

PARANÁ, 25 NOV 2025

VISTO:

El expediente N° S01:0008117/2025 UADER_RECTORADO referido al Curso de Formación y Capacitación Complementaria denominado "*Entre Ríos desde adentro: Formación en Atención Ciudadana*"; y

CONSIDERANDO:

Que desde la Fundación Universidad Autónoma de Entre Ríos (FUADER), se solicita la aprobación del Curso de Formación y Capacitación Complementaria denominado "*Entre Ríos desde adentro: Formación en Atención Ciudadana*", en base a los lineamientos dispuestos en la Ordenanza "CS" N° 192 UADER que aprueba el Reglamento para Formación, Capacitación Complementaria y Postítulos Técnicos Profesionales en el ámbito de la Universidad Autónoma de Entre Ríos.-

Que el objetivo del Curso consiste en fortalecer las capacidades de los agentes públicos que desempeñan tareas de atención a la ciudadanía en la provincia de Entre Ríos, mediante un proceso de formación situada que promueva una cultura organizacional centrada en las personas y sistematice experiencias y aprendizajes que sirvan como insumo para la mejora continua del servicio público.-

Que el mismo contará con cuatro (4) ejes temáticos, con una carga horaria total de veinte (20) horas reloj total, distribuidas en cuatro (4) encuentros de 2 hs. 30 min. cada uno con una modalidad de cursado virtual sincrónico; y cuatro (4) encuentros de 2 hs. 30 min cada uno con una modalidad de cursado virtual asincrónica, en régimen quincenal y durante dos (2) meses, dictado a través de la Plataforma Moodle del Gobierno de la Provincia de Entre Ríos, garantizando accesibilidad y cobertura territorial.-

Que esta propuesta está destinada al personal de la administración pública provincial, especialmente el afectado directa o indirectamente a la atención a la ciudadanía.-

Que el desarrollo del proyecto no implica erogación alguna para la Universidad, ya que se encuentra comprendido en el Contrato de Obra EX-2025-00050601-CFI-GES#DC, celebrado entre la Fundación UADER y el Consejo Federal de Inversiones (CFI), el cual establece expresamente que los fondos financiados provendrán del CFI.-

RESOLUCIÓN "CS" N° 433-25

Que las unidades ejecutoras responsables son el Rectorado de esta Universidad en articulación con la Secretaría de Participación y Atención Ciudadana de la Provincia de Entre Ríos y la Fundación de la Universidad Autónoma de Entre Ríos (FUADER).-

Que a fs. 6 y 7 obra dictamen de competencia del Dpto. de Programas y Proyectos y del Secretario de Integración y Cooperación, ambos de Rectorado, elevando este expediente para su aprobación.-

Que el Sr. Vicerrector a cargo de Rectorado de la Universidad Autónoma de Entre Ríos, toma conocimiento y remite estas actuaciones para su tratamiento.-

Que la Comisión Permanente de Extensión Universitaria del Consejo Superior, en despacho de fecha 20 de noviembre de 2025, recomienda la aprobación de la Propuesta "*Entre Ríos desde adentro: Formación en Atención Ciudadana*".-

Que el Consejo Superior, en su novena reunión ordinaria llevada a cabo el día 25 de noviembre de 2025, resuelve por unanimidad de los presentes aprobar el despacho de la Comisión Permanente Extensión Universitaria.-

Que es competencia de este Órgano resolver actos administrativos en el ámbito de la Universidad en uso pleno de la autonomía, de acuerdo al Artículo 269° de la Constitución de la Provincia de Entre Ríos "*La Universidad Provincial tiene plena autonomía. El Estado garantiza su autarquía y gratuidad...*", y en el Artículo 14° incisos a) y n) del Estatuto Académico Provisorio de la Universidad Autónoma de Entre Ríos aprobado por Resolución Ministerial N° 1181/2001 del Ministerio de Educación de la Nación.-

Que en ausencia del Sr. Rector en su carácter de Presidente del Consejo Superior se aplica lo establecido en la Ordenanza "CS" N° 041 UADER modificada por la Ordenanza "CS" N° 139 UADER, asumiendo la mencionada Presidencia el Sr. Vicerrector de la Universidad Autónoma de Entre Ríos-

Por ello:

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ENTRE RÍOS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º: Aprobar el Curso de Formación y Capacitación Complementaria denominado "Entre Ríos desde adentro: Formación en Atención Ciudadana" de la Universidad Autónoma de Entre Ríos, que como anexo único forma parte de la presente, en el marco de la Ordenanza "CS" N° 192 UADER y conforme los considerandos antes mencionados.-

A. ARTÍCULO 2º: Establecer que el área responsable de la gestión técnica y administrativa es la Fundación Universidad Autónoma de Entre Ríos (FUADER) de la Universidad Autónoma de Entre Ríos.-

ARTÍCULO 3º: Registrar, comunicar, publicar en el Digesto Electrónico UADER, notificar a quienes corresponda y, cumplido, archivar.


Abog. HAEDO HUGO FABIÁN
Secretario del Consejo Superior
U.A.D.E.R.


Prof. Román Marcelo Scattini
VICERRECTOR
Universidad Autónoma de Entre Ríos

RESOLUCIÓN "CS" Nº 433-25

ANEXO I FORMULARIO PARA LA PRESENTACION Y APROBACION DE LA FORMACION Y CAPACITACION COMPLEMENTARIA

Denominación:

Curso "Entre Ríos desde adentro: Formación en atención ciudadana"

Resumen:

Este curso está diseñado para fortalecer las competencias del personal de atención ciudadana en la administración pública de Entre Ríos. A través de cuatro ejes temáticos, se abordarán habilidades técnicas, comunicacionales y actitudinales, con el fin de mejorar la calidad del servicio, optimizar procesos, promover una cultura institucional centrada en el ciudadano.

Esta propuesta busca acompañar y fortalecer a quienes, desde su función, contribuyen a que el Estado esté más cerca de las personas. Está dirigida a todo el personal con tareas de atención a la ciudadanía, ya sea de manera directa o indirecta, y tiene como objetivo brindar herramientas concretas para mejorar la calidad de la atención y promover un servicio público más claro, humano y accesible.

Responsable:

Rectorado de UADER en articulación con:
Secretaría de Participación y Atención Ciudadana de la Provincia de Entre Ríos.
Fundación UADER

Fundamentación:

El ámbito específico de la Atención Ciudadana es el de la comunicación inmediata entre los agentes de la administración pública y los ciudadanos. Se la puede definir como el conjunto de las acciones de comunicación personal-institucional y de los procedimientos administrativos, mediante las cuales los agentes de la administración y de los servicios estatales, reciben y gestionan, las demandas, dudas, inquietudes y necesidades planteadas por los ciudadanos. María Gabriela Arrupe y Emilce Milito¹, dan cuenta de un doble aspecto de la atención ciudadana. En primer lugar el de las interacciones comunicacionales establecidas entre los agentes de la administración pública y los ciudadanos. El segundo aspecto es el de la efectiva resolución del trámite iniciado por los ciudadanos.

¹ ARRUPPE, M.G. y MILITO, E. ATENCIÓN AL CIUDADANO EN EL ÁMBITO MUNICIPAL, en; PAGANI, M.L. y otros, ESTUDIOS SOBRE GESTIÓN PÚBLICA: APORTES PARA LA MEJORA DE LAS ORGANIZACIONES ESTATALES EN EL ÁMBITO PROVINCIAL, Subsecretaría para la Modernización del Estado; Gobierno de la provincia de Buenos Aires, Buenos Aires, 2015. Disponible en: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/125304>

Ambas facetas de la atención ciudadana, están en la raíz de la disconformidad que los ciudadanos manifiestan respecto de la administración pública. Según una encuesta patrocinada por el grupo de estudio "Espacios Políticos", sobre 1133 casos estudiados, el 74,7% de los entrevistados, se manifestó disconforme con la atención recibida. Entre los motivos más frecuentes de queja se contabilizan el prolongado tiempo de espera (76,1% reporta tiempos de espera que abarcan desde una hasta tres horas en las oficinas), solicitud de documentación innecesaria (53,6%) y la complejidad de los pasos administrativos (64,7%). Si bien la incorporación de las herramientas digitales supone un avance en lo que respecta al acortamiento del tiempo de resolución de los trámites administrativos, y el hecho de que la mayoría de las personas entrevistadas optan por la comunicación por internet (48,2%), la atención presencial sigue siendo una opción relevante (42,8%), especialmente para las personas mayores de cincuenta años (58,6% de los encuestados de dicha franja etaria). Un 49,4% de los encuestados respondió que el tiempo de resolución fue "bastante lento", mientras un 30,8% afirmó que era "muy lento"² La insatisfacción ciudadana respecto a la administración pública, actualmente se ve reforzada por la desconfianza de amplios sectores de la población respecto de la idoneidad de las dirigencias políticas como de la eficacia del Estado para resolver las problemáticas sociales y garantizar un piso de calidad de vida.

Al proponerse un modelo de administración pública centrado en las personas, no solo se asume la necesidad de atender los derechos, las demandas y necesidades de los ciudadanos de manera eficiente, sino que se evidencia la insuficiencia del Modelo Burocrático, cuestión ampliamente desarrollada por la literatura especializada. Dicho modelo, definido por el sociólogo alemán Max Weber, se caracteriza por proponer la racionalidad instrumental, la fuerte estandarización de los procedimientos, el carácter impersonal de los discursos específicos, la división del trabajo, la organización jerárquica y la profesionalización de sus cuadros. No obstante constituir la base de los modelos de administración pública vigentes en la actualidad, por su probada eficacia, su estructura basada en la legalidad y claridad procedimental, se percibe insuficiente frente a la profundización de la complejidad de la sociedad y a la diversidad de demandas de la ciudadanía. La necesidad de interrogarnos sobre los diferentes modelos de administración pública, intenta dar respuesta a fenómenos sociales tales como: la institucionalización de los diferentes modelos de Estatales en disputa, el reconocimiento normativo de los derechos conquistados durante las últimas dos centurias en las sociedades occidentales, el robustecimiento de la sociedad civil con la aparición de nuevos actores que intervienen en el debate público (junto a los partidos políticos, los sindicatos, las cámaras empresarias y a las instituciones religiosas, aparecen nuevos movimientos sociales, ONG'S, usinas de difusión de ideas, foros virtuales, entre otros), la necesidad de constituir Estados eficaces en su organización y de optimizar los tiempos de resolución de trámites, en una época en que la tecnología agiliza las comunicaciones, los intercambios comerciales y los procesos productivos.

El problema de la eficiencia, de la adecuada coordinación entre las metas y los medios para alcanzarlas - lo cual da coherencia organizativa a la administración estatal - de la necesaria

² CAMPOS RÍOS, M. "ENCUESTA NACIONAL ESTADO, BUROCRACIA Y TRÁMITES PÚBLICOS", Grupo de estudio sobre el sector público "Espacios Políticos", Módulo I "Estado" y Módulo III: "Trámites Públicos", mayo 2023. Disponible en: espaciospoliticos.org/wp-content/uploads/2023/05/Modulo-3.pdf

RESOLUCIÓN "CS" N° 433-25

profesionalización de los agentes públicos y la aplicación de un paradigma tecnocientífico "clásico" dentro de los supuestos teóricos característicos de las teorías económicas "ortodoxos", es recogido por las corrientes "Neoinstitucional" (plantea la importancia de los marcos normativos e institucionales, como de los sistemas de incentivo, para reforzar o inhibir la decisión racional de los actores sociales), la llamada "Neoclásica", "Neoburocrática" o "Neoweberiana" (postula la modernización del Modelo Burocrático considerando la optimización y racionalización de los procesos de toma de decisiones, preservando su formalismo técnico jurídico y concepción jerárquica) y la "Nueva Gestión Pública" (en inglés "New Public Management", que incorpora elementos de la gestión empresarial privada). La comprensión del Estado dentro de las complejidades del devenir histórico de las sociedades; en su implicación con relaciones sociales, experiencias comunitaria y luchas de poder, es recogida por las corrientes Neopolíticas o conocidas como "de Gobernanza", las cuales sintonizan con la propuesta de Estado Abierto. Estos enfoques se sustentan en valores tales como la transparencia, el acceso a la información y la participación ciudadana (en claves de contralor público, "cocreación" e incidencia efectiva en el diseño de políticas públicas como en la asignación de recursos para diferentes áreas y facilidad para acceder a las oficinas estatales, propiciando la apertura de diferentes vías de contacto y la descentralización territorial, cuestiones que hacen a lo sustantivo de esta propuesta). El objetivo es democratizar y empoderar a la sociedad, frente a los poderes establecidos (político, económico y corporativo). Sus conceptos y métodos son tomados de las ciencias sociales (sociología, teoría económica heterodoxa, politología, historia). Existen enfoques teóricos que consideran que reducir el estudio de la administración a sus dimensiones jurídico-normativas, organizacionales y su inserción en configuraciones socioeconómicas más amplias, olvidan el "factor" propiamente humano, el cual incide en la conformación, la credibilidad y la eficacia funcional de las organizaciones, son las llamadas corrientes "Humanista" o de "Relaciones Humanas". Estos enfoques ponderan la cultura de las organizaciones, las subjetividades (propia de la trayectoria vital de las personas que confluyen en ellas y la promovida por la propia institución), aspectos relacionales y afectivos de cada sujeto y de ambiente laboral, la autonomía, la creatividad y el aporte personal de los agentes públicos (en términos ideales, incluso superando aspectos de instrumentación administrativa). Su sustentación teórica interrelaciona las ciencias sociales, la psicología, las ciencias cognitivas y de la comunicación, y la filosofía. Estas corrientes han tomado por problema de estudio la conformación de grupos informales (la vincularidad espontánea en el seno de las organizaciones), el peso de las recompensas sociales y simbólicas en la motivación de los trabajadores, la conjunción virtuosa entre autoridad formal y liderazgo personal. Además de solvencia técnica y profesional, se pondera la inteligencia emocional y relacional de los trabajadores estatales. En el trato con los administrados, además de la eficacia informativa y operativa, y el empoderamiento ciudadano, se añade la confianza como valor fundamental. La buena convivencia, las condiciones adecuadas de trabajo y la satisfacción personal del trabajador, repercuten positivamente en la calidad del trato recibido por las personas que recurren a la administración pública.

Objetivos:

Objetivo Principal:

Fortalecer las capacidades de los agentes públicos que desempeñan tareas de atención a la ciudadanía en la provincia de Entre Ríos, mediante un proceso de formación situada que promueva una cultura organizacional centrada en las personas, y sistematice experiencias y aprendizajes que sirvan como insumo para la mejora continua del servicio público.

Objetivos específicos:

- Brindar herramientas técnicas, comunicacionales y actitudinales para mejorar la calidad de la atención en distintos contextos institucionales.
- Promover la reflexión crítica sobre las prácticas cotidianas de atención, reconociendo saberes previos, desafíos comunes y oportunidades de mejora.
- Favorecer el intercambio horizontal entre equipos de distintas regiones, fortaleciendo redes de colaboración y aprendizaje colectivo.
- Desarrollar instancias formativas accesibles y contextualizadas, que articulen teoría y práctica en función de las realidades del territorio.
- Sistematizar experiencias, buenas prácticas y obstáculos identificados durante el proceso, con el fin de producir un documento orientador que sirva como referencia para futuras acciones de mejora institucional.

Descripción de los módulos/temas/ejes.

Eje 1 | Rol público y actitud protagonista en el servicio al ciudadano:

Enfocado en fortalecer la identidad del trabajador como agente de transformación, promoviendo una actitud proactiva, compromiso con el cambio institucional, motivación y sentido de misión. Contenido: Identidad y rol del agente público. Actitud protagónica y compromiso con el bien común. Liderazgo individual y construcción de sentido en el trabajo en contextos de atención ciudadana. Articulación con los principios de atención: foco en las personas, atención integral, excelencia y equidad.

Eje 2 | Comunicación para la atención ciudadana eficiente:

Orientado al desarrollo de habilidades y competencias comunicacionales aplicadas a la gestión pública, con foco en la claridad, la empatía y la capacidad resolutive. Contenido: Escucha activa, comunicación clara y lenguaje accesible en la atención ciudadana. Técnicas para la gestión de objeciones, reclamos y consultas. Gestión de la información y coherencia institucional en la comunicación con los ciudadanos.

Eje 3 | Inteligencia relacional en contexto de atención:

Este eje aborda el desarrollo de capacidades socioemocionales aplicadas a la atención ciudadana en situaciones reales, complejas y muchas veces desbordantes. Se propone trabajar con experiencias de los grupos, promoviendo el reconocimiento de tensiones habituales en el

RESOLUCIÓN "CS" N° 433-25

vínculo con la ciudadanía, la contención emocional en entornos de alta demanda y la capacidad de sostener una actitud empática sin perder eficacia.

Eje 4 | Calidad del servicio y manejo de contextos desafiantes de atención:

Enfocado en fortalecer estrategias para afrontar situaciones complejas con la ciudadanía, gestionar reclamos y optimizar la atención. Contenido: Estándares de calidad en atención pública. Herramientas para la mejora continua y seguimiento de indicadores de atención ciudadana. Gestión efectiva de reclamos y situaciones críticas. Evaluación de la satisfacción ciudadana y aprendizaje institucional.

Ejes	Carga Horaria (hs)
Eje 1 Rol público y actitud protagonista en el servicio al ciudadano:	5
Eje 2 Comunicación para la atención ciudadana eficiente:	5
Eje 3 Inteligencia relacional en contexto de atención:	5
Eje 4 Calidad del servicio y manejo de contextos desafiantes de atención:	5

Carga horaria total: 20 horas reloj divididas en cuatro encuentros (2 hs 30 min) sincrónicos y cuatro (2hs 30 min) módulos asincrónicos.

Destinatarios:

Personal de la administración pública provincial, especialmente el afectado directa o indirectamente a la atención a la ciudadanía.