcionamiento del Centro de Automatización de Contactos, previo determinadas modificaciones que se le realizarán. Este servidor de redes y base de datos, permite la creación de estructuras confiables y seguras a través de las cuales se transportarán los datos de forma rápida y efectiva logrando una buena comunicación en todo el servicio como así también dentro de la estructura organizativa de la Municipalidad. Esta plataforma, Linux fue desarrollada y es actualmente supervisada por el departamento de Informática de la misma municipalidad.

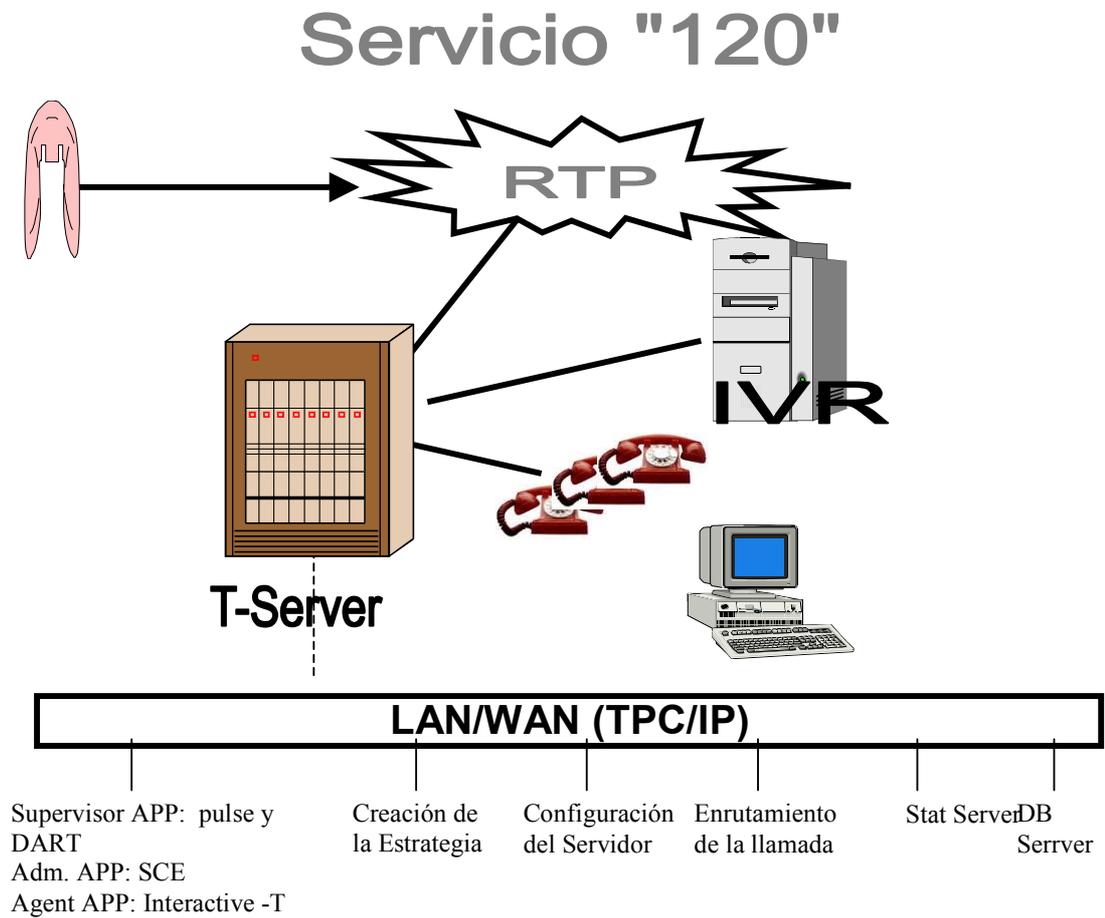
Los productos y servicios de administración de relaciones con los clientes (CRM) brindan opciones de servicio al usuario para ayudarle a la Municipalidad a satisfacer necesidades y preferencias de sus ciudadanos y demás visitantes del servicio.

La gestión interna de la información se sustenta a través de una Intranet y la externa a través de la Extranet con la ciudadanía, gobierno, región y empresas.

No es necesario ningún equipamiento especial ni ninguna infraestructura de comunicaciones en el Centro de Contactos propuesto, ya que se pueden utilizar las líneas telefónicas con las que ya la Municipalidad tiene y los aparatos de teléfono. El mobiliario que existe dentro del Palacio Municipal, será suficiente para poder armar la estructura física del servicio.

La Municipalidad de Pergamino necesita una infraestructura que coordine estratégicamente las respuestas a todo tipo de interacciones con los usuarios, incluyendo voz, Web, localizador de e-mail, a medida que los usuarios las adopten.

-Infraestructura flexible propuesta para el manejo de las llamadas



-Arquitectura propuesta para Centro de llamadas de la Municipalidad de Pergamino

Linux ofrece la estructura y aplicaciones de Software de integración de la telefonía computacional para ayudar a la Municipalidad a mejorar el servicio a los ciudadanos y llegar a más usuarios.

El servidor entrega el motor de Soft que permite la integración entre el usuario y el municipio de una mejor manera, en forma más rápida y a un menor costo con mayor efectividad.

Esta infraestructura tecnológica propuesta permite:

- Identificar llamadas entrantes.
- Controlar llamadas entrantes y salientes.
- Asignar a los asesores telefónicos diferentes colas de llamadas según el usuario o el servicio a prestar.
- Supervisar y monitorear asesores en línea.
- Grabar las llamadas y recibir estadísticas y reportes para soporte y control de calidad de los asesores.
- Buscar grabaciones por fecha, hora, asesor, número de teléfono al que se llama o número de teléfono que entra.
- Conocer con reportes diarios, cantidad de llamadas recibidas, atendidas, abandonadas, tiempo de conversación, tiempo de llamadas en cola, tiempo de abandono, nivel de servicio, tiempo al aire, etc.
- Conocer con reportes mensuales, detallados el comportamiento de los factores que influyeron en la gestión del servicio, monitorear y hacer el análisis del rendimiento.

Los principios de diseño que refuerzan la solución propuesta plantearon que el sistema fuese:

**Flexible:* El diseño propuesto hace posible que las necesidades de comunicación dirijan la manera en cómo se manejarán las interacciones con los usuarios desde el inicio hasta el fin de las llamadas.

**Extenso:* El diseño propuesto puede ser integrado con cualquier aplicación existente o planificada, con un mínimo esfuerzo debido a los soportes que otorga Linux a todos los protocolos de desarrollo y entornos más importantes.

**Económico:* Hace un máximo uso de la estructura existente mientras que a la vez evita una infraestructura adicional.

**Innovador:* Integra un ruteo por normas preestablecidas de nivel de red, control completo sobre la manera en que cada llamada se maneja durante toda su duración, una plataforma de administración de flujos de trabajos dinámicos en los escritorios de los asesores, y la administración de llamados salientes (para llamados de reconquista, seguimiento de llamadas abandonadas y muchos otros usos potencialmente invalorable), haciendo posibles servicios y economías que nunca antes se habían logrado en el ámbito de la administración municipal.

Las soluciones de Redes y Datos, permiten la creación de infraestructuras confiables y seguras a través de las cuales se transporta la voz, los datos y el video de forma rápida y efectiva.

Una buena comunicación a todo nivel depende enormemente de la calidad de sus redes y sistemas de datos y de alta seguridad para permitir el crecimiento y solidez de sus comunicaciones.

COMUNICACIÓN

Audiencia

Es muy importante que el mensaje se adapte, de manera tal que, se adecue al interlocutor, ya sea por su nivel cultural, por su dificultad de comprender lo que se le comunica o por su edad.

Audiencia Objetivo

Ciudadanos de Pergamino y demás interesados.

Audiencia Sub - objetivo

Ciudadanos de distritos vecinos, gobernantes de otras municipalidades y todas aquellas personas interesadas en conocer los la ciudad de Pergamino y su gestión de gobierno.

La estrategia de comunicación consistirá en informar el lanzamiento del Centro de Atención al Usuario 120 de “La Muni” y el relanzamiento del sitio de Internet, destacando que es un servicio innovador para la ciudad brindado por la Municipalidad.

Se procederá a recordar y persuadir a los actuales y potenciales usuarios la existencia del sitio www.pergamino.gov.ar con un diseño innovador, destacando como argumento de comunicación las características de rapidez y comodidad para realizar consultas y trámites, logrando a su vez, consolidar la imagen de marca.

Esta estrategia se implementará a través de la publicidad, promoción, relaciones públicas y merchandising.

**Propaganda:*

Se publicará en forma permanente en las páginas blancas de la guía telefónica de la ciudad a partir de la próxima emisión. Será en el mismo aviso de la Municipalidad, dentro de los teléfonos de las oficinas municipales.

Se realizará Publicidad gráfica, en los carteles que actualmente tiene la municipalidad ubicados en la ciudad, son carteles pintados con pintura látex mediante el cual se indica dónde está ubicada la persona y una breve reseña de ese espacio público. Estos carteles se los puede encontrar actualmente en plazas y espacios verdes de cada barrio y cada pueblo que forma parte del Partido, en la Terminal de Ómnibus, en la Peatonal San Nicolás, en el Palacio Municipal, etc. También, en los carteles ubicados en las entradas a la ciudad desde distintas rutas.

En cada uno de estos carteles lo que se hará es agregar el número de atención 120 Muni y el dominio del sitio de Internet. Estos se plasmarán con el formato correspondiente al isologotipo desarrollado.

Se hará una publicación en los diarios locales La Opinión y El Tiempo que consistirá en una nota al equipo de trabajo responsable de la puesta en marcha del servicio, mediante esta se explicarán los contenidos, el servicio ofrecido y el valor que genera esta herramienta en lo que respecta a eficacia de gestión municipal y la presentación de la ciudad de cara al mundo.

Lo mismo se hará desde los medios radiales locales, se concurrirá a una AM y una FM. Los medios elegidos son Radio AM LT 35 Radio Mon y FM Radio Láser. También se asistirá a cualquier otro medio que le interese dar a conocer esta obra de gobierno.

Cabe aclarar que tanto las notas en medios gráficos como las radiales no tendrán costo alguno porque se trata de noticias municipales y no tienen finalidad comercial.

Estará destinada a los usuarios, con el objetivo de motivarlos a que ingresen a la página Web y que accedan al 120, para que puedan ver los beneficios que el Centro de

Automatización de Contactos les brinda y así poder repetir ya sea su visita al sitio como así también una nueva llamada al 120.

En las líneas telefónicas de la Municipalidad, se les colocará un IVR en el cual se informe el nuevo servicio que la Municipalidad les brinda, el mismo será escuchado por quien se comunique vía telefónica al momento de aguardar ser atendido o dejado en línea de espera.

**Relaciones públicas:*

Se contará con el apoyo y participación del área de Recursos Humanos de la Municipalidad, la cual depende la Secretaría General.

La persona de ese sector asignada para cumplir dicha función, asistirá a actos que lo consideraran pertinentes, en reuniones con otros municipios, prensa y difusión e incluso ante posibles contactos que cualquier persona del público en general desee obtener.

**Merchandising*

Se utilizarán elementos de apoyo físico y visual para influir en el la utilización del Centro de Automatización de Contactos. Los materiales que se utilizarán son:

-Señaladores: los mismos se entregarán en Mesa de Entrada del Palacio Municipal.

-Parasoles: estos se obsequiarán en la entrada de la Sociedad Rural durante la próxima exposición a realizarse en el mes de Octubre.

-Banderas: las mismas serán colocadas por el personal municipal a lo largo de la peatonal San Nicolás y en el paseo San Nicolás Norte, también se dispondrán en el cruce de caminos (lugar muy transitado de la ciudad donde se cruzan las rutas nacionales N^a 8 y N^a 188, es zona urbana rodeada por barrios de vivienda), en las principales avenidas y bulevares de la ciudad.



RECURSOS HUMANOS

RECURSOS HUMANOS

El objetivo principal de esta área es redefinir y fomentar la capacidad de servicio de la Municipalidad hacia los usuarios externos e internos.

Los lineamientos sobre los cuales se hará hincapié son: ***asistencia al ciudadano, amabilidad y trato y calidad de la información.***

Por un lado se seleccionará y capacitará al personal destinado a brindar atención a los ciudadanos; y por otro lado se dará a conocer y transmitir la nueva manera de trabajar con este servicio en todas las oficinas municipales ya que será necesario estipular las pautas sobre las cuales se publicará la información de la Intranet y Extranet así como también generar un compromiso y cooperativismo de manera que se pueda llevar a la práctica este servicio.

-Reclutamiento y Selección del Personal

La Dirección de Recursos Humanos de la Municipalidad de Pergamino, que responde a la Secretaría General, tendrá a cargo la tarea de reclutamiento y capacitación del personal destinado al Centro de Automatización de Contactos.

El equipo de trabajo necesario, en su mayor parte, es personal extraído del plantel de empleados existente en la Municipalidad más el anexo de pasantes universitarios.

En cuanto al personal que se seleccionará dentro del plantel de la Municipalidad, se le pedirá al responsable de la División Administración de Personal, que seleccione a aquellas personas que reúnan las cualidades más convenientes para ocupar las vacantes del servicio, teniendo en cuenta los parámetros establecidos para cada puesto.

Para la selección de los mismos, Recursos Humanos llevará a cabo las siguientes actividades:

Una de las actividades consistirá en definir el perfil para el *personal de atención* al usuario del Centro de Llamadas.

- Nombre del Puesto: Asesor
- Dependencia jerárquica: Dependerá del Supervisor del Centro de Automatización de Contactos, quien a su vez dependerá directamente de la Secretaria General, formando así un departamento de vinculación directa con las más altas autoridades.

- Sectores a cargo: atención del usuario en forma telefónica y personalmente en mesa de entrada.
- Funciones: brindar la información requerida por el ciudadano, guiarlo en la gestión de trámites y asesorarlo ante cualquier duda e inquietud que presente el mismo.
- Perfil del puesto: se buscarán 4 persona de sexo femenino y 4 de sexo masculino para equiparar los géneros y poder así satisfacer las preferencias de atención de los clientes. Se requerirá que estas personas tengan una actitud bondadosa y sean eficientes en el trato con los usuarios.

El perfil para el *Supervisor* del Centro de Automatización de Contactos se definirá de la siguiente manera:

- Nombre del Puesto: Supervisor
- Dependencia jerárquica: dependerá directamente de la Secretaría General..
- Sectores a cargo: Supervisión de la atención del Centro de llamadas y el sitio Web.
- Funciones: esta persona será quién controle y guíe a los Asesores del 120. Evaluará la calidad de la información, realizará los seguimientos necesarios para que el servicio pueda plasmarse de la mejor manera posible y ajustará planes de capacitación y planes de acción según se sucedan los acontecimientos.
- Perfil del puesto: será una persona que tendrá que demostrar tener vocación de servicio. Reunir cualidades de liderazgo para llevar adelante un grupo de trabajo e iniciativa y coherencia ante situaciones problemáticas que requieran de de rápida resolución. Tener conocimientos de computación y uso de Internet.

-Entrevista preliminar

Consistirá en una entrevista personal con cada uno de los preseleccionados después de haber leído y analizado los currículums presentados.

-Elección del candidato

Incorporación al servicio, conocimiento de las tareas y capacitación necesaria son etapas que estarán a cargo del Departamento de Desarrollo del Personal, asesorado por profesionales.

-Capacitación del Personal

La misma se llevará a cabo al momento del ingreso al plantel, previo al lanzamiento del servicio. Luego se sucederán en forma periódica nuevas capacitaciones y cursos de acuerdo a problemáticas, novedades y requerimientos que surgieran. Estas capacitaciones serán dictadas por profesionales externos, que la Municipalidad contratará.

Los cursos a dictarse incluirán aspectos como manejo de conflictos, persuasión, trabajo en equipo, liderazgo, negociación, facilidad de relacionarse, recursividad, planeación, capacidad de dirección.

-Motivación del Personal

Para el desarrollo eficiente de técnicas de motivación, será necesario un claro conocimiento de las expectativas y objetivos del equipo de trabajo. Esto se logrará una vez incorporados los individuos a la misma. Las técnicas más recomendadas son aquellas que apuntan a factores psicológicos y de recompensas. Cabe aclarar que las mismas se deberán adecuar con el correr del tiempo y una vez analizados los comportamientos de los mismos.

-Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño de los empleados se realizará a través del enfoque conocido como "Evaluador de 360°", en el cual el personal de la empresa será evaluado por todas las personas de su entorno. Esta técnica reflejará los distintos puntos de vista de los individuos involucrados con la empresa: el supervisor, el Departamento de Recursos Humanos, el personal de Informática, personal de las distintas secretarías y de distintos niveles jerárquicos y los ciudadanos. Con esto se busca que todo el personal se apoye mutuamente para lograr el mejoramiento continuo. Además con los estudios de satisfacción de los usuarios se podrá obtener información de aquellos puntos débiles que se deberán mejorar.

-Programa de evaluación y seguimiento del clima laboral

La política de medición y seguimiento de los niveles de Clima Organizacional, tiene como objeto detectar a tiempo factores por mejorar y efectivamente mejorarlos, de tal forma que los niveles de rotación de los asesores sean muy bajos.

-Aseguramiento de Calidad

Nuestro equipo de trabajo asignado para esta labor, realiza un seguimiento permanente mediante la escucha de las llamadas para asegurar que la calidad que ofrecen nuestros representantes a los usuarios del servicio sea la mejor.

- Uso de los protocolos profesionales
- Ofrecer ayuda y disponibilidad
- Escuchar atentamente
- Sondar necesidades
- Entregar la información requerida
- Responder de acuerdo a lo establecido en el manual de objeciones.



FACTIBILIDAD TÉCNICA

FACTIBILIDAD TÉCNICA

PROCESO DE SERBUCCIÓN

La Servucción es el proceso de "fabricación de un servicio", toda aquella organización de los elementos físicos y humanos en la relación usuario – Municipalidad, necesaria para la prestación del servicio.

Nuestra visión es la de fabricar los servicios necesarios, en nuestro ámbito de actuación, para que la Municipalidad de Pergamino consiga sus objetivos planteados.

Es importante tener en cuenta que para el funcionamiento de la Servucción es necesaria la participación de los siguientes elementos:

*Usuario: Ciudadanos de Pergamino y del distrito, quienes van a participar de manera activa en la producción del servicio. Es el elemento primordial, su presencia es indispensable, sin este el servicio no podría existir.

*Soporte Físico: es el soporte material necesario para la producción del servicio. El mismo se divide en dos categorías, instrumentos necesarios para el servicio que son objetos, muebles o máquinas puestas a disposición del personal o del usuario. En este caso, son las computadoras y las facilidades mobiliarias que posee la oficina donde se desarrollará el servicio, como así también la infraestructura tecnológica con la que el Centro de Automatización de Contactos contará. El entorno, está constituido por todo aquello que se encuentre alrededor de los instrumentos, es decir, está formado por el palacio Municipal donde se encuentra la oficina del Centro de Automatización de Contactos.

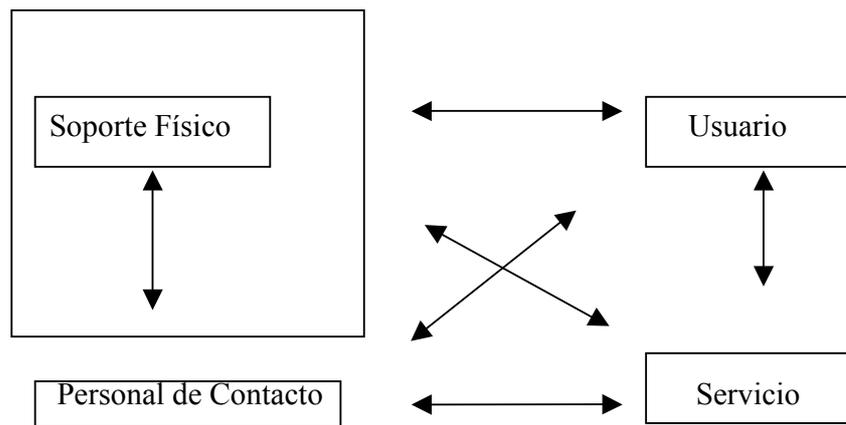
*Personal de Contacto: Son aquellos empleados que estarán en contacto con el ciudadano cuando el mismo llame al servicio o envíe consultas desde la página Web.

*El Servicio: Es el resultado de la interacción de los elementos anteriormente mencionados. Esta conjunción da como resultado un beneficio que satisface al usuario.

*Sistema y Organización Interna: Esta constituido por todas las funciones de una empresa, también por algunas funciones específicas como supervisión, actualización de datos, administración y todas aquellas funciones clásicas de la Municipalidad que hacen que toda la estructura municipal funcione en condiciones óptimas, como así también el Centro de Automatización de Contactos.

*Los demás usuarios: Hay que tener en cuenta que este servicio no tiene un solo usuario y por lo tanto debe tratar de satisfacer las necesidades de todos los ciudadanos lo mejor posible y tener en cuenta que la comunicación de boca en boca es fundamental en este tipo de servicio.

Si a todos estos elementos los organizamos en forma sistemática y coherente, obtendremos el siguiente resultado:



Es importante que el usuario participe en la creación del servicio, ya que de esa manera se puede conocer cuales son las necesidades que presenta y así poder mejorar día a día la calidad del servicio que brinda el Centro de Automatización de Contactos.

PRONÓSTICO DE LA DEMANDA

De cada usuario que sale satisfecho regresan dos, pero de cada insatisfecho, el servicio pierde ocho, según estudios de la industria de servicios. Por eso, en la satisfacción del usuario y del ciudadano estará el éxito de este servicio que presta la Municipalidad.

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación de mercado, tanto los objetivos, (representados por las respuestas de los entrevistados) como los subjetivos (percibidos en las respuestas de la encuesta) podemos afirmar que el servicio contará con una demanda de 4187 *consultas mensuales*, las mismas estarán conformadas por todas aquellas consultas telefónicas que se realicen al Servicio 120 como así también aquellos contactos en la Web.

Este resultado fue obtenido luego de realizar una encuesta al 10% del total de la muestra usada para la investigación de mercado (74*10%).

A estas 74 personas se les consultó en un mes que cantidad de veces llamarían al 120 e ingresarían al Sitio Web para realizar consultas o gestiones, y el resultado es el siguiente:

Personas	Llamadas y consultas / mes	
28	70	1960
15	56	840
12	41	492
10	40	400
9	55	495
74	262	4187 Contactos mensuales

Consultas/ mes 4187 **56,58108** Promedio de consultas
 Personas encuestadas 74 por día

A este resultado hay que sumarle el porcentaje representado por el crecimiento poblacional de la ciudad de Pergamino y las fluctuaciones de la población. Además del crecimiento poblacional, se considera, tomando una actitud más pesimista, un porcentaje de previsión estimativo representado por aquellas personas que no acepten el servicio, debido a diversas razones, tales como:

*Percepción incorrecta de los atributos del servicio: al no lograrse el posicionamiento deseado a través de las actividades de comunicación.

*Hábitos de consultas: muchas personas no priorizarán el tiempo y la comodidad, realizando las habituales consultas y gestiones municipales en forma personal en el Palacio Municipal.

Además, para hacer un pronóstico más completo aún, para estimar la demanda del servicio se tendrán en cuenta cifras y estadísticas tomadas de otros servicios sustitutos ya puestos en marcha y que de algún modo tienen alguna similitud con este Contact Center. Por un lado se tendrán en cuenta el número de visitantes diarios de las páginas Web existentes a nivel local, la cantidad promedio de periódicos locales vendidos por día, la cantidad de afluencia de público que acude tanto personal como telefónicamente por día a oficinas públicas por distintos motivos; y por último la cantidad de de visitantes promedio que ingresan al sitio de Internet oficial de la Municipalidad de Rosario, con el fin de tener una referencia de la misma naturaleza con respecto al tipo de servicio que pretendemos ofrecer, al público al que está orientado y desde que figura local se ofrece.



CONTROL

CONTROL

Como todo servicio se perciben los resultados que el mismo ofrece una vez ya consumido, más aún teniendo en cuenta que éste se lanza por primera vez en este mercado, los controles a realizarse serán permanentes y en forma sistematizada para poder comprender su desarrollo constante.

La Secretaría General debe ser capaz de percibir las diferentes situaciones que puedan presentarse en el desarrollo de la actividad y asegurar que la prestación del mismo responde a los parámetros establecidos en el plan de diferenciación de gestión y fidelización. Se deben percibir los posibles cambios del servicio que estén desalineadas con los objetivos de este plan, una vez detectados los mismos deben ser analizados y corregidos para su buen desempeño.

La Secretaría General debe estar atenta a que los objetivos fijados en el Plan se estén cumpliendo los objetivos planteados, evaluando su desempeño y así poder determinar las causas de las desviaciones en el caso de que las hubiera. Luego, realizar acciones correctivas para cerrar las brechas entre los objetivos y el desempeño real. Puede ser que modifiquen los programas de acción e incluso los objetivos, si fuese necesario adaptarlos. Se propone que el control se realice de la siguiente manera: Secretaría General es la autoridad Municipal responsable del servicio. Dentro de sus actividades se incluirán las de control. Mensualmente realizará reuniones en las que participarán supervisores del servicio, el responsable de Protocolo, Prensa y Difusión, y el responsable del Departamento de Soporte Informático y Telecomunicaciones para debatir acciones a seguir.

Cada uno de ellos presentará un informe escrito en el que se incluirán por un lado planillas de seguimiento de sus actividades y a su vez evaluaciones de los diferentes sectores involucrados.

Los objetivos de estas reuniones serán: evaluar el desempeño de las personas encargadas de realizar tareas dentro del servicio. Evaluar el grado de aceptación por parte de los ciudadanos que acceden al servicio. Evaluar si la prestación del servicio responde a diferenciar la gestión de este gobierno y a la fidelización por parte de los usuarios. Evaluar la efectividad de la comunicación: a partir de los diferentes sucesos municipales, se conocerán los datos y gestiones más consultados identificando aquellos de mayor interés y

repercusión para el ciudadano. También se verificará continuamente la percepción que los ciudadanos tengan del servicio de modo que se pueda lograr el posicionamiento buscado.

Control del Recurso Humano

Se realizarán informes personalizados para que cada Supervisor pueda configurar los asesores y computadoras que desee supervisar.

**** Supervisión en tiempo real de Asesores por GRUPO:**

- Número de asesores en servicio, libres, y ocupados del grupo.
- Número de llamadas en espera y tiempo de espera máximo.
- Estadística del día en curso del trabajo del grupo.
- Detalle de cada uno de los asesores del grupo.
- Llamadas abandonadas antes de ser atendidas.

**** Supervisión de Asesores:**

- Estado de sus llamadas. (en espera, en conversación, etc.)
- Estado de la computadora (indicando que está realizando en cada momento el asesor).
- Tiempo que lleva en el mismo estado. (Conversación, espera, tiempo dedicado a llevar a cabo trabajo administrativo, etc.)

Además, desde la computadora se asocia una línea telefónica de modo que desde la pantalla de supervisión se pueda:

- Llamar al terminal telefónico del asesor seleccionado.
- Escuchar el llamado en curso del asesor elegido.
- Poner a grabar el la conversación del asesor de manera sorpresiva para evaluar su desempeño en la función.

Control de Contenidos

Será responsabilidad de el departamento de Prensa y Difusión de la Municipalidad asegurar un correcto seguimiento y elaboración de un informe mensual el cual de a conocer el grado de participación por parte de las diferentes Secretarías Y Dependencias municipales en la medida que se vayan sucediendo acontecimientos relevantes para poder incluir en la base de datos.

El informe deberá incluir datos como: última información facilitada para volcar al sitio, puntualidad en la entrega, información completa, etc.

Control de los Recursos de Soporte

El Departamento de Soporte Informático y Telecomunicaciones deberá realizar un informe mensual el cual contenga un cronograma de cómo se han sucedido las distintas actualizaciones de datos en la base, las revisiones del servidor de Internet y tareas de mantenimiento y el monitoreo de la central telefónica.



ANEXOS

ANEXO 1.

Marketing Político

El mismo Barranco, describe las técnicas aplicadas en el marketing político las cuales son: Investigación del mercado político. Analizando lo que el mercado necesita, lo que solicita de los políticos y hacia donde va, de esta investigación se determina el perfil del líder, el programa y el medio publicitario mas adecuado a cada segmento electoral.

1. Técnica o política del producto. De las ideas de los electores deberán surgir ideas para realizar los programas de trabajo y saber cual es el perfil del candidato a elegir.
2. Técnica de venta política. Son las acciones que el candidato realiza para convencer al mercado electoral y obtener su voto, apoyado de los medios de comunicación.
3. Publicidad política. Es suministrar información adecuada para que el elector pueda decir por quien votar.

Este tipo de marketing tiene un manejo del producto que es político, ya sea el candidato, partido político o un programa, a través de la imagen con el estudio de las actitudes y expectativas de la sociedad.

La utilidad del marketing político, se vincula para alcanzar el éxito de una campaña política, además de la necesidad de utilizar los medios de comunicación, para el estímulo de la ciudadanía.

El marketing Político se divide en dos tipos que son: Marketing electoral y Marketing social.

- *Marketing Electoral*

El marketing electoral se subdivide en tres ramas de acuerdo al mismo autor.

El marketing electoral orientado al producto.- esta actividad hace que el candidato se vea como un producto que necesita una exposición masiva para incrementar la conciencia del público a través de su existencia. Esencialmente este tipo de marketing electoral se usa cuando el candidato es un héroe o alguien que ha realizado algo a favor.

El marketing electoral orientado a la venta.- Este tipo de campaña electoral es muy común en un país en vías de desarrollo, donde el candidato no le interesa cumplir con sus promesas que postulo durante su campaña, fundamentalmente el marketing electoral esta orientado a la venta, promoción y distribución de la imagen del candidato, a través de los medios masivos de comunicación, su objetivo radica únicamente en ganar la elección con cualquier tipo de promesas, manipulación o engaño, por lo tanto el candidato no está interesado en la satisfacción de los votantes que lo eligieron.

El marketing electoral orientado al mercado.- Se basa en la satisfacción de los electores, realizando estudios de opinión antes de la campaña para trabajar en su publicidad, también realiza estudios durante el gobierno del candidato para reconocer el grado de cambio de la opinión pública. Su objetivo no es el de ganar la elección, sino el de conservar e incrementar la imagen del partido, que es un aspecto importante a que se realizan estudios después de las elecciones usando a la opinión de las políticas públicas como retroalimentación y modificación del nuevo candidato para incrementar la participación del marketing electoral.

Entonces la mercadotecnia electoral presenta al candidato para que la sociedad lo conozca en su forma más atractiva a través de una buena imagen y un buen perfil.

Estudio de Mercado para un Plan de Marketing Político

La investigación de mercado tiene como objeto analizar lo que los ciudadanos necesitan, estudiando sus límites, necesidades, y consecuencias de sus acciones junto con el impacto de las tareas de gobierno.

Para poner en práctica el estudio de mercado existen diferentes procedimientos de investigación, los cuales son:

Observación directa. Se basa en contemplar y analizar hechos que ocurren sobre un determinado tema, como por ejemplo la opinión que se tiene sobre una obra o acción determinada que haya sido producida por el gobierno. Este tipo de investigación muestra datos objetivos y demuestra actitudes y motivaciones hacia un determinado partido político o grupo en el poder.

Encuesta por correo. Esta técnica consiste en someter a la persona elegida a un cuestionario que es enviado por medio del correo, el cual esta integrado por una carta de

presentación donde se explica las causas o motivos por los que se solicita la colaboración de la ciudadanía, seguida por un cuestionario que es claro y generalmente de preguntas cerradas para facilitar la información requerida, por último debe incorporarse a la encuesta un sobre para su envío.

Encuesta telefónica. Es un método rápido para obtener información sobre algún tema en específico.

Panel de ciudadanos. "Es un grupo de ciudadanos, cuidadosamente seleccionado, que integran una muestra representativa de la población, que se compromete a registrar por escrito ciertos datos y comunicarlos periódicamente" (Adaptado de Barranco, 1997: 38)

Entrevista personal. De esta forma de investigación se obtiene la información de un ciudadano. Al realizar una entrevista personal se toma en cuenta a todo tipo de personas y es adaptable al entorno social en donde se desarrolle, aparte de que obtiene un alto porcentaje de que la entrevista se conteste con sinceridad.

Desarrollo de Marketing: Investigación del mercado político

Definimos la investigación del mercado político como el análisis metódico de los distintos segmentos o grupos sociales que lo integran, así como de todos aquellos factores que puedan modificarlos física, psíquica, económica y sociológicamente, en el espacio y en el tiempo.

De los estudios de zona y del análisis previo de ciudadanos, principalmente, se determina el universo o población sobre la que va a incidir el sondeo. A través de los coeficientes estadísticos adecuados, se obtiene la muestra representativa que va a ser estudiada. Por otro lado, de los estudios documentales, o de un objetivo específico, se obtiene el cuestionario o cuestionarios que van a ser utilizados en la investigación.

Preguntando con estos cuestionarios a la muestra representativa determinada, y tabulando los datos extraídos de ellos, se obtiene el informe final del estudio o resultados de la investigación, que serán utilizados como elementos básicos del plan de marketing político.

-Procedimientos de Investigación del Mercado político

En marketing político se pueden utilizar, principalmente, cinco métodos concretos que ya mencionamos y que describiremos:

1. La observación directa.
2. La encuesta por correo.
3. La encuesta telefónica.
4. El panel de votantes o de electores.
5. La entrevista personal.

De estos procedimientos de investigación, ninguno es perfecto y, muchas veces, hay que utilizar dos o más para complementarlos. Lo importante es determinar con claridad los objetivos que se persiguen y, como consecuencia, elegir el método o métodos adecuados para ello.

Marketing Social

La mercadotecnia no lucrativa abarca casos tan dispares como la venta de educación (colegios, juntas escolares), cuidado a la salud (hospitales), filantropía (ayuda al niño) sin dejar atrás a los mercadólogos que también persiguen distintos objetivos: quizás deseen que se conozcan algo o provocar una respuesta como puede ser por ejemplo, unirse a una campaña masiva de vacunación. Quizás deseen el cambio de cierto comportamiento o cambiar una creencia básica.

Para que el diseño de estrategias de cambio social sea efectivo, los mercadólogos sociales pasan por un proceso normal de planeación de mercadotecnia. Primero definen el objetivo del cambio social. Analizan los enfoques de comunicación y distribución que podrían impedir ese comportamiento. Desarrollan un plan de trabajo y establecen la organización que desarrollarán dicha actividad.

Por último, evalúan, y si es necesario modifican el programa para que surta los efectos deseados.

Como en cualquier otro tipo de escenario, el éxito del Marketing Social se basa en encontrar el socio adecuado y trabajar en proyecto en común que responda a las dos partes implicadas, aunque el objetivo de cada uno de los socios sea distinto.

Los organismos no lucrativos necesitan utilizar los métodos y técnicas de la mercadotecnia para obtener sus objetivos particulares.

Las cuatro variables de la mercadotecnia se aplican en cada caso, adaptándolas, desde luego, al problema específico en cuestión.

Resulta difícil y tedioso tratar de introducir en las mentes de las personas que están al frente de estos organismos la idea de aplicar los métodos de la mercadotecnia. Las críticas que el público hace cuando alguno de los organismos no lucrativos emplea campañas publicitarias son:

1. La población siente que se está malgastando el dinero público.
2. Califican la mercadotecnia como una intrusa en sus vidas privadas.
3. Consideran la mercadotecnia como un instrumento manipulador.

-Marketing de Relaciones

Desde la década de los 90 del pasado siglo, los conceptos de marketing tradicional fueron sustituidos por los del marketing relacional. Hoy, adquiere una importancia extraordinaria el manejo de relaciones con cada uno de los grupos implicados en el ámbito organizacional y en especial con los clientes como razón de ser del negocio turístico. El cliente es cada vez más exigente y vivimos en un mercado más que competitivo.

El marketing de relaciones se presenta como el nuevo paradigma de marketing, y supone una aplicación en el objeto de estudio del mismo, del intercambio aislado a las relaciones de intercambio, que afecta tanto a la teoría como a la práctica de la disciplina. Según (Santesmases, 1999)

La Estrategia Relacional determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos relacionales, sus programas de acción y prioridades en la asignación de recursos con la intención de lograr una ventaja sostenible a largo plazo. Para su elaboración debemos identificar, en primer lugar, aquellas áreas de negocios, productos y servicios en las que aplicaremos la estrategia relacional. Una decisión que parte de la identificación de dicha necesidad y lleva pareja una forma diferente de hacer negocios para la que nos tenemos que sentir plenamente capacitados y decididos.

La capacitación para el cambio va mucho más allá que la impartición de un curso con una metodología más o menos participativa (estudio de casos, simulaciones, trabajos en grupos, etc.), debe incidir directamente en las actitudes y sentimientos de las personas, en su escala de valores. Debe estar dirigida a cambiar en las personas su forma de actuar, de pensar y su forma de ver las cosas. Por tanto, ha de actuar sobre sus actitudes, sobre sus predisposiciones hacia las cosas, hacia las otras personas, hacia su trabajo y hacia su organización. Pero, una cuestión debe estar bien clara: Un proceso de cambio de actitudes debe hacerse siempre escalonada y progresivamente para conseguir que las personas vayan interiorizando, a veces sin darse cuenta, una nueva manera de ver las cosas. Esto les permite variar su forma de observar, de analizar y de interpretar todo aquello que ocurre en su entorno profesional. Les va preparando poco a poco para asimilar y aceptar el cambio. A partir de ahí, son capaces de ver la necesidad del cambio por sí mismos y no como algo impuesto.

¿Cómo y cuándo utilizarlo?

Los principios de la venta personal tradicional están orientados hacia transacciones, es decir, su propósito es ayudar a vendedores a cerrar una venta con un cliente.

Hasta la entrada en la crisis, muchos empresarios pensaban que no importaba perder un cliente porque no le resultaría difícil a la empresa sustituirlo por dos nuevos. La realidad actual muestra que resulta muy costoso conseguir nuevos clientes y todavía más quitárselos a la competencia. Esta afirmación resulta especialmente válida para países de economía desarrollada. En los países en vías de desarrollo puede resultar más fácil la conquista de nuevos clientes ya que, a medida que la economía de dichos países se desarrolla, crece la renta per cápita y, consiguientemente, las posibilidades de demanda de los individuos.

El marketing de relaciones no es apropiado para todo tipo de clientes y situaciones. El marketing de transacciones es más apropiado para clientes que tienen un corto horizonte temporal y que dejan, además, poco margen en la operación. Sin embargo, el marketing de relaciones es más apropiado cuando el intercambio es con clientes de compras repetitivas y, por lo tanto, con un horizonte de largo plazo. Cuanto mayor sea el margen aportado por los clientes, más conveniente será practicar niveles más elevados en la relación, llegando, si se estima conveniente, a la relación a nivel de socio.

Por otra parte, pueden considerarse las relaciones internas mantenidas con los empleados, departamentos funcionales y unidades de la instalación, basadas sobre las características principales del *marketing interno*: la motivación global de los trabajadores para aumentar la productividad global mediante un intercambio de oportunidades que incluya elementos tales como la satisfacción en el trabajo, la participación y el desarrollo de la autoestima.

Para implantar una estrategia relacional en la empresa es fundamental y primordial el apoyo al 100% de la dirección así como la efectiva comunicación de la misma al resto de empleados. El proceso no es nada fácil pues significa un cambio de mentalidad y actitud orientada al cliente.

Todo ello lleva consigo la optimización de todos los procesos relacionados por lo que directamente estamos influyendo en los costos y la eficiencia.

Internet como herramienta para el Marketing Relacional

Dicha orientación hacia el futuro exige conocer no sólo las bases de la competencia actual, la posición competitiva actual del negocio sobre el conocimiento de la satisfacción de los clientes y la acción para alcanzar una posición perdida. Se trata de transformar las reglas del juego, basados en la idea de desarrollar hoy las competencias esenciales que garanticen la posición deseada para el futuro. Una competencia esencial es la integración de un conjunto de calificaciones y tecnologías que contribuyan realmente a la prosperidad a largo plazo de la Institución.

Según Romero Lamoru, en la era de Internet, el Marketing se orienta a utilizar al máximo las potencialidades de esta tecnología para llevar a cabo un marketing relacional eficaz y más eficiente, empleando para ello herramientas de gestión de relaciones con los clientes.

MARCO LEGAL

La información de este sitio estará respaldada bajo el marco de la Ley 11.723 Ley de Derecho de Autor, con lo cual se cumplirá con las leyes aplicables del Copyright.

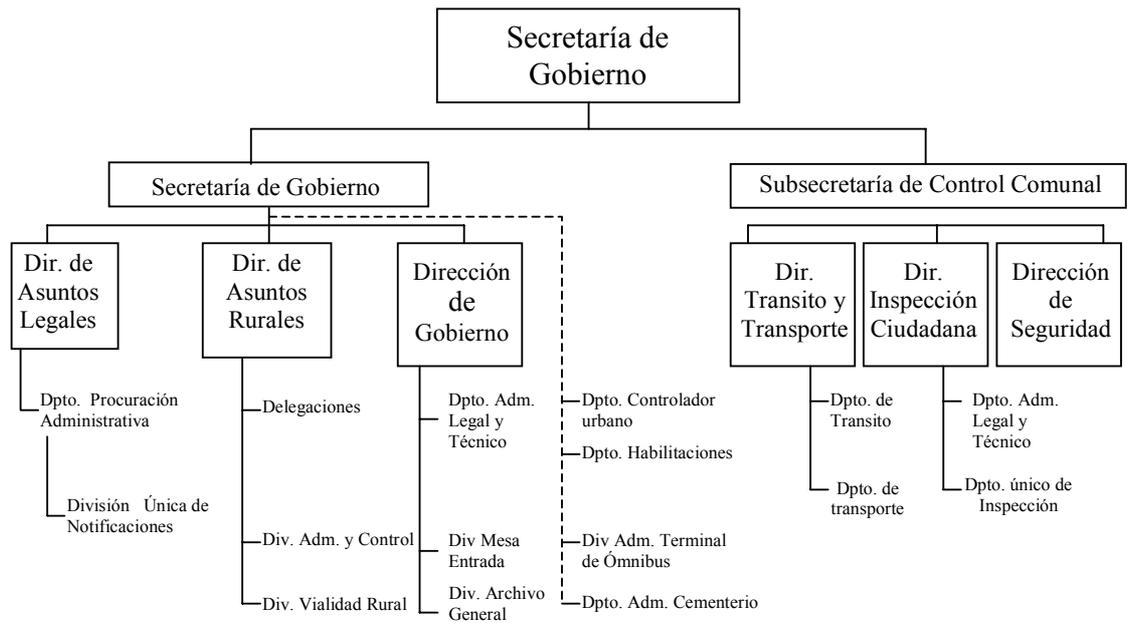
Todos los programas a utilizarse contarán con las licencias legítimas, garantizando la fiabilidad de los mismos.

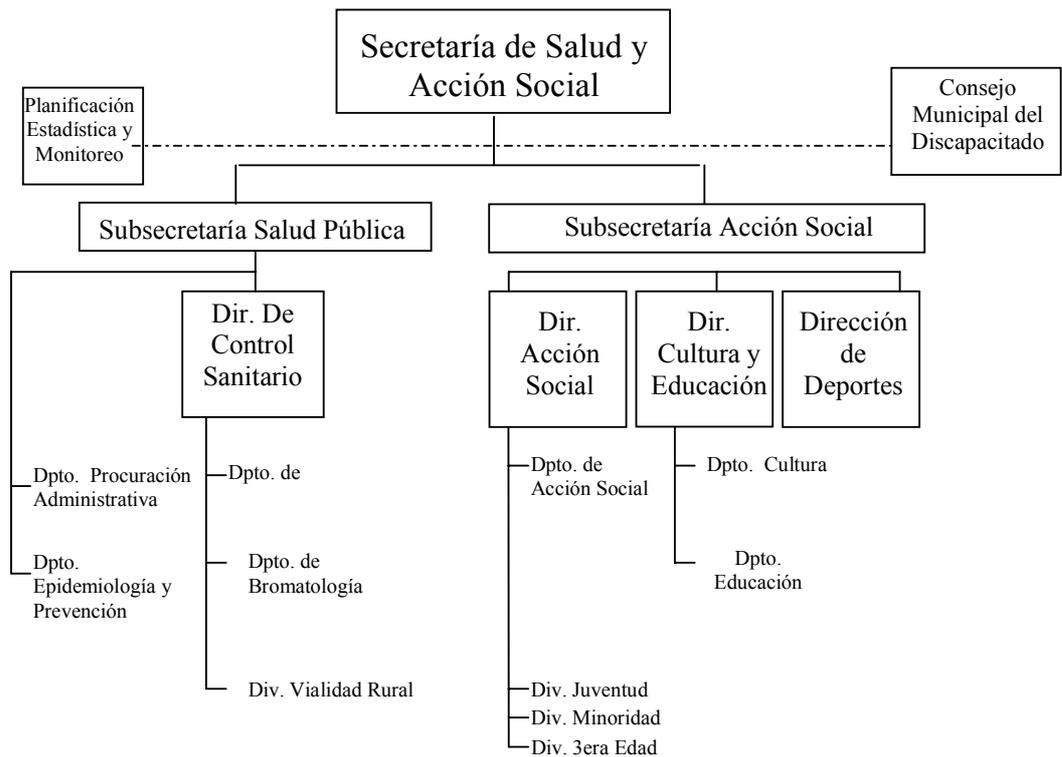
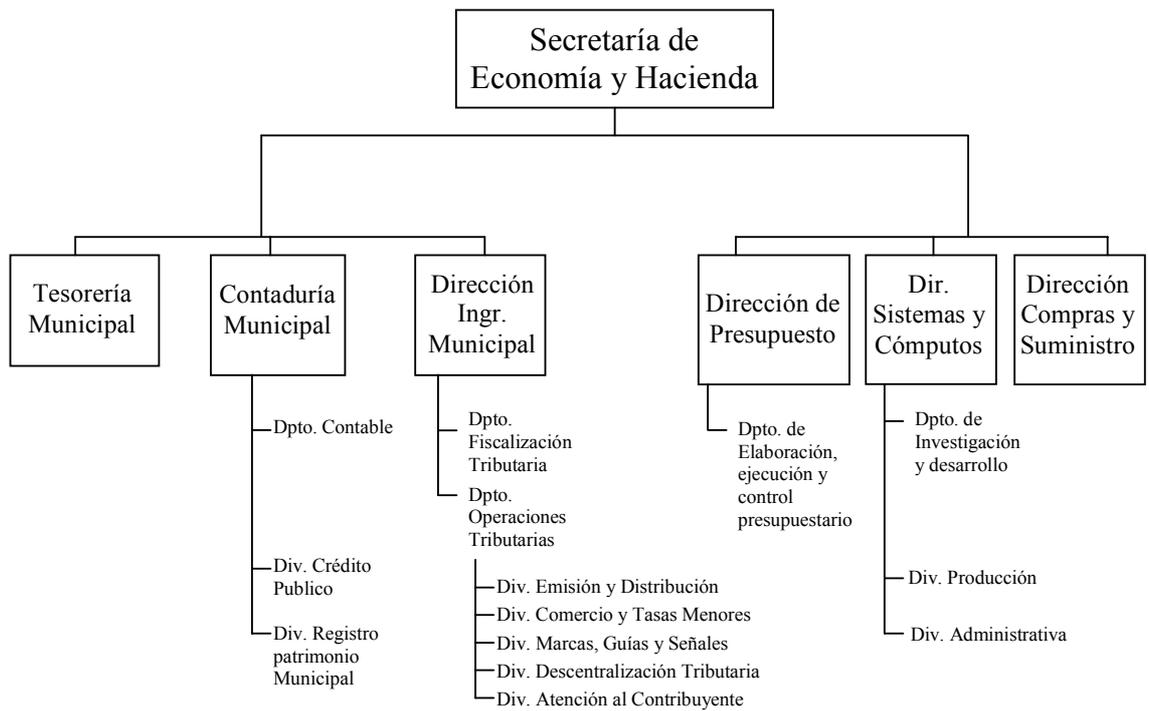
Como principal objetivo garantizar la calidad y confiabilidad de la información a través de sus bases de datos, sustentados tanto en información recibida de las empresas de telecomunicaciones como en la que acopia en su propio departamento de investigación.

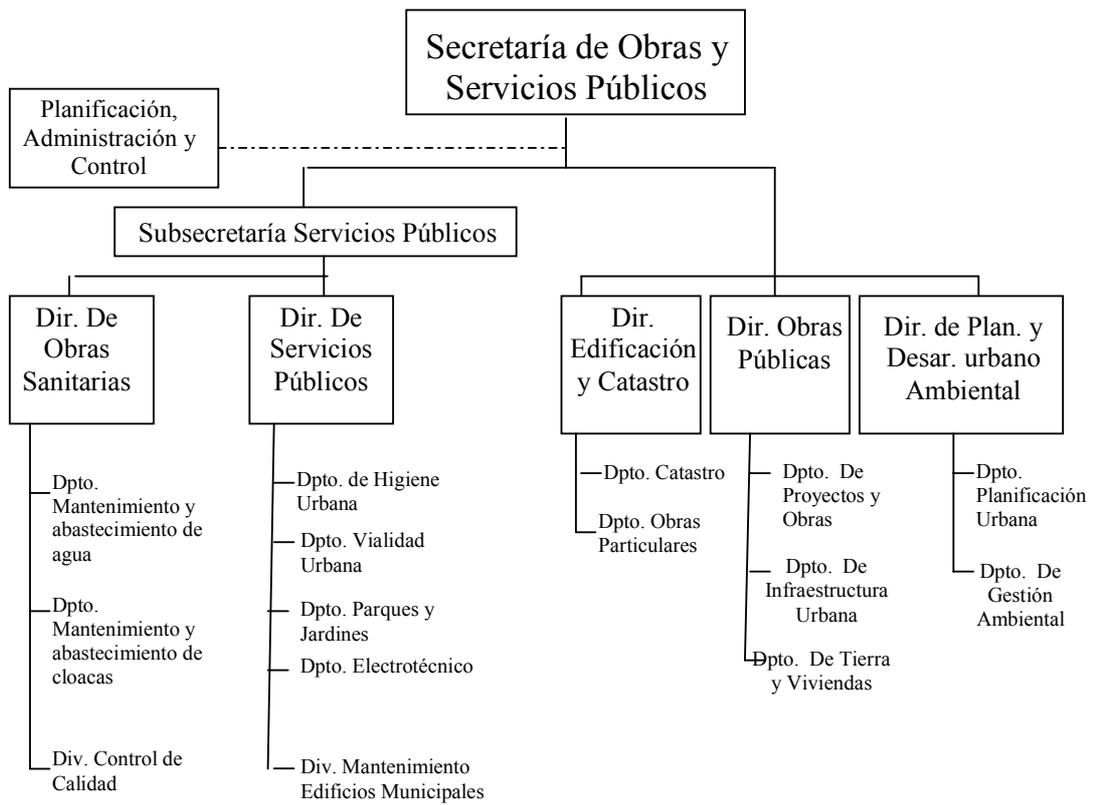
Sus bases de datos han sido creadas para generar contactos personales y de negocios en la comunidad local, en la región, en el país y en el resto del mundo.

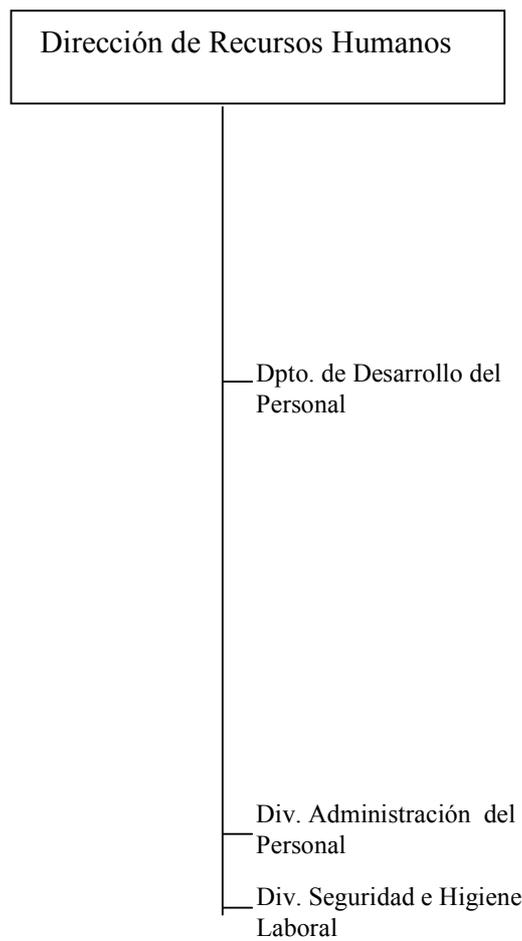
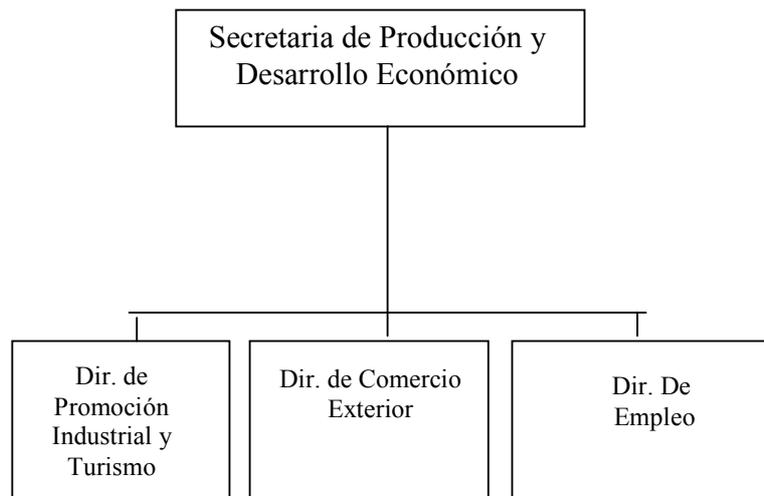
ANEXO 2.

Desglose del Organigrama de la Municipalidad de Pergamino









ANEXO 3. Prototipo de Sitio Web



Pergamino 

Contáctenos, llame al
120 "La Muni"

*** La Ciudad**

- Características
- Ubicación Geográfica
- Historia

*** La Muni**

- Sistema de Gobierno
- Autoridades
- Organigrama
- Personal

*** Infraestructura**

- Cines
- Teatros
- Museos
- Espacios verdes, Plazas y Paseos
- Escuelas
- Hoteles
- Bares y Restaurantes
- Hospitales, Clínicas y Dispensarios

*** Noticias Municipales**

En 45 días, comenzarían las obras para la repavimentación de la ruta N° 32. **Texto...**
El Hospital Interzonal San José recibió dos incubadoras y tres humidificadores. **Texto...**

Desde la administración de la Terminal aseguraron que "están al tanto de los problemas y trabajan para solucionarlos"

*** Calendario Cultural**

La Escuela Normal Superior celebra sus 100 años. Se programaron diversos actos y una cena.
Se presentará María Troncaro en el Museo de Bellas Artes para brindar un concierto de piano.

Teléfonos Útiles

Páginas Blancas
Páginas Amarillas

Consultas On Line

- Vencimientos
- Cortes de calles
- Cotes de luz
- Recorrido de colectivos

Trámites On Line

- Actualización de deudas
- Catastro
- Lic. de conducir
- Emisión de facturas
- Pago de tasas:
 - * Barrido y Limpieza
 - * Alumbrado Público
 - * DREI.
- Multas de tránsito
- Licitaciones públicas

Reclamos On Line

Sugerencias

Ayuda al Vecino



Eco Club ALERTA



Legales



*** Buscador**





120lamuni@pergamino.gov.ar



BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Barranco Sainz, Francisco Javier. Técnicas de Marketing Político. Primera Edición. México: Red Editorial Iberoamericana; 1997.
- Barroso González, María José y Alonso Sánchez, Francisco Javier. Diccionario de Marketing. España: Editorial Paraninfo; 1993.
- Cordero Ramírez, Javier. Breve Curso de Marketing para mercado abierto. México: Editorial Trillas; 1993.
- Garza Mercado, Ario. Manual de Técnicas de Investigación para Estudiantes de Ciencias Sociales. México: Editorial Colegio de México; 1993.
- Kotler, Philip y Eduardo, Roberto. Mercadotecnia Social. México: Editorial Diana, 2004.
- Martínez Silva, Mario y Salcedo Aquino, Roberto. Manual de Campaña. Teoría y Práctica de la Persuasión Electoral. México: Colegio de Ciencias Políticas Y Administración Pública; 1998.
- Namakforoosh Naghi, Mahammad. Mercadotecnia Electoral (tácticas y estrategias para el éxito político), México: Editorial Limusa, 1984.
- Ortega Martínez, Enrique. El Nuevo Diccionario de Marketing y Disciplinas Afines. Madrid, España: Editorial Esic; 1990.
- Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales. México: Editorial Fcp y S. Unam; 1977.
- Kotler, Philip y Armstrong, G.. Fundamento de Mercadotecnia. Segunda edición. México: Editorial Prentice Hall; 1999.
- Biblioteca de Manuales Prácticos de Marketing. Instrumentos de Análisis del Marketing Estratégico. Edición en lengua castellana. Madrid (España): Ediciones Díaz de Santos S.A.; 1990.
- D' Ambrosio, Vicente. Plan de Marketing paso a paso. Primera edición. Santa Fe de Bogotá (Colombia): Prentice may; 1999.
- Drucker, Peter. La Gerencia. Tareas, Responsabilidades y Prácticas. Sexta edición. Buenos Aires (Argentina): El Ateneo; 1990.
- Hermida, Jorge; Serra, Roberto y Kastika, Eduardo. Administración y Estrategia. Cuarta edición. Buenos Aires (Argentina): Ediciones Macchi; 2001.

- Johnson, Ferry y Acholes, Kevan. Dirección Estratégica. Quinta edición. Madrid (España): Prentice Hall; 2001.
- Kotler, Philip. Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control. Octava edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.; 1996.
- Mc Carty, E. Jerome y Perrault, William D.. Fundamentos de Comercialización, principios y métodos. Primera edición buenos Aires (Argentina): El Ateneo; 1994.
- Mintzberg, Henry. Diseño de Organizaciones Eficientes. Segunda edición. Buenos Aires (Argentina): El Ateneo; 1991.
- O' Guinn, Thomas; Allen, Chris y Semenik Richard. Publicidad. Primera edición en español. México: Internacional Thomson Editores S.A. de C.V.; 1999.
- Porter, Michael. Estrategia Competitiva. Tercera edición. Buenos Aires (Argentina): Editorial CECSA; 2000.
- Saporosi, Gerardo. Clínica Empresaria. Segunda edición actualizada. Buenos Aires (Argentina) Ediciones Macchi; 1999.
- Stanton, William; Etzel, Michael y Walter, Bruce. Fundamentos de Marketing. Décima edición. México: McGraw Hill; 1997.
- *Apunte de cátedra* adaptado por Dr. Carlos Prestipino. Manual para el Desarrollo Empresario. Líderes del Tercer Milenio. Clarín. 1999.
- *Apunte de cátedra* adaptado por Lic. Rubén Pavetto. Guía práctica para armar un Plan de Negocios.
- *Artículo de interés*. Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (CEPAL). Hinterland, Periódico Empresario, Rosario, julio de 2004. Año 8. N° 125.
- Municipalidad de Pergamino. Secretaria de Hacienda. Datos proporcionados por la Dirección y Secretaría General.
- Taylor, J. Weldon y Shaw, T. Roy Jr. Mercadotecnia (un enfoque integrador). México: Editorial Trillas; 1994.
- Yamane, Taro. Estadística. México: Editorial Harla; 1994.
- Porter, Michael. Estrategia competitiva. Primera Edición. México: Editorial Cecsasa; 1986.
- Romero Lamoru, Idalia (2000). Calidad total: Aspectos básicos en los servicios. Materiales de Base de la Maestría en Gestión Turística. Universidad de La Habana

- Santesmases Mestre, Miguel. Marketing: conceptos y estrategias. Cuarta Edición. España: Ediciones Pirámide S.A, 1999.

- Stershic, Sybil F.. Marketing interno: Cómo crear la satisfacción del cliente desde adentro hacia fuera. México: Editorial Trillas; 1994.