PILOTO DE OPTIMIZACIÓN DE LA VENTANILLA ÚNICA

Cali Resuelvé: de la orientación a la acción

KA-LIC. Librería de conocimiento

Un ejemplo práctico de humanidad aumentada.

Alcaldía de Santiago de Cali
Colombia

Banco Interamericano de Desarrollo
Iniciativa Conocimiento para Resultados

Avance del piloto
Octubre 2026

K4R

Esta intervención es financiada con la Cooperación técnica RG-T4443 (ATN/JF-21318-RG), con recursos no reembolsables del Fondo Especial Japonés, financiado por el Gobierno de Japón

BID

Resumen ejecutivo

Principales actividades adelantadas 1

- Diagnóstico integral del sistema de servicio al ciudadano
- Transferencia metodológica y fortalecimiento de capacidades
- Diseño y estructuración del piloto “KA-LIC”
- Implementación técnica del piloto y sesiones de seguimiento
- Evaluaciones pre y post intervención de la librería
- Ajustes técnicos y metodológicos de la herramienta
- Ampliación del piloto hacia la recuperación post-terremoto de Cali



Logros 2

- Fortalecimiento institucional y capacidades internas
- Gobernanza y gestión de información más robusta
- Identificación estructural de brechas y ruta de mejora continua
- Consolidación del primer piloto de IA conversacional en la Alcaldía
- Mejoras en percepción y usabilidad de la librería de conocimiento
- Avances en integración tecnológica y desempeño
- Validación para escalar el piloto a procesos de “orientación → acción”



CONTEXTO

Contexto Ventanilla Única

Cali en cifras

- 2.5M habitantes
- 3ra ciudad de Colombia
- Aporta 8.1% del PIB nacional

Atención ciudadana

- 38 entidades, sede electrónica
- Ventanilla Única multicanal: presencial (CAM + 14 CALIs), Línea 195 y chat virtual

Operación actual VU

- 18 funcionarios
- 1,000 solicitudes diarias
- 225 trámites, 14 temáticas, OPAS y PQRSF
- 54.5% de los turnos en CALIs

Preferencias de los usuarios

Atención presencial	**77 %**
Canales digitales	**19 %**
Telefónico	**3 %**



PROBLEMÁTICA

Orientación inefectiva al ciudadano y congestión de canales

- **Información no confiable / no actualizada**
- **Limitado acceso y gestión de información**
- **Alta presión operativa**

K4R

BID

¿QUÉ HEMOS LOGRADO?

Principales logros

Modernización de los servicios ciudadanos en Cali, Colombia **mediante la transformación del modelo de Ventanilla Única** de la ciudad, a través del proyecto piloto diseñado y primera etapa ejecutada (6 meses efectivos):



Formación

- +200 funcionarios entrenados en Kaizen en 1 webinar y 2 talleres presenciales
- +20 funcionarios entrenados en herramientas de diagnóstico y mejora continua del sistema de servicio al ciudadano
- +60 funcionarios de 19 entidades en taller de identificación de oportunidades de mejora VU



Diagnóstico y hoja de ruta

- Diagnóstico participativo y hoja de ruta de la VU aplicando metodología K4R y Kaizen
- Assessment de capacidades para la implementación de un Centro Lean



Piloto en curso

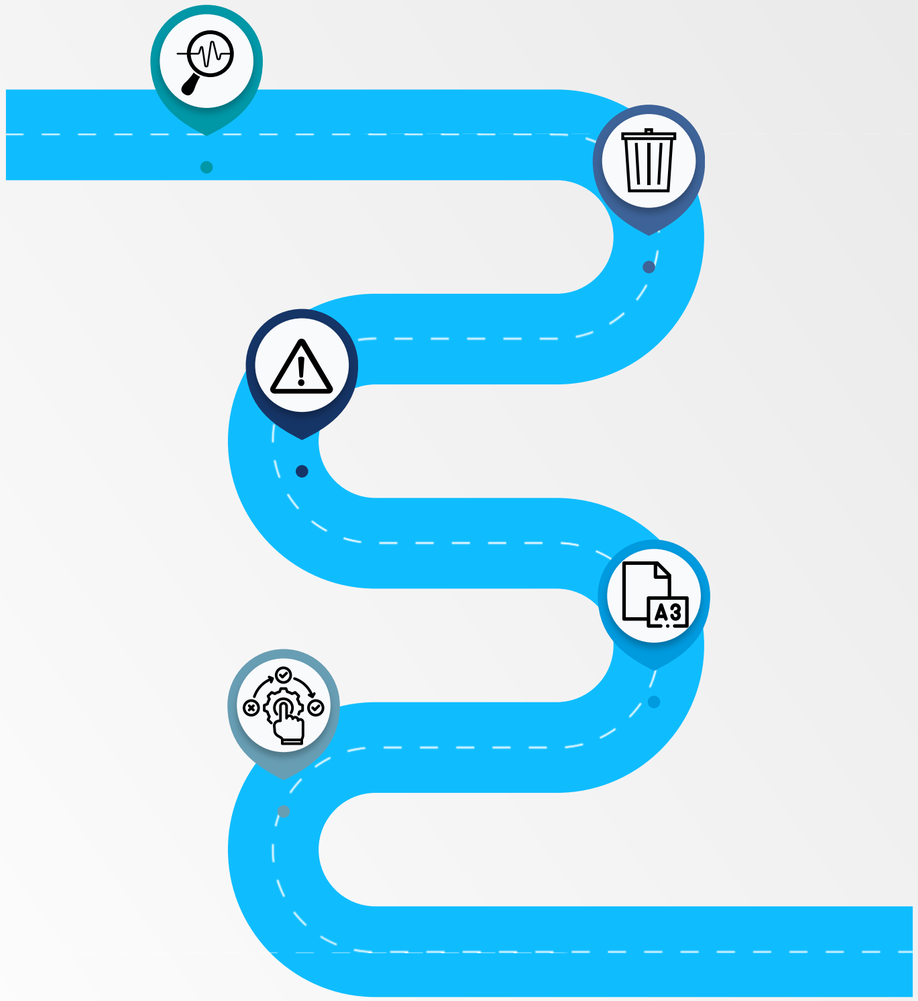
- Estandarización de protocolos
- Librería de conocimiento en implementación
- Cambio en el modelo operativo: de Orientación → a Acción.
- Ampliación del alcance en respuesta a la coyuntura del terremoto en Cali



Assessment Lean/Kaizen

- Fortaleciendo capacidades Lean mediante una herramienta de autoevaluación Lean/Kaizen, articulada con el MIPG
- Diseño conjunto con la Alcaldía y Kaizen Institute Colombia
- Punto de partida: ejercicio con la Subdirección de Gestión Organizacional (150 tareas, 4 frentes, 20 preguntas de verificación).

Ruta Kaizen



1 Gemba + VSM

Qué es: Observar el trabajo donde se crea valor y mapear el flujo de atención e información.
Cómo se usó: Reveló que las fricciones nacían “detrás” de la atención: búsquedas en varias fuentes, contrastes manuales y dependencia del conocimiento individual.

2 Tres M: muda, mura, muri

Qué es: Clasificar desperdicio, variabilidad y sobrecarga.
Cómo se usó: Ordenó los hallazgos: tiempo perdido buscando, respuestas distintas entre agentes y sobrecarga del equipo.

3 Causa raíz: 5 Porqués, Ishikawa y Hansei

Qué es: Ir del síntoma a la causa y cuestionar prácticas normalizadas.
Cómo se usó: Las demoras no se explicaban por el volumen: faltaban gestión del conocimiento, reglas de gobernanza de la información y articulación entre actores.

4 A3 + contramedidas

Qué es: Una hoja: brecha, causas, condición objetivo, contramedidas, responsables e indicadores.
Cómo se usó: Priorizó protocolo de información, estándar de fuentes y responsables, KPI y, después, la librería inteligente con IA.

5 PHVA + KPI

Qué es: Ciclo Planificar–Hacer–Verificar–Actuar medido con indicadores.
Cómo se usó: Probó y ajustó la librería en operación real con KPI de retrabajo, tiempo de atención, confianza y satisfacción.

La IA no fue el punto de partida: surgió del diagnóstico como contramedida a una brecha concreta de gestión del conocimiento.

Dimensiones de mejora identificadas

DIMENSIÓN DE MEJORA	SITUACIÓN ACTUAL	ACCIONES SUGERIDAS
Gobernanza y modelo	• **Débil comunicación interna:** falta de coordinación y articulación entre las dependencias. • **Ejemplo:** el caso de ciudadanos que deben hacer trámites a través de varios organismos sin recibir respuestas claras.	• Fortalecer la sensibilización y la socialización internas sobre los roles y responsabilidades. • Crear un plan de trabajo unificado para todos los organismos que participen en la VU.
Operación y administración	• Alta rotación de personal: dificulta la continuidad de los procesos y provoca pérdida de memoria institucional. • Infraestructura deficiente en algunas dependencias, con equipos obsoletos que generan demoras en la atención al ciudadano.	• Capacitación continua del personal y generar mecanismos de continuidad laboral para evitar la alta rotación. • Mejorar la infraestructura tecnológica y los equipos utilizados en la VU.
Proceso de atención	• Falta de seguimiento y retroalimentación de encuestas de satisfacción al usuario. • Retrasos y falta de consistencia en la atención multicanal (presencial, telefónica y virtual).	• Implementar un sistema robusto de seguimiento a encuestas y mejorar los tiempos de respuesta. • Racionalizar y simplificar los procesos de atención y evaluación para optimizar la experiencia del usuario.
Implementación de la Ventanilla	• Desconexión entre el liderazgo y la operación, lo que dificulta una implementación efectiva. • Problemas con los canales de radicación de documentos debido a fallas tecnológicas.	• Establecer mecanismos de coordinación y socialización de la información entre líderes y personal operativo. • Mejorar la infraestructura tecnológica y optimizar el uso de herramientas como el sistema de gestión documental.

¿EN QUÉ HEMOS AVANZADO?

Avance de soluciones



01 GOBERNANZA

Se propuso revisar el modelo de servicio, revisar la estructura para reasignar los CALI al DADII y crear una Comisión Intersectorial de Servicio al Ciudadano en la reforma institucional.

02 GESTIÓN DE INFORMACIÓN

Se fortaleció el protocolo de publicación de información de servicio en la página web, asignando responsabilidad directa a las entidades sobre su actualización.

03 INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO

Se transfirieron ocho (8) instrumentos prácticos y estandarizados para evaluar de forma sistemática el desempeño del servicio al ciudadano.

04 INDICADORES DE DESEMPEÑO Y CALIDAD

Se analizó la inclusión de indicadores de impacto organizados en 3 niveles: desempeño operativo, calidad del servicio, y percepción y resultados. Al final del ejercicio se compartirán para hacer el seguimiento.

05 INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

Librería inteligente ya en uso diario, sobre tecnología de la Alcaldía, con información oficial actualizada. **Base para orientar a damnificados y para un chatbot ciudadano.**

EN SÍNTESIS

Cinco frentes de solución en marcha: gobernanza, información, evaluación, indicadores y tecnología.

¿QUÉ HEMOS LOGRADO?

Resultados preliminares a Jun 2026

−15 %
tiempos de atención en ventanilla

−12 %
reprocesos

+66,1 %
confianza en la información oficial

+27 %
satisfacción en el puesto de trabajo

≈ 90 %
calificación presencial “Excelente”

Dimensión institucional	Situación inicial observada (línea base)	Transformación lograda con el piloto	Resultados observados
Flujo del proceso	Tiempos de búsqueda manual y consultas dispersas que generaban esperas y reprocesos.	Proceso estabilizado mediante Lean y consulta unificada en tiempo real con IA.	**Atención más ágil:** reducción del 15 % en tiempos de taquilla y 12.31 % menos reprocesos (sin necesidad de repreguntar).
Gestión del conocimiento	Información desactualizada en portales y dependencia de la memoria individual de los agentes.	Repositorio estructurado y propuesta de certificación mensual obligatoria de contenidos.	**Certeza de respuesta:** aumento del 66,1 % en la confianza sobre la información oficial brindada.
Experiencia del funcionario	Sobrecarga cognitiva (Muri), estrés ante filas y uso de minutas artesanales en Word.	Acompañamiento de un coactor cognitivo que facilita la búsqueda de información institucional en segundos.	**Satisfacción laboral:** incremento del 27 % en la satisfacción en el puesto de trabajo, gracias a la Librería.
Experiencia del ciudadano	Fricción al navegar una administración fragmentada de 38 entidades y 225 trámites.	Orientación precisa y homogénea en ventanilla física, teléfono y canales virtuales.	**Trato humanizado:** calificaciones presenciales estables con cerca del 90 % en nivel “Excelente”.

Humanidad aumentada: la IA no reemplaza al servidor público; fortalece su capacidad de ofrecer una atención más humana, precisa y oportuna.

K4R

BID

APRENDIZAJES

Desafíos & lecciones aprendidas

La intervención evidenció que los principales retos del servicio al ciudadano en la Ventanilla Única no eran únicamente tecnológicos, sino estructurales, asociados a la falta de coordinación institucional, gobernanza del servicio y gestión sistemática de la información.

Al mismo tiempo, la experiencia confirmó que las soluciones digitales solo generan valor cuando se apoyan en procesos claros, responsabilidades definidas y contenidos confiables y actualizados.

La lección central fue que la mejora sostenible del servicio requiere integrar tecnología, información y gobernanza en un mismo modelo operativo, aprovechando la alta disposición institucional y ciudadana para adoptar innovaciones que efectivamente resuelvan las necesidades del ciudadano.

Principales desafíos

- Falta de gobernanza y coordinación interinstitucional del servicio y la información.
- Información de trámites dispersa, desactualizada y no estandarizada.
- Baja integración tecnológica y limitada trazabilidad de los canales.
- Dificultades para medir desempeño y sostener mejoras en el tiempo.

Lecciones aprendidas

- La tecnología no es suficiente sin gestión de información y procesos claros.
- La calidad y actualización de los contenidos es crítica para el servicio digital.
- La gobernanza con roles definidos habilita sostenibilidad y escalabilidad.
- Existe alta disposición para adoptar soluciones digitales cuando generan valor real.

RESPUESTA A LA EMERGENCIA · JUNTOS POR CALI, CIERRE 2026

5S para mejorar la atención ciudadana

y dinamizar el desempeño en la gestión · **septiembre – diciembre 2026**

Simplificar

Ruta de respuesta a trámites urgentes (agilidad + control)

- Levantamiento del estado actual de los canales de atención
- Ruta especial de acceso a beneficios para la población damnificada
- Priorización y simplificación de dos trámites de reconstrucción de servicios esenciales

Servir

Información clara para una orientación rápida y autogestionada

- Librería actualizada en tiempo real con la información oficial de todas las entidades, solicitada desde el PMU
- Contenidos para la ciudadanía en lenguaje claro, derivados de la simplificación
- Rutas de respuesta integradas a la librería para todos los servidores y chatbot de uso ciudadano

Sanar

Estrategia de humanización del servicio

- Adecuar el componente de humanización de la atención a la realidad actual

Soñar

Centro de Excelencia (Lean) de Cali, pionero en el mundo

- FURAG en acción: autodiagnóstico y ruta de implementación automatizada para mejorar el desempeño de las entidades de la ciudad (Subdirección de Gestión Organizacional)

Sostener

Plan de mejora continua y sostenibilidad (cierre de gobierno)

- A fin de año, definición del plan de trabajo y de la transición de gobierno



KINTSUGI

El arte de renacer fortalecido ante la adversidad

Comunicar también es urgente: informar con claridad a quien lo necesita, cuando más lo necesita.

K4R

BID

GALERÍA DEL PILOTO

K4R Lean/Kaizen aplicado en Cali

De Gemba a Kaizen: la transformación de los servicios públicos comienza comprendiendo la realidad desde donde se crea valor y empoderando a las personas para liderar la mejora continua.



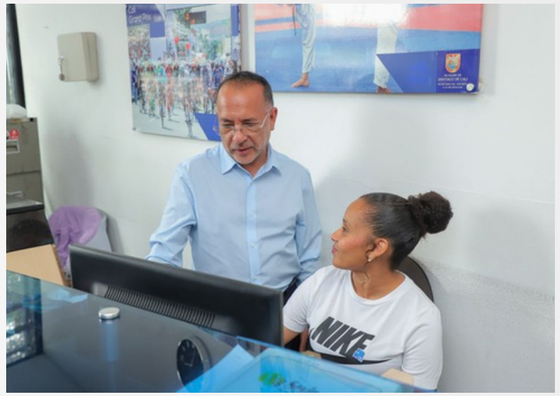






La experiencia japonesa deja capacidades institucionales permanentes para impulsar una cultura de mejora continua ubicando a las personas en el centro del servicio.











Muchas gracias

Piloto de optimización de la Ventanilla Única · Alcaldía de Santiago de Cali

K4R