

**Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la  
alcaldía del municipio de Armenia - Quindío, con base al marco referencial del Modelo  
Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.**

**autor**  
**JONATAN LEÓN ORTEGA**

**Director**  
**SANDRA MILENA CASTRO ESCOBAR**  
**Ingeniero Industrial**

**PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**  
**DEPARTAMENTO DE INGENIERÍAS MECÁNICA, MECATRÓNICA E INDUSTRIAL**  
**FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURA**  
**Dedicatoria**



**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA**  
**PAMPLONA, 16 de noviembre de 2021**

## **Dedicatoria**

*Dedico este proyecto a las personas más importante de mi vida, a mi padre **Diofanor León Ortega** y a mi madre **Eolarides Ortega Pérez**, quienes fueron y serán un gran apoyo en todo mi crecimiento ético, espiritual y profesional.*

### **Agradecimientos**

*Primeramente, agradezco a Dios por darme vida y la salud para afrontar los retos que se me presentan día a día, también agradezco a mi directora de proyecto la Ing. Sandra Milena Castro Escobar, por su apoyo académico y emocional durante el proceso de realización del presente proyecto, quién tuvo siempre la mayor disponibilidad para mejor disposición para orientarme en la ejecución del mismo, mil gracias.*

## Resumen

El presente trabajo muestra una propuesta de mejora en el proceso de Servicio y Atención al ciudadano de la alcaldía de Armenia, de manera transversal a la Política de Servicio al Ciudadano, perteneciente al Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. Para la ejecución del trabajo, inicialmente se realizó una fase diagnóstica, a través de, análisis de los resultados FURAG de la Política de Servicio al Ciudadano, realización y aplicación de encuestas a servidores públicos y ciudadanos, diseño de un formato de observación, aplicación de una entrevista al tutor de la entidad, y finalmente el análisis diagnóstico, a través del diseño de matrices DOFA y CAME.

Luego, se formula el plan de mejora, donde se plasmaron las acciones de mejoras que pueden contrarrestar las falencias halladas en proceso de Servicio y Atención al Ciudadano, todas encaminadas para dar cumplimiento a los requerimientos del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.

Por último, se realizó se validaron las acciones de mejora de carácter administrativo, donde se validó e implementó: la Creación de la Política de Servicio al Ciudadano, Actualización del Portafolio de Servicio de los procesos misionales y Actualización de la Carta del trato Digno. Además, se validó y dejó como propuesta la guía de caracterización de grupos de valor de la alcaldía de Armenia, Quindío.

**Palabras claves:** acción de mejora, política, servicio, atención, trámites, ofertas, entidad.

## Abstract

This work shows a proposal for improvement in the process of Service and Attention to the citizen of the Mayor's Office of Armenia, in a transversal way to the Citizen Service Policy, belonging to the Integrated Model of Planning and Management MIPG. For the execution of the work, initially a diagnostic phase was carried out, through the analysis of the FURAG results of the Citizen Service Policy, conducting and applying surveys to public servants and citizens, designing an observation format, applying an interview to the guardian of the entity, and finally the diagnostic analysis, through the design of SWOT and CAME matrices.

Then, the improvement plan is formulated, where the improvement actions that can counteract the shortcomings found in the process of Citizen Service and Attention, all aimed at complying with the requirements of the Administrative Department of the Public Function DAFP.

Finally, the administrative improvement actions were validated and implemented: the creation of the Citizen Service Policy, the updating of the Service Portfolio of the mission processes and the updating of the Charter of Dignified Treatment. In addition, the guide for the characterization of value groups of the Mayor's Office of Armenia, Quindío was validated and left as a proposal.

**Key words:** improvement action, policy, service, attention, procedures, offers, entity.

## Tabla de Contenido

1.Introducción	11
2.Marco conceptual	13
2.1. Bases contextuales	13
2.2. Antecedentes	15
2.2.1. Internacionales	15
2.2.2. Nacionales	17
2.3. Bases Teóricas	23
2.4. Bases Legales	26
2.4.1. Decreto 1499 de 2017	26
2.4.2. Acuerdo 004 del 14 de junio de 2018	27
2.4.3. Constitución Política de Colombia (Artículo 2)	27
2.4.4. Decreto 2150 de 1995	27
2.4.5. Ley 962 de 2005	28
2.4.6. Decreto 19 de 2012	28
2.4.7. Ley 2052 de 2020	28
2.4.8. Decreto 2623 de 2009	29
2.4.9. Resolución 372 de 2020	29
3.Planteamiento del problema	29
4.Objetivos	31
5.Justificación	32
6.Metodología	33
6.1. Tipo de investigación	33
6.2. Diseño de la investigación	34
6.3. Enfoque de investigación	34
6.4. Población y muestra	34
6.5. Instrumentos para la recolección de información	36
6.5.1. Fuentes primarias	36
6.5.2. Fuentes secundarias	36
6.6. Fases metodológicas	36
6.6.1. Fase I: Diagnostico	36
6.6.2. Fase II: Plan de mejora	38

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

	7
6.6.3. Fase III: Validación de acciones administrativas.	38
7.Descripción de actividades	38
7.1. Descripción de actividades	38
8.Resultados y discusiones	40
8.1. Fase I. Diagnostico.	40
8.1.1. Actividad 1. Analizar resultados de FURAG.	41
8.1.2. Actividad 2. Diseñar y aplicar encuesta a servidores públicos.	45
8.1.3. Actividad 3. Analizar e interpretar encuestas de servidores Públicos.	
8.1.4. Actividad 4. Analizar e interpretar encuestas de ciudadanos.	59
8.1.5. Actividad 5. Diseñar, aplicar e interpretar entrevista.	63
8.1.6. Actividad 6. Observar los espacios físicos de atención al ciudadano.	66
8.1.7. Actividad 7. Diseñar matriz DOFA y CAME.	67
8.2. Fase II. Plan de mejora	70
8.2.1. Actividad 8. Planear acciones de mejora.	70
8.2.1.1. Propuesta y planteamiento de soluciones a los problemas hallados.	73
8.3. Fase III: Validación de acciones administrativas.	76
8.3.1. Creación de la Política de Servicio al Ciudadano.	78
8.3.2. Actualizar los trámites y servicios ofrecidos a los ciudadanos de Armenia.	83
8.3.3. Actualización de carta de trato digno al ciudadano.	92
8.3.4. Diseño de guía de caracterización de grupos de valor.	98
8.3.5. Certificación de validación y/o implementación de acciones de mejora	99
9.Conclusiones	101
10.Recomendaciones	103
11.Referencias bibliográficas	104

**Lista de tablas**

Tabla 1. Descripción de actividades.	38
Tabla 2. Tabulación de la primera pregunta.	47
Tabla 3. Tabulación de la segunda pregunta.	49
Tabla 4. Tabulación de la tercera pregunta.	51
Tabla 5. Tabulación de la cuarta pregunta.	52
Tabla 6. Tabulación de la quinta pregunta.	55
Tabla 7. Tabulación de la sexta pregunta.	57
Tabla 9. Tabulación de la segunda pregunta.	61
Tabla 10. Tabulación de la tercera pregunta.	61
Tabla 11. Matriz DOFA.	68
Tabla 12. Matriz CAME.	69
Tabla 13. Problemas detectados y acciones de mejora.	70
Tabla 14. Priorización de acción de mejoras.	71
Tabla 15. Orden de priorización de acción de mejoras.	73
Tabla 16. Plan de mejora.	76
Tabla 17. Resultados de calificación de actividades del autodiagnóstico.	80
Tabla 18. Portafolio de servicio actual y desactualizado.	86
Tabla 19. Portafolio de servicios actualizado.	89
Tabla 20. Comparativo de antes y de después del Portafolio de Servicios.	91
Tabla 21. Respuesta de circular Nro. 24.	94
Tabla 22. Puntos de atención en la Carta del Trato Digno.	97



## Lista de figuras

Figura 1. Organigrama Municipio de Armenia Administración Municipal.	14
Figura 2. Diagrama árbol de problemas.	31
Figura 3. Hipervínculo Anexo 1. Resultados FURAG Política Servicio al Ciudadano.	41
Figura 4. Hipervínculo Anexo 2. Resultados FURAG políticas interrelacionadas.	42
Figura 5. Análisis de resultados de la Política de Servicio al Ciudadano.	43
Figura 6. Análisis de resultados de políticas interrelacionadas.	44
Figura 7. Hipervínculo Anexo 3. Diseño de encuesta de servidores públicos.	45
Figura 8. Hipervínculo Anexo 4. Aplicación y difusión de encuesta servidores públicos.	46
Figura 9. Razones de la respuesta No, ¿Por qué?, segunda pregunta.	50
Figura 10. Razones de la respuesta No, ¿Por qué?, cuarta pregunta.	54
Figura 11. Razones de la respuesta No, ¿Por qué?, quinta pregunta.	56
Figura 12. Hipervínculo Anexo 5. Medición de Satisfacción al Cliente R-DF-PSC-003.	59
Figura 13. Diseño de entrevista.	64
Figura 15. Hipervínculo Anexo 6. Formato observación de espacios físicos.	67
Figura 16. Aprobación del plan de mejora y selección de acciones.	77
Figura 17. Cuarto Comité Técnico de Relación Estado Ciudadano.	79
Figura 18. Política de Servicio al Ciudadano	83
Figura 19. Hipervínculo Anexo 8. Portafolio de servicios actual.	85
Figura 20. Hipervínculo Anexo 9. Mesas de trabajo.	87
Figura 21. Portafolio de servicio actualizado	91
Figura 22. Carta de Trato Digno.	98
Figura 23. Guía de caracterización de grupos de valor.	99
Figura 24. Certificación de acciones de mejora.	100

**Lista de gráficas**

Gráfica 1. Análisis de la primera pregunta.	48
Gráfica 2. Análisis de la segunda pregunta.	49
Gráfica 3. Análisis de la tercera pregunta.	52
Gráfica 4. Análisis de la cuarta pregunta.	53
Gráfica 5. Análisis de la quinta pregunta.	55
Gráfica 6. Análisis de la sexta pregunta.	58
Gráfica 7. Análisis de la primera pregunta.	60
Gráfica 8. Análisis de la segunda pregunta.	61
Gráfica 9. Análisis de la tercera pregunta.	62
Gráfica 10. Graficas de categorías del autodiagnóstico.	79

## 1. Introducción

El presente trabajo titulado Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integral de Planeación y Gestión -MIPG, que busca mejorar el Servicio y Atención al usuario (ciudadano), a través de un plan de mejora teniendo en cuenta los criterios de la Política de Servicio al Ciudadano.

Las entidades de orden nacional y territoriales del país deben implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, puesto que, este “busca una gestión pública que genere resultados en valores, satisfacción de la ciudadanía y confianza” de estos hacia la entidad, según lo expresado por la exdirectora del DAFP, (Caballero, 2017) en (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018). Por tal motivo, se debe exaltar y fortalecer el talento humano, activar las operaciones y promocionar la cultura organizacional de manera integral.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, surge con la integración de los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad en un solo Sistema de Gestión, y de la articulación de este con el Sistema de Control Interno. (Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, 2021)

Este sistema está compuesto por las siguientes dimensiones operativas: Talento humano, Direccionamiento estratégico y planeación, Gestión con valores para resultados, Evaluación de resultados, Información y Comunicación, Gestión de conocimiento y la innovación; y Control interno, y estas dimensiones, están integradas por una o varias políticas, 19 en total.

(Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Para la elaboración de este trabajo, se tendrá en cuenta la dimensión 4 de Gestión con valores para resultados, la cual, se enfoca en realizar las actividades para lograr los resultados propuestos y ejecutar los plasmado en el Plan Institucional. En esta dimensión es muy importante el talento humano, el cual debe caracterizarse por poseer ciertas características para el buen funcionamiento de la entidad territorial. Dentro de esta dimensión se encuentran dos aspectos muy importantes; “de la ventanilla hacia adentro” que se encarga de todo el proceso operativo de la entidad y “de la ventanilla hacia afuera” que se encarga de impulsar y mejorar la relación del Estado con el Ciudadano. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente trabajo se enfocará en la Política de Servicio al Ciudadano, la cual, a través de MIPG, es la encargada de integrar, medir y evaluar todo el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, teniendo en cuenta que esta política pertenece a la dimensión de Gestión de valores para resultados y al aspecto de ventanilla hacia afuera. Esta Política busca establecer lineamientos estratégicos para servir a la ciudadanía, mediante una atención oportuna y de calidad ante las necesidades de los ciudadanos. Cabe destacar, que esta política esta interrelacionada con otras políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG (Política de Transparencia, Acceso a la Información Pública, y Lucha contra la Corrupción, Política de Racionalización de Trámites y Política de Participación Ciudadana en la Gestión), puesto que, a través de estas, también se interviene en el servicio prestado a los ciudadanos, del mismo modo, están involucradas en la identificación de los cuatro escenarios, en los cuales, el ciudadano tiene contacto con la entidad ( consultas de información pública, hacer trámites o acceder a oferta institucional, hacer PQRSO o exigir

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

cuentas; y participar en propuestas, políticas y programas de la entidad o solucionar en problemas de lo público). (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019; Función Pública, n.d.-b)

## 2. Marco conceptual

### 2.1. Bases contextuales

A continuación, se dará a conocer información relevante de la alcaldía del municipio de Armenia, con el fin de contextualizar y conocer el lugar de estudio del presente proyecto.

**Misión Institucional:** La Alcaldía de Armenia es una entidad eficiente que se rige por el diseño, control y seguimiento de sus metas y sus indicadores, que apuntan a la atención de las necesidades básicas de sus habitantes; que invierte los recursos de manera eficaz; que tiene una estructura moderna con personal técnicamente preparado y con calidades humanas, presto a atender los requerimientos que la población, la Constitución y la Ley demandan, bajo principios de Transparencia, Participación Comunitaria y Eficiencia. (Alcaldía de Armenia, 2021b)

**Visión Institucional:** Armenia en 2023 será un municipio que se destaque por ser ambientalmente sostenible y pueda ser llamado la Capital Verde de Colombia. Que haya atacado el flagelo del desempleo mediante la generación de procesos productivos y de competitividad con innovación; implementando un ecosistema TIC, alcanzando el título de Ciudad Inteligente. Que haya desarrollado procesos de Transparencia, Buen Gobierno y Participación Ciudadana, recuperando la confianza de sus habitantes. (Alcaldía de Armenia, 2021b)

**Objetivos de Calidad:** Satisfacer las necesidades de los ciudadanos de manera ágil, eficiente y oportuna; cumplir las metas trazadas en el Plan de Desarrollo del Municipio; fortalecer el talento humano para garantizar una adecuada atención y servicio al ciudadano; mejorar la atención a través de la implementación y aplicación de políticas de calidad; y enmarcar el actuar de la administración bajo los parámetros constitucionales y legales. (Alcaldía de Armenia, 2021a)

**Alcance del Sistema de Gestión:** Prestación de servicios públicos de construcción y mejoramiento de obras de infraestructura física y tecnológica; mejoramiento sociocultural, salud y educación de sus habitantes; promoción de la participación comunitaria; ordenamiento del territorio desarrollo social, económico y financiero, conservación del orden público, seguridad, convivencia y movilidad del Municipio de Armenia. (Alcaldía de Armenia, 2021a)

**Organigrama Municipio de Armenia Administración Central**

**Figura 1.** Organigrama Municipio de Armenia Administración Municipal.



*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

**Nota:** esta figura representa el organigrama de la alcaldía Municipal de Armenia, conformado por Despacho, Secretarías y Departamentos Administrativos. **Fuente:** (Alcaldía de Armenia, 2021c)

## 2.2. Antecedentes

A continuación, se mencionan los referentes teóricos de artículos y trabajos de grados que se han llevado a cabo en el marco referencial de Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, así como la aplicación de estudio para mejorar la calidad de Servicio y Atención a usuarios.

### 2.2.1. Internacionales

**Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil. Ecuador.** De acuerdo a María Gabriela Abad Acosta y David Enrique Pincay Diaz, este trabajo tuvo como objetivo el analizar la calidad del servicio interno y externo en una empresa aseguradora de la ciudad de Guayaquil para incrementar el nivel de ventas de la organización. La metodología implementada en este trabajo fue mediante las siguientes etapas: observación y recopilación de información, análisis de los hechos internos y por último la clasificación y discernimiento de la información obtenida. Además, el tipo de investigación fue inductivo y tuvo un enfoque cuantitativo. De este trabajo se pudo concluir que el nivel de satisfacción que perciben los clientes internos y externos es deficiente en cuanto a la calidad del servicio y la cultura organizacional, además, que el proceso de atención al cliente tiene inconvenientes, debido a que, no se tiene implementado un parámetro para una cultura de servicio, Por otra parte, un aspecto positivo que se encontró es que los trabajadores están dispuestos a realizar cambio y aplicar nuevos métodos para mejorar el *Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

servicio en la institución. Este trabajo aporta a mi trabajo de grado a través de los aspectos que debo tener en cuenta para realizar mi diagnóstico actual del proceso de servicio al cliente en la alcaldía de Armenia. (Acosta & Díaz, 2014).

**Calidad en atención a usuarios de la administración pública. Argentina.** De acuerdo a Eliana Fernández, este caso de estudio tuvo como objetivo la elaboración de propuestas de mejora en la calidad de atención al afiliado en el Instituto de Seguridad Social y Seguros en el área de obra social, en la ciudad de Esquel. La metodología implementada en este caso de estudio fue a través de un tipo de investigación descriptiva, basada en la medición y descripción de fenómenos y sus atributos, así como, un tipo de investigación explicativa, puesto que manifiesta el por qué ocurre y en qué condiciones; y la recolección de datos se hizo a través de encuestas por medio del Modelo de Servqual. Dentro de los resultados obtenidos de este caso de estudio fue el plan de mejora en aspectos como: contratar personal adecuado para la atención de los usuarios, capacitaciones para mejorar la calidad de prestación de servicios a los usuarios, motivación para mejorar el rendimiento del personal y así cumplir con las metas planteadas, uso de la tecnología para la discusión de resultados y novedades; y monitoreo de propuestas de calidad. Este caso de estudio aporta a mi investigación a través de la metodología empleada en el diagnóstico para la recolección de la información que sirvió para diseñar el plan de mejora. (Fernandez, 2015).

**Propuesta de un plan para mejorar la atención al contribuyente en la gerencia de administración tributaria de la municipalidad distrital de Carabayllo período 2015. Perú.**

De acuerdo a Saavedra Balvi Rosa Patricia, este trabajo de grado tuvo como objetivo el establecer una propuesta de un plan para mejorar la atención al contribuyente en la Gerencia de

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*



Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Su marco metodológico se basó en un tipo de investigación descriptivo y propositivo, su diseño de investigación fue no experimental de nivel transversal, su población fue los 65000 contribuyentes del lugar de estudio y su muestra fueron 362 contribuyentes. El resultado obtenido en este trabajo fue un plan de mejora donde se establecieron las siguientes acciones: asignar persona responsable en la organización interna, mejorar planeamiento estratégico periódicamente, rediseñar los procesos de atención a través de la simplificación administrativa Ley 25035, conocer al contribuyente (clasificar, agrupar, segmentar) para prestar un buen servicio, implementar canales de atención (presencial, telefónico y virtual), el perfil del personal de atención debe tener vocación y motivación para que el personal quede satisfecho, fidelización de los contribuyente a través de la buena prestación de servicios, infraestructura apropiada y de calidad, contar con un área de reclamos y sugerencias, brindar una adecuada publicidad tributaria en cuanto al servicio de información tributaria, actualizar la infraestructura tecnológica, contar con una página web municipal accesible, contar con un módulo de informe y despacho de ticket de atención y por último, ampliar y reforzar la transparencia y acceso a la información pública. Este trabajo es de aporta a mi trabajo de grado a través del proceso diagnóstico realizado al lugar de estudio, así como los aspectos que se tuvieron en cuenta para realizar el plan de mejoramiento. (Balvi, 2017).

### 2.2.2. Nacionales

**Prácticas de servicio al cliente en entidades del sector público. Colombia.** De acuerdo a Carolina Linares González, el objetivo que tuvo este trabajo fue analizar las prácticas de gerencia del servicio en entidades del sector público. De este trabajo se pudo concluir que la *Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

percepción de la ciudadanía respecto al servicio y la gestión de las entidades públicas de Colombia, no es favorable, sin embargo, la Administración Pública ha buscado estrategias de modernización a través de ampliación de coberturas, acceso a información, participación ciudadana, disponibilidad de canales de atención para lograr altos índices de calidad de los servicios. Este trabajo es de importancia para mi trabajo de grado, puesto que me permite conocer los aspectos o componentes importantes, tales como, el talento humano, la alta dirección, los servidores públicos, entre otros, y estas estrategias implementadas por las entidades públicas para tener altos estándares de calidad en los servicios ofrecidos a los ciudadanos, para satisfacer sus requerimientos. (Linares González, 2014).

**Medición del servicio y atención al cliente de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Restrepo, Meta – Colombia.** *Colombia.* De acuerdo a Dayanna Katherine Pineda Pardo y Paula Andrea Ramírez Bernal, el objetivo que tuvo este trabajo de grado fue medir el servicio y la atención al cliente en los prestadores de servicios turísticos del municipio de Restrepo. La metodología implementada en este trabajo fue mediante un tipo de investigación confirmatoria, puesto que estaba conformada por una parte teórica y otra práctica, su población de estudio se dividió en población A (turistas) y población B (prestadores de servicios turísticos), sus fuentes de información eran primarias y secundarias y por último, la técnica e instrumento de recolección de datos se hizo a través de los modelos de SERVQUAL, calidad percibida y modelos de los tres elementos. De este trabajo se pudo concluir que los prestadores de servicios turísticos deben capacitarse en atención y servicio al cliente, así como mejorar en la administración estratégica, asesorarse en estrategias de precios y mercados y buscar estrategias para darle y hacerle sentir al turista lo importante que es para las empresas prestadoras de servicios turísticos.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Este trabajo aporta a mi trabajo de grado a través de las dimensiones (cortesía, fiabilidad, entrega al servicio, capacidad de respuesta y comunicación) que se deben tener en cuenta para recolectar los datos, los cuales me servirán para realizar el diagnóstico actual de la alcaldía del municipio de armenia. (Pardo & Bernal, 2017).

**Diagnóstico y Formulación de un Plan de Mejoramiento para el Sistema de Servicio y Atención al Cliente de la Empresa de Servicios Públicos de Acacías, Meta. Colombia.** De

acuerdo a Diana Paola Herrera Álvarez, el objetivo que tuvo este trabajo de grado fue la elaboración de un plan de mejoramiento que contribuya en la optimización del sistema de servicio y atención al cliente de la Empresa de Servicio Públicos de Acacías, Meta. La metodología empleada en este trabajo de grado fue a través de un tipo de estudio descriptivo exploratorio, tuvo un enfoque cuantitativo a través de la realización de encuestas y cualitativo a través de la observación, el tipo de información fue primaria y secundaria, la población fueron 22000 usuarios y la muestra 378 usuarios. Los resultados obtenidos en este trabajo de grado fueron a través de las siguientes propuestas de mejora: prestar de un servicio público eficiente, tener un personal integro con empoderamiento y profesionalismo, satisfacer a los clientes con una atención personalizada e información pertinente para el desarrollo de sus trámites, fortalecer los mecanismos de divulgación y trámites de ESPA, cliente interno motivado y eficiente; y documentar completo y debidamente archivado. Este trabajo aporta a mi trabajo de grado a través de todo el proceso diagnostico e ítems que se tuvieron en cuenta para analizar y sus posibles acciones de mejora que se propusieron para mejorar el proceso de Servicio y Atención al usuario. (Álvarez, 2018).

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

### **Plan de mejoramiento para el servicio al cliente área de operaciones en**

**Coproseguros Agencia de Seguros Ltda.** Colombia. De acuerdo a Yor Lady Garcés Luján, el objetivo que tuvo este trabajo de grado fue la implementación de un plan de mejoramiento para la atención telefónica y presencial del cliente con el propósito de hacer más eficiente los procesos del área de operaciones. El diseño metodológico de este trabajo se basó en la propuesta de un protocolo de atención al usuario, evaluación de la atención al cliente y por último tomar acciones administrativas frente al cumplimiento de las políticas de servicio. Los resultados obtenidos en este trabajo fue el diseño de las siguientes acciones correctivas basados en la gestión administrativa que mediante el incremento de la eficiencia y eficacia de su talento humano, permite aumentar la satisfacción de los usuarios en cuanto la prestación de servicios: una organización eficaz donde se aplique la descentralización de la autoridad, creación de un departamento formal de planeación, actualización y ajuste de manuales de funciones, actualización y ajuste de organigrama y jerarquización, comité de seguridad organización y salud, reconocimiento del trabajo, mejoras en las condiciones de trabajo, análisis de la gestión administrativa periódicas e implementación de estándares de desempeños. (Luján, 2018).

**Propuesta de trabajo para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG en la Alcaldía Municipal de Belmira-Antioquia.** Colombia. De acuerdo a Gloria Estella Mazo Rodríguez, Yohana Mira Chuquín y William Andrés Marulanda López, este trabajo tuvo como objetivo construir una propuesta de plan de trabajo para la alcaldía de Belmira hacia el MIPG para el mejoramiento de la gestión documental, atendiendo los criterios diferenciadores emitidos por el DAFP. Su metodología de investigación se hizo a través del tipo descriptivo y con enfoque cualitativo, puesto que, se revisan y analizan datos e información de la

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

alcaldía a través de un diagnóstico. Este trabajo aporta a mi proyecto de grado a través del análisis de la dimensión Gestión con valores para resultados, en la cual, se encuentra inmersa la Política de Servicio al Ciudadano, y los otros componentes de estas, que mediante un autodiagnóstico arrojan resultados de interpretación, que permiten plantear acciones de mejora. (Rodríguez et al., 2020).

**Los sistemas de gestión y su contribución al Modelo Integrado de Planeación y Gestión, una revisión de literatura. Colombia.** De acuerdo a Amelia Carolina Navarro Oñate, Katia Isabel Martínez Carvajal y Mercy Lizeth Moreno Asprilla, este artículo tuvo como objetivo la identificación de los aportes de los sistemas de gestión de calidad, seguridad de la información y seguridad y salud en el trabajo, mediante la implementación del MIPG. La metodología del presente artículo se basó en el tipo exploratoria, puesto que, se realiza a través de indagación de información. Este artículo es de importancia en mi trabajo de grado, puesto que permite conocer la importancia de cómo se han relacionado y articulados los sistemas de gestión con en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Además, de lo importante que es el compromiso de la alta dirección, servidores públicos, la asignación correcta de recursos financieros y humanos, así como la gestión documental y comunicación interna, para el buen funcionamiento de las entidades. (Oñate et al., 2020),

**Propuesta para el mejoramiento del modelo de servicio al ciudadano en Colpensiones. Colombia.** De acuerdo a Sonia Marcela Clavijo Gutiérrez, este trabajo tuvo como objetivo diseñar una propuesta de intervención enfocada el mejoramiento del modelo de servicio al ciudadano utilizando en el punto de atención de Colpensiones ubicado en la ciudad de Cúcuta. La metodología implementada en este trabajo fue a través de un enfoque mixto, ya que se

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

manejaron variables cuantitativas y cualitativas a través de la recolección de datos por medio de una encuesta. Se pudo concluir con este trabajo que, a través de la caracterización del modelo de Servicio y Atención de Colpensiones, se permitió desarrollar talleres de investigación y diagnósticos, para conocer la percepción del cliente interno y externo. Este trabajo aporta a mi trabajo de grado por medio del proceso de caracterización de ciudadanos, trámites ofrecidos por la entidad, y los indicadores formulados a través de las estrategias de implementación. (Gutierrez, 2020).

**Plan de mejoramiento de la percepción de los usuarios frente a los servicios de consulta externa de la IPS “Es Vida” de la ciudad Cali. Colombia.** De acuerdo a Ángela Marcela Chaves García, Andrés Felipe Solarte Ballesteros y Sebastián Pulgarín Arango, este trabajo de grado tuvo como objetivo la formulación de mejoras al servicio de consulta externa percibido por los usuarios frente a los servicios de la IPS “Es Vida” ubicada en la ciudad de Cali – Valle del Cauca. Se empleó una metodología a través de un tipo de estudio descriptivo en el que se identificó, estimó, examinó causas y variables del problema; se contó con un método deductivo; y las fuentes y técnicas de recolección de información se hizo a través de información primaria (población de 50404 pacientes de la IPS y una muestra de 120 pacientes) e información secundaria (libros y artículos). Los resultados obtenidos a través del análisis trimestral de las encuestas fueron los siguientes: acceso a la atención con un 73% de satisfacción, flexibilidad en el servicio con un 73% de satisfacción, trato al usuario con un 84% de satisfacción, prestación de servicios con un 80% de satisfacción, autorizaciones de servicios con un 76% de satisfacción, infraestructura física con un 81% de satisfacción y la satisfacción general fue de 82% siendo esta positiva, teniendo en cuenta esto las mejoras planteadas fueron capacitar el personal, establecer

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

programas de evaluación del servicio y reducir indicador de oportunidad. Este aporta a mi trabajo de grado a través de todo el proceso de estudio de satisfacción de los usuarios. (García et al., 2020).

### 2.3. Bases Teóricas

Para el desarrollo de este proyecto es necesario tener presente los siguientes conceptos, puesto que, son las bases y fundamento para su realización, y a su vez permite conocer a fondo el contexto y fin de este trabajo.

Se parte de que la **gestión pública** es de suma importancia para las sociedades, puesto que, está encaminada en la correcta y eficiente administración de los recursos del estado, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los ciudadanos e impulsar el desarrollo de la nación. (FUDE, n.d.)

La gestión pública en el país, está dirigida a mejorar el desempeño institucional y le ejecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el deleite efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legitimidad y la integridad, esto a través del **Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG**, el cual, fue creado mediante el Decreto 1083 de 2015, Decreto único del Sector Función Pública, modificado por el Decreto 1499 de 2017. El Departamento Administrativo de la Función Pública lo definió como:

Un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. (Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, 2021)

Este marco referencial también se puede definir como un modelo de gestión de calidad que se basa en forjar resultados que satisfagan las necesidades y remediar los problemas de los ciudadanos, este modelo. (Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, 2021)

Para que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión funcione, se debe implementar y articular secuencialmente a través de los componentes de institucionalidad, operación y medición del desempeño institucional. (Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, 2021; Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

Para que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión funcione, se debe implementar y articular secuencialmente a través de los componentes de institucionalidad, operación y medición del desempeño institucional. (Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, 2021)

La *Institucionalidad*, es el conjunto de instancias (Comité Sectoriales de Gestión y Desempeño, Comités Territoriales de Gestión y Desempeño; Comité Institucional de Gestión y Desempeño), lo cuales, trabajan conjuntamente para establecer las reglas, condiciones, políticas, metodologías para que el Modelo funcione y logre sus objetivos; la *Operación*, es el conjunto de 7 dimensiones (Talento Humano, Direccionamiento estratégico y Planeación, Gestión con valores para resultados, Evaluación de resultados, Información y comunicación, Gestión del conocimiento y Control Interno) y 18 políticas de gestión y desempeño institucional (Planeación Institucional, Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público, Compras y Contratación Pública, Talento humano, Integridad, Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción, Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, Servicio al ciudadano, Participación ciudadana en la gestión pública, Racionalización de trámites, Gobierno digital, Seguridad digital, Defensa jurídica, Gestión del conocimiento y la innovación, Gestión

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*



documental, Gestión de la información estadística, Seguimiento y evaluación del desempeño institucional; y Control interno) con las cuales opera el modelo Integrado de Planeación y Gestión (Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, 2021); y por último esta la *Medición del Desempeño Institucional – MDI*, que se encarga de la evaluación de las políticas de MIPG, a través del **Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión - FURAG**, el cual, es “una herramienta en línea, mediante la cual, se capturan, monitorean y evalúan los avances sectoriales e institucionales en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo de la vigencia anterior al reporte” (Función Pública, n.d.-a). Esta medición se realiza anualmente, con el fin de determinar el estado de la gestión de las entidades públicas de orden nacional y territorial.

Teniendo en cuenta cual es la finalidad y la importancia del marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión para las entidades del orden nacional y territorial, y que su articulación e implementación se hace a través de políticas, este trabajo se enfoca en la **Política de Servicio al Ciudadano**, puesto que, a través de esta se evalúa el proceso de Servicio y Atención al ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia. El objetivo de la Política es brindar una atención pertinente y con calidad, de acuerdo a las exigencias de los ciudadanos; su cabal cumplimiento implica que las organizaciones públicas orienten su gestión a la generación de valor público y garanticen el acceso a los derechos de los ciudadanos y sus grupos de valor. Esta política es perteneciente al componente de ventanilla hacia afuera, que facilita la relación del estado con el ciudadano. Además, es transversal a otras políticas de MIPG (Política de Transparencia, Acceso a la Información Pública, y Lucha contra la Corrupción, Política de Racionalización de Trámites y Política de Participación Ciudadana en la Gestión),

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

(Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020)

Teniendo en cuenta esta relación de estado ciudadano, se han identificado 4 escenarios de interacción:

- Consulta información pública.
- Hacer trámites o acceder a la oferta institucional de la entidad,
- Hacer denuncias, interponer quejas, reclamos o exigir cuentas.
- Participar haciendo propuestas con iniciativas, políticas o programas liderados por la entidad, o colaborar en la solución de problemas de lo público.

#### **2.4.Bases Legales**

En vista de que el proceso de Servicio y Atención al ciudadano de la alcaldía del municipio del Armenia se articula a través de la Política de Servicio al Ciudadano, implícita dentro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el Departamento Administrativo de la Función Pública, ha establecido un el siguiente marco legal y normativo para esta política. Además, a nivel regional, se debe tener en cuenta la Resolución 372 de 2020. Por otra parte, se debe tener en cuenta que esta política se relaciona con otras políticas, por lo cual, se deben tener en cuenta para esta normatividad.

##### **2.4.1. Decreto 1499 de 2017**

Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, por medio del cual se crea el Modelo Integrado de

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Planeación y Gestión, en el cual, se encuentra implícita la Política de Servicio al Ciudadano. (DAFP, 2017)

#### 2.4.2. **Acuerdo 004 del 14 de junio de 2018**

Por el cual se crea el Comité Técnico de la Relación Estado Ciudadano, acuerdo que es de suma importancia puesto que dentro de este comité se tratan los temas de la Política de Servicio al ciudadano. (Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, 2018)

#### 2.4.3. **Constitución Política de Colombia (Artículo 2)**

Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo. Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias, y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares. (EVA - Función Pública, n.d.-a)

#### 2.4.4. **Decreto 2150 de 1995**

“Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública”. (EVA - Función Pública, n.d.-d)

#### 2.4.5. **Ley 962 de 2005**

“Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.” Esta ley es de suma importancia, puesto que es la que facilita las relaciones de los particulares con la Administración Pública, a través de, la racionalización, estandarización y automatización de trámites, a fin de evitar exigencias injustificadas a los administrados. (EVA - Función Pública, n.d.-f)

#### 2.4.6. **Decreto 19 de 2012**

“Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.” Este decreto es de importancia puesto que Los trámites, los procedimientos y las regulaciones administrativas tienen por finalidad proteger y garantizar la efectividad de los derechos de las personas naturales y jurídicas ante las autoridades y facilitar las relaciones de los particulares con estas como usuarias o destinatarias de sus servicios de conformidad con los principios y reglas previstos en la Constitución Política y en la ley. (EVA - Función Pública, n.d.-b)

#### 2.4.7. **Ley 2052 de 2020**

"por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones". Este es de suma importancia puesto que, facilita, agiliza y garantiza el

acceso al ejercicio de los derechos de las personas, el cumplimiento de sus obligaciones, combatir la corrupción y fomentar la competitividad.(EVA - Función Pública, n.d.-e)

#### **2.4.8. Decreto 2623 de 2009**

“Por el cual se crea el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano.” El cual es una instancia coordinadora para la Administración Pública del Orden Nacional de las políticas, estrategias, programas, metodologías, mecanismos y actividades encaminados a fortalecer la Administración al servicio del ciudadano.(EVA - Función Pública, n.d.-c)

#### **2.4.9. Resolución 372 de 2020**

Por medio de la cual se adopta el Comité Relación Estado Ciudadano en el nivel central del Municipio de Armenia. Es a través de este comité y en cabeza del asesor administrativo del despacho del alcalde, que se toman las decisiones y los lineamientos para la implementación de la política del servicio al ciudadano a través del proceso de Servicio y Atención al ciudadano. (Despacho del alcalde, 2020)

### **3. Planteamiento del problema**

La ciudad de Armenia, es la capital de departamento de Quindío, está ubicada en el Eje Cafetero, es uno de los principales núcleos de la economía nacional y se caracteriza por la pujanza y amabilidad de su gente. La función administrativa es buscar la satisfacción de las necesidades generales de todos los habitantes, de conformidad con los principios, funciones y cometidos consagrados en la constitución política y la ley. (Alcaldía de Armenia, 2019; Departamento Administrativo Jurídico - alcaldía de Armenia, 2018)

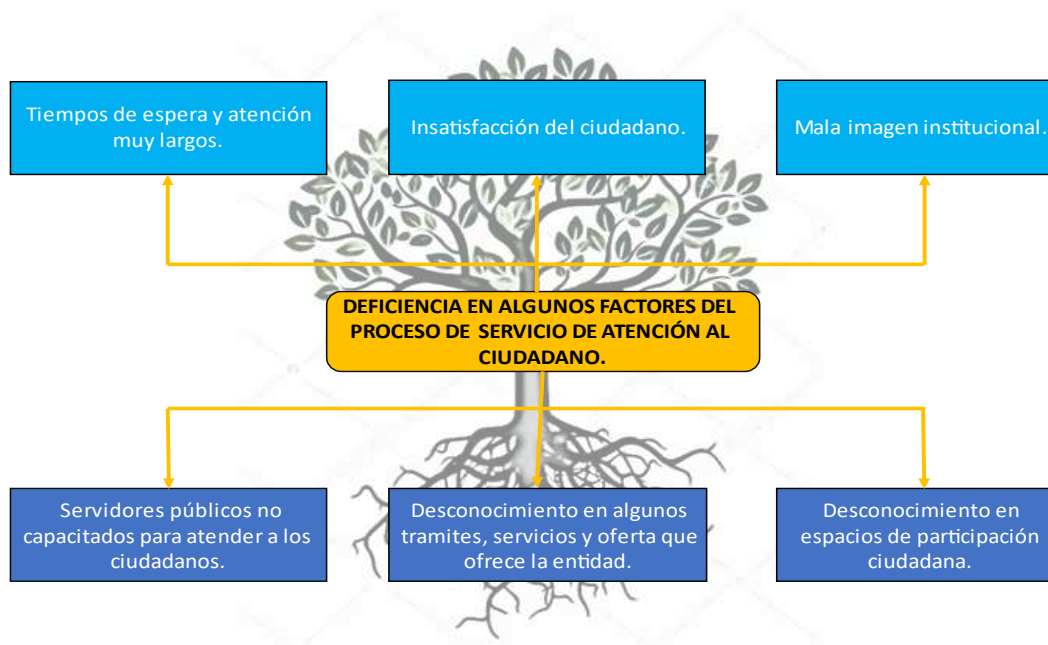
*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Dentro de los aspectos más importantes de una entidad municipal, está el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano, ya que la ciudadanía son la razón de ser y el eje central del funcionamiento de las entidades de orden nacional y territorial.

Teniendo en cuenta lo anterior, este proceso, que involucra a algunas asesorías, secretarías y departamentos administrativos de la alcaldía, se mide y evalúa a través de la Política de Servicio al Ciudadano perteneciente a MIPG, en el cual, su resultado para el año 2020 fue positivo en términos generales, debido a que, se alcanzó un resultado 73,1% de cumplimiento a comparación de la vigencia 2019, que fue de 70,1%, cabe recalcar que la alcaldía no tiene una meta establecida, sin embargo, su objetivo en mantenerse o superar en porcentaje del año anterior. (MEDICIÓN DESEMPEÑO INSTITUCIONAL, 2021)

Sin embargo, todo proceso requiere una mejora continua y según los resultados de Medición de Desempeño Institucional vigencia 2020, la Política de Servicio al Ciudadano, requiere mejorar en algunos aspectos, como son: el talento humano, espacios físicos, servicios ofrecidos a la ciudadanía, espacio de participación ciudadana y transparencia, esto con el fin de brindar un servicio de calidad y oportuno a los ciudadanos. Teniendo en cuenta esto, se busca mejorar en esos aspectos para cumplir con las expectativas de los ciudadanos, aumentar los niveles de satisfacción y los requerimientos de establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, en este trabajo se ha propuesto generar un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano y así, seguir aumentando el porcentaje de cumplimiento en la evaluación de Desempeño Institucional para la vigencia 2021.

**Figura 2.** Diagrama árbol de problemas.



**Nota:** esta figura representa las causas y efectos del problema detectado en el proceso de Servicio y Atención al ciudadano de la alcaldía de Armenia – Quindío. **Fuente:** *Elaboración propia.*

### 3.1. Formulación del problema

¿De qué manera se puede mejorar el proceso de Servicio y Atención al ciudadano de la alcaldía del municipio de Armenia - Quindío en base al Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG?

## 4. Objetivos

### 4.1. Objetivo General

Diseñar una propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la Alcaldía del municipio de Armenia - Quindío, con base al marco referencial de Modelo Integral de Planeación y Gestión -MIPG.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

#### 4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de Servicio y Atención al Ciudadano de la alcaldía del municipio de Armenia - Quindío, para tener conocimiento de su estructura y falencias.
- Plantear las acciones de mejoras en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano de la alcaldía del municipio de Armenia – Quindío, donde se plasmen las recomendaciones de mejora que confrontes los problemas detectados.
- Validar el plan de mejora, a través de la realización de las acciones de mejora de carácter administrativo del proceso de Servicio y Atención al Ciudadano de la alcaldía del municipio de Armenia Quindío.

#### 5. Justificación

La satisfacción de un ciudadano cuando se le brinda un servicio de calidad y oportuno, el cual satisfaga todas sus necesidades, permitirá una gran cantidad de beneficios para las entidades públicas, como es el caso de la alcaldía municipal de Armenia. Beneficios tales como: mejora su imagen institucional, debido a que suben los niveles de confianza de los ciudadanos; fortalecer el Servicio y Atención al ciudadano, a través de una respuesta positiva ante los servicios requeridos por un usuario, por medio de los diferentes canales de atención (presencial, virtual, escrito y telefónico); evita demandas contra el municipio, puesto que, se brindan rendición de cuentas a la comunidad; respaldar la gestión administrativa, ante el cumplimiento del plan de desarrollo y plan de acción territorial; motiva a los servidores públicos, a través de la realización de un buen trabajo y la capacitación en temas de atención al usuario; desarrolla planes de desarrollo



participativos con la comunidad, en los cuales, se tiene en cuenta las opinión de la ciudadanía y por último, aumenta el nivel de sentido de pertenencia.

## **6. Metodología**

(Franco, 2011) como se citó en (Azüero,2019) definió la metodología como, el conjunto de acciones propuestas a describir y analizar a fondo del problema trazado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que se estudiará. (Azüero Azüero, 2019). Teniendo en cuenta lo anterior, y que el objetivo de principal de este proyecto es mejorar el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano, a continuación, se mencionan los diferentes pasos y herramientas que se utilizarán para cumplir los objetivos propuestos.

### **6.1. Tipo de investigación**

El presente proyecto se apoya en un tipo de investigación descriptiva, la cual se verá reflejada en el análisis del diagnóstico, la formulación del plan de mejora y su vez en el desarrollo de algunas actividades del plan. Este tipo de investigación permitirá dar un alcance en cuanto la identificación de características y descripción del proceso de Servicio y Atención al Ciudadano.

Según (Mejia Jervis, 2011) este tipo de investigación pretende describir la población, situación o fenómeno en torno al cual se centra su estudio. Así como, brindar información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde, respecto al problema de investigación, sin tener en cuenta el “por qué” ocurre dicho problema. Como dice su propio nombre, esta forma de investigar “describe”, no explica.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

## **6.2.Diseño de la investigación**

El presente proyecto tiene un diseño experimental, puesto que se pretende manipular una o varias variables, las cuales son definidas antes del diagnóstico para su posterior recolección de datos.

## **6.3.Enfoque de investigación**

Este proyecto tendrá un enfoque de investigación mixto (cuantitativo y cualitativo). Cualitativo, puesto que se tomará información a través de métodos de recolección de dato, como observación, encuestas y revisión documental; y cuantitativo porque se analizarán aspectos numéricos. Esto, teniendo en cuenta que el enfoque cuantitativo manipula la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin formar pautas de conducta y probar teorías, mientras que el enfoque cualitativo, utiliza la recolección y análisis de los datos para perfeccionar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. (Collado & Lucio, 2014)

## **6.4.Población y muestra**

Según la RAE, población se define como “el conjunto de los elementos sometidos a una evaluación estadística mediante muestreo” (RAE, 2014b). También la RAE, define la muestra como “la parte o porción extraída de un conjunto por métodos que permiten considerarla como representativa de él”. (RAE, 2014a)

Teniendo en cuenta que nuestra investigación tendrá un enfoque cuantitativo, ya que se empleará como método de recolección de datos el uso de técnicas estadísticas como la encuesta puesto que es el mejor método que se adapta a la investigación establecidas mediante una serie

de preguntas concretas las cuales tocan las problemáticas y se plantean posibles soluciones que para el encuestado sean de su agrado y plantee sus inquietudes.

La población de estudio serán los ciudadanos que acceden a servicios ofrecidos por la alcaldía del municipio de Armenia, los cuales, son de 12000 usuarios aproximadamente. Además de 374 servidores públicos que atienden a la ciudadanía, (datos suministrados por la administración interna de la alcaldía del municipio de Armenia).

Para el procedimiento de muestreo tendremos el probabilístico aleatorio simple, por el cual establece que cualquier ciudadano y servidor público de la población en estudio podrá ser objeto para la recolección de la información a extraer, mediante el cual serán elegidos al azar si tener en cuenta características específicas, es decir cada individuo tendrá la misma probabilidad de ser elegido.

$N$  = Tamaño de la población.

$n$  = Tamaño de la muestra.

$Z$  = Nivel de confianza.

$q$  = Probabilidad de éxito o probabilidad esperada.

$p$  = Probabilidad de fracaso

$d$  = Precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

**Ecuación 1.** *Muestreo aleatorio simple con población finita.*

Muestra de ciudadanía:

$$n = \frac{(12000) * (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}{(0,1)^2 * (12000 - 1) + (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)} = 96 \text{ usuarios.}$$

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Muestra de servidores públicos:

$$n = \frac{(374) * (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}{(0,1)^2 * (374 - 1) + (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)} = 77 \text{ servidores.}$$

El análisis de las encuestas se realizará a 96 ciudadanos, mientras que la aplicación de la encuesta de percepción se realizará a 77 servidores públicos.

## **6.5. Instrumentos para la recolección de información**

### **6.5.1. Fuentes primarias**

En las fuentes primarias se utilizarán principalmente las diferentes herramientas enunciadas en las etapas del presente trabajo, como los son: elaboración de matriz DOFA, encuestas a servidores públicos, formato de observación, entre otras.

### **6.5.2. Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias que se utilizarán para el desarrollo del presente trabajo se tendrán en cuenta: documentos internos de la entidad (Resultados de FURAG y resultados de encuestas de satisfacción), material bibliográfico y normativa legal vigente en cuanto al servicio al ciudadano y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

## **6.6. Fases metodológicas**

### **6.6.1. Fase I: Diagnostico**

Para dar cumplimiento al primer objetivo específico, se iniciará con un diagnóstico del estado actual del proceso de Servicio y Atención al Ciudadano, mediante la aplicación de los siguientes métodos:

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

- Diseño, aplicación y análisis de encuestas a servidores públicos: La obtención de la información es de suma importancia, por lo tanto, se realizará esta recopilación mediante un instrumento de recolección de datos conocido que corresponde a encuesta, la cual tendrá preguntas de selección múltiple y algunas abiertas, esta se elaborará y aplicará de manera virtual, se enviará un link para responder mediante la herramienta de Google Forms o se aplicará de manera presencial a través de una encuesta física, el mecanismo de aplicación dependerá de las directrices de la asesoría administrativa del despacho.
- Análisis de encuestas de medición de satisfacción del cliente aplicadas a la ciudadanía por parte de la alcaldía del municipio de Armenia.
- Análisis de resultados de la Medición de Desempeño Institucional a través del FURAG, vigencia 2020.
- Diseño, aplicación y análisis de una entrevista sobre el conocimiento del proceso de Servicio y Atención al Ciudadano al enlace de calidad del proceso de Gestión Gerencial.
- Observación de los espacios físicos donde se brinda el servicio de atención, teniendo en cuenta la guía NTC6047; Herramienta de autodiagnóstico de espacios físicos.
- Identificación de fortalezas y debilidades de proceso de Servicio y Atención al Ciudadano, para este caso se utilizará una herramienta de gran utilidad que permite establecer fortalezas debilidades denominada matriz FODA analizando fortalezas, amenazas debilidades, que tiene el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano.  
organización

### 6.6.2. Fase II: Plan de mejora

Para dar cumplimiento al segundo objetivo específico, se realizará el planteamiento de plan de mejora la cual consiste en revisar los datos hallados anteriormente de manera minuciosa mediante un cuadro comparativo donde se proyecte las acciones de mejoras a proponer para el caso de proceso de Servicio y Atención al Ciudadano de la alcaldía del municipio de Armenia - Quindío.

### 6.6.3. Fase III: Validación de acciones administrativas.

Para dar cumplimiento al tercer objetivo específico, se realizarán las actividades del plan de mejora de carácter administrativo, elegidas teniendo en cuenta, las acciones que no requieren recursos financieros para la validación y/o implementación en el proceso del Servicio y Atención al Ciudadano de la alcaldía del municipio de Armenia, Quindío.

## 7. Descripción de actividades

### 7.1. Descripción de actividades

La descripción de las actividades programadas que permitirán cumplir con los objetivos planteados son las siguientes:

**Tabla 1.** Descripción de actividades.

Nro.	Actividad	Tarea
<b>Fase I: Diagnostico</b>		
1.	Analizar resultados de FURAG.	1.1. Solicitar a Asesoría Administrativa del Despacho los resultados de la Política de Servicio al ciudadano. 1.2. Detectar las falencias presentes en los resultados del FURAG,
2.	Diseñar y aplicar encuesta a servidores públicos.	2.1. Diseñar preguntas de selección y algunas abiertas para los servidores públicos.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Nro.	Actividad	Tarea
		2.2. Verificar diseño de encuesta con asesor y estadístico de la alcaldía. 2.3. Sustentar motivo de la encuesta con servidores públicos. 2.4. Aplicar encuestas a través de la herramienta de Google Forms o de manera física, este método dependerá de las directrices del asesor.
3.	Analizar e interpretar encuestas de servidores Públicos.	3.1. Analizar e interpretar encuesta aplicadas a usuarios (Ciudadanos).
4.	Analizar e interpretar encuestas de ciudadanos.	4.1. Solicitar a la Asesoría Administrativa y S.A.C. las encuestas de Medición de Satisfacción del Usuario (Código: R-AM-PGG-048) aplicadas por la alcaldía del municipio de Armenia – Quindío. 4.2. Analizar e interpretar encuestas.
5.	Diseñar, aplicar e interpretar entrevista.	5.1. Diseñar preguntas de la entrevista. 5.2. Aplicar entrevista al enlace de calidad del proceso de Gestión Gerencial. 5.3. Interpretar las respuestas de la entrevista.
6.	Observar los espacios físicos de atención al ciudadano.	6.1. Definir los factores a observar, teniendo en cuenta la herramienta de autodiagnóstico de espacios físicos, Guía NTC6047. 6.2. Diseñar formato de observación. 6.3. Calificar factores y tomas registro fotográfico.
7.	Diseñar matriz DOFA y CAME.	7.1. Registrar las debilidades. Oportunidades, fortalezas y amenazas del proceso de Servicio y Atención al Ciudadano, teniendo en cuenta, los resultados de diagnóstico y herramientas empleadas anteriormente. 7.2. Definir estrategias para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.
<b>Fase II: Plan de mejora.</b>		
8.	Establecer acciones de mejora.	8.1. Plasmar en un cuadro comparativo el problema detectado y la acción de mejora, beneficios, seguimiento, plazo, importancia, etc., para así formularse el plan de mejora.
<b>Fase III: Validación de acciones de mejoras administrativas.</b>		

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Nro.	Actividad	Tarea
9.	Validación de acciones administrativas.	9.1. Presentar plan de mejora al asesor. 9.2. Seleccionar acciones de mejorar que se puedan implementar, tenido en cuenta los factores de tiempo y recursos. 9.3. Implementar acciones seleccionadas. 9.4. Presentar resultados a Comité Relación Estado Ciudadano.

**Fuente:** *elaboración propia.*

## **8. Resultados y discusiones**

A continuación, se presentarán los resultados obtenidos en cada una de las 3 fases durante la realización del presenta trabajo de grado, de acuerdo a lo definido en los objetivos.

### **8.1.Fase I. Diagnostico.**

El proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía de Armenia, tiene la finalidad de orientar a los ciudadanos en todos sus requerimientos y brindar información sobre trámites y servicios de la administración.

El diagnostico se realizó con el objetivo de conocer el estado actual del proceso, y se basó, a través de la ejecución secuencial de las siguientes actividades: análisis de resultados de la Política de Servicio al Ciudadano y las otras políticas transversales; diseño, aplicación y análisis de encuesta de percepción de servidores públicos; análisis de encuestas de Medición de satisfacción al cliente; entrevista al enlace de calidad y profesional universitario del proceso de Gestión Gerencial y formato de observación de espacios físicos.

Posteriormente con esta información e insumos mencionados anteriormente, se procedió a diseñar la matriz DOFA, en el cual, se identificaron los factores internos y externos

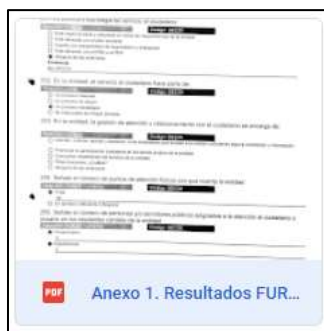


involucrados en el proceso de Servicio de Atención, permitiendo a su vez, diseñar la matriz CAME.

#### 8.1.1. **Actividad 1. Analizar resultados de FURAG.**

Se procedió solicitar al enlace de calidad de la Asesoría Administrativa del Despacho, los resultados de Medición de Desempeño Institucional - MDI, en el cual, se encuentran plasmadas las 40 preguntas con sus respuestas de la Política de Servicio al Ciudadano como se evidencia en el **Anexo 1**. Para ver Anexo 1 dar clic sobre Figura 3. Asimismo, y teniendo en cuenta que esta política se relaciona con otras políticas de MIPG (Política de Transparencia, Acceso a la Información Pública, y Lucha contra la Corrupción, Política de Racionalización de Trámites y Política de Participación Ciudadana en la Gestión), también se procedió a solicitar el resultado de estas, como se muestra en el **Anexo 2**. Para ver Anexo 2 dar clic sobre la figura 4.

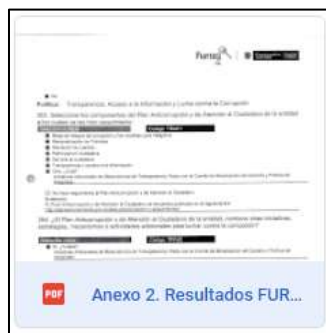
**Figura 3.** *Hipervínculo Anexo 1. Resultados FURAG Política Servicio al Ciudadano.*



Dar clic sobre  
la figura

**Nota:** esta figura representa los resultados de MDI de la Política de Servicio al Ciudadano de la alcaldía de Armenia – Quindío de la vigencia 2020. **Fuente:** *información suministrada por Asesoría Administrativa del Despacho.*

**Figura 4.** *Hipervínculo Anexo 2. Resultados FURAG políticas interrelacionadas.*



Dar clic sobre  
la figura

**Nota:** esta figura representa los resultados de MDI de la Política de Transparencia, Acceso a la Información Pública, y Lucha contra la Corrupción, Política de Racionalización de Trámites y Política de Participación Ciudadana en la Gestión, de la alcaldía de Armenia – Quindío de la vigencia 2020. **Fuente:** *información suministrada por Asesoría Administrativa del Despacho.*

Se realizó una revisión documental, a través del analizar los resultados del FURAG, en el cual, se diseñó un formato de análisis, teniendo en cuenta los siguientes aspectos positivos y negativos de cada política.

**Figura 5.** Análisis de resultados de la Política de Servicio al Ciudadano.

Política de MIPG	Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
<b>Política de Servicio al Ciudadano.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con 39 puntos de atención físicos.</li> <li>• Se atendieron en el 2020, 40000 usuarios por medio electrónico.</li> <li>• Se pueden realizar acceder a tramites y servicios institucionales de manera presencial o virtual.</li> <li>• Cuenta con un Protocolo para atención al ciudadano.</li> <li>• Cuenta con Procesos y procedimientos para atención al ciudadano.</li> <li>• Estrategias para resolver de PQRS.</li> <li>• Cuenta con personal con competencias establecidas en decreto 815 de 2018 y resolución 667 de 2018.</li> <li>• Tiene canales de atención presencial, virtual y telefónico.</li> <li>• Los ciudadanos pueden interactuar con la entidad a través de página web, redes móviles y aplicaciones móviles.</li> <li>• Cuenta con un módulo de autogestión llamado Ventanilla Única Virtual de Armenia de trámites y servicios.</li> <li>• Tiene adecuado el canal virtual para garantizar atención a personas con discapacidad, adultos mayores, niños y étnicas.</li> <li>• Cuenta con espacios físicos adecuados, sin obstáculos para personas en situación de discapacidad.</li> <li>• Brinda un servicio en lenguaje claro.</li> <li>• Cuenta con políticas, lineamientos, planes, programas o proyectos que garantizan el derecho a personas en situación de discapacidad física, visual, múltiple, auditiva, intelectual, psicosocial, así como adultos mayores y niños.</li> <li>• Cuenta con encuestas de percepción ciudadana.</li> <li>• Implementa la guía y curso de lenguaje claro para servidores públicos del DNP, ente ultimo tomado por 33 servidores públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Servicio al Ciudadano no se encuentra implementada en la entidad.</li> <li>• No cuenta con un mecanismo de seguimiento y evaluación.</li> <li>• No existe un análisis periódico de suficiencia de talento humano para cada canal de atención.</li> <li>• No cuenta con una guía o manual de caracterización de usuarios.</li> <li>• No cuenta con indicadores de medición y seguimiento del desempeño en cuanto a preferencia de usuario; y tiempo de atención y espera.</li> <li>• No existe un mecanismo de control para controlar información suministrada a los ciudadanos no se altere.</li> <li>• No se ha caracterizado los grupos de valor.</li> <li>• No cuenta con un software que brinde asesorías y atención automatizadas.</li> <li>• No cuenta con programas de cuantificación en atención preferencial e incluyente.</li> <li>• No tiene adecuado los canales presenciales y telefónicos para garantizar atención a personas con discapacidad, adultos mayores, niños y étnicas.</li> <li>• No cuenta con señalización de alto relieve, braille, pictogramas y otras lenguas.</li> <li>• El talento humano que atiende no cuenta con un asesoramiento en atención a personas en situación de discapacidad.</li> <li>• No cuenta con Políticas, lineamientos, planes, programas y/o proyectos que garanticen el derecho a mujeres embarazadas y etnias.</li> </ul>

**Nota:** esta figura representa los aspectos positivos y negativos de los resultados de la Política de Servicio al Ciudadano de la alcaldía de Armenia – Quindío, vigencia 2020. **Fuente:** elaboración propia.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

**Figura 6.** Análisis de resultados de políticas interrelacionadas.

Política de MIPG	Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
<b>Participación Ciudadana.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incluyó en las actividades de participación a academias, gremios, organismos de control, veedurías, órganos internos, organizaciones no gubernamentales.</li> <li>Realizó consultas con los grupos de valor.</li> <li>Cuantificó la participación ciudadana a través de capacitaciones.</li> <li>Formuló estrategias de participación ciudadana a través de medios digitales.</li> <li>Realizó 11 ejercicios de rendición de cuentas, de los cuales, 9 fueron por medios digitales.</li> <li>El nivel de satisfacción de los grupos de valor frente al ejercicio de rendición de cuentas fue muy alto.</li> <li>La divulgación del ejercicio de rendición de cuentas se hizo por todos los medios posibles.</li> <li>En el ejercicio de rendición de cuentas se presentan estados contables y financieros. Se realizaron 4 ejercicios de diálogos.</li> </ul>	
<b>Racionalización de trámites</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuenta con 100 trámites, de los cuales, 87 se encuentran en SUIIT y estos se pueden realizar. Además, cuenta con 2 procedimientos administrativos y 1 de estos en la inscrito en SUIIT. De los 87 tramites, 84 se realizan de manera presencial, 1 en línea y 2 parcialmente en línea.</li> <li>Cuenta con estrategias de racionalización de trámites.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No cuenta con 13 trámites y 1 procedimiento restantes en SUIIT.</li> <li>Los trámites en línea y parcialmente en línea, no cuentan con accesibilidad web de nivel A y AA; y usabilidad web.</li> <li>Los trámites en línea y parcialmente en línea no son promocionados para incrementar su uso.</li> </ul>
<b>Política de Transparencia, Acceso a la Información y Lucha contra la Corrupción.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A través del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano hace seguimiento al mapa de riesgo de corrupción, racionalización de tramites, rendición de cuentas, participación ciudadana, servicio al ciudadano, transparencia y acceso a la información.</li> <li>Cuenta con estrategias como mesas de Transparencia, Pacto con el Comité de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se tienen identificado 74 riesgos de corrupción, en la mayoría de los procesos de la entidad.</li> <li>No se cuenta con información pública traducida para grupos étnicos.</li> <li>La información pública no se encuentra en formato accesible para personas en condición de discapacidad auditiva y psicosocial.</li> </ul>

**Nota:** esta figura representa los aspectos positivos y negativos de los resultados de la Política de Transparencia, Acceso a la Información Pública, y Lucha contra la Corrupción, Política de Racionalización de Trámites y Política de Participación Ciudadana en la Gestión, de la alcaldía de Armenia – Quindío de la vigencia 2020. **Fuente:** *elaboración propia.*

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

### 8.1.2. Actividad 2. Diseñar y aplicar encuesta a servidores públicos.

Se diseñó una encuesta de Percepción de los servidores público de la alcaldía de Armenia, a través de la herramienta de Google Forms, la cual, está constituida una (1) de selección de dependencia, tres (3) preguntas abiertas, una (1) pregunta cerrada y una (1) pregunta de calificación, todas enfocadas en la calidad del servicio prestado en la entidad, como se evidencia en el **Anexo 3**. Para ver Anexo 3 dar clic sobre Figura 7. Su aplicación se realizó de manera virtual (online) y su difusión se hizo vía WhatsApp con los funcionarios de la alcaldía, y a su vez ellos replicaron el link e información con los demás compañeros de sus dependencias, tal y como se muestra en el **Anexo 4**. Para ver Anexo 4 dar clic sobre Figura 8.

**Figura 7.** *Hipervínculo Anexo 3. Diseño de encuesta de servidores públicos.*



Dar clic sobre  
la figura

**Nota:** esta figura representa el anexo de las preguntas diseñadas en la encuesta que se aplicada a los servidores públicos. **Fuente:** *Google Forms.*

**Figura 8.** *Hipervínculo Anexo 4. Aplicación y difusión de encuesta servidores públicos.*



Dar clic sobre  
la figura

**Nota:** esta figura representa el anexo del método de aplicación y difusión de las encuestas aplicadas a los 77 servidores públicos de la alcaldía de Armenia – Quindío. **Fuente:** *elaboración propia, vía WhatsApp.*

### 8.1.3. Actividad 3. Analizar e interpretar encuestas de servidores Públicos.

Se procedió a analizar los resultados de la encuesta de percepción de los servidores públicos de la alcaldía de Armenia – Quindío, la cual, está constituida por 6 preguntas, las cuales tiene los siguientes objetivos: La primera, medir el número de personas de cada dependencia que respondieron la encuesta; la segunda, determinar la suficiencia de recursos de atención en cada dependencia; la tercera, conocer el nivel de respuesta en atención a los ciudadanos; la cuarta, conocer la suficiencia de talento humano necesario para atender a los ciudadanos; la quinta, conocer si los servidores públicos se encuentran capacitados en atención al ciudadano; y la sexta, calificar características que deben poseer los servidores al momento de atender a los ciudadanos. A continuación, se dará a conocer su tabulación con su respectivo análisis.

- **Primera pregunta:** Nombre de su dependencia.

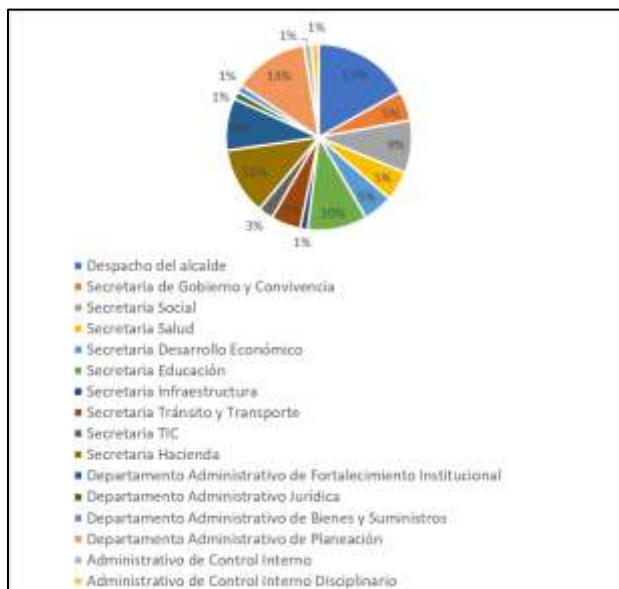
*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

**Tabla 2.** Tabulación de la primera pregunta.

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa (%)	Frecuencia Relativa Absoluta (%)
Despacho del alcalde	13	13	17%	17%
Secretaria de Gobierno y Convivencia	4	17	5%	22%
Secretaria Social	7	24	9%	31%
Secretaria Salud	4	28	5%	36%
Secretaria Desarrollo Económico	4	32	5%	42%
Secretaria Educación	8	40	10%	52%
Secretaria Infraestructura	1	41	1%	53%
Secretaria Tránsito y Transporte	4	45	5%	58%
Secretaria TIC	2	47	3%	61%
Secretaria Hacienda	9	56	12%	73%
Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	7	63	9%	82%
Departamento Administrativo Jurídica	1	64	1%	83%
Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	1	65	1%	84%
Departamento Administrativo de Planeación	10	75	13%	97%
Administrativo de Control Interno	1	76	1%	99%
Administrativo de Control Interno Disciplinario	1	77	1%	100%
Total	77		100%	

**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfica 1.** Análisis de la primera pregunta.



**Fuente:** elaboración propia.

**Análisis:** Se pudo evidenciar que de los 77 encuestados, el 17% pertenecen al Despacho del alcalde, el 13% pertenece al Departamento Administrativo de Planeación, el 12% pertenece a la Secretaría de Hacienda, el 10% pertenece a la Secretaría de Educación, el 9% pertenece a la Secretaría de Desarrollo Social y el Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional, el 5% pertenece a las Secretarías de Gobierno y Convivencia, Salud, Desarrollo Económico y Tránsito y Transporte, el 3% pertenece a la Secretaría TIC, y el 1% pertenece a la Secretaría de Infraestructura y los Departamentos Administrativos Jurídico, Bienes y Suministro, Control Interno y Control Interno Disciplinario.

- **Segunda pregunta:** Teniendo en cuenta que los recursos físicos, tecnológicos y administrativos son de vital importancia para brindar un servicio de calidad a los ciudadanos, ¿considera usted suficiente estos recursos en su dependencia?

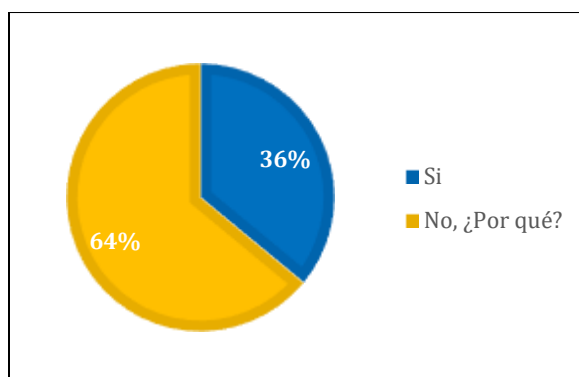
*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*



**Tabla 3.** Tabulación de la segunda pregunta.

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa (%)	Frecuencia Relativa Absoluta (%)
Si	28	28	36%	36%
No, ¿Por qué?	49	77	64%	100%
Total	77		100%	

**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfica 2.** Análisis de la segunda pregunta.

**Fuente:** elaboración propia.

**Análisis:** Se pudo evidenciar que de los 77 encuestados, el 64% consideran que los recursos físicos, tecnológicos y administrativos de su dependencia **no** son suficientes, mientras que el 36% consideran que estos recursos **si** son suficientes. A continuación, en la **Figura 9** se darán a conocer las razones de la respuesta No, ¿Por qué?

**Figura 9. Razones de la respuesta No, ¿Por qué?, segunda pregunta.**

<b>Razones de la respuesta No, ¿Por qué?, de la segunda pregunta</b>
Porque están desactualizados.
Principalmente porque en nuestra dependencia el personal es de gran cantidad y los recursos no son suficientes para todos los empleados.
Porque no hay suficientes computadores, el Internet es limitado, no hay sillas suficientes.
No hay suficientes equipos tecnológicos.
Porque no hay herramientas suficientes ni tecnología tan avanzada,
Faltan recursos administrativos y los tecnológicos algunos son obsoletos.
Porque hacen falta recursos tecnológicos como computadores, impresoras, scanner y un buen servicio de internet.
No son suficientes para cumplir las labores
Porque son muy limitados.
Faltan recursos tecnológicos más actualizados.
La dependencia no cuenta con las herramientas suficientes.
Porque no se cuenta con los recursos físicos y tecnológicos.
Escasez de recursos administrativos y te tecnológicos.
Por la falta de programas con permisos.
Porque los equipos de cómputo no son suficientes.
Equipos de cómputo insuficientes y recursos administrativos limitados.
Hay pocas sillas y reducidos espacios de trabajos.
No se tienen herramientas tecnológicas.
Pocos espacios de trabajo, recursos administrativos limitados y recursos tecnológicos insuficientes y obsoletos.
Muy pocos equipos y los que están son muy viejos. Tenemos que usar los equipos personales para poder trabajar.
En razón que muchas personas, no tienen la misma asociabilidad y conocimiento del manejo de estas herramientas, al igual que muchas personas prefieren la atención personalizada.
Son equipos obsoletos o escasos
No contamos con equipos y conectividad acorde a las necesidades.
Recursos limitados.
Porque no hay suficientes equipos, se encuentran en mal estado.
No existen recursos administrativos para laborar adecuadamente.
Faltan equipos tecnológicos.
Algunos recursos tecnológicos y administrativos obsoletos.
Hay pocos recursos administrativos.
Faltan muchos recursos para laborar correctamente.
Aspectos tecnológicos y hacinamiento en los espacios de trabajo.
En ocasiones no hay recursos administrativos para laborar adecuadamente.
Faltan muchos recursos en la dependencia.
Pocos recursos para mucho personal, tanto de planta como contratistas.
No hay espacios suficientes para trabajar.
Equipos antiguos.

**Nota:** esta imagen representa las razones de la respuesta negativa, ante la pregunta de suficiencia de recursos físicos, tecnológicos y administrativos en las dependencias. **Fuente:** *elaboración propia.*

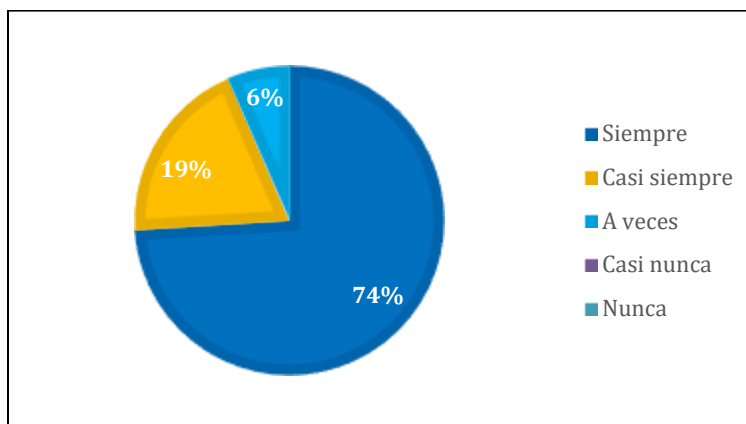
De acuerdo a la figura anterior, los servidores públicos consideran que los recursos son insuficientes, puesto que, los recursos tecnológicos son obsoletos, antiguos y escasos, no existe buen internet, los espacios son reducidos y faltan recursos administrativos.

- **Tercera pregunta:** Una de las funciones de la administración municipal es buscar la satisfacción de todas las necesidades de los ciudadanos, teniendo en cuenta lo anterior, ¿Su dependencia da respuesta a los requerimientos de los ciudadanos?

**Tabla 4.** *Tabulación de la tercera pregunta.*

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa (%)	Frecuencia Relativa Absoluta (%)
Siempre	57	57	74%	74%
Casi siempre	15	72	19%	94%
A veces	5	77	6%	100%
Casi nunca	0	77	0%	100%
Nunca	0	77	0%	100%
Total	77		100%	

**Fuente:** *elaboración propia.*

**Gráfica 5. Análisis de la tercera pregunta.**

**Fuente:** elaboración propia.

**Análisis:** Se pudo evidenciar que de los 77 encuestados, el 74% consideran que en su dependencia **siempre** da respuesta a los requerimientos de los ciudadanos, el 19% consideran que **casi siempre** dan respuestas, el 6% consideran que **a veces** dan respuestas, mientras que el 0% no respondieron el casi nunca y nunca.

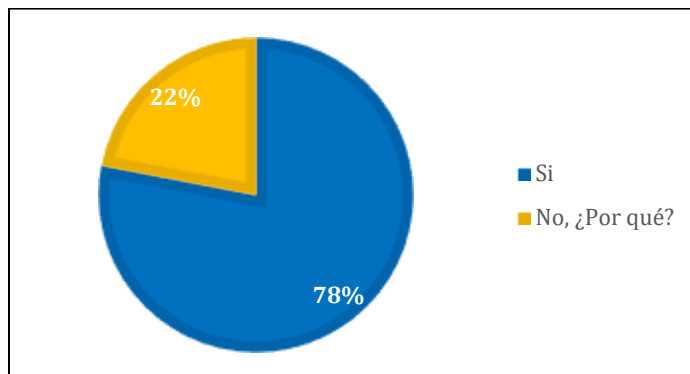
- **Cuarta pregunta:** Los servidores públicos que atienden a los ciudadanos en su dependencia, ¿son suficientes para suplir los requerimientos del ciudadano?

**Tabla 5. Tabulación de la cuarta pregunta.**

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa (%)	Frecuencia Relativa Absoluta (%)
Si	60	60	78%	78%
No, ¿Por qué?	17	77	22%	100%
Total	77		100%	

**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfica 4.** Análisis de la cuarta pregunta.



**Fuente:** elaboración propia.

**Análisis:** Se pudo evidenciar que de los 77 encuestado, el 78% consideran que los servidores públicos de su dependencia **si** con suficientes para atender a los ciudadanos, mientras que el 22% consideran que **no** son suficientes. A continuación, en la **Figura 10** se dará a conocer las razones de la respuesta No, ¿Por qué?

**Figura 10.** Razones de la respuesta No, ¿Por qué?, cuarta pregunta.

Razones de la respuesta No, ¿Por qué?, cuarta pregunta
Hay muy poco personal de planta y los contratistas.
Las solicitudes son muchas y nos vemos muy acosados-
Hace falta un matemático estadístico de planta.
Se requiere más personal en el frente de SAC
La mayoría son contratistas, y cuando se quedan sin contratos hace falta personal para atender.
Nuestra secretaria, principalmente en tesorería atienden muchos ciudadanos y en ocasiones se quedan sin contratistas.
Ante todo, se requiere que tengan toda la voluntad de atender bien a los usuarios
El personal contratado supera por mucha diferencia la de planta.
Son muy pocos para la cantidad de usuarios.
Ya que, en muchas, situaciones se tiene acumulación de cargas y son muchas las obligaciones para tan poco personal. Los volúmenes de servicios superan a la disponibilidad de tiempo y personal a cargo.
No contamos con ventanilla para decepcionar PQRSD de SETTA y educación.
El problema es que hay muchos contratistas, y hay periodos en los que los contratistas terminan su contrato y los puestos de atención quedan solos.
En temporadas falta personal.
En temporadas faltan.
Faltan de planta.

**Nota:** esta imagen representa las razones de la respuesta negativa, ante la pregunta de suficiencia de servidores públicos que atienden a los ciudadanos. Fuente: elaboración propia. **Fuente:** *elaboración propia.*

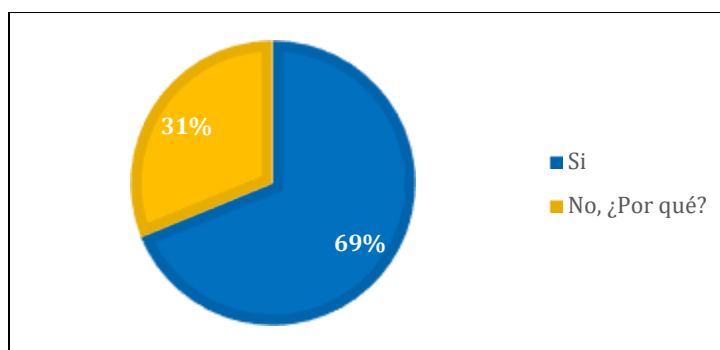
De acuerdo a la figura anterior, los servidores públicos consideran que son insuficientes para suplir los requerimientos de los ciudadanos, puesto que hay muchos contratistas y pocos de plantas, y cuando estos terminan sus contratos queda poco personal para atender a los ciudadanos; los contratistas superan por mucha diferencia los funcionarios de planta; y hay muchas obligaciones a comparación de la cantidad de servidores públicos.

- **Quinta pregunta:** Los servidores públicos de su dependencia, ¿se encuentran capacitados en temas de atención al ciudadano.

**Tabla 6.** Tabulación de la quinta pregunta.

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa (%)	Frecuencia Relativa Absoluta (%)
Si	53	53	69%	69%
No. ¿Por qué?	24	77	31%	100%
Total	77		100%	

**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfica 5.** Análisis de la quinta pregunta.

**Fuente:** elaboración propia.

**Análisis:** Se pudo evidenciar que de los 77 encuestados, el 69% considera que los servidores públicos **si** se encuentran capacitados en atención a los ciudadanos, mientras que el 31% considera que **no** se encuentran capacitados. A continuación, en la **Figura 11** se dará a conocer las razones de la respuesta No, ¿Por qué?

**Figura 11.** Razones de la respuesta No, ¿Por qué?, quinta pregunta.

<b>Razones de la respuesta No, ¿Por qué?, quinta pregunta</b>
Falta talleres de empatía.
Porque en oportunidades no saben contestar el teléfono, y creen que por ser profesionales no les compete atender a los usuarios.
En ocasiones son imponentes y groseros.
La mayoría son contratistas y no tienen esa capacidad de atender adecuadamente a los usuarios.
Porque la mayoría de funcionarios no tienen la capacitación correspondiente.
No hay personal capacitado para atender a personal en situaciones especiales.
Considero que les hace falta capacitación.
Porque la administración municipal no brinda capacitación en temas de atención al ciudadano.
La entidad no realiza capacitaciones.
Solo unos pocos.
Porque algunos no tienen esa motivación de servir.
Desinterés de funcionarios.
No todos estamos o tenemos certificación en este tema, tan importante y vital dentro de la función pública.
Hay mucha rotación del personal.
Algunos se encuentran capacitados, pero otros no tienen conocimiento en como atender en situaciones especiales.
Algunos no saben manejar ciertas situaciones.
yo atiendo, tengo conocimiento, pero ningún documento que me certifique.
Algunos de mis compañeros no saben atender.
Poco capacitados.

**Nota:** esta imagen representa las razones de la respuesta negativa, ante la pregunta de si los servidores públicos se encuentran capacitados en atención al usuario. **Fuente:** elaboración propia.

De acuerdo a la figura anterior, los servidores públicos consideran que las razones por las que sus compañeros no están capacitados son por: les falta empatía, falta de interés al atender, algunos son grosero e imponentes, no hay interés por parte de la entidad en capacitaciones, y algunos no sabe manejar ciertas situaciones con los ciudadanos.



- **Sexta pregunta:** Los servidores públicos deben poseer ciertas características al momento de atender a los ciudadanos. Teniendo en cuenta lo anterior, califique las siguientes características según su importancia.

**Tabla 7.** Tabulación de la sexta pregunta.

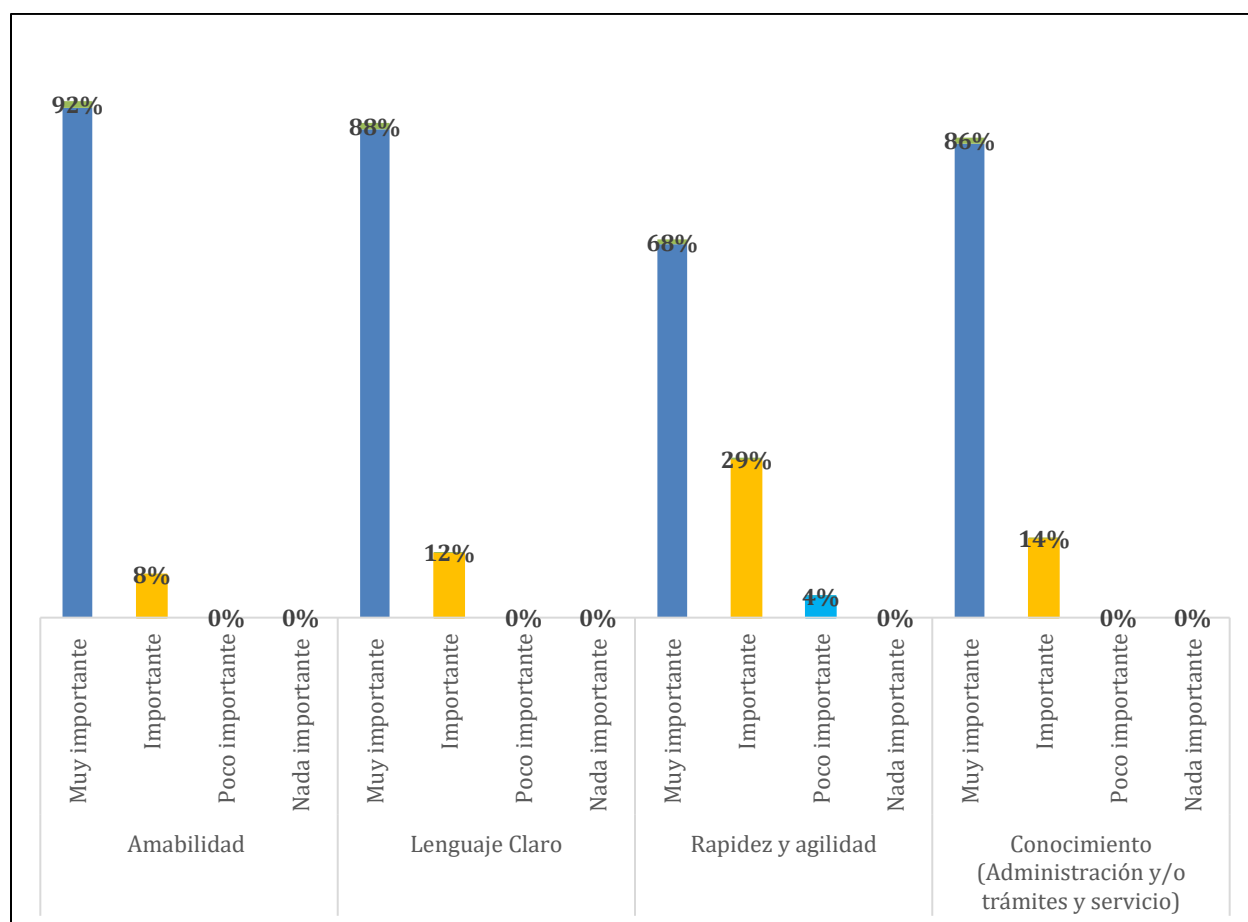
Características	Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa (%)	Frecuencia Relativa Absoluta (%)
Amabilidad	Muy importante	71	71	92%	92%
	Importante	6	77	8%	100%
	Poco importante	0	77	0%	100%
	Nada importante	0	77	0%	100%
	Total	77		100%	
Lenguaje Claro	Muy importante	68	68	88%	88%
	Importante	9	77	12%	100%
	Poco importante	0	77	0%	100%
	Nada importante	0	77	0%	100%
	Total	77		100%	
Rapidez y agilidad	Muy importante	52	52	68%	68%
	Importante	22	74	29%	96%
	Poco importante	3	77	4%	100%
	Nada importante	0	77	0%	100%
	Total	77		100%	
Conocimiento (Administración y/o trámites y servicio)	Muy importante	66	66	86%	86%
	Importante	11	77	14%	100%
	Poco importante	0	77	0%	100%

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Características	Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa (%)	Frecuencia Relativa Absoluta (%)
	Nada importante	0	77	0%	100%
	Total	77		100%	

**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfica 6.** Análisis de la sexta pregunta.



**Fuente:** elaboración propia.

**Análisis:** Se pudo evidenciar que de los 77 encuestados, calificaron las característica de la siguiente manera: **amabilidad**, el 92% la calificaron como muy importante, mientras que el 8%

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

como importante; **Lenguaje Claro**, el 88% la calificaron como muy importante, mientras que el 12% como importante; **Rapidez y agilidad**, el 68% la calificaron como muy importante, el 29% como importante, mientras que el 4% como poco importante; y **conocimiento**, el 86% la calificaron como muy importante, mientras que el 14% como importante.

#### 8.1.4. Actividad 4. Analizar e interpretar encuestas de ciudadanos.

Se procedió a solicitar al área de Servicio y Atención al Ciudadano – S.A.C. perteneciente al Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional – DAFI las encuestas normalizadas que ellos aplican a los ciudadanos, cuando estos, se acercan a la entidad para solicitar información, certificados, realizar solicitudes, o imponer PQRS. El formato de encuesta lleva por nombre Medición de Satisfacción al Cliente con código de identificación R-DF-PSC-003 como se evidencia en el **Anexo 5**. Para ver Anexo 5 dar clic sobre Figura 12.

**Figura 12.** *Hipervínculo Anexo 5. Medición de Satisfacción al Cliente R-DF-PSC-003.*



Dar clic sobre la figura

**Nota:** esta figura representa el anexo de los resultados de las 96 encuestas aplicadas a los ciudadanos por parte de la alcaldía de Armenia – Quindío. **Fuente:** *información suministrada por S.A.C.*

La encuesta está constituida por tres (3) preguntas cerradas dicotómicas y dos (2) preguntas abiertas. La primera tiene como fin medir si el trato fue amable y respetuoso, o no; la

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

segunda tiene como objetivo medir si la respuesta a la inquietud se resolvió en un tiempo oportuno, o no; y la tercera tiene como objetivo medir si se dio una respuesta positiva y total a la información requerida.

Si la respuesta a alguna de estas tres preguntas es negativa entonces el ciudadano debe responder la cuarta pregunta (observaciones) indicando las razones por las cuales marcó negativamente una o varias de las preguntas anteriores y la quinta pregunta es indicar la dependencia a la cual el ciudadano dirige la petición. A continuación, se dará a conocer su tabulación con su respectivo análisis.

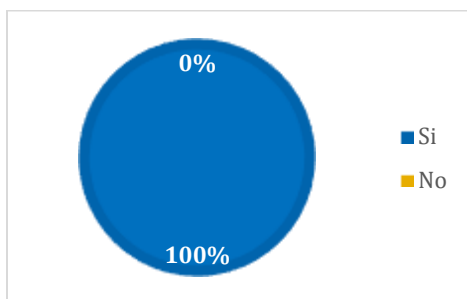
- **Primera pregunta:** ¿El trato que se le brindó fue amable, respetuoso?

**Tabla 8.** Tabulación de la primera pregunta.

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa (%)	Frecuencia Relativa Absoluta (%)
Si	96	96	100%	100%
No	0	96	0%	100%
Total	96		100%	

**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfica 7.** Análisis de la primera pregunta.



**Fuente:** elaboración propia.

**Análisis:** Se pudo evidenciar que del total de encuestados el 100% (96 ciudadanos) consideran que el trato brindado fue amable y respetuoso.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

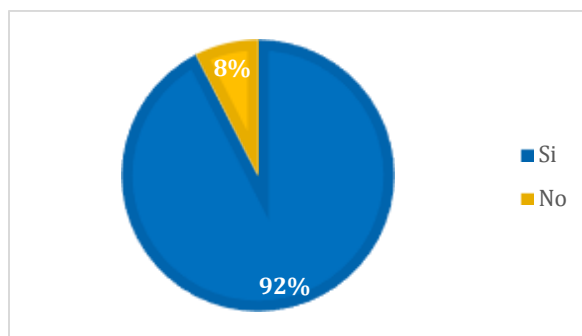
- **Segunda pregunta:** ¿La respuesta a su inquietud fue oportuna?

**Tabla 9.** Tabulación de la segunda pregunta.

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa (%)	Frecuencia Relativa Absoluta (%)
Si	89	89	92%	93%
No	7	96	8%	100%
Total	96		100%	

**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfica 8.** Análisis de la segunda pregunta.



**Fuente:** elaboración propia.

**Análisis:** Se pudo evidenciar que de los 96 encuestados, el 92% tuvieron una respuesta oportuna ante su inquietud, mientras que el 8% no tuvieron una respuesta oportuna.

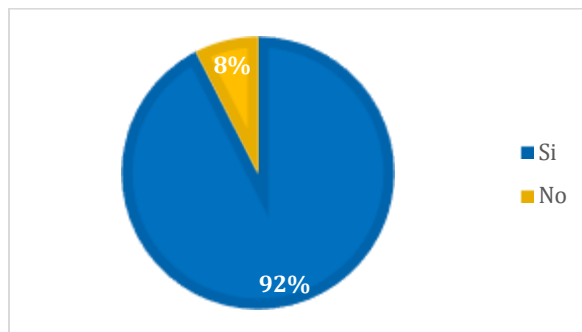
- **Tercera pregunta:** ¿La respuesta a su pregunta resolvió la inquietud planteada en su totalidad?

**Tabla 10.** Tabulación de la tercera pregunta.

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa (%)	Frecuencia Relativa Absoluta (%)
Si	89	89	92%	93%
No	7	96	8%	100%
Total	96		100%	

**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfica 9.** *Análisis de la tercera pregunta.*



**Fuente:** *elaboración propia.*

**Análisis:** Se pudo evidenciar que de los 96 encuestados, el 92% si obtuvo respuesta a su inquietud, mientras que un 8% no obtuvo una respuesta positiva a su pregunta.

- **Cuarta pregunta:** observaciones ante respuestas negativas.

Cuando las respuestas fueron negativas, los ciudadanos respondieron sus motivos y dieron las siguientes observaciones:


- En el Departamento Administrativo de Planeación no dio respuesta a una solicitud de licencia, la cual, tiene más de 5 meses de solicitada.
- Ningún funcionario de la Secretaria de Gobierno y Convivencia, dio respuesta a información sobre pago de comparendos.
- En el Departamento Administrativo de Planeación se ha solicitado información sobre un proceso radicado desde el 2014 y no se ha dado respuesta sobre su estado.
- En Secretaria de Desarrollo Económico, no se dio respuesta a un correo enviado en diciembre de 2020.
- En Secretaria Social se solicitó un certificado y tiene más de un mes sin respuesta.

Por lo cual, se pudo evidenciar que algunos funcionarios de ciertas dependencias no dieron una respuesta oportuna y clara respecto a inquietudes, solicitudes e información hechas por los ciudadanos.

#### 8.1.5. **Actividad 5. Diseñar, aplicar e interpretar entrevista.**

Se formularon seis (6) preguntas para la ejecución de la entrevista, dos (2) enfocadas a información laboral del entrevistado, y las otras cuatro (4) enfocadas al proceso de Servicio y Atención al Ciudadano, como se puede evidenciar en la **Figura 13**. La entrevista se realizó a la Profesional Universitario y enlace de calidad del proceso de Gestión Gerencial, en la oficina de Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde del Centro Administrativo Municipal – CAM y sus respuestas se evidencian en la **Figura 14**.

**Figura 13.** *Diseño de entrevista.*

<p><b>UNIVERSIDAD DE PAMPLONA</b></p> <p><b>Ingeniería Industrial</b></p>		
<p><b>ENTREVISTA</b></p> <p><b>Procesos del Servicio y Atención al ciudadano</b></p>		
<p><b>Objetivo:</b> la presente entrevista se realiza con el objetivo de conocer su opinión sobre el proceso de Servicio de Atención al Ciudadano de la alcaldía del municipio de Armenia.</p>		
<p><b>Fecha:</b></p>	<p><b>Lugar:</b> CAM</p>	<p><b>Empresa:</b> Alcaldía de Armenia</p>
<p><b>Nombre del entrevistado:</b> Carolina Flórez Hincapié</p>		
<p><b>Nombre del entrevistador:</b> Jonatan León Ortega</p>		
<p><b>Preguntas:</b></p>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué cargo ocupa dentro de la entidad y cuál es su función?</li> <li>2. ¿Cuánto tiempo lleva laborando dentro de la alcaldía?</li> <li>3. ¿Cuál es la relación que tiene el proceso de Servicio de Atención al Ciudadano con la Política de Servicio al Ciudadano?</li> <li>4. ¿Cuál es la importancia del proceso de Servicio de Atención al ciudadano para la alcaldía? Recuperar la confianza de los ciudadanos, usuarios satisfechos.</li> <li>5. ¿Cómo es el proceso de Servicio de Atención al Ciudadano dentro de la alcaldía?</li> <li>6. ¿En qué aspectos cree que está fallando el proceso? y ¿Cuáles son sus oportunidades?</li> </ol>		
<p>_____  <b>Carolina Flórez Hincapié</b>          Profesional Universitario – Asesoría Administrativa          Alcaldía de Armenia</p>		<p>_____  <b>Jonatan León Ortega</b>          Estudiante Ingeniería Industrial          Universidad de Pamplona</p>

**Nota:** esta figura representa el diseño de las 6 preguntas que se le realizaran a al enlace de calidad del proceso de Gestión Gerencial. **Fuente:** *elaboración propia.*

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*





**Análisis:** la señora Carolina Flórez Hincapié, tiene el cargo de profesional universitario y su función es del enlace de calidad del proceso de Gestión Gerencial, lleva laborando 9 años en la entidad, de los cuales 5 fueron de contratista y 4 los últimos de provisional. El proceso de servicio y atención al ciudadano, se relaciona con la Política de Servicio al Ciudadano a través de su funcionalidad, de acuerdo a las recomendaciones del DAFP, las decisiones estratégicas serán tomadas por Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde, mientras que las estrategias operativas serán tomadas por DAFI. Este proceso es de suma importancia para la entidad, puesto que pretende recuperar la confianza de los ciudadanos y tener unos usuarios satisfechos. El proceso de servicio y atención al ciudadano, debe estar acorde a los lineamientos establecidos por DAFP, sin embargo, esta disperso y separado de las políticas de Racionalización de Trámites, Rendición de Cuentas, Participación Ciudadana; y Transparencia y Accesos a la Información Pública. Ella considera que el proceso está fallando en la identificación de los trámites, servicios y ofertas, por lo cual se está incumpliendo en la política de Racionalización de Trámites y Portafolio de Servicios; no se tienen identificados y actualizados los canales de atención vigentes de la alcaldía de Armenia; y no se tienen identificados los grupos de valor, por lo cual no se conocen sus expectativas para brindar un buen servicio. Por otra parte, se considera que la oportunidad de mejora del proceso se encuentra en el convenio con el DAFP, a través, del Comité Relación Estado Ciudadano, el cual, aporta lineamientos y herramientas que fortalecen todo el proceso.

#### **8.1.6. Actividad 6. Observar los espacios físicos de atención al ciudadano.**

La observación de los espacios físicos de la alcaldía de Armenia se realizó con el fin de evaluar e identificar las condiciones en las que se encuentran los puntos de atención de la entidad.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Se realizó un formato de observación de espacio físicos de las diferentes dependencias de la alcaldía de Armenia – Quindío, en las cuales se atienden a los ciudadanos. Para esto se tuvo en cuenta la Norma Técnica Colombiana NTC 4067 (Accesibilidad al medio físico, espacios de servicio al ciudadano en la administración pública requisitos) en el cual, vienen plasmadas las zonas (recepción, permanecía, atención y administrativa) y requisitos que se tuvieron en cuenta al momento de evaluar los espacios físicos. A continuación, en el **Anexo 6** se darán a conocer los resultados. Para ver Anexo 6 dar clic sobre Figura 15.

**Figura 15.** *Hipervínculo Anexo 6. Formato observación de espacios físicos.*



Dar clic sobre  
la figura

**Nota:** esta figura representa el anexo del formato de observación de espacios físicos realizado en las dependencias de la alcaldía de Armenia – Quindío, que tiene mayor afluencia de ciudadanos.

**Fuente:** *elaboración propia, basada en Guía NTC 6047.*

#### 8.1.7. **Actividad 7. Diseñar matriz DOFA y CAME.**

Para finalizar con la fase diagnóstica se procedió a realizar la matriz DOFA con toda la información insumo recolectada y analizada en las actividades anteriormente realizadas.

Además, se tuvo en cuenta los datos y conocimientos suministrados por el enlace de calidad del proceso de Gestión Gerencial de la alcaldía. En la **Tabla 11** se puede evidenciar que el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano cuenta con fortalezas, que se deben reforzar para sacar su

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

máximo provecho y seguir mejorando; debilidades, que deben enfrentar para mitigar su impacto; las oportunidades, utilizarlas para traer beneficios al proceso; y las amenazas que deben evitar.

**Tabla 11.** *Matriz DOFA.*

Factores Internas			Factores Externas
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de personal de planta.</li> <li>2. Escasez de recursos tecnológicos y administrativos.</li> <li>3. Desmotivación de talento humano.</li> <li>4. Personal no capacitado en atención al ciudadano.</li> <li>5. Personal no capacitado en atención a personas en situación de discapacidad.</li> <li>6. Faltan espacios de atención preferencial.</li> <li>7. Falta de señalización braille y de alto relieve en espacios.</li> <li>8. Portafolio de servicio desactualizados.</li> <li>9. Falta crear política de servicio al ciudadano.</li> <li>10. Falta de manual de caracterización de grupos de valor.</li> <li>11. Caracterización de grupos de valor.</li> <li>12. Falta de indicadores de medición y seguimiento de tiempos.</li> <li>13. Falta de seguimiento de suficiencia de talento humano en los canales de atención.</li> <li>14. Información de canales de atención desactualizados.</li> </ol>			<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecimiento del proceso del Servicio y Atención al ciudadano.</li> <li>2. Convenio con otras entidades públicas.</li> <li>3. Involucrar todos los interesados en la toma de decisiones.</li> <li>4. Reorganización y modernización administrativa.</li> </ol>
<b>D</b>	<b>O</b>		
<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de desarrollo participativo.</li> <li>2. Espacios físicos adecuados.</li> <li>3. Suficientes espacios de atención.</li> <li>4. Protocolo y procesos de atención.</li> <li>5. Implementación de lenguaje claro.</li> <li>6. Canales de atención presencial, virtual y telefónico.</li> <li>7. Estrategias para resolver PQRS.</li> <li>8. Ejercicios de rendición de cuentas.</li> </ol>	<b>F</b>	<b>A</b>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desconocimiento de aspectos normativos.</li> <li>2. Etapas de contratación fuera de tiempo.</li> <li>3. Mala imagen institucional.</li> <li>4. Desconocimiento de la gestión administrativa.</li> <li>5. Contrato realidad.</li> </ol>

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

9. Mesas de participación en el plan anticorrupción y atención al ciudadano.			6. Falta de resultados consistentes con la gestión.
--	--	--	---

**Fuente:** elaboración propia.

En la **Tabla 12** se plasmó las estrategias que permiten corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

**Tabla 12.** Matriz CAME.

<b>Corregir</b>			<b>Afrontar</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar concursos abiertos y cerrados de Merito.</li> <li>2. Gestionar recursos financieros para la adquisición de equipos tecnológicos y administrativos.</li> <li>3. Impulsar a través de asesorías y/o capacitaciones en atención al ciudadano y en temas de personas en situación de discapacidad.</li> <li>4. Equipar y señalar espacios en inclusiva.</li> <li>5. Actualizar trámites y servicios institucionales, así como sus canales de atención.</li> <li>6. Impulsar importancia de conocimiento de los grupos de valor.</li> </ol>	<b>C</b>	<b>A</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualización periódicamente de normograma de todos lo temas relacionados con el proceso.</li> <li>2. Realizar contratos a colaboradores antes de la terminación de contrato anterior.</li> <li>3. Promover la gestión administrativa.</li> <li>4. Desconocimiento de la gestión administrativa.</li> <li>5. Incorporar como personal de planta a lo contratistas que llevan muchos años laborando en la entidad.</li> </ol>
<b>Mantener</b>	<b>M</b>	<b>E</b>	<b>Explotar</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer el plan de desarrollo participativo.</li> <li>2. Revisión periódica de espacios físicos adecuados.</li> <li>3. Control y seguimiento del protocolo y procesos de atención.</li> <li>4. Promover los canales de atención presencial, virtual y telefónico.</li> <li>5. Fortalecer los ejercicios de rendición de cuentas.</li> <li>6. Fortalecer las mesas de participación en el plan anticorrupción y atención al ciudadano.</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer el proceso del Servicio y Atención al ciudadano, a través del convenio con DAFP y otras entidades nacionales.</li> <li>2. Fortificar espacios de participación para conocer sus opiniones y críticas.</li> <li>3. Reorganización y modernización administrativa, a través de un diagnóstico y análisis estructural.</li> </ol>

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

**Fuente:** *elaboración propia.*

## 8.2.Fase II. Plan de mejora

El plan de mejora se realizó con el objetivo de tomar medidas de cambios ante la identificación de problemas, detectados través del diagnóstico en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano de la alcaldía de Armenia - Quindío.

### 8.2.1. Actividad 8. Planear acciones de mejora.

Una vez realizado y analizado el diagnóstico del proceso de Servicio y Atención al Ciudadano y a través de las matrices DOFA y CAME, se procedió a definir los problemas detectados, los cuales, permitieron establecer y proponer las acciones de mejoras que permitirán mitigar el impacto negativo por cada uno de estos hallazgos, como se muestra en la **Tabla 13**.

**Tabla 13.** *Problemas detectados y acciones de mejora.*

Problemas Detectados		Acciones de Mejora
Problema	Herramienta	
La alcaldía no cuenta con una Política o estrategia de servicio al ciudadano.	Revisión documental (Análisis resultados FURAG)	Creación de la Política de Servicio al Ciudadano.
No existe un procedimiento, ni variables definidas para la recolección de datos de los grupos de valor.	Revisión documental (Análisis resultados FURAG).	Diseñar una guía de caracterización de grupos de valor.
Desconocimiento de las características de los grupos de valor de la alcaldía.	Revisión documental (Análisis resultados FURAG).	Generación de un proyecto de caracterización de los grupos de valor de la alcaldía.
Desmotivación y desinterés por parte de los servidores públicos, al momento de atender a los ciudadanos.	Encuesta de Medición de Satisfacción al Cliente; y encuesta de Percepción de	Capacitara y/o asesorar a todos los funcionarios que atienden y tiene relación directa con los ciudadanos, en temas de atención al cliente/ciudadano.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Problemas Detectados		Acciones de Mejora
Problema	Herramienta	
	servidores públicos.	
Desconocimiento en el Servicio y Atención a Personas en situación de discapacidad.	Revisión documental (Análisis resultados FURAG) y encuesta de Percepción de servidores públicos.	Capacitar y/o asesorar a los servidores públicos en temas de atención a personas en situación de discapacidad auditiva, para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad y lenguaje claro.
		Capacitar y/o asesorar a los servidores públicos en temas de atención a personas en situación de discapacidad visual, para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad y lenguaje claro.
Desactualización del Portafolio de Servicios de la alcaldía.	Entrevista.	Actualizar los trámites y servicios ofrecidos a los ciudadanos de Armenia
Canales de atención desactualizados.	Entrevista.	Actualización de carta de trato digno al ciudadano.
No existen módulos de atención preferencial.	Formato de observación de espacios físicos y Revisión documental (Análisis resultados FURAG)	Definir y señalar un módulo de atención preferencial (mujeres embarazadas y adulto mayor) en las dependencias de SAC, tesorería y Sisbén.
Espacios físicos de la alcaldía sin señalización en alto relieve y braille.	Formato de observación de espacios físicos y Revisión documental (Análisis resultados FURAG)	Señalar espacios y ubicaciones en braille y alto relieve en todo el centro administrativo municipal.

**Fuente:** *elaboración propia.*

A continuación, y en base a lo anterior, se realiza la priorización de las acciones de mejora.

**Tabla 14.** *Priorización de acción de mejoras.*

Nro.	Acción de mejora	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
1.	Creación de la Política de Servicio al Ciudadano.	4-Ninguna.	4-Inmediato.	2-Poco.	10

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Nro.	Acción de mejora	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
2.	Diseñar una guía de caracterización de grupos de valor.	2-Bastante.	2-Medio.	4-Mucho.	8
3.	Capacitar y/o asesorar a todos los funcionarios que atienden y tiene relación directa con los ciudadanos, en temas de atención al cliente/ciudadano.	2-Bastante.	1-Medio.	4-Mucho.	7
4.	Capacitar y/o asesorar a los servidores públicos en temas de atención a personas en situación de discapacidad auditiva, para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad y lenguaje claro.	2-Bastante.	3-Corto.	4-Mucho.	9
5.	Capacitar y/o asesorar a los servidores públicos en temas de atención a personas en situación de discapacidad visual, para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad y lenguaje claro.	2-Bastante.	3-Corto.	4-Mucho.	9
6.	Actualizar los trámites y servicios ofrecidos a los ciudadanos de Armenia	3-Poca.	3-Poco.	4-Mucho.	10
7	Actualización de carta de trato digno al ciudadano.	3-Poca.	3-Corto.	4-Mucho.	10
8.	Definir y señalar un módulo de atención preferencial (mujeres embarazadas y adulto mayor) en las dependencias de SAC, tesorería y Sisbén.	4-Ninguna.	3-Corto.	4-Mucho.	11
9.	Señalar espacios y ubicaciones en braille y alto relieve en todo el centro administrativo municipal.	2-Bastante.	2-Medio.	4-Mucho.	8

**Fuente:** elaboración propia.

La priorización de acciones de mejora permite a la alcaldía conocer cuales acciones deben implementarse de manera inmediata, siendo relevantes las de mayor puntuación. A continuación, en la **Tabla 15** se evidencian las acciones de mejora ordenadas de forma descendentes.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*



**Tabla 15.** Orden de priorización de acción de mejoras.

Nro.	Acción de mejora	Priorización
1.	Definir y señalar un módulo de atención preferencial las dependencias de SAC, tesorería y Sisbén.	11
2.	Creación de la Política de Servicio al Ciudadano.	10
3.	Actualizar los trámites y servicios ofrecidos a los ciudadanos de Armenia	10
4.	Actualización de carta de trato digno al ciudadano.	10
5.	Capacitar y/o asesorar a los servidores públicos en temas de atención a personas en situación de discapacidad auditiva, para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad y lenguaje claro.	9
6.	Capacitar y/o asesorar a los servidores públicos en temas de atención a personas en situación de discapacidad visual, para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad y lenguaje claro.	9
7.	Diseñar una guía de caracterización de grupos de valor.	8
8.	Señalar espacios y ubicaciones en braille y alto relieve en todo el centro administrativo municipal.	8
9.	Capacitar y/o asesorar a todos los funcionarios que atienden y tiene relación directa con los ciudadanos, en temas de atención al cliente/ciudadano.	7

**Fuente:** elaboración propia.

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se puede evidenciar que la acción de mejora inicial, con 11 puntos, es la de “Definir y señalar un módulo de atención preferencial (mujeres embarazadas y adulto mayor) en las dependencias de SAC, tesorería y Sisbén”, mientras que la última, con 7 puntos, es la de “Capacitar y/o asesorar a todos los funcionarios que atienden y tiene relación directa con los ciudadanos, en temas de atención al cliente/ciudadano.”.

#### **8.2.1.1. Propuesta y planteamiento de soluciones a los problemas hallados.**

El principal beneficio que tendrán las nueve (9) acciones de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano, sería el aumento del porcentaje del cumplimiento de la Política de Servicio al Ciudadano de MIPG, así como, el incremento de los niveles de satisfacción de los ciudadanos.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Todas las acciones de mejora son importantes, debido a que cumplen una finalidad específica. A continuación, se dará una breve descripción de cada una.

- **Definir y señalar un módulo de atención preferencial las dependencias de SAC, tesorería y Sisbén:** permitirá a la alcaldía priorizar la atención a personas en situación de vulnerabilidad, adultos mayores, mujeres embarazadas, niños, niñas, adolescentes, grupos étnicos y personas en situación de discapacidad.
- **Creación de la Política de Servicio al Ciudadano:** permitirá a la alcaldía de Armenia – Quindío, establecer las estrategias que deben implementar en la política.
- **Actualizar los trámites y servicios ofrecidos a los ciudadanos de Armenia:** permitirá a los ciudadanos tener acceso a la información de trámites, servicios y ofertas, de manera clara y oportuna, donde se emplee un lenguaje claro y con normatividad y requisitos legales vigentes.
- **Actualización de carta de trato digno al ciudadano:** permitirá a los ciudadanos tener acceso de los puntos de atención fuera del CAM, que se encuentran actualmente se encuentran en funcionamiento.
- **Capacitar y/o asesorar a los servidores públicos en temas de atención a personas en situación de discapacidad auditiva, para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad y lenguaje claro:** permitirá a la alcaldía de Armenia cumplir con las expectativas de los ciudadanos, brindando un buen servicio, sin exclusión y limitación alguna de la población en situación de discapacidad auditiva.
- **Capacitar y/o asesorar a los servidores públicos en temas de atención a personas en situación de discapacidad visual, para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad y lenguaje claro:** permitirá a la alcaldía de Armenia cumplir

con las expectativas de los ciudadanos, brindando un buen servicio, sin exclusión y limitación alguna de la población en situación de discapacidad visual.

- **Diseñar una guía de caracterización de grupos de valor:** permitirá a la alcaldía de Armenia, conocer cada una de las necesidades, expectativas, requerimientos e intereses de cada una de las dependencias, para así, brindar un servicio de calidad a los ciudadanos.
- **Señalar espacios y ubicaciones en braille y alto relieve en todo el centro administrativo municipal:** permitirá a la ciudadanía cumplir con lo estipulado en NTC 6047. Además, de permitir a los ciudadanos en situación de discapacidad visual, ubicarse en todas las instalaciones del Centro Administrativo Municipal – CAM.
- **Capacitar y/o asesorar a todos los funcionarios que atienden y tiene relación directa con los ciudadanos, en temas de atención al cliente/ciudadano:** permitirá a la alcaldía de Armenia, brindar un servicio de calidad, donde los servidores públicos que atienden, realicen su labor de manera, amable, respetuosa, clara y empática, demostrando su interés por servir.

Luego del análisis con la identificación de los problemas y sus causas, a continuación, en la **Tabla 16** realiza una breve descripción de las acciones de mejora y sus aspectos que las componen.

Tabla 16. Plan de mejora.

PLAN DE MEJORA PARA EL PROCESO DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LA ALCALDÍA DE ARMENIA – QUINDÍO.										
Acción de mejora	Objetivos	Actividades	Responsables de las actividades:	Tiempos (Inicial-Final)	Recursos necesarios	Financiación	Responsable de seguimiento	Indicadores de seguimiento	Porcentaje de meta	Cumple/No cumple
1. Definir y señalar un módulo de atención preferencial.	Priorizar la atención a mujeres embarazadas y adultos mayores en las dependencias de mayor afluencia del CAM.	1.1. Seleccionar módulos de atención a señalar. 1.2. Colocar señalización en los módulos de atención.	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde y oficina SAC.	01/08/2021 - 30/01/2022	Materiales para señalización.	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Satisfacción preferencial = $\frac{\text{Módulo señalizado}}{\text{Total de módulos a señalar}}$		
2. Creación de la Política de Servicio al Ciudadano en la alcaldía de Armenia-Quindío.	Diseñar la Política de Servicio al Ciudadano en la alcaldía de Armenia-Quindío.	2.1. Realizar autodiagnóstico de la Política de Servicio al Ciudadano. 2.2. Presentar y aprobar propuesta de la declaración de la Política de Servicio al Ciudadano. 2.3 Documento de Política de Servicio al Ciudadano.	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	01/08/2021 - 30/01/2022	Administrativos	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Autodiagnóstico = 40% de cumplimiento Objetivos = 60% de cumplimiento Avance = 80% de cumplimiento Declaración = 100% de cumplimiento		
3. Actualizar los trámites y servicios ofrecidos a los ciudadanos de Armenia.	Facilitar el acceso a la información de trámites y servicios de la alcaldía.	3.1. Revisar los trámites y servicios de la alcaldía de Armenia. 3.2. Realizar mesas de trabajo con los enlaces y encargados de los trámites y servicios de cada secretaria de las dependencias. 3.3. Modificar y actualizar los trámites y servicios y ofertas de las dependencias. 3.4. Aprobar de Portafolio de Servicios Final.	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde y enlaces de calidad de las secretarías (Gobierno y Convivencia, Desarrollo Social, Salud, Desarrollo Económico, Educación, Infraestructura, Tránsito y Transporte, TIC)	01/08/2021 - 30/01/2022	Administrativos	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Portafolio de servicios = $\frac{\text{Trámites y servicios actualizados}}{\text{Total de trámites y servicios}}$		
4. Actualización de carta de trato digno al ciudadano.	Identificar y ubicar los canales de atención con los que cuenta actualmente la alcaldía.	4.1. Solicitar a las asesorías, secretarías y departamentos administrativos los canales de atención que tiene actualmente. 4.2. Revisar los canales de atención que tiene la alcaldía de Armenia publicados. 4.3. Presentar propuesta de nueva Carta del trato digno.	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde - Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional - enlaces de calidad de las secretarías (Gobierno y Convivencia, Desarrollo Social, Salud, Desarrollo Económico, Educación, Infraestructura, Tránsito y Transporte, TIC)	01/08/2021 - 30/01/2022	Administrativos	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Puntos actualizados = $\frac{\text{Puntos actualizados}}{\text{Total de puntos de atención}}$		
5. Capacitar y/o asesorar a los servidores públicos en temas de atención a personas en situación de discapacidad auditiva, para mejorar de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad y lenguaje claro.	Aumentar los niveles de satisfacción de los ciudadanos en situación de discapacidad auditiva.	5.1. Gestionar con entidades públicas capacitaciones y/o asesorías en atención a personas en situación de discapacidad auditiva. 5.2. Realizar base de datos de de talento humano que tiene relación directa con los ciudadanos. 5.3. Seleccionar servidores públicos a capacitarse. 5.4. Realizar capacitaciones.	enlaces de calidad de las secretarías (Gobierno y Convivencia, Desarrollo Social, Salud, Desarrollo Económico, Educación, Infraestructura, Tránsito y Transporte, TIC)	01/08/2021 - 30/01/2022	Administrativos Financieros	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde.	Capacitados = $\frac{\text{Servidores públicos capacitados}}{\text{Total de servidores públicos a capacitar}}$		
6. Capacitar y/o asesorar a los servidores públicos en temas de atención a personas en situación de discapacidad visual, para mejorar de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad y lenguaje claro.	Aumentar los niveles de satisfacción de los ciudadanos en situación de discapacidad visual.	6.1. Gestionar con entidades públicas y privadas capacitaciones y/o asesorías en atención a personas en situación de discapacidad visual. 6.2. Realizar base de datos de de talento humano que tiene relación directa con los ciudadanos. 6.3. Seleccionar servidores públicos a capacitarse. 6.4. Realizar capacitaciones.	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde - Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional - servidores públicos a capacitar.	01/08/2021 - 30/01/2022	Administrativos - Financieros	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde.	Capacitados = $\frac{\text{Servidores públicos capacitados}}{\text{Total de servidores públicos a capacitar}}$		
7. Diseñar una guía de caracterización de grupos de valor.	Definir las variables cuantitativas y cualitativas de los grupos de valor.	6.1. Revisar guía metodológica para la caracterización de ciudadanos emitida por el Departamento Nacional de Planeación DNP y Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. 6.2. Realizar manual de caracterización de usuarios enfocada las necesidades de la alcaldía de Armenia.	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde - Asesoría de Proyectos del Despacho del alcalde	01/08/2021 - 30/01/2022	Administrativos	Asesoría Administrativa y Asesoría de Proyectos del Despacho del alcalde	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Guía de caracterización = $\frac{\text{Puntos Implementados}}{\text{Total de puntos a implementar}}$		
8. Realizar un estudio de espacios que deben contar con una señalización en braille y alto relieve en todo el centro administrativo municipal.	Garantizar espacios accesibles para todos los ciudadanos que se acercan a la alcaldía de Armenia.	8.1. Gestionar materiales de señalización. 8.2. Seleccionar espacios a señalizar. 8.3. Colocar señalización.	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde - Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	01/08/2021 - 30/01/2022	Materiales para señalización.	Departamento Administrativo de Bienes y Suministros	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Señalización = $\frac{\text{Espacios señalizados}}{\text{Total de espacios a señalar}}$		
9. Capacitar y/o asesorar a todos los funcionarios que atienden y tiene relación directa con los ciudadanos, en temas de atención al cliente/ciudadano.	Aumentar los niveles de satisfacción de los ciudadanos que se acercan a la alcaldía de Armenia.	9.1. Gestionar con entidades públicas y privadas capacitaciones y/o asesorías en atención al usuario y/o ciudadano y/o cliente. 9.2. Realizar base de datos de de talento humano que tiene relación directa con los ciudadanos. 9.3. Seleccionar servidores públicos a capacitarse. 9.4. Realizar capacitaciones.	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde - Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional - servidores públicos a capacitar.	01/08/2021 - 30/01/2022	Administrativos - Financieros	Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional	Asesoría Administrativa del Despacho del alcalde	Capacitados = $\frac{\text{Servidores públicos capacitados}}{\text{Total de servidores públicos a capacitar}}$		

Nombre ejecutor del plan:

Cédula:

Cargo:

Firma

Fuente: elaboración propia,

### 8.3.Fase III: Validación de acciones administrativas.

Se presentó la propuesta del plan de mejora a la tutora de la empresa, la Profesional Universitario Carolina Flórez Hincapié, quien aprobó el plan de mejor. También, seleccionó las acciones de mejora que se pueden validar e implementar, como se evidencia en el **Figura 16**.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

**Figura 16.** Aprobación del plan de mejora y selección de acciones.

Armenia, Quindío	
26 de octubre de 2021	
<p><b>Carolina Flórez Hincapié</b>          Profesional Universitario          Asesoría Administrativa del Despacho del Alcalde          Alcaldía de Armenia</p>	
<p>Mi nombre es <b>Jonatan León Ortega</b>, laboro como practicante universitario en la entidad y en transversalidad a mis funciones, me permito presentar mi proyecto de grado, el cual tiene como título <b>Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia - Quindío, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG</b>, con el fin de solicitar su aprobación.</p>	
<p>De igual modo, en la selección de acciones de mejora que se pueden validar y/o implementar en la alcaldía de Armenia, Quindío.</p>	
<p>Estado: <b>Aprobado</b></p>	
<p><b>Observaciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las acciones de mejoras son transversales al proceso de servicio y atención al ciudadano; y la Política de Servicio y Atención al Ciudadano.</li> <li>• Se aprueba la validación e implementación de las acciones de mejora que no requieren de recursos financieros, puesto que la entidad, en el 2020 estipulo los recursos en Plan Operativo Anual de Inversiones, para el funcionamiento del proceso en el 2021.</li> <li>• Se aprueba la validación e implementación de las siguientes acciones: Creación de la Política de Servicio al Ciudadano, Actualizar los trámites y servicios ofrecidos a los ciudadanos de Armenia, y Actualización de carta de trato digno al ciudadano.</li> <li>• Se aprueba la validación de las siguientes acciones de mejora: Diseñar una guía de caracterización de grupos de valor.</li> </ul>	
<p>Aprueba,</p>  <hr style="width: 100%;"/> <p><b>Carolina Flórez Hincapié</b>          Profesional Universitario          Alcaldía de Armenia</p>	<p>Presenta,</p>  <hr style="width: 100%;"/> <p><b>Jonatan León Ortega</b>          Practicante Universitario          Universidad de Pamplona</p>

**Nota:** esta figura representa la carta de aprobación del plan de mejora y las acciones seleccionadas a implementar, emitida por el tutor de la práctica empresarial. **Fuente:** elaboración propia.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

A continuación, se validarán las siguientes acciones de mejora a través de la ejecución de estas.

### 8.3.1. Creación de la Política de Servicio al Ciudadano.

La alcaldía de Armenia y según los resultados del FURAG, no cuenta con una Política de Servicio al Ciudadano, donde se pase su objetivo y responsabilidad para con la comunidad, por lo cual, se procedió a diseñar una propuesta. Para la validación e implementación de esta acción de mejora, se realizó las siguientes actividades.

- **Realizar autodiagnóstico de la Política de Servicio al Ciudadano.**

El Comité de Relación Estado Ciudadano, en cabeza de su presidente el Asesor Administrativo, el director del Departamento Administrativo y los delegados del director del Departamento Administrativo de Planeación y el secretario de Tecnologías, Información y Comuniones TIC, y a través del cuarto comité del año 2021, se procedió a dar respuesta al autodiagnóstico de la Política de Servicio al Ciudadano, como se evidencia en la **Figura 17**. El autodiagnóstico dio como resultado lo plasmado en la **Gráfica 10** y **Tabla 18**.

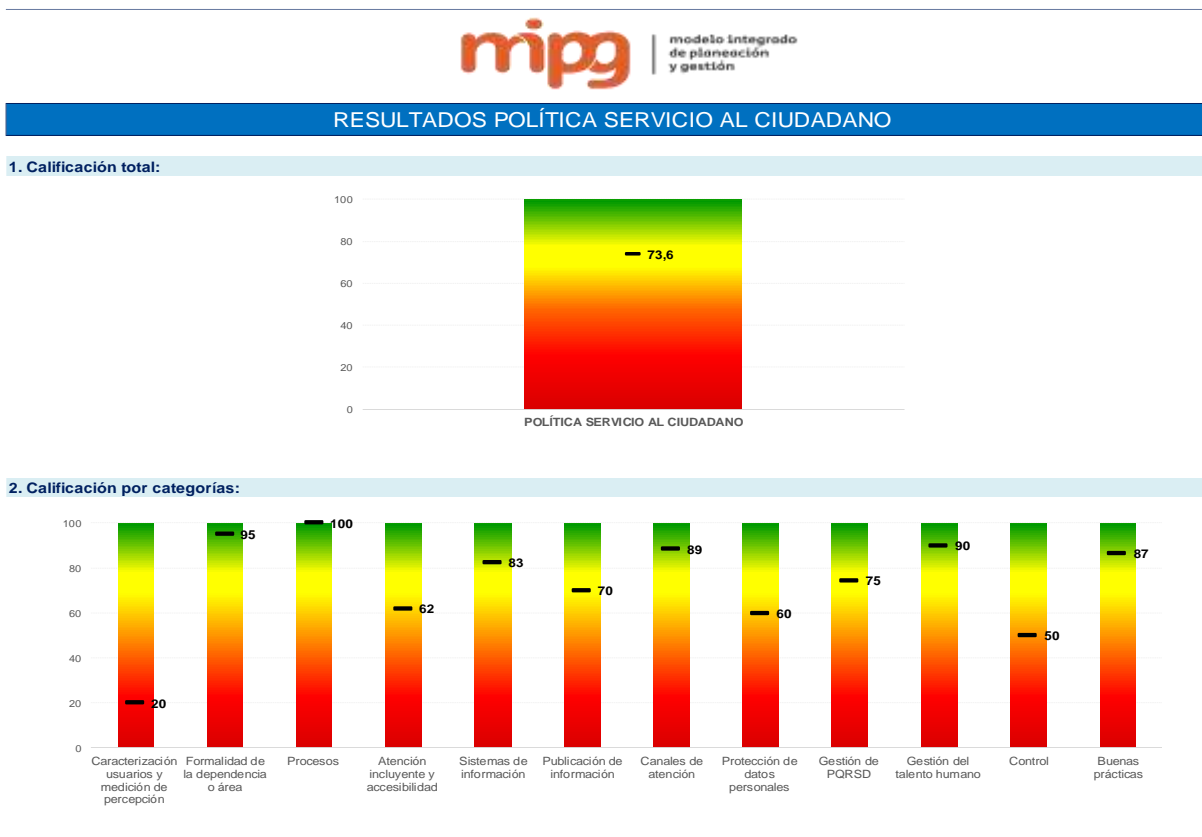
El resultado del autodiagnóstico de la política fue de 73,6 puntos, donde la categoría que obtuvo el puntaje más alto fue el de procesos, con 100 puntos, mientras que el de menor puntaje fue el de caracterización de usuarios y medición de percepción, con 20 puntos. Por lo cual, el objetivo, alcance y declaración de la política de Servicio al Ciudadano apunta a la caracterización de usuarios.

**Figura 17.** Cuarto Comité Técnico de Relación Estado Ciudadano.



**Nota:** esta figura representa a los integrantes que asistieron al Comité de Relación Estado Ciudadano de la alcaldía de Armenia, donde se dio respuesta al autodiagnóstico de la Política de Servicio al Ciudadano. **Fuente:** Departamento Administrativo de Planeación Armenia.

**Gráfica 10.** Graficas de categorías del autodiagnóstico.



**Fuente:** Matriz de autodiagnóstico del DAFP

Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.

Dar clic aquí para ampliar la información de la Gráfica 10.

**Tabla 17. Resultados de calificación de actividades del autodiagnóstico.**

ENTIDAD		CALIFICACIÓN TOTAL					
Municipio de Armenia		F.S.B.					
CONTRIBUCIÓN	CLASIFICACIÓN	Calificación	Descripción de la actividad	Indicador	Valor	Referencias	
Servicio al Ciudadano	73.6	25.0	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		35.0	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		100.0	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		62.0	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		82.5	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		75.0	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		81.6	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		60.0	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		74.5	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		90.0	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		55.0	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	
		66.7	Calificación de la actividad de atención al ciudadano	Se realiza el servicio de atención al ciudadano en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	100	El servicio de atención al ciudadano se realiza en el municipio de Armenia, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).	

Dar clic aquí para ampliar la información de la Tabla 18.

**Fuente:** Matriz autodiagnóstico del DAFP.

Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.



- **Presentar y aprobar propuesta don declaración, objetivos y alcance de la Política de**

**Servicio al Ciudadano:** se presentó una propuesta al Comité, el cual, sus integrantes intervinieron para sugerir cambios, los cuales se aplicaron y dio como resultado lo siguiente.

*Objetivo General:* El Municipio de Armenia, en su nivel central, tiene como objetivo prestar servicios de calidad a su Ciudadanía para satisfacer sus requerimientos de manera ágil, eficiente, oportuna e igualitaria.

*Objetivos Específicos:* Articular la implementación de las políticas que buscan mejorar la relación del Estado con el ciudadano en todos los niveles de relacionamiento. - Garantizar el acceso de los ciudadanos a la oferta pública del Estado en condiciones de igualdad, sin importar sus características económicas, sociales, políticas, físicas, o cualquier otro tipo de situación especial. - Fortalecer los procesos internos de la entidad con el propósito de responder de manera oportuna, eficaz y con calidad a los requerimientos de los ciudadanos. - Generar estrategias que informen a los ciudadanos o grupos de valor, sobre los lineamientos de la política pública que inciden en su relación con la entidad de la Administración Pública Nacional y Territorial. - Generar apropiación de la Política de Servicio al Ciudadano en los servidores públicos de todos los niveles e incentivar la integridad como valor común inherente a la cultura organizacional de la entidad. - Adoptar esquemas de seguimiento y evaluación de la política pública que permitan medir el avance en la implementación y su impacto de cara a la ciudadanía. - Transferir conocimiento y generar capacidades en la entidad a través de lineamientos, herramientas y asistencia técnica para mejorar la comunicación con sus grupos de valor. - Identificar

los canales de atención del Municipio de Armenia en su nivel central. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020)

**Nota:** los objetivos específicos de la alcaldía de Armenia, fueron adoptados del documento “Lineamientos de la Política de Servicio al Ciudadano”, actualizado en diciembre del 2020 por el Departamento Administrativo de Planeación y Departamento Administrativo de la Función Pública.

*Alcance:* Apropriación de la Política de Servicio al Ciudadano en todos los procesos del Municipio de Armenia, en su nivel central, así como en la totalidad de servidores públicos y colaboradores (contratistas), permitiendo generar una cultura organizacional de servicio al ciudadano.

*Declaración:* El Municipio de Armenia, en su nivel central, en su cumplimiento de sus deberes institucionales y legales, se compromete a identificar y caracterizar sus grupos de valor, con el fin de determinar sus necesidades y expectativas, para establecer sus estrategias y lineamientos dentro del marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, para garantizar la prestación de un servicio eficiente, ágil y oportuno.

- **Documento de Política de Servicio al Ciudadano:** se diseñó un documento final, donde se plasma todos los aspectos mencionados anteriormente. A continuación, en el **Anexo 7** se darán a conocer los resultados. Para ver Anexo 7 dar clic sobre Figura 18.

**Figura 18.** *Hipervínculo Anexo 7. Política de Servicio al Ciudadano*



Dar clic sobre  
la figura

**Nota:** esta figura representa el documento final de la Política de Servicio al Ciudadano del Municipio de Armenia – Quindío. **Fuente:** *elaboración propia,*

### 8.3.2. **Actualizar los trámites y servicios ofrecidos a los ciudadanos de Armenia.**

Las entidades públicas del país deben dar cumplimiento a la Ley 962 del 2005, la cual, a través del artículo 1, establece que estas deben tener inscritos sus trámites en Sistema Único de Información de Trámites – SUIT, y que se encuentra bajo funcionamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública. De igual manera, se encuentra contemplado en el artículo 40 del Decreto Ley 019 de 2012. (Departamento Administrativo de la Función Pública, n.d.).

La alcaldía de Armenia dentro de sus procesos misionales tiene a las secretarías de Gobierno y Convivencia, Desarrollo Social, Salud, Desarrollo Económico, Educación, Infraestructura, Tránsito y Transporte, TIC, quienes son las que ofrecen los trámites, servicios y ofertas a los ciudadanos. Además, la asesoría social y comunitaria, tiene una lista de ofertas para la ciudadanía. El enlace de calidad del proceso de Gestión Gerencial, suministró el Portafolio de servicios que tienen documentados y comentó de otros trámites, servicio y ofertas que no se encuentran documentados y por lo cual se debe verificar, si se encuentran vigentes.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Por otra parte, la secretaria de Hacienda se encuentra en un proceso de reestructuración, puesto que, a partir de agosto dejó de ser el Departamento Administrativo de Hacienda y se convirtió en la secretaria de Hacienda, por lo cual, su Portafolio de servicio se encuentra en un proceso de actualización a través de un convenio con el Departamento Administrativo de la Función Pública, para reactivar la economía de la ciudad a través de la estrategia Doing Business. Por todo lo anterior, esta dependencia no se tendrá en cuenta para la actualización de servicios de la entidad.

Para la validación e implementación de esta acción de mejora, se realizó las siguientes actividades.

- **Revisar los trámites y servicios de la alcaldía de Armenia:** inicialmente se procedió a revisar los trámites de las diferentes secretarías, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:
  1. Si el trámite documentado en el portafolio se encuentra inscrito en el SUIIT, verificar que la información (objetivo, dirección de atención, responsable, tiempo de respuesta, documentos requeridos, pagos y fundamento legal) sea la mismas. En el caso de no ser así, señalar las partes que no coinciden y dejar un comentario en el documento, tal y como se evidencia en el **Anexo 8**, para luego preguntar el motivo de la diferencia, en las mesas de trabaja.
  2. Los servicios y ofertas, son ofrecidos solamente por la alcaldía de Armenia, por lo tanto, no se rigen por ninguna ley y no deben estar inscritos en el SUIIT, por lo cual, se revisó si su objetivo, dirección de atención, responsable, tiempo de respuesta, documentos requeridos, pagos y fundamento legal, se encuentran actualizados, en caso contrario, dejar un comentario en el documento, tal y como se evidencia en el **Anexo 8**, para luego preguntar el motivo de la diferencia, en las mesas de trabaja. . Para ver Anexo 8 dar clic sobre la figura 19.

**Figura 19.** *Hipervínculo Anexo 8. Portafolio de servicios actual.*



Dar clic sobre  
la figura

**Nota:** esta imagen representa el anexo del Portafolio de Servicio desactualizado de los procesos misionales de la alcaldía de Armenia – Quindío. **Fuente:** *elaboración propia, datos suministrados por la entidad.*

Como se evidencia en el **Anexo 8** anterior, la asesoría social y comunitaria cuenta con 7 ofertas en su portafolio de servicios, la Secretaria de Gobierno y Convivencia cuenta con 14 trámites y 1 servicio; la Secretaria de Desarrollo Social cuenta con 1 trámite, 3 servicios y 8 ofertas; la Secretaria de Salud cuenta con 1 trámite y 5 servicios, la Secretaria de Desarrollo Económico cuenta con 1 trámite, 4 servicios y 1 oferta; la Secretaria de Educación cuenta con 28 trámites y 31 servicios; la Secretaria de Infraestructura cuenta con 1 servicio; la Secretaria de Tránsito y Transporte cuenta con 17 trámites, 9 servicios y 1 oferta; y la Secretaria TIC cuenta con 3 ofertas.

Una vez realizada la revisión de los portafolios de servicios de la alcaldía, se creó una un inventario con todos los trámites, servicios y ofertas actuales y desactualizados de la alcaldía de Armenia, en el que se tuvo en cuenta su tipo de gestión, su estado actual en SUIT y secretaria, tal y como se puede evidenciar en la **Tabla 18**.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

**Tabla 18. Portafolio de servicio actual y desactualizado.**

DEPENDENCIA	NOMBRE	TIPO DE GESTIÓN	ESTADO SUIT	ESTADO DEPENDENCIA
Ases. Social y Comunitaria	Encuentro Pa todos	Oferta	No aplica	Documentado
Ases. Social y Comunitaria	Armenia verde Pa todos	Oferta	No aplica	Documentado
Ases. Social y Comunitaria	Huertas Pa todos	Oferta	No aplica	Documentado
Ases. Social y Comunitaria	Sana convivencia Pa todos	Oferta	No aplica	Documentado
Ases. Social y Comunitaria	Priorizando Pa todos	Oferta	No aplica	Documentado
Ases. Social y Comunitaria	Alegría Pa todos	Oferta	No aplica	Documentado
Ases. Social y Comunitaria	Armenia social Pa todos	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Certificado de residencia	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Matrícula de arrendadores	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Renovación de matrícula de arrendadores	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Cancelación de matrícula de arrendadores	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Permiso para espectáculos públicos diferentes a las artes escénicas permisos con valor comercial y permisos sin valor comercial	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Permiso para espectáculos públicos de las artes escénicas en escenarios no habilitado	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Permiso para demostraciones públicas de pólvora, artículos pirotécnicos o fuegos artificiales	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Licencia de espacio público	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Atracciones mecánicas	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Certificado de seguridad a establecimiento comercial e industrial	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Certificado de atención de emergencia	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Conciliación regulación de visitas	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Certificado de (RC) red contra incendios	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Denuncia por pérdida de documentos	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Liquidación multa ley 1801 de 2016	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Reconocimiento de escenarios habilitados para la realización de espectáculos públicos de las artes escénicas	Trámite	Inscrito	No documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Autorización para la operación de juegos de suerte y azar en la modalidad de rifas	Trámite	Inscrito	No documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Permiso para espectáculos públicos diferentes a las artes escénicas	Trámite	Inscrito	No documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Devolución de elementos retenidos por ocupación ilegal del espacio público	Desconocido	No inscrito	No documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Registro de perros potencialmente peligrosos	Desconocido	No inscrito	No documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Autorización para la operación de juegos de suerte y azar en la modalidad de promocionales	Desconocido	No inscrito	No documentado
Sec. Gobierno y Covivencia	Certificado de residencia Actualizar Estampilla SUIT	Desconocido	No inscrito	No documentado
Sec. Desarrollo Social	Programas de organización y participación comunitaria	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Solicitud copia resolución de dignatario, resolución personería jurídica y certificados de existencia y representación legal.	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Tramites a las solicitudes de reconocimiento de dignatarios de organismos comunales de 1 y 2 segundo grado.	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Presentación de proyectos presupuesto participativo	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Servicio exequal	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Inscripción programa Colombia mayor	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Programas dirigidos a niños, niñas y adolescentes	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Programas dirigidos a jóvenes	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Programas equidad de género	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Programas dirigidos a población con discapacidad	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Programas dirigidos a adultos mayores	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Atención en centro vida.	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Programas dirigidos a personas en situación de calle	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Social	Inscripción de dignatarios de las organizaciones comunales de primero y segundo grado	Trámite	Inscrito	No documentado
Sec. Desarrollo Social	Inscripción o reforma de estatutos de las organizaciones comunales de primero y segundo grado	Trámite	Inscrito	No documentado
Sec. Desarrollo Social	Apertura y registro de libros de las organizaciones comunales de primero y segundo grado	Trámite	Inscrito	No documentado
Sec. Desarrollo Social	Reconocimiento de personería jurídica de los organismos de acción comunal de primero y segundo grado	Trámite	Inscrito	No documentado
Sec. Desarrollo Social	Cancelación de la personería jurídica de las organizaciones comunales de primero y segundo grado	Trámite	Inscrito	No documentado
Sec. Salud	Despacho	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Salud	Fortalecimiento de la autoridad sanitaria	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Salud	Promoción de la salud pública y gestión del riesgo	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Salud	Expedición de licencias de inhumación, cremación exhumación y traslado de cadáveres	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Salud	Promoción de la salud pública y gestión del riesgo	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Salud	Promoción de la salud pública y gestión del riesgo	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Económico	Asistencia técnica para empresarios turísticos	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Económico	Mercados campesinos	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Económico	Asistencia técnica a empresas del municipio de Armenia que exportan o con potencial exportador	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Económico	Asistencia técnica Nacional e Internacional	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Desarrollo Económico	Asistencia técnica rural	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Desarrollo Económico	Certificado de predio con vocación agrícola	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Educación	No enviaron portafolio de servicio para su revisión			
Sec. Infraestructura	Certificado de obra	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Certificado de libertad y tradición de un vehículo automotor	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Duplicado de placas de un vehículo automotor	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Cambio de características de un vehículo automotor (carrocería, Motor, color, etc)	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Duplicado de licencia de tránsito de un vehículo automotor	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Inscripción o levantamiento de limitación o gravamen a la propiedad de un Vehículo automotor	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Traslado de matrícula de un vehículo automotor	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Cancelación de matrícula de un vehículo automotor	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Traspaso de propiedad de un vehículo automotor	Trámite	Inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Matrícula vehículo automotor público, particular y oficial	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Radicación de cuenta	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Suscripción de acuerdos de pago	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Reclamación informe de accidente	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Cursos educativos para acceder a descuentos de órdenes de comparendo	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Cambio de servicio de vehículo público a particular	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Trámite para vinculación, desvinculación, y renovación de tarjeta de operación	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Re matrícula de un vehículo automotor	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Reposición, sellado y revisión de taxímetro	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Viabilidad para cierre de vía pública	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Proceso contravencional por infracciones de tránsito	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Despachos comisorios que emiten los diferentes juzgados ordenando a la inspección hacer el embargo y retención del vehículo	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Pago órdenes de comparendo	Trámite	No inscrito	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Devolución dinero por trámite o servicio y/o comparendo	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Recepción y radicación de documentos allegados a la secretaría de tránsito y transporte	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Aprobación planes de manejo de tránsito	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Solicitudes de señalización y reductores de velocidad	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Solicitudes de desfiles y/o actividades en vía pública	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Expedición de licencias de conducción (refrendación, Recategorización, inicial o duplicado)	Servicio	No aplica	Documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Matrícula de vehículos automotores	Desconocido	No inscrito	No documentado
Sec. Tránsito y Transporte	Blindaje de un vehículo automotor	Desconocido	No inscrito	No documentado
Sec. TIC	Programa educativo no formal adulto	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. TIC	Programa educativo no formal ni@ programadores	Oferta	No aplica	Documentado
Sec. TIC	Visitas puntos vive digital (PVD).	Oferta	No aplica	Documentado

Dar clic aquí para ampliar información de la Tabla 18.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

**Fuente:** *elaboración propia.*

- **Realizar mesas de trabajo con los enlaces y encargados de las trámites y servicios de cada dependencia:** se notificó a cada dependencia la realización de las mesas de trabajo, por medio del enlace de calidad del proceso de Gestión Gerencial. Estas mesas de trabajo se realizaron durante varios días y en varias ocasiones, como se evidencia en el **Anexo 9**. Para ver Anexo 9 dar clic sobre Figura 20.

**Figura 20.** *Hipervínculo Anexo 9. Mesas de trabajo.*



Dar clic sobre la figura

**Nota:** esta figura representa el anexo de las mesas de trabajo realizada en cada una de las secretarías, donde se incluyen algunas fotografías y listas de asistencia. **Fuente:** *elaboración propia.*

- **Modificar y actualizar los trámites, servicios y ofertas de las dependencias:** durante la realización de las mesas de trabajo, se discutieron algunos aspectos del portafolio de servicios, dando como resultado lo siguiente:
  - *Asesoría Social y Comunitaria:* no se actualizaron ofertas.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

- *Secretaria de Gobierno y Convivencia:* se actualizaron trámites y servicios, modificando nombre, objetivo, tiempo de respuesta, fundamento legal, requerimiento de pago, quitando o agregando documentos requeridos.
- *Secretaria de Desarrollo Social:* se actualizaron trámites, servicios y ofertas, modificando nombre, objetivo, tiempo de respuesta, fundamento legal, quitando o agregando documentos requeridos; y se documentó algunos trámites que están inscritos en SUIT, pero no se encontraba documentado en el portafolio de servicio.
- *Secretaria de Salud:* se actualizaron trámites y servicios, modificando nombre, objetivo, tiempo de respuesta, fundamento legal, quitando o agregando documentos requeridos, se separó un trámite en tres trámites y luego se documentaron.
- *Secretaria de Desarrollo Económico:* se actualizaron trámites, servicios y ofertas, modificando objetivo, lugar de atención, fundamento legal, quitando o agregando documentos requeridos.
- *Secretaria de Educación:* se eliminaron algunos cuatro servicios que son de carácter administrativo interno, por lo cual, no se ofrecen a los ciudadanos.
- *Secretaria de Infraestructura:* no se actualizó el servicio que ofrece.
- *Secretaria de Tránsito y Transporte:* se actualizaron trámites, servicios y ofertas, modificando nombre, objetivo, tiempo de respuesta, fundamento legal, quitando o agregando documentos requeridos, se separó un trámite en dos trámites y otro trámite en tres trámites, y luego se documentaron.
- *Secretaria TIC:* no se actualizaron ofertas.



Una vez finalizadas las mesas de trabajo, que se produjeron durante varias ocasiones, se creó un inventario con todos los trámites, servicios y ofertas actualizados de la alcaldía de Armenia, en el que se tuvo en cuenta su tipo de gestión, su estado actual en SUIIT y secretaria, y si existió alguna modificación en el documento., como se puede evidenciar en la **Tabla 19**.

**Tabla 19.** *Portafolio de servicios actualizado.*



La actualización de trámites dio como resultados lo siguiente: asesoría social y comunitaria cuenta con 7 ofertas en su portafolio de servicios, la Secretaria de Gobierno y Convivencia cuenta con 18 trámites y 1 servicio; la Secretaria de Desarrollo Social cuenta con 7 trámite, 2 servicios y 10 ofertas; la Secretaria de Salud cuenta con 6 trámite y 2 servicios, la Secretaria de Desarrollo Económico cuenta con 6 servicios; la Secretaria de Educación cuenta con 28 trámites y 27 servicios; la Secretaria de Infraestructura cuenta con 1 servicio; la Secretaria de Tránsito y Transporte cuenta con 20 trámites, 8 servicios y 1 oferta; y la Secretaria TIC cuenta con 3 ofertas, como se evidencia en el **Anexo 10**. Para ver Anexo 10, dar clic sobre la Figura 21.

**Figura 21.** *Hipervínculo Anexo 10. Portafolio de servicio actualizado.*



Dar clic sobre la figura

**Nota:** esta imagen representa el anexo del Portafolio de Servicio actualizado de los procesos misionales de la alcaldía de Armenia – Quindío. **Fuente:** *elaboración propia.*

En la **Tabla 20** se evidencia que antes había en todos los procesos misionales 62 trámites, 54 servicios y 20 ofertas, para un total de 136. Mientras, que después de la actualización, quedaron 79 trámites, 47 servicios y 21 ofertas, para un total de 147.

**Tabla 20.** *Comparativo de antes y de después del Portafolio de Servicios.*

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

DEPENDENCIA	ANTES				DESPUÉS			
Asesoría Social y Comunitaria	7 ofertas				7 ofertas			
Secretaría de Gobierno y Convivencia	14 trámites y 1 servicio				18 trámites y 1 servicio			
Secretaría de Desarrollo Social	1 trámites, 3 servicios y 8 ofertas				7 trámites, 2 servicios y 10 ofertas			
Secretaría de Salud	1 trámite y 5 servicios				6 trámites y 2 servicios			
Secretaría de Desarrollo Económico	1 trámite, 4 servicios y 1 oferta				6 servicios			
Secretaría de Educación	28 trámites y 31 servicios				28 trámites y 27 servicios.			
Secretaría de Infraestructura	1 servicio				1 servicio			
Secretaría de Tránsito y Transporte	17 trámites, 9 servicios y 1 oferta				20 trámites, 8 servicios y 1 oferta			
Secretaría TIC	3 ofertas				3 ofertas			
<b>Total</b>	<b>Trámite</b>	<b>Servicios</b>	<b>Ofertas</b>	<b>Total</b>	<b>Trámite</b>	<b>Servicios</b>	<b>Ofertas</b>	<b>Total</b>
	62	54	20	<b>136</b>	79	47	21	<b>147</b>

**Fuente:** elaboración propia.

- **Aprobar de Portafolio de Servicios final:** para la aprobación final del portafolio de servicios, se realizaron visitas a las dependencias, con el fin de verificar y aprobar el documento final.

### 8.3.3. Actualización de carta de trato digno al ciudadano.

Acatando lo establecido en el numeral 5 del artículo 7 de la Ley 1437 de 2011, el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, se crea el documento que lleva por nombre Carta del Trato Digno, con la finalidad de fortificar la interacción de la alcaldía con la ciudadanía y así, brindar un servicio eficiente y oportuno. Teniendo en cuenta lo anterior y que dentro de esta carta de encuentran plasmado los puntos de atención que tiene la alcaldía de Armenia fuera del Centro Administrativo Municipal, es necesario tener una constante

actualización de los canales de atención (presencial, virtual y telefónico). (Presidencia de la República de Colombia, n.d.)

Para la validación e implementación de esta acción de mejora, se realizó las siguientes actividades.

- **Solicitar a las asesorías, secretarías y departamentos administrativos los canales de atención que tiene actualmente:** Asesoría Administrativa permitió revisar el folio donde se encuentran archivadas las respuestas de la Circular Nro. 24, de los canales atención actuales (Presencial, virtual y telefónico) de las dependencias, dando como resultado lo recolectado y consolidado en la **Tabla 21**.

**Tabla 21. Respuesta de circular Nro. 24.**

Dependencia	Atención Presencial	Atención Electrónica	Atención telefónica	Atención en redes
Comunicaciones				Facebook: <a href="https://www.facebook.com/alcaldiaarmenia">https://www.facebook.com/alcaldiaarmenia</a> Twitter: <a href="https://twitter.com/AlcaldiaArmenia">https://twitter.com/AlcaldiaArmenia</a> Instagram: <a href="https://www.instagram.com/alcaldiaarmenia/">https://www.instagram.com/alcaldiaarmenia/</a>
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, Piso 2. Despacho secretaria de Gobierno y Convivencia. Lunes a viernes de 8:00 am-12:00 pm y 2:00 pm- 6:00 pm	gobierno@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	B/Caños gordas Mz 11 casa 9 – Casa de Justicia. Inspección de Policía Segundo. Lunes a viernes 8:00 am – 4:00 pm	inssegunda@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	B/Caños gordas Mz 11 casa 9 – Casa de Justicia. Inspección de Policía Tercera. Lunes a viernes 8:00 am – 4:00 pm	insptercera@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 17 #14-20. Edif. CASE, Piso 2. Inspección de Policía Cuarta. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm.	inspcuartava@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Plaza central Minorista. Inspección de Policía sexta. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	inssextava@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 17 calle 15 esquina, Piso 1. Inspección de Policía séptima. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	insseptima@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 17 calle 15 esquina, Piso 1. Inspección de Policía Novena. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	insnovena@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 17 calle 15 esquina, Piso 1. Inspección de Policía Decima. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	inspedecima@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Km 3 Via Montenegro Vereda Pantanillo. Inspección de Policía Pantanillo, lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	inspantallillo@armenia.gov.co	7390453	
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Km 7 vía al aeropuerto. Inspección de Policía Murillo. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	insmurillo@armenia.gov.co	7479477	
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 2, # 1-40, El Calmo Inspección de Policía Calmo. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	inscalmo@armenia.gov.co	3154868711	
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Plaza Central Minorista Cl 22 N° 27-37 Comisaría Primera de Familia. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	confam1@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 13 #16-26 Piso 1. Edificio Fiscalía General de la Nación. Comisaría Segunda de Familia. Lunes a viernes 8:00 am – 4:00 pm	confam2@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	B/Caños gordas Mz 11 casa 9 Comisaría Tercera de Familia. Lunes a viernes 8:00 am – 4:00 pm	confam3@armenia.gov.co	7372020	
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 16 calle 14 – 30 Protección al consumidor. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	casadconsumidor@armenia.gov.co		
Secretaría de Gobierno y Convivencia	B/Caños gordas Mz 11 casa 9 Casa de Justicia. Lunes a viernes 8:00 am – 4:00 pm	casadjusticiaarmenia@armenia.gov.co	475181-7475153	
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 19 calle 2 Norte Cuerpo Oficial de Bomberos. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	bomberos@armenia.gov.co	7454100	
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 17 #14-20 Edif. CASE. Piso 2. Comisiones Civiles. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	omgerd@armenia.gov.co	3147725896	
Secretaría de Gobierno y Convivencia	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, Oficina Unidad de Participación Ciudadana Piso 1. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	uparticipacionciudadana@armenia.gov.co		
Secretaría de Desarrollo Social	Carrera 19 #16-23, Paradero Colono del Café – Punto de Atención Secretaría de Desarrollo Social. Martes de 1:00 pm a 5:00 pm.			
Secretaría de Desarrollo Social	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, Secretaría de Desarrollo Social, Piso 1. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm		7417100 ext 108-109	
Secretaría de Desarrollo Social	Familias en Acción Carrera 17 No 14-20 Edificio CASE. Lunes a viernes 8:00 am a 4:00 pm			
Secretaría de Desarrollo Social	comada continua Casa de la Juventud, Barrio Siete de agosto Mz 6. Lunes a viernes 8:00 am a 4:00 pm			
Secretaría de Salud	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, Despacho de Salud Piso 2. Lunes a viernes 8:00 am a 4:00 pm	secretariadesalud@armenia.gov.co		Instagram: <a href="http://www.instagram.com/sec.salud.armenia/">www.instagram.com/sec.salud.armenia/</a> Facebook: <a href="http://www.facebook.com/secretariadesaludarmenia/">www.facebook.com/secretariadesaludarmenia/</a>
Secretaría de Educación	Calle 10A # 23C-44 Barrio Granada. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm	educacion@armenia.gov.co	7378424-7379396-7380970	Facebook: <a href="https://www.facebook.com/EducacionArmenia">https://www.facebook.com/EducacionArmenia</a> Instagram: <a href="https://www.instagram.com/semarmenia/">https://www.instagram.com/semarmenia/</a> Twitter: <a href="https://twitter.com/SemArmenia">https://twitter.com/SemArmenia</a> Web: <a href="https://www.semarmenia.gov.co/">https://www.semarmenia.gov.co/</a> Página
Secretaría de Infraestructura	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, secretaria de Infraestructura, Piso 4. Lunes a viernes 8:30 am a 11:30 am y de 2:30 pm a 5:00 pm.	infraestructura@armenia.gov.co		
Secretaría de Infraestructura	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, Punto de valoración, Piso, Lunes a viernes 8:30 am a 11:30 am y de 2:30 pm a 5:00 pm.			
Secretaría de Tránsito y Transporte	Carrera 19# Calle 26 Antigua Estación del Ferrocarril	trnsito@armenia.gov.co y antifraudestrnsito@hotmail.com		Facebook: <a href="http://www.facebook.com/setta.armenia">www.facebook.com/setta.armenia</a> Instagram: <a href="http://www.instagram.com/setta.armenia">www.instagram.com/setta.armenia</a> Twitter: <a href="http://www.twitter.com/setta_armenia">www.twitter.com/setta_armenia</a>
Secretaría TIC	Punto Vive Digital Centenario, Comuna 3 - 636metros V Via Al Aeropuerto El Eden Estadio Centenario Piso 2 Imdeira	pvdcenenario@armenia.gov.co		
Secretaría TIC	Punto Vive Digital Simon Bolivar, Comuna 1 - Simon Bolivar Lote 10 Segunda Etapa	pvdsimonbolivar@armenia.gov.co		
Secretaría TIC	Punto Vive Digital Rufino Sur, Comuna 2 - Calle 50 No. 25 - 02 Barrio Jesus Maria Ocampo	pvdrufinosur@armenia.gov.co		
Secretaría TIC	Punto Vive Digital Ciudad Dorada, Comuna 3 - Ciudad Dorada Mz 16 Lote 1	pvdcidaddorada@armenia.gov.co		
Secretaría TIC	Punto Vive Digital Santander - Comuna 4 - Calle 36 No. 26 - 36 Barrio Santander	pvdsantander@armenia.gov.co		
Secretaría TIC	Punto Vive Digital Las Margaritas, Comuna 5 - Calle 36 Frente A Las Manzanas 17 Y 25 Barrio Las Las Margaritas	pvdmargaritas@armenia.gov.co		
Secretaría TIC	Punto Vive Digital San Jose, comuna 6 - Carrera 32 Calle 24 En El Paraje Del Barrio San José Denominado Linares Diagonal Al Antiguo Estadio San José	pvdsanjose@armenia.gov.co		
Secretaría TIC	Punto Vive Digital Liberos, comuna 7 - Calle 20 Carrera 15 - 25 Barrio Centro	pvdliberos@armenia.gov.co		
Secretaría de Hacienda	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, Piso 1. Tesorería Municipal, lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm.	tesoreria@armenia.gov.co, predial@armenia.gov.co, indutriaycomercio@armenia.gov.co y impuestosar@armenia.gov.co	7417100 extensiones. Recepción 120; caja principal 117; industria y comercio 121	
DAFI (SAC)	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, Piso 1. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm.	servicioalcliente@armenia.gov.co	7417100	
Dep. Adm. de Bienes y Suministros	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, Piso 2. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm.	bienes@armenia.gov.co		
Dep. Adm. de Planeación	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, Punto de atención al ciudadano y al usuario interno "Recepción de DAPM" piso 3. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm.	planeacion@armenia.gov.co	7417100 ext. 312, oficina extensiones: Dirección 327; Subdirección 315; Jefatura de Oficina Banco de Programas y Proyectos 318	Página web: <a href="http://www.planeacionarmenia.gov.co">www.planeacionarmenia.gov.co</a> Facebook: <a href="https://www.facebook.com/Departamento-Administrativo-de-Planeacion-C394B3n-Armenia-202144219799250/">https://www.facebook.com/Departamento-Administrativo-de-Planeacion-C394B3n-Armenia-202144219799250/</a>
Dep. Adm. de Planeación	Carrera 16 # 15-28 Centro Administrativo Municipal – CAM, Servicios Inherentes al Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales SISBEN, Piso 1. Lunes a viernes 8:00 am a 12:00m y de 2:00 pm a 6:00 pm.			

Dar clic aquí para ampliar información de la Tabla 21.

**Fuente: elaboración propia.**

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

- **Revisar los canales de atención que tiene la alcaldía de Armenia publicados:** se procedió a revisar la Carta de Trato Digno de la alcaldía de Armenia, la cual, fue normalizada el 22 de febrero de 2019. En esta se encuentran inscritos 39 puntos de atención al ciudadano, como se evidencia en la **Tabla 22**, que tiene la alcaldía a parte del Centro Administrativo Municipal CAM. Sin embargo, actualmente la administración tiene nuevos puntos de atención y otros ya no existen. A continuación, se mencionan los puntos no existentes y los nuevos puntos, como su justificación.
  - Puntos no existentes: Secretaría Desarrollo Social sede servicios exequiales, ahora los servicios relacionados con este tema se hacen directamente en el despacho de la secretaria; Secretaría de Desarrollo Social Unidad de Atención y orientación a población desplazada, ahora hace parte de secretaria de Gobierno y Convivencia, y sus servicios se realizan directamente en el despacho de la secretaria Piso 1 del CAM; Secretaría de Desarrollo Social Casa de la Mujer, ahora sus servicios se realizan directamente en el despacho de la secretaria Piso 1 del CAM; Secretaría de Desarrollo Económico Centro de Empleo, ahora los servicios relacionados con el tema se realizan directamente en el despacho de secretaria de Desarrollo Económico en el Piso 4 del CAM; y Secretaría de Desarrollo Económico PIT (punto de información turística)retaría de Desarrollo Económico PIT (punto de información turística) y Secretaría de Desarrollo Económico PIT (punto de información turística), ahora no hacen parta de la alcaldía de Armenia, puesto que paso a cargo de la Corporación de Cultura y Turismo de Armenia (CorpoCultura).

- Nuevos puntos: Secretaria de Desarrollo Social Punto de Atención Paradero Coliseo Café; Secretaria de Hacienda Oficina de Catastro de Armenia; Secretaria de Gobierno Cuerpo Oficial de Bomberos en Estación Jardines; y Punto Vive Digital Centenario Comuna 1.

Por lo cual, se concluye que la Carta de Trato Digno con código M-DF-PSC-003 tenía 39 mesas de trabajo (Puntos de atención) y a través, de su ajuste, se eliminaron 7 mesas de trabajo y se agregaron 4 mesas de trabajo, dando como resultado 36 puntos de atención fuera del CAM.





- **Presentar propuesta de nueva Carta del trato digno:** se procedió a eliminar las mesas de trabajo que no existen, se agregaron las nuevas mesas de trabajo, se actualizaron direcciones, horarios de atención y se cambió la opción de teléfono por contacto, puesto que, esta engloba la opción de teléfono y correo electrónico. En total, en la Carta de Trato Digno quedaron 39 puntos de atención fuera del Centro Administrativo Municipal CAM, tal y como se evidencia en el **Anexo 11**. Para ver Anexo 11 dar clic sobre la Figura 22.

**Figura 22.** Hipervínculo Anexo 11. Carta de Trato Digno.



Dar clic sobre  
la figura

**Nota:** esta figura representa la actualización de los puntos de atención de la Carta de Trato Digno de la alcaldía de Armenia. **Fuente:** *elaboración propia*.

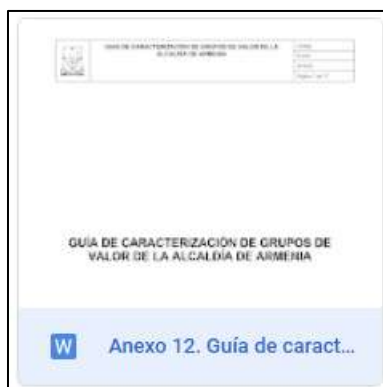
#### 8.3.4. Diseño de guía de caracterización de grupos de valor.

La caracterización de los grupos de valor, permite a la alcaldía de Armenia, conocer las expectativas y requerimientos de todos los ciudadanos. Sin embargo, la alcaldía no tiene normalizado a nivel local una guía de caracterización de grupos de valor, por lo cual se procedió, a diseñar esta, de acuerdo a las recomendaciones de la guía metodológica para la caracterización de ciudadanos emitida por el Departamento Nacional de Planeación DNP y Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. Para la validación de esta acción de mejora, se realizó las siguientes actividades.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

- **Revisar guía metodológica de DNP y DAFP:** se procedió a revisar toda la estructura de la guía nacional, así como los 7 pasos que componen el ejercicio de caracterización de grupos de valor.
- **Realizar guía de caracterización de grupos de valor enfocada las necesidades de la alcaldía de Armenia:** inicialmente se revisó los grupos de valor de las dependencias que tiene contacto directo con la ciudadanía, y a quienes se les ofrecen los servicios institucionales. Luego, se procedió a formular todo el documento como se evidencia en el **Anexo 12**. Para ver Anexo 12 dar clic sobre la Figura 23.

**Figura 23.** *Hipervínculo Anexo 12. Guía de caracterización de grupos de valor.*



Dar clic sobre la figura

**Nota:** esta figura representa el anexo de la propuesta de la guía de caracterización de grupos de valor de la alcaldía de Armenia – Quindío. **Fuente:** *elaboración propia.*

### 8.3.5. Certificación de validación y/o implementación de acciones de mejora

A continuación, en la **Figura 23** el tutor asignado por la alcaldía de Armenia, procedió a certificar la ejecución de las acciones de mejoras que fueron aprobadas para su validación y/ implementación, que permiten mejorar el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano y que, a su vez, fortalece las recomendaciones emancipadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAPF.

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

**Figura 24.** *Certificación de acciones de mejora.*



**Nota:** esta figura representa la esta figura representa la carta de certificación de acciones implementadas y/o validadas en la alcaldía de Armenia – Quindío, emitida por el tutor de la práctica empresarial. **Fuente:** *elaboración propia.*

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

## 9. Conclusiones

- En la fase diagnóstica, se observó que la entidad no cuenta con espacios señalizados en braille y alto relieve; no se cuenta con un módulo señalizado de atención preferencial en la dependencias que atiende mayor cantidad de ciudadanos; algunos servidores públicos no tienen conocimiento en atención al usuario y en atención a personas en situación de discapacidad visual y auditiva; no se cuenta con un Política de Servicio al Ciudadano implementada; desactualizado los trámites, servicio y ofertas los procesos misionales esta desactualizado y que los puntos de atención fuera del CAM no están actualizados.
- En la fase plan de mejora, se formuló y propuso acciones de mejora que permiten fortalecer el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano, tal como, señalar módulos de atención preferencial en las dependencias de SAC, Sisbén Municipal y Tesorería Municipal; señalar en braille y alto relieve los espacios de ubicación y orientación de la entidad; capacitar a los servidores públicos en atención al usuario y atención a personas en discapacidad visual/auditiva; diseñar Política de Servicio al Ciudadano; actualización de Carta del Trato Digno; y actualización del Portafolio de Servicio de los procesos misionales.
- En la fase de validación de acciones de mejora, se validó e implementó el diseño de la Política de Servicio al Ciudadano, dando como resultado la declaración y adopción de la política en la entidad; la actualización del Portafolio de Servicios, donde se revisó 136 trámites, servicios y ofertas y dio como resultado final un total de 147 trámites, servicios y ofertas; y se actualizó la Carta del Trato Digno, a través de la eliminación e inclusión de puntos de atención al ciudadano, pasando de 39 puntos a 37 puntos de atención externos a

al Centro Administrativo Municipal CAM. Además, se validó el diseño de la guía de caracterización de ciudadanos, la cual, se presentó como una propuesta a la entidad y tendrá en cuenta para el proceso de caracterización que realizará la alcaldía de Armenia para el año 2022.

## 10. Recomendaciones

- Dar a conocer a los servidores públicos la importancia de brindar un servicio de calidad a los ciudadanos.
- Construir una rampa por el ala sur del Centro Administrativo Municipal, para garantizar la accesibilidad a todos los ciudadanos.
- Realizar un proceso de caracterización de ciudadanos, para conocer las expectativas y necesidades de todos los ciudadanos de la alcaldía de Armenia, Quindío.
- Disponer de un sistema de turno en la dependencia de SAC, Desarrollo Social y Sisbén Municipal.
- En la dependencia de Tesorería Municipal, disponer de un servidor público capacitado en atención a personas en situación de discapacidad, para atender en un solo módulo a esta población y que puede realizar todos los trámites y servicios que presta la dependencia.

## 11. Referencias bibliográficas

- Acosta, M. G. A., & Díaz, D. E. P. (2014). *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil*.
- Alcaldía de Armenia. (2019). *Historia - Alcaldía de Armenia*.  
<https://www.armenia.gov.co/alcaldia/historia>
- Alcaldía de Armenia. (2021a). *Mapa de Procesos y Plataforma Estratégica - Alcaldía de Armenia*. <https://www.armenia.gov.co/alcaldia/mapa-de-procesos>
- Alcaldía de Armenia. (2021b). *Misión Visión - Alcaldía de Armenia*.  
<https://www.armenia.gov.co/alcaldia/mision-vision>
- Alcaldía de Armenia. (2021c). *Organigrama - Alcaldía de Armenia*.  
<https://www.armenia.gov.co/alcaldia/organigrama>
- Álvarez, D. P. H. (2018). Diagnóstico y Formulación de un Plan de Mejoramiento para el Sistema de Servicio y Atención al Cliente de la Empresa de Servicios Públicos de Acacías, Meta. [Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD Escuela]. In *Computers and Industrial Engineering*. <http://ieeauthorcenter.ieee.org/wp-content/uploads/IEEE-Reference-Guide.pdf> <http://www.lib.murdoch.edu.au/find/citation/ieee.html> <https://doi.org/10.1016/j.cie.2019.07.022> <https://github.com/ethereum/wiki/wiki/White-Paper> <https://tore.tuhh.de/hand>
- Azuero Azuero, Á. E. (2019). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 110.
- Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*



<https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274>

Balvi, R. P. S. (2017). *PROPUESTA DE UN PLAN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CARABAYLLO PERÍODO 2015.*

Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014). *Metodología de la Investigación* (6th ed., Vol. 148).

McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Edificio.

Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional. (2018). *Acuerdo 04 de 2018 Comité Relacion Estado Ciudadano.*

Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional. (2021). *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional. 4,* 140. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg>

DAFP, D. A. de la F. P. (2017). Decreto No. 1499 de 2017. In *Diario Oficial* (pp. 1–11).

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=83433%0Ahttps://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO 1499 DEL 11 DE SEPTIEMBRE DE 2017.pdf](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=83433%0Ahttps://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%201499%20DEL%2011%20DE%20SEPTIEMBRE%20DE%202017.pdf)

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). *Función Pública presenta el nuevo Modelo para facilitar la gestión de las entidades públicas del país - Función Pública.*

[https://www.funcionpublica.gov.co/noticias/-/asset\\_publisher/mQXU1au9B4LL/content/funcion-publica-presenta-el-nuevo-modelo-para-facilitar-la-gestion-de-las-entidades-publicas-del-pais?from=2018/04](https://www.funcionpublica.gov.co/noticias/-/asset_publisher/mQXU1au9B4LL/content/funcion-publica-presenta-el-nuevo-modelo-para-facilitar-la-gestion-de-las-entidades-publicas-del-pais?from=2018/04)

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2019). *MIPG - MIPG - Función Pública.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg>

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). *Lineamientos política de servicio al ciudadano*.

Departamento Administrativo Jurídico - alcaldía de Armenia. (2018). *Decreto 266 de 2018*. 81.

EVA - Función Pública. (n.d.-a). *Constitución Política 1 de 1991 Asamblea Nacional Constituyente*. Retrieved September 17, 2021, from

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>

EVA - Función Pública. (n.d.-b). *Decreto 19 de 2012*. Retrieved September 17, 2021, from

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=45322>

EVA - Función Pública. (n.d.-c). *Decreto 2623 de 2009*. Retrieved September 17, 2021, from

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36842>

EVA - Función Pública. (n.d.-d). *Decreto Ley 2150 de 1995 - EVA - Función Pública*. Retrieved September 17, 2021, from

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1208>

EVA - Función Pública. (n.d.-e). *Ley 2052 de 2020*. Retrieved September 17, 2021, from

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=140250>

EVA - Función Pública. (n.d.-f). *Ley 962 de 2005*. Retrieved September 17, 2021, from

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=17004>

Fernandez, E. (2015). Calidad en atención a usuarios de la administración pública. *Universidad Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino*, 1–68.

[http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/852/2015\\_AD\\_001.pdf?sequence=1](http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/852/2015_AD_001.pdf?sequence=1)

FUDE. (n.d.). *¿Qué es la gestión pública?* Retrieved September 13, 2021, from

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

<https://www.educativo.net/articulos/que-es-la-gestion-publica-754.html>

Función Pública. (n.d.-a). *¿Qué es el Furag? - Función Pública*. Retrieved August 25, 2021, from [https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset\\_publisher/sqxafjubsrEu/content/-que-es-el-furag-/28585938](https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-que-es-el-furag-/28585938)

Función Pública. (n.d.-b). *Inicio - Función Pública*. Retrieved October 7, 2021, from <https://www.funcionpublica.gov.co/>

García, Á. M. C., Ballesteros, A. F. S., & Arango, S. P. (2020). *PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS FRENTE A LOS SERVICIOS DE CONSULTA EXTERNA DE LA IPS “ES VIDA” DE LA CIUDAD CALI*. Universidad Santiago de Cali.

Gutierrez, S. M. C. (2020). *PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DEL MODELO DE SERVICIO AL CIUDADANO EN COLPENSIONES*. Universidad EAN.

Linares González, C. (2014). *Prácticas de servicio al cliente en entidades del sector público* [Universidad Militar Nueva Granada].

[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13057/PRACTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE EN ENTIDADES P%DAIBLICAS- CAROLINA LINARES.pdf;jsessionid=C1E1https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13057/PRACTICAS DE SERVICIO AL CLI](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13057/PRACTICAS_DE_SERVICIO_AL_CLIENTE_EN_ENTIDADES_P%DAIBLICAS-CAROLINA_LINARES.pdf;jsessionid=C1E1https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13057/PRACTICAS_DE_SERVICIO_AL_CLI)

Luján, Y. L. G. (2018). *PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL SERVICIO AL CLIENTE AREA DE OPERACIONES EN COPROSEGUROS AGENCIA DE SEGUROS LTDA*.

<http://ieeauthorcenter.ieee.org/wp-content/uploads/IEEE-Reference-Guide.pdf%0Ahttp://wwwlib.murdoch.edu.au/find/citation/ieee.html%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.cie.2019.07.022%0Ahttps://github.com/ethereum/wiki/wiki/White->

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Paper%0Ahttps://tore.tuhh.de/hand

MEDICIÓN DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. (2021). *Resultados desempeño institucional Territorio, vigencia 2020 - Microsoft Power BI.*

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZGE2MzQ1YTQtYWI3ZC00YTdiLWJkY2ItNzI2YmU3YzQ1ZTk5IiwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iNTIwLTJhNjc1YWQxZGYxNiIsImMiOjR9&pageName=ReportSection396d1cd03a850a004c59>

Mejia Jervis, T. (2011). *Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos.* Lifeder.

<https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

Oñate, A. C. N., Carvajal, K. I. M., & Asprilla, M. L. M. (2020). *LOS SISTEMAS DE GESTIÓN Y SU CONTRIBUCIÓN AL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN, UNA REVISIÓN DE LITERATURA.* 148, 148–162.

Pardo, D. K. P., & Bernal, P. A. R. (2017). *Medición del servicio y atención al cliente de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Restrepo, Meta - Colombia.*

Presidencia de la República de Colombia. (n.d.). *Carta de trato digno y humano a la ciudadanía.*

Retrieved November 7, 2021, from

<https://dapre.presidencia.gov.co/AtencionCiudadana/carta-trato-digno-ciudadania>

RAE. (2014a). *muestra / Definición / Diccionario de la lengua española / RAE - ASALE.* Real Academia Española y Asociación de Academias de La Lengua Española.

<https://dle.rae.es/muestra>

RAE. (2014b). *población / Definición / Diccionario de la lengua española / RAE - ASALE.* Real Academia Española y Asociación de Academias de La Lengua Española.

<https://dle.rae.es/población>

*Propuesta de un plan de mejora en el proceso de Servicio y Atención al Ciudadano en la alcaldía del municipio de Armenia, con base al marco referencial del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.*

Rodríguez, G. E. M., Chuquín, Y. M., & López, W. A. M. (2020). *Propuesta de trabajo para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG en la Alcaldía Municipal de Belmira-Antioquia*. Universidad de Antioquia.