

APP
0307
0307
E-2

S-UBANA

0810103

Estrategia de mejoramiento para la unidad de atención al ciudadano de la
Gobernación del Departamento del Meta

Trabajo de grado para optar al título profesional en Administración de empresas
según la resolución 007 de 2014

Ángela María Llano García

Ángela María Llano García

Director

Vicente Jairo Villanizar Rodríguez

Magister en gestión de proyectos

Universidad de los Llanos

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Administración y Negocios

Administración de Empresas

Villavicencio-Meta

2017

**Estrategia de mejoramiento para la unidad de atención al ciudadano de la Gobernación del
Departamento del Meta**

PABLO EMILIO CRUZ CASALLAS

Revisor

**Trabajo de grado para optar al título profesional en Administración de empresas
según la resolución 007 de 2014**

Viceministro Académico

JOSE MILTON PASTOR PUERTO CANTAN

Ángela María Llano García

Código: 146002945

RAPHAEL OSPINA ESPINTE

Decano de Facultad de Ciencias Económicas

Director

GIOVANNY ENRIQUE HERNANDEZ CASALLAS

Víctor Julio Villamizar Rodríguez

Director de Escuela de Administración y Negocios

Magister en gestión de proyectos

JAVIER DÍAZ CASTRO

Director de Centro de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de los Llanos

VÍCTOR JULIO VILLAMIZAR RODRÍGUEZ

Facultad de Ciencias Económicas

Director de programa de Administración de Empresas

Escuela de Administración y Negocios

Administración de Empresas

2017

AUTORIDADES ACADÈMICAS

Nota de aceptación

PABLO EMILIO CRUZ CASALLAS

Rector

DORIS CONSUELO PULIDO DE GONZALES

Vicerrector Académico

JOSE MILTON PASTOR PUERTO GAITÁN

Secretario General

RAFAEL OSPÍNA INFANTE

Decano de Facultad de Ciencias Económicas

GIOVANNY ENRRIQUE HERNANDEZ CASALLAS

Director de Escuela de Administración y Negocios

JAVIER DÍAZ CASTRO

Director de Centro de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas

VICTOR JULIO VILLAMIZAR RODRÍGUEZ

Director de programa de Administración de Empresa

Evaluador de trabajo de grado

Villavicencio, 2017

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS	
1. PLANTEAMIENTO	
2. JUSTIFICACIÓN	
3. OBJETIVOS	
Objetivo general	
Objetivos específicos	
4. MARCOS DE REFERENCIA	
4.1. Marco teórico	
4.2. Marco legal	
4.3. Marco institucional	
5. DISEÑO METODOLÓGICO	
5.1. Tipo de investigación	
5.2. Población	
5.3. Muestra	
5.4. Instrumentos y técnicas de recolección de datos	
6. RESULTADOS	
6.1. Trámites y servicios que ofrece la gobernación del Meta	
6.2. Diagnóstico situacional del área de estudio en el contexto de la gobernación del Meta	
6.3. Brechas y posibles mejoras en el área de estudio	
Gobernación del Meta	

Javier Díaz Castro

JAVIER DIAZ CASTRO

Director de centro de investigación GYDO

VICTOR JULIO VILLAMIZAR RODRIGUEZ

Director de trabajo como opción de grado

Magister en gestión de proyectos

Dagoberto Torres Florez

DAGOBERTO TORRES FLOREZ

Evaluador de trabajo de grado

5.4. Acciones y recursos a implementar en el área de atención al ciudadano de la Gobernación del Meta.....	22
--	----

7. CONCLUSIONES TABLA DE CONTENIDO	29
---	----

8. RECOMENDACIONES.....	30
-------------------------	----

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS	4
---------------------------------	---

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
------------------------------------	---

2. JUSTIFICACIÓN.....	4
-----------------------	---

3. OBJETIVOS.....	5
-------------------	---

Objetivo general.....	5
-----------------------	---

Objetivos específicos	5
-----------------------------	---

4. MARCOS DE REFERENCIA	6
-------------------------------	---

4.1. Marco teórico	6
--------------------------	---

4.2. Marco legal	7
------------------------	---

4.3. Marco Institucional.	9
--------------------------------	---

5. DISEÑO METODOLÓGICO.	11
------------------------------	----

5.1. Tipo de Investigación.....	11
---------------------------------	----

5.2. Población.	11
----------------------	----

5.3. Muestra.	12
--------------------	----

5.4. Instrumentos y técnicas de recolección de la información.	13
---	----

6. RESULTADOS.	14
---------------------	----

6.1. Trámites y servicios que ofrece la gobernación del Meta.....	14
---	----

6.2. Diagnóstico situacional del área de atención al ciudadano de la gobernación del Meta. 16	
---	--

6.3. Brechas y posibles mejoras en el área de atención al ciudadano de la Gobernación del Meta	22
--	----

6.4. Acciones y recursos a implementar en el área de atención al ciudadano de la Gobernación del Meta.....	23
7. CONCLUSIONES.....	29
8. RECOMENDACIONES	30
BIBLIOGRAFIA	31
ANEXOS	33
Figura 4 Secretarías a las que asisten los ciudadanos	19
Figura 5 Clases de tangibles	19
Figura 6 Fidelidad	20
Figura 7 Capacidad de respuesta	21
Figura 8 Seguridad	21
Figura 9 Empatía	22

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Tabla 1 Manual específico de funciones y competencias laborales	34
Figura 1 Género de los encuestados	17
Figura 2 Edad de los encuestados	17
Figura 3 Escolaridad de los encuestados	18
Figura 4 Secretarías a las que asisten los encuestados	19
Figura 5 Elementos tangibles.....	19
Figura 6 Fiabilidad.....	20
Figura 7 Capacidad de respuesta	21
Figura 8 Seguridad.....	21
Figura 9 Empatía	22

para mitigar esos riesgos, las estrategias autónomas y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano” (Secretaría del Senado, 2016).

El Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país” considera el buen gobierno como una de las estrategias transversales para impulsar el desarrollo de un Estado. En este sentido el gobierno Nacional se compromete a fortalecer la formulación de políticas en todos los frentes de la administración en los ámbitos internacional, nacional y territorial a partir de una cultura del servicio al ciudadano que opere bajo parámetros de transparencia, eficiencia e integridad de los servidores públicos”. (Departamento Nacional de Planeación, 2015).

Teniendo en cuenta esto, se puede establecer que uno de los objetivos del Gobierno Nacional es contribuir a la generación de confianza y satisfacción de la ciudadanía con los servicios prestados por la Administración Pública Nacional. Para cumplir con este propósito, desde la Presidencia de la República a través del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano del Departamento Nacional de Planeación, se han venido implementando un nuevo modelo de gestión pública más eficiente que tenga como resultado un mayor número de ciudadanos satisfechos. Dicho programa está expuesto en el CONPES 3807 de 2016.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La presente propuesta se realiza bajo dos elementos: en primer lugar el cumplimiento por parte de la Gobernación del Meta a las disposiciones generales del gobierno nacional en cuanto al servicio al ciudadano, y en segundo lugar los bajos índices que presenta esta institución en la estrategia de gobierno en línea (GEL) e Índice de Transparencia de las Entidades Públicas (ITEP) como componentes de atención al ciudadano

La ley 1474 de 2011 decreta en su capítulo VI las políticas institucionales y pedagógicas, entre ellas el plan anticorrupción y atención al ciudadano (Artículo 73), que consiste “en que cada entidad del orden nacional, deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y atención al ciudadano. Dicha estrategia contemplara entre otras cosas, el mapa de riesgos de corrupción en la respectiva entidad, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias antitrámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano” (Secretaría del Senado, 2016).

El Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país” “considera el buen gobernó como una de las estrategias transversales para impulsar el desarrollo de un Estado. En este sentido el gobierno Nacional se compromete a fortalecer la formulación de políticas en todos los frentes de la administración en los ámbitos internacional, nacional y territorial a partir de una cultura del servicio al ciudadano que opere bajo parámetros de transparencia, eficiencia e integridad de los servidores públicos”. (Departamento Nacional de Planeación, 2015).

Teniendo en cuenta esto, se puede establecer que uno de los objetivos del Gobierno Nacional es contribuir a la generación de confianza y satisfacción de la ciudadanía con los servicios prestados por la Administración Pública Nacional. Para cumplir con este propósito, desde la Presidencia de la República a través del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano del Departamento Nacional de Planeación, se han venido implementando un nuevo modelo de gestión pública más eficiente que tenga como resultado un mayor número de ciudadanos satisfechos. Dicho programa está expuesto en el CONPES 3649 de 2010

“Política Nacional de Servicio al Ciudadano” y el CONPES 3785 de 2013 “Política Nacional de Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano”.

La política de atención al ciudadano está sujeta a los principios de transparencia, gestión pública efectiva, vocación por el servicio, lucha contra la corrupción y participación ciudadana. Lo anterior significa que todas las entidades de carácter público del país deberán hacer parte de esta iniciativa y formular desde sus administraciones estrategias, planes, programas, actividades, entre otras que contribuyan a ese propósito nacional que busca el Gobierno.

Para el control del cumplimiento a las disposiciones del Gobierno Nacional, se realizan calificaciones a las instituciones de carácter público, entre ellas el Índice de Transparencia de las Entidades Públicas (que mide las condiciones institucionales que favorecen o previenen el surgimiento de riesgos de corrupción en las entidades públicas).

En la última calificación realizada en el periodo 2013-2014, la gobernación del Meta, según el ITEP, se encuentra en el cuarto lugar con una puntuación de 74,8% equivalente a un riesgo de corrupción moderado. Dicha evaluación, está sustentada bajo tres criterios: la visibilidad, que presenta una baja puntuación en cuanto a la divulgación de los trámites y servicios al ciudadano (66,7%); el criterio de institucionalidad y finalmente el criterio de control y sanción donde se evidencia un puntaje bajo en el sistema de PQRS (60,4%). (ITEP, 2014).

Otro índice que mide la gestión de las entidades públicas es el índice de Gobierno en Línea (GEL) que es un instrumento que evalúa de manera cuantitativa el estado del avance en que las instituciones de orden nacional y departamental implementan la estrategia de gobierno en línea (La estrategia de gobierno en línea o estrategia de gobierno electrónico busca construir un estado más transparente y más participativo mediante el uso de las TIC) que está relacionado directamente con la atención al ciudadano brindando información actualizada y desde un canal de acceso interactivo.

La Gobernación del Meta para el año 2015, se encuentra en la posición Ranking 23 con un índice GEL 45. (Estrategia Gobierno en Línea, 2015). Por lo anterior, se evidencia la deficiencia en la gestión por parte de la gobernación en cuanto a la divulgación electrónica de la información que hace parte del componente de atención al ciudadano que se ha

mencionado con anterioridad. El propósito de la Gobernación del Meta es que estos resultados deben ser mantenidos o mejorados en el tiempo, toda vez que se encuentran asociados a un mayor crecimiento.

En consecuencia, la estrategia que se propone en la presente propuesta deberá estar centrada en actividades de desarrollo institucional que mejoren la gestión y que fortalezcan los canales de atención al ciudadano como complemento a los avances obtenidos en programas como gobierno en línea, política de racionalización de trámites, implementación del MECI, entre otros.

Debido a la baja calificación que presenta la gobernación del Meta en los diferentes índices que miden su gestión, se hace necesario realizar un diagnóstico que permita identificar las falencias de la unidad de atención al ciudadano de la entidad en cuestión para determinar los factores que influyen en estos índices y buscar soluciones para su mejora. Lo anterior teniendo en cuenta que la gobernación del Meta ha venido perdiendo credibilidad por parte de los usuarios y por parte de los miles gubernamentales que vigilan la gestión de esta organización.

Es de suma importancia que esta entidad de carácter público cree mecanismos que le permitan medir la gestión de sus procesos y que desarrolle posibles mejoras para aumentar la credibilidad de los ciudadanos y para que recupere la confianza ante el gobierno nacional.

Teniendo en cuenta que la Universidad de los Llanos es una universidad comprometida con la paz y el desarrollo regional, esta se verá beneficiada en el cumplimiento de su visión en cuanto al compromiso en la búsqueda de soluciones a las problemáticas de la región de la Guayana.

La Universidad de los Llanos mediante el consultorio empresarial busca a través de convenios con instituciones de carácter público o privado propiciar a los estudiantes espacios de interacción real con organizaciones para que lleven sus conocimientos adquiridos durante la formación académica a la práctica como complemento a dicha formación.

Finalmente, resulta beneficioso para el complemento de mi formación como estudiante y futura profesional, llevar a la realidad el conocimiento adquirido a lo largo de la carrera y aportar de cierta manera al mejoramiento de las empresas de la región.

2. JUSTIFICACIÓN

Para la administración pública es de gran importancia el mejoramiento de la relación entre los ciudadanos (sus clientes) y las entidades, y ha sido la justificación a muchos de los programas desarrollados por las mismas a fin de mejorar la percepción de la población frente a las entidades de esta naturaleza. A pesar de los esfuerzos realizados administración tras administración, aun se hace necesario aumentar y consolidar los niveles de confianza de los ciudadanos y preservar dichos niveles en el tiempo.

Debido a la baja calificación que presenta la gobernación del Meta en los diferentes índices que miden su gestión, se hace necesario realizar un diagnóstico que permita identificar las falencias de la unidad de atención al ciudadano de la entidad en cuestión para determinar los factores que influyen en estos índices y buscar soluciones para su mejora. Lo anterior teniendo en cuenta que la gobernación del Meta ha venido perdiendo credibilidad por parte de los usuarios y por parte de los entes gubernamentales que vigilan la gestión de esta organización.

Es de suma importancia que esta entidad de carácter público cree mecanismos que le permitan medir la gestión de sus procesos y que desarrolle posibles mejoras para aumentar la credibilidad de los ciudadanos y para que recupere la confianza ante el gobierno nacional.

Teniendo en cuenta que la Universidad de los Llanos es una universidad comprometida con la paz y el desarrollo regional, esta se verá beneficiada en el cumplimiento de su visión en cuanto al compromiso en la búsqueda de soluciones a las problemáticas de la región de la Orinoquia.

La Universidad de los Llanos mediante el consultorio empresarial busca a través de convenios con instituciones de carácter público o privado propiciar a los estudiantes espacios de interacción real con organizaciones para que lleven sus conocimientos adquiridos durante la formación académica a la práctica como complemento a dicha formación.

Finalmente, resulta beneficioso para el complemento de mi formación como estudiante y futura profesional, llevar a la realidad el conocimiento adquirido a lo largo de la carrera y aportar de cierta manera al mejoramiento de las empresas de la región.

3. OBJETIVOS

Objetivo general

Crear una estrategia de mejoramiento para la unidad de atención al ciudadano de la gobernación del Meta para el segundo semestre del año 2017.

Objetivos específicos

- Identificar los trámites y servicios que ofrece la gobernación del Meta.
- Elaborar un diagnóstico situacional del área de atención al ciudadano de la gobernación del Meta para establecer posibles deficiencias.
- Establecer las brechas y las posibles mejoras en el área de atención al ciudadano de la gobernación del Meta.
- Definir acciones y recursos a implementar en el área de atención al ciudadano de la gobernación del Meta.

4. MARCOS DE REFERENCIA

La presente propuesta se lleva a cabo a través de un marco de referencia teórico basado en una herramienta de medición de calidad del servicio, un marco legal donde se evidencias la normatividad aplicada para este trabajo teniendo en cuenta que se trata de una entidad pública y un marco institucional donde se refleja la información de la misma.

4.1. Marco teórico

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos de la Gobernación del Meta es mejorar la eficiencia de los procesos en el área de atención al ciudadano y que se traduzca a su vez en el aumento en los índices de satisfacción de la población y en los índices que miden la gestión de la misma ante el gobierno nacional se hace necesario, hablar de una estrategia que dirija a la organización a conseguir los objetivos propuestos de la mejor manera.

Todas las empresas sin importar su naturaleza: pública o privada, siempre están buscando como desarrollar sus procesos de manera eficiente. Teniendo en cuenta que la planeación y ejecución de dichos procedimientos se dan en un ambiente de incertidumbre, las empresas deben estar preparadas para establecer, mediante estrategias, un plan para la mejora continua de dichos procesos.

Para Chiavenato “La estrategia se define como un plan amplio y genérico desarrollado para conducir la organización a la consecución de sus objetivos a largo plazo” además afirma que esta se define en el nivel institucional de la organización, en función de los destinos que pretende seguir en el futuro y en función del ambiente de operaciones en que se encuentra. (Chiavenato, 2002)

A pesar de los esfuerzos que las organizaciones realizan para que el funcionamiento de estas se lleve a cabo a cabalidad, en la mayoría de los casos, nunca pasa que las empresas tengan un desarrollo perfecto de sus objetivos y esto puede deberse, entre otras cosas, a la incertidumbre que presenta el entorno organizacional y que no es posible controlar.

Una herramienta que permite medir la calidad del servicio, que es uno de los aspectos que determina la competitividad de las empresas modernas, es el método SERVQUAL,

desarrollado por Valerie A. Parasuraman y Leonard L. Berry en 1992; en cual consiste en una comparación entre las expectativas generales de los usuarios y su percepción respecto al servicio que presta una organización. La escala o método consta de cinco dimensiones que se utilizan para evaluar la calidad de los servicios que prestan las organizaciones y son la confiabilidad, la responsabilidad, la seguridad, la empatía y los bienes materiales o intangibles. Para medir estas dimensiones, se desarrolla un cuestionario de 21 preguntas y cada pregunta se mide a través de una escala que va de 1 donde la expectativa o la percepción es muy baja a 7 donde la expectativa o percepción es muy elevada, esto teniendo en cuenta el mismo servicio. (Morales, 2005).

4.2. Marco legal

Para efectos de esta propuesta se hace necesario tener en cuenta los fundamentos legales y las herramientas de gestión dirigidas a la relación Estado-Ciudadano. Dentro de estas se encuentran:

El decreto 1122 de 1999 artículo 31 que hace referencia a que todas las entidades deben disponer de una oficina o un mecanismo cuyo propósito es recibir todo tipo de reclamaciones, quejas, recomendaciones y peticiones, su trámite y asegurarse de dar una oportuna respuesta.

Ley 1437 de 2011, artículo 8: “Las autoridades deberán mantener a disposición de toda persona información completa y actualizada, en el sitio de atención ... ,sobre los siguientes aspectos: (1) Las normas básicas que determinan su competencia, (2) Las funciones de sus distintas dependencias y los servicios que prestan, (3) Las regulaciones, procedimientos, trámites y términos a que están sujetas las actuaciones de los particulares frente al respectivo organismo o entidad, (5) Los documentos que deben ser suministrados por las personas según la actuación de que se trate, (6) Las dependencias responsables según la actuación, su localización, los horarios de trabajo y demás indicaciones que sean necesarias para que toda persona pueda cumplir sus obligaciones o ejercer sus derechos, (7) La dependencia, y el cargo o nombre del servidor a quien debe dirigirse en caso de una queja o reclamo” (INCODER , 2014)

Ley 962 de 2005 Anti trámites por la cual se dictan las disposiciones sobre racionalización de trámites. Esta ley, se creó como iniciativa del gobierno donde se establecen los lineamientos de la política de racionalización de trámites. Este instrumento jurídico tiene como fundamento la construcción de una gestión pública moderna y transparente, esto a través del fortalecimiento tecnológico que permita al ciudadano acceder a los trámites y servicios de una manera ágil y efectiva con menores costos, ahorro de tiempo y menores exigencias injustificadas para los usuarios.

Ley 1474 de 2011 Estatuto Anticorrupción decreta en su capítulo VI las políticas institucionales y pedagógicas, entre ellas el plan anticorrupción y atención al ciudadano (Artículo 73), que consiste “en que cada entidad del orden nacional, deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y atención al ciudadano. Dicha estrategia contemplara entre otras cosas, el mapa de riesgos de corrupción en la respectiva entidad, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias antitrámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano”. (Secretaria Senado , 2016)

Decreto 2623 julio de 2009 (Creación del Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano) “como instancia coordinadora para la administración pública del orden nacional de las políticas, estrategias, programas, metodologías, mecanismos y actividades encaminadas a fortalecer la administración al servicio del ciudadano”. (Ministerio TIC, 2009).

Decreto 1151 de 2008 por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia Gobierno en Línea de la República de Colombia. Esta estrategia tiene como objetivo “contribuir con la construcción de un Estado más eficiente, más transparente y más participativo y que preste mejores servicios a los ciudadanos y a las empresas a través del aprovechamiento de las tecnologías de la información” (Ministerio TIC , 2008)

Ley 1712 de 2014 por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de acceso a la información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.

Documento CONPES 3649 del 15 de marzo de 2010, este documento establece los lineamientos generales y el alcance de la Política Nacional de Servicio al Ciudadano, cuyo fin es la coordinación de las acciones a cargo del Estado encaminadas al fortalecimiento de la confianza y la satisfacción de los ciudadanos con los servicios prestados por la administración pública. (Ministerio TIC , 2010)

4.3. Marco Institucional.

La Gobernación del Meta actualmente se encuentra ubicada como su nombre lo indica en el Departamento del Meta, en el Municipio de Villavicencio en la carrera 33 N° 38-45 Plaza Libertadores, Barrio el Centro.

En este momento la administración de la Gobernación está a cargo de Marcela Amaya García quien es Administradora de Empresas de la Universidad del Meta y especialista en Gestión de Entidades Territoriales de la Universidad Externado de Colombia. Elegida como primera gobernadora por voto popular para el periodo 2016 - 2019 (Gobernación del Meta, 2015).

La plataforma estratégica de la Gobernación del Meta es la siguiente:

Su misión:

“El Departamento del Meta sustenta su misión constitucional en el ejercicio planificador, la transparencia de sus procesos, el ejercicio pleno de los derechos ciudadanos, la organización funcional, equitativa y cohesionada del territorio, sus autoridades y sus comunidades; y una gestión orientada a resultados, buscando hacer realidad sueños individuales y colectivos a partir de una redistribución social de la riqueza del Meta”. (Gobernación del Meta, 2015)

Su visión:

“Desde los postulados del Desarrollo Humano, en el 2015 el Departamento del Meta será reconocido nacional e internacionalmente por haber consolidado un nuevo modelo de desarrollo caracterizado por la inclusión social, la educación y el conocimiento, el respeto a los DDHH y el DIH, el reconocimiento a la diferencia poblacional, de género, étnica y territorial, al tiempo que avanza en la disminución de la pobreza, el restablecimiento de los derechos de las víctimas del conflicto armado como contribución a la construcción de paz territorial, seguridad humana, la protección del ambiente, mitigación y adaptación a los

efectos del cambio climático, el restablecimiento de las y los campesinos como soporte de la seguridad alimentaria y el crecimiento económico organizado territorialmente y con beneficio social.

También habrá consolidado su protagonismo como eje económico fundamental para el país y tendrá implementados modelos productivos alternativos de alta competitividad internacional, aprovechando su diversidad de suelos, culturas y climas y su posición geoestratégica, en el marco de una visión de futuro posible y compartida por todas y todos los metenses.” (Gobernación del Meta, 2015)

Para efectos de este trabajo se tendrá en cuenta la Secretaria Administrativa que está dirigida por LILIAN CAMILA ARISMENDY MÉNDEZ. Economista Especialista en Administración y Gerencia de Sistemas de la Calidad, Especialista en Administración en Salud Ocupacional y Auditora Interna. (Gobernación del Meta, 2016)

5. DISEÑO METODOLÓGICO.

5.1. Tipo de Investigación.

Esta propuesta se realizará mediante un enfoque de tipo cualitativo, con el apoyo de diferentes herramientas como son, cuestionarios y entrevistas no estructuradas, con el fin de establecer en primer lugar la percepción de la población acerca del servicio al ciudadano en la Gobernación del Meta; por otro lado para interpretar y construir un análisis de la situación actual de dicha entidad, para lo cual se utilizara herramienta SERVQUAL que es un método que permite medir la calidad del servicio de las empresas; además de la recolección, mediante un formato, de los trámites y servicios que presta la gobernación del Meta en la actualidad, que sirva como herramienta para tener una percepción mayor de la entidad y proponer posibles mejoras desde su quehacer. Además esta investigación corresponde a un estudio de tipo descriptivo, el cual busca identificar y establecer las características y comportamientos concretos del área de atención al ciudadano. Es importante señalar que la propuesta se basara en la normatividad establecida en cuanto al tema de servicio al ciudadano por tratarse de una entidad de carácter público.

5.2. Población.

Para llevar a cabo la metodología de la propuesta se tendrá como población a los funcionarios de la gobernación del Meta que tengan una relación directa con el área de atención al ciudadano y además de los usuarios que asisten a esta área de la organización.

5.3.Muestra.

La muestra para la aplicación de la herramienta SERVQUAL como primera instancia para conocer la situación actual de la entidad en cuestión, serán tanto los usuarios de la gobernación del Meta que asisten al área de atención al ciudadano ubicado en el primer piso del edificio de la entidad como en las oficinas donde están ubicadas las secretarías. El promedio de personas que asisten a radicar solicitudes generales es de 7.160 en el primer trimestre del año 2017 según el informe de PQRSD (Gobernación del Meta, 2017). La muestra se halló a través del método muestreo aleatorio simple.

Formula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + \varepsilon^2 (N - 1)}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra necesaria

Z: 95% (1,96)

P: Probabilidad de que el evento ocurra (50%)

Q: Probabilidad de que el evento no ocurra (50%)

ε : 0,05 - 5%

N: Tamaño de la población (200.000 usuarios)

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50)(0,50)(7160)}{1,96^2 (0,50)(0,50) + 0,05^2 (200000 - 1)}$$

$$n = 383,4$$

5.4. Instrumentos y técnicas de recolección de la información.

Para el diagnóstico de esta propuesta se utilizó la herramienta del modelo SERVQUAL que es muy utilizada para la evaluación de la calidad del servicio, esto con el fin de establecer cuáles son las causas que se presentan dentro del área de atención al ciudadano de la Gobernación y desde el desarrollo de la pasantía proponer una posible estrategia que ayude a mejorar la calidad en la atención al ciudadano, teniendo como base que este es la razón de ser de dicha entidad pública. La herramienta evalúa cinco dimensiones: *la fiabilidad*, que hace referencia a la prestación del servicio de modo cuidadoso y estable en el tiempo; *la capacidad de respuesta*, que evalúa la disposición del personal para prestar ayuda y servicio rápido a los usuarios; *seguridad*, que hace referencia a la atención y las habilidades por parte de los empleados para inspirar credibilidad y confianza, *empatía*, mide la capacidad del empleado para entender la perspectiva del usuario; y *elementos tangibles*, significa la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Se aplicara el modelo SERVQUAL, modificado a 33 preguntas por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y se utilizara mediante el modelo de encuesta digital o físico en los alrededores de la Gobernación del Departamento del Meta.

Se tabula la información a través de la escala de Likert donde se establecen los siguientes rangos:

Descripción	Valor
Muy malo	1
Malo	2
Regular	3
Bueno	4
Muy bueno	5

6. RESULTADOS.

6.1. Trámites y servicios que ofrece la gobernación del Meta.

Se realizó la identificación de los trámites y servicios que presta la Gobernación del Departamento del Meta, a través de un formato que permitía la recolección de información necesaria que los usuarios deben saber para el proceso de cada trámite o servicio. Este formato conto con ítems como: horario de recepción del trámite o servicio, si era o no un trámite en línea o parcialmente en línea, los horarios, teléfonos y direcciones del lugar donde se realiza el trámite o servicio, la documentación requerían para adquirirlo, los lugares donde deben ser radicados, a que medios de comunicación podían remitirse en caso de tener alguna duda, que funcionario y en que secretaria se realizaba el trámite.

La realización de este inventario permitió actualizar la información para renovar la ya existente en el SUIIT (Sistema Único de Información de Trámites) que es una herramienta virtual también para la atención al ciudadano y además se pudo evidenciar durante la realización de esta actividad algunas observaciones que contribuyen al diagnóstico para identificar los aspectos negativos de la unidad de atención al ciudadano de la Gobernación del Departamento del Meta y así poder generar la estrategia de mejoramiento para dicha área.

Como primer hallazgo, se pudo establecer que el SUIIT (Sistema Único de Información de Trámites), que es una herramienta de atención al ciudadano en línea y que le permite a la ciudadanía acceder de una manera práctica a la información necesaria para adquirir un trámite o servicio y que además le evita al usuario desplazamientos incensarios y pérdidas de tiempo, tiene alguna información de trámites y servicios desactualizada, lo que podría generarle a la gobernación inconveniente al momento de una solicitud de un trámite o servicio, pues los usuarios tienen la información errónea del proceso para adquirirlo. También se pudo observar que existe un desconocimiento por parte de los ciudadanos de este tipo de herramientas y esto se puede deber a la falta de estrategias de difusión por parte de la entidad.

La gobernación cuenta actualmente con un espacio en el primer piso de su edificio, destinado para la atención al ciudadano, pero se pudo observar que este no es utilizado para

atender a todos los usuarios que requieren de algún trámite o servicio y que algunos de estos son atendidos en las oficinas de los funcionarios dentro del edificio. Esto puede tornarse incomodo tanto para los funcionarios como para los usuarios quienes debe esperar en espacios muy reducidos y que no cuentan con las comodidades para la atención, generando así una insatisfacción en el servicio.

Teniendo en cuenta que existe población adulta entre los usuarios, se evidenció que elementos como el ascensor y la señalización de las secretarias para acceder a los trámites y servicios, se torna difícil para esta población que no tiene la facilidad y experiencia en el uso de estos elementos, lo que genera confusión y desplazamientos innecesarios para los ciudadanos.

Se pudo observar además que al momento del usuario requerir los documentos necesarios para acceder al trámite o servicio, algunas secretarias no cuentan con una lista de estos, y son transmitidos de manera verbal lo que podría generar confusión incluso olvido de esta información lo que podría generar inconvenientes en el momento de la radicación de los documentos.

Se evidenció también la deficiencia en aspectos como la atención personalizada por parte de los funcionarios con el usuario, ya que en algunos casos no se dio un trato amable en la solicitud de la información. Además existe una falta de sentido de pertenencia por parte de los funcionarios de la gobernación, en el sentido en que la actividad que se estaba realizando permitía mejorar aspectos de la entidad y sin embargo estos, se mostraron indiferentes ante esta situación.

6.2. Diagnóstico situacional del área de atención al ciudadano de la gobernación del Meta.

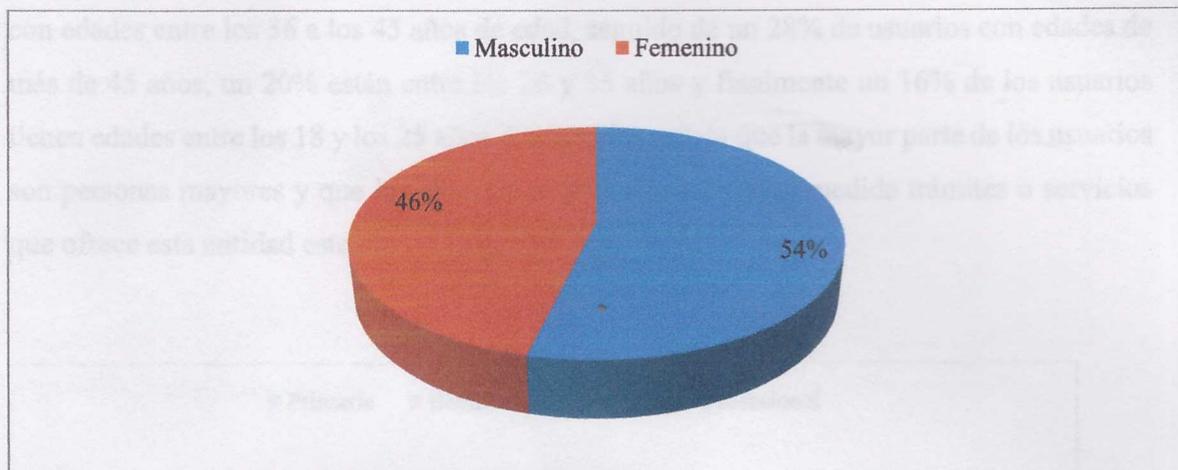


Figura 1. Género de los encuestados

De los 383 usuarios encuestados que asisten a la Gobernación del departamento del Meta a realizar algún trámite, el 54% corresponde a hombres y el 46% a mujeres. Se evidencia que la participación de la encuesta está un número similar de encuestados de ambos géneros lo que indica que no hay condiciones en cuanto al género en los usuarios de dicha entidad.

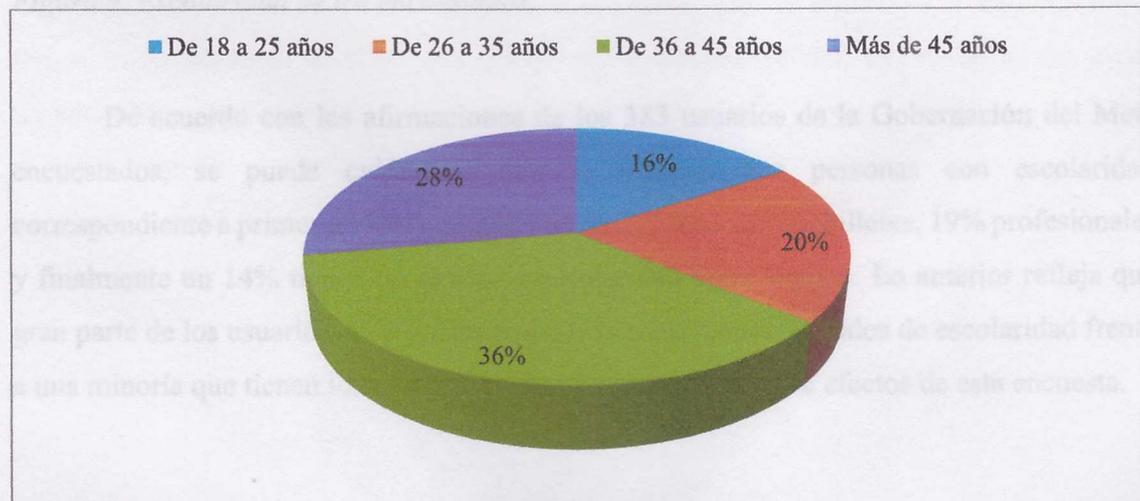


Figura 2. Edad de los encuestados.

De acuerdo a las edades de los usuarios de la Gobernación del Meta, se evidencia en la aplicación de la herramienta que de los 383 encuestados, el 36% corresponde a personas con edades entre los 36 a los 45 años de edad, seguido de un 28% de usuarios con edades de más de 45 años, un 20% están entre los 26 y 35 años y finalmente un 16% de los usuarios tienen edades entre los 18 y los 25 años. Lo anterior refleja que la mayor parte de los usuarios son personas mayores y que los jóvenes no solicitan en mayor medida trámites o servicios que ofrece esta entidad estatal.

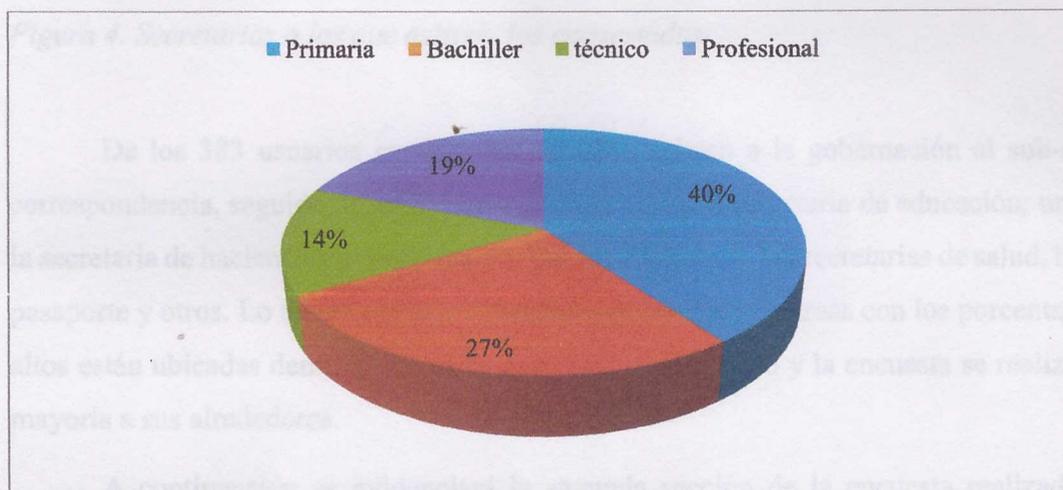


Figura 3. Escolaridad de los encuestados.

De acuerdo con las afirmaciones de los 383 usuarios de la Gobernación del Meta encuestados, se puede evidenciar que la mayoría son personas con escolaridad correspondiente a primaria (40%), seguido de un 27% que son bachilleres, 19% profesionales y finalmente un 14% tienen un grado de escolaridad nivel técnico. Lo anterior refleja que gran parte de los usuarios de la gobernación tienen los menores grados de escolaridad frente a una minoría que tienen los mayores grados de escolaridad para efectos de esta encuesta.

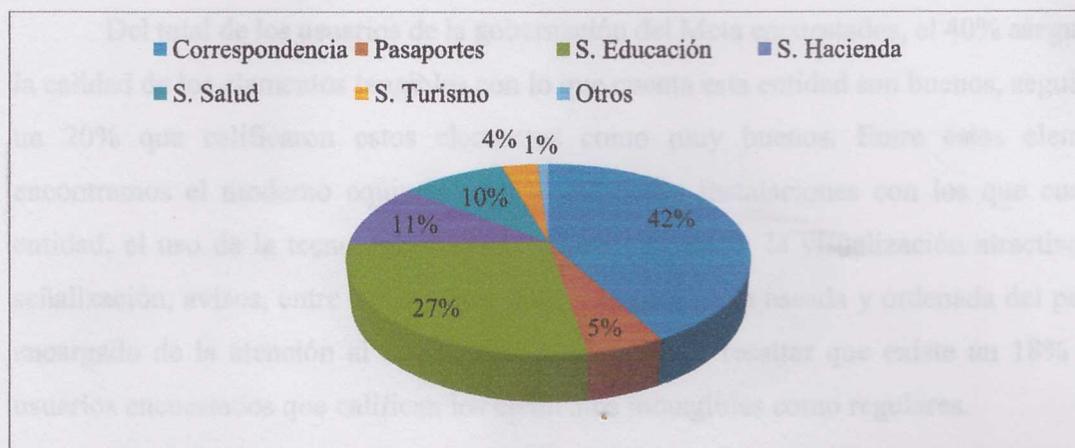


Figura 4. Secretarías a las que asisten los encuestados.

De los 383 usuarios encuestados, el 42% asisten a la gobernación al sub-área de correspondencia, seguido de un 27% correspondiente a la secretaría de educación; un 11% a la secretaría de hacienda y el porcentaje restante (20%) entre las secretarías de salud, turismo, pasaporte y otros. Lo anterior puede deberse a que las dos sub-áreas con los porcentajes más altos están ubicadas dentro del área de atención al ciudadano y la encuesta se realizó en su mayoría a sus alrededores.

A continuación se evidenciará la segunda sección de la encuesta realizada a los usuarios de la Gobernación del departamento del Meta, que corresponde a la percepción que tienen estos frente al servicio que ofrece dicha entidad estatal, evaluada en sus cinco dimensiones.

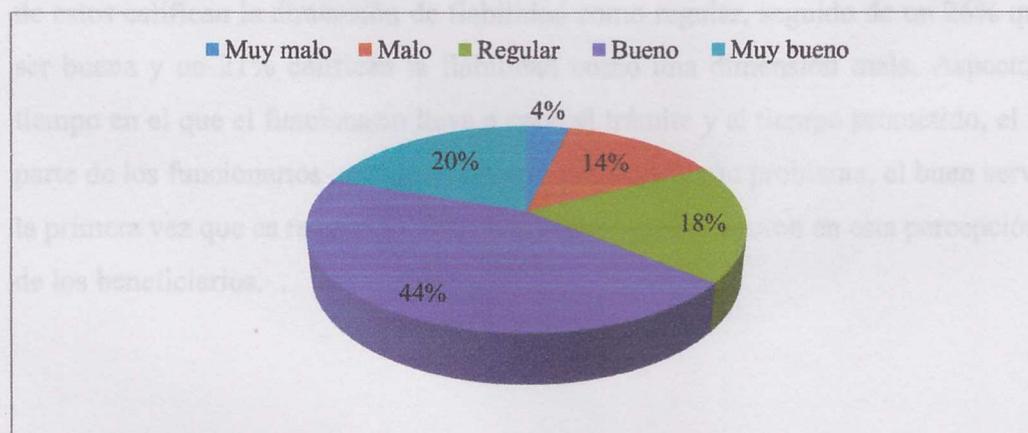


Figura 5. Elementos tangible.

Del total de los usuarios de la gobernación del Meta encuestados, el 40% asegura que la calidad de los elementos tangibles con lo que cuenta esta entidad son buenos, seguidos de un 20% que calificaron estos elementos como muy buenos. Entre estos elementos, encontramos el moderno equipamiento y adecuadas instalaciones con los que cuenta la entidad, el uso de la tecnología reciente para su atención, la visualización atractiva de la señalización, avisos, entre otros; y por último la apariencia aseada y ordenada del personal encargado de la atención al ciudadano. También cabe resaltar que existe un 18% de los usuarios encuestados que califican los elementos intangibles como regulares.

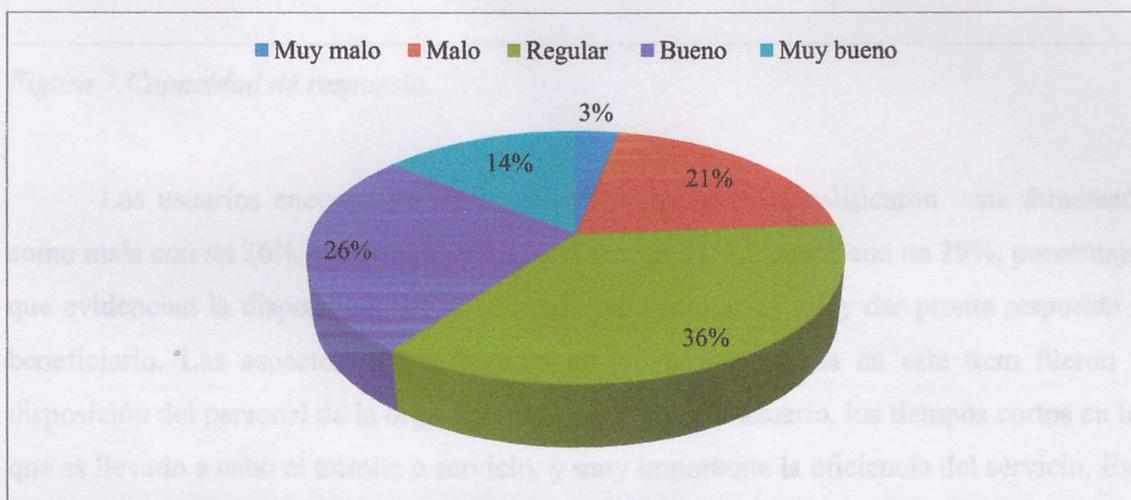


Figura 6. Fiabilidad.

De los 383 usuarios encuestados de la gobernación del Meta, se estableció que el 36% de estos califican la dimensión de fiabilidad como regular, seguido de un 26% que afirman ser buena y un 21% califican la fiabilidad como una dimensión mala. Aspectos como el tiempo en el que el funcionario lleva a cabo el trámite y el tiempo prometido, el interés por parte de los funcionarios cuando el usuario presenta algún problema, el buen servicio desde la primera vez que es requerido, fueron aspectos que influyeron en esta percepción por parte de los beneficiarios. .

Figura 5. Seguridad.

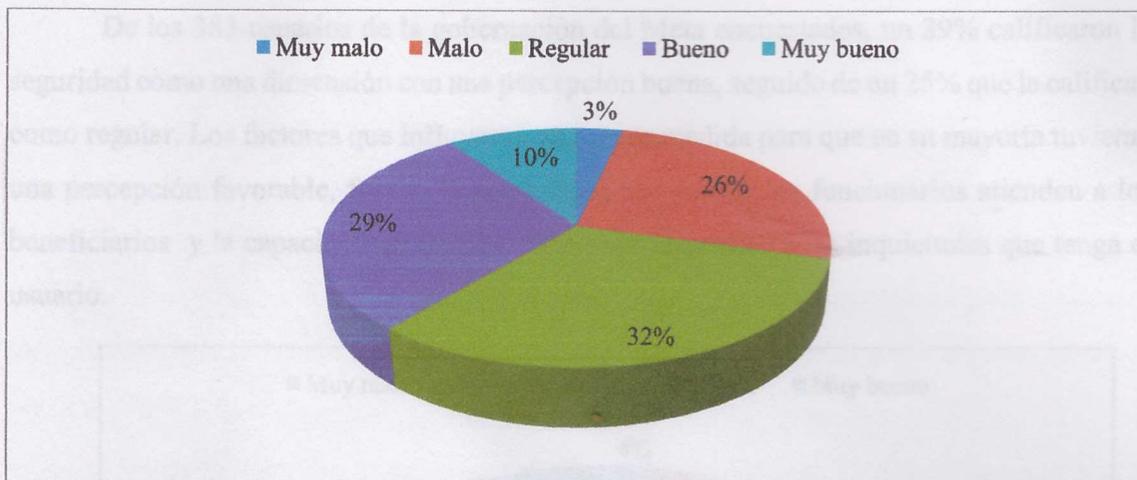


Figura 7. Capacidad de respuesta.

Los usuarios encuestados de la gobernación del Meta calificaron esta dimensión como mala con un 26%, regular en su mayoría con un 32% y buena con un 29%; porcentajes que evidencian la disposición del funcionario para prestar ayuda y dar pronta respuesta al beneficiario. Los aspectos que influyeron en su mayor medida en este ítem fueron la disposición del personal de la organización para ayudar al usuario, los tiempos cortos en los que es llevado a cabo el trámite o servicio, y muy importante la eficiencia del servicio. Este ítem que le genera a los usuarios una percepción regular con probabilidades de llegar a ser buena por los porcentajes evidenciados.

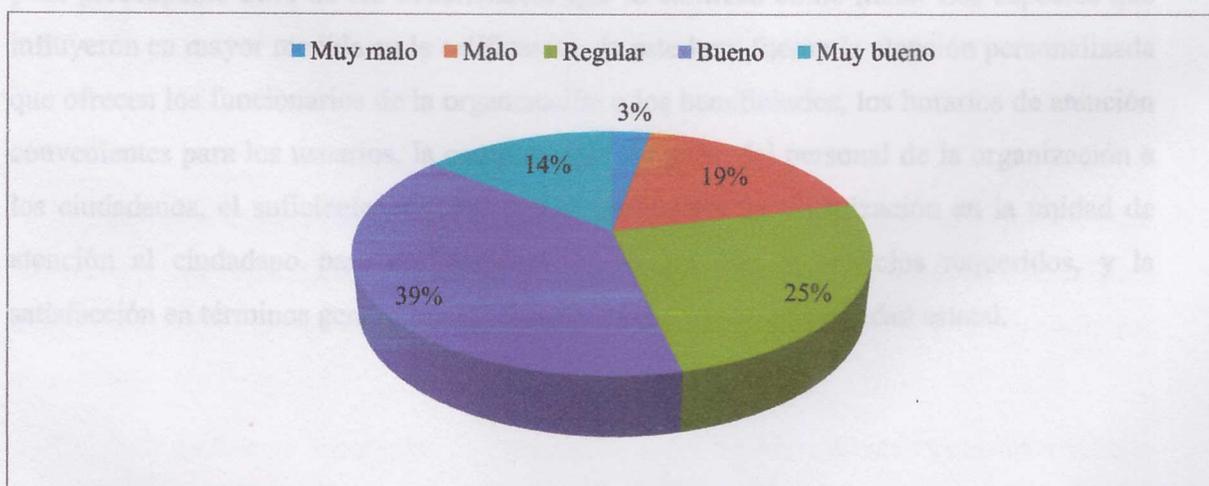


Figura 8. Seguridad.

De los 383 usuarios de la gobernación del Meta encuestados, un 39% calificaron la seguridad como una dimensión con una percepción buena, seguido de un 25% que la califican como regular. Los factores que influyeron en mayor medida para que en su mayoría tuvieran una percepción favorable, fueron la amabilidad con la que los funcionarios atienden a los beneficiarios y la capacidad que tienen estos para responder a las inquietudes que tenga el usuario.

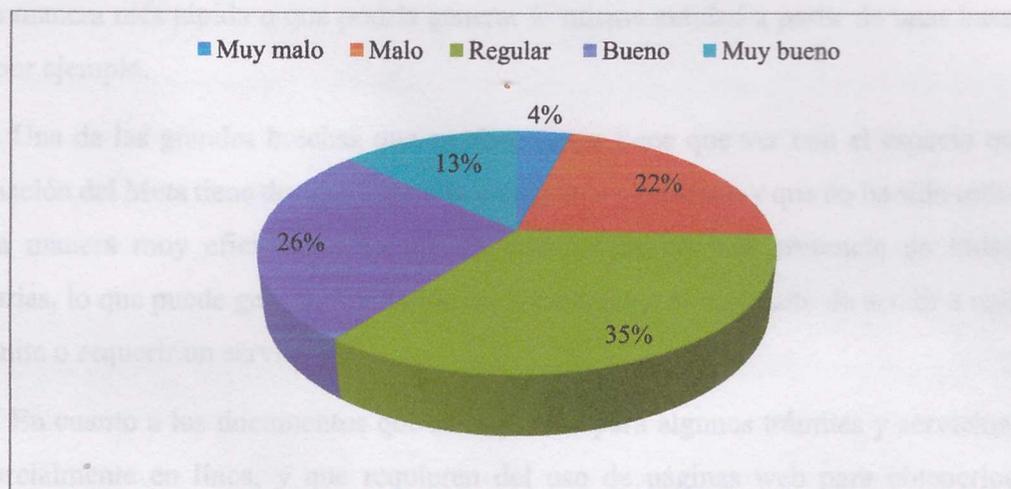


Figura 9. Empatía

En cuanto a la dimensión empatía, la mayoría de usuarios de la gobernación del Meta encuestados afirmaron que era regular, seguida de un 26% que coincidieron en que es buena y un preocupante 22% de los beneficiarios que lo califican como malo. Los aspectos que influyeron en mayor medida en la calificación de este ítem fueron la atención personalizada que ofrecen los funcionarios de la organización a los beneficiarios, los horarios de atención convenientes para los usuarios, la comprensión por parte del personal de la organización a los ciudadanos, el suficiente personal con el que cuenta la organización en la unidad de atención al ciudadano para dar respuesta a los trámites y servicios requeridos, y la satisfacción en términos generales con el servicio que presta esta entidad estatal.

6.3. Brechas y posibles mejoras en el área de atención al ciudadano de la Gobernación del Meta

Se pudo evidenciar que actualmente la institución no ha realizado acciones definitivas para la racionalización de los trámites y servicios que presta con el fin de generar mejoras en la atención al ciudadano, brindando a estos mecanismos más rápidos para llegar a dichos servicios. Existe aún en los requerimientos, documentos innecesarios o que se pueden obtener de una manera más rápida o que podría generar la misma entidad a partir de unas bases de datos por ejemplo.

Una de las grandes brechas que se observaron tiene que ver con el espacio que la gobernación del Meta tiene destinado para la atención al ciudadano y que no ha sido utilizado de una manera muy eficiente, teniendo en cuenta que no hay presencia de todas las secretarías, lo que puede generar confusión en el ciudadano al momento de acudir a realizar un trámite o requerir un servicio.

En cuanto a los documentos que se requieren para algunos trámites y servicios que son parcialmente en línea, y que requieren del uso de páginas web para obtenerlos, es importante que la entidad tenga en cuenta las diferencias de la población que va a requerir el trámite o servicio, es decir, población joven y población adulta, teniendo en cuenta que las facilidades en el uso de las tecnologías en esas edades no son las mismas.

Se cree necesario que se generen estrategias para la atención al ciudadano que permita personalizar un poco el servicio para toda la población, es decir, que haya un enfoque a las diferencias de la población en uso de tecnología, lenguaje apropiado, discapacidades físicas, entre otras.

Existe una desactualización en la información establecida por la entidad en las herramientas virtuales, tales como el SUIIT y el SI, que pueden generar problemas tanto para la institución al momento de una reclamación o para el ciudadano cuando se dirija a solicitar el servicio.

Falta establecer estrategias de difusión de todas las herramientas virtuales a las que pueden hacer uso los ciudadanos con el fin de facilitar el proceso de los trámites y servicios, tales como página web, SUIIT, páginas de cada secretaría, SI virtual que es una plataforma integrada de información, trámites y servicios, entre otras.

6.4. Acciones y recursos a implementar en el área de atención al ciudadano de la Gobernación del Meta.

Se recomienda a la Gobernación del Meta adoptar como estrategia de mejoramiento para la unidad de atención al ciudadano, la creación de un nuevo cargo en esta área, que permita una atención más personalizada con el usuario, con menos desplazamientos y tiempos innecesarios, una mayor difusión en las herramientas virtuales que faciliten el proceso, información precisa y que pueda llegar a toda la población.

Primero correspondería plantear una serie de funciones alrededor del cargo de atención al ciudadano. Es importante demostrar que dentro de la planta de personal de la gobernación del Meta no existe un empleo que tenga asignada dentro de sus funciones la atención al ciudadano y la promoción y divulgación de los trámites y servicios que presta la entidad.

En el caso del Departamento del Meta el Decreto 0132 de 2016 fue el que actualizó e implementó el Manual de Funciones y Competencias Laborales para los empleos de la planta global de la Gobernación del Meta; es este se evidenció que actualmente no existe un empleo con las funciones y requisitos que se han propuesto para este nuevo cargo.

Para la creación de un nuevo cargo, el Departamento Administrativo de la Función Pública pone a disposición de las entidades de carácter público una herramienta de gestión del talento humano denominada “Manual Específico de Funciones y de Competencias” que le posibilita fijar de una forma práctica, las funciones y competencias, así como los requerimientos de conocimiento y experiencia, de los empleados de planta de dichas entidades.

Teniendo en cuenta que los funcionarios públicos deben cumplir con sus funciones en orden al logro de la misión, objetivos y funciones que la ley y los reglamentos le señalen, el Manual Específico de Funciones y de Competencias, establece que la construcción del cargo debe iniciar a partir del análisis de los siguientes aspectos organizacionales:

Misión de la entidad:

“El Departamento del Meta a partir de su modernización institucional y en el marco de sus competencias constitucionales y legales, atenderá de manera prioritaria las demandas que efectúe su población, con el fin de eliminar diferencias y cerrar brechas a partir de acuerdos, alianzas y convenios que permitan elevar la calidad de vida, dinamizar el desarrollo económico del departamento con la participación de todos los actores, de acuerdo las políticas contenidas en el plan de desarrollo económico y social” (Gobernación del departamento del Meta , 2017)

Como se puede evidenciar, la misión de la Gobernación del Departamento del Meta cuenta con un enfoque hacia el ciudadano en cuanto a una atención prioritaria a las demandas de la población lo que demuestra la importancia que tiene para esta entidad la satisfacción del usuario a través de la prestación de un servicio de calidad.

Objetivos de la entidad:

Dentro de los objetivos del sistema de gestión integral de la Gobernación del Departamento del Meta, se hace énfasis en los que corresponden a la atención al ciudadano como eje central de esta estrategia. Entre ellos encontramos:

“Satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad bajo los conceptos de eficacia, eficiencia y efectividad”. (Gobernación del departamento del Meta , 2017)

Estructura de la entidad:

La gobernación del Meta, cuenta con una estructura lineal, donde la autoridad máxima está en cabeza de la gobernadora del Departamento, en segunda línea se encuentran las secretarías, entre ellas la privada que tiene a cargo la casa del Llano y la oficina de atención al ciudadano que para efectos del nuevo cargo es el área donde se ubicara.

Procesos definidos por la entidad para el cumplimiento de las funciones y el logro de los objetivos.

Dentro del mapa de procesos establecidos por la gobernación del Meta encontramos los procesos estratégicos (direccionamiento estratégico y planeación estratégica), los

misionales que corresponden a educación, salud vivienda, desarrollo social, gestión para la educación superior, medio ambiente y recurso minero energético, gobiernos, seguridad y participación, desarrollo agroeconómico, tecnologías de la información, equidad de género y familia, víctimas, derechos humanos y paz. Procesos de apoyo donde se encuentra comunicaciones, gestión financiera, gestión jurídica, gestión del talento humano, gestión de recursos físicos, bienes y servicios y atención al ciudadano. (Gobernación del Departamento del Meta , 2015)

Seguido de esto se establecen cada uno de los ítems que propone el Departamento Administrativo de la Función Pública para establecer el manual, a continuación se evidenciarán de una forma más detallada:

Nivel jerárquico del empleo: Según la decreto 785 de 2005, reglamentado por el decreto nacional 2484 de 2014, por la cual se establece el sistema de nomenclaturas y de clasificación y de funciones y requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a las entidades territoriales, el nivel técnico, “comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología” (Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, 2005)

Código: Es el código numérico que se le asigna al empleo, es competencia del legislador. A nivel nacional el código es de cuatro dígitos y a nivel territorial es de tres dígitos. El primer dígito indica el nivel jerárquico: El 0 es para cargos directivos, el 1 para asesores, el 2 para profesionales, el 3 para técnico y finalmente el 4 para nivel asistencial.

Según el decreto 785 de 2005, por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la ley 909 de 2004, el código que corresponde a técnico administrativo es 367.

Las funciones: para que haya empleo tiene que existir funciones pues son los supuestos básicos que definan las responsabilidades dentro de un empleo. Estas son establecidas por cada entidad dependiendo de la necesidad del cargo.

Ubicación del empleo: Se establece a partir de la estructura de la entidad. Para este caso estaría ubicado en la oficina de atención al ciudadano que corresponde a la secretaria privada.

Competencias las competencias laborales se refieren a las capacidades que tiene la persona para desarrollar con calidad las funciones del empleo se determinan en relación al contenido funcional del empleo (competencias de desempeño y comportamentales). El decreto N 2539 de 2005 estableció algunas competencias generales para todos los empleos (orientación a resultados, orientación al usuario y al ciudadano, transparencia, compromiso con la organización)

La remuneración: La remuneración para los cargos se fija de manera independiente al titular que lo lleve a cabo. El Congreso de la Republica fija el régimen prestacional y salarial de los empleados públicos. A Nivel territorial las corporaciones públicas definen el régimen salarial de sus empleados, las asambleas departamentales y los consejos municipales determinan la asignación salarial de los empleados de su planta.

Para el caso de la Gobernación del Meta, no se halló la ordenanza actual donde se establecen la remuneración de los funcionarios por lo que se tuvo como referencia la Ordenanza 881 de 2015 por la cual se establece la escala de remuneración de los distintos empleados de la administración departamental. La asignación salarial sería de \$1.727.700 para este nuevo cargo.

Los requisitos: Son las condiciones de experiencia y educación que se exigen para llegar a ocupar un cargo. La experiencia puede ser laboral, relacionada o docente y dependerá de cada cargo. En el caso de las entidades territoriales el Decreto 785 de 2005 explica los requisitos mínimos que se exigen para un empleo de acuerdo a nivel jerárquico del empleo.

FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
1. Obtención de título de grado en el nivel superior de educación superior. 2. Orientación al empleo y al ciudadano. 3. Transparencia. 4. Compromiso con la organización.	1. Experiencia laboral. 2. Trabajo en equipo. 3. Innovación y creatividad.
Titulación de grado en el Nivel Superior de Educación Superior en Administración, Gestión y Políticas. Aplicar los estándares establecidos en el Decreto 785 de 2005.	Tres (3) años de experiencia laboral.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
NIVEL	TÉCNICO ADMINISTRATIVO
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	VENTANILLA DE INFORMACIÓN AL CIUDADANO
CÓDIGO	367
GRADO	2
N° DE CARGOS	1
DEPENDENCIA	OFICINA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	JEFE DE OFICINA
TIPO DE VINCULACIÓN	CARRERA ADMINISTRATIVA
II. ÁREA FUNCIONAL	
OFICINA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	
III. PROPÓSITO PRINCIPAL	
Prestar asistencia técnica a los ciudadanos en el desarrollo de los procedimientos establecidos por la dirección de atención al ciudadano, teniendo en cuenta los requerimientos de los trámites o servicios y las normas vigentes, con el fin de generar una información eficiente para un servicio de calidad.	
IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar información requerida por los usuarios del área de atención al ciudadano de manera oportuna y de acuerdo con los procedimientos establecidos. 2. Prestar asistencia técnica a los usuarios del área de atención al ciudadano en la obtención de documentos generados de manera virtual. 3. Direccionar las peticiones, quejas, reclamos, denuncias de la comunidad para crear planes de mejora continua en la atención al ciudadano. 4. Proponer mecanismos para la identificación de las necesidades y las expectativas de los usuarios. 5. Revisar de manera periódica la información de los trámites y servicios con el fin de brindar datos actualizados. 6. Sujerir a las secretarías posibles racionalizaciones de trámites según lo establecido en la Ley 962 de 2005 (Ley anti-trámites) con el fin de que el ciudadano pueda acceder al trámite de forma ágil y efectiva. 7. Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por norma legal o autoridad competente de acuerdo con la naturaleza del cargo, el área de desempeño y necesidades del servicio. 	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Información del proceso de todos los trámites y servicios. 2. Constitución Política de Colombia 3. Normatividad referente a la atención al ciudadano. 4. Normatividad sobre transparencia y derecho al acceso a la Información pública. 5. Dominio de herramientas ofimáticas. 	
VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	
COMUNES	NIVEL JERÁRQUICO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientación a resultados 2. Orientación al usuario y al ciudadano 3. Transparencia 4. Compromiso con la organización 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experticia técnica 2. Trabajo en equipo 3. Innovación y creatividad
VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
Formación Técnica en el Núcleo Básico del Conocimiento en administración, sistemas y telemática. Aplican las equivalencias establecidas en el Decreto 785 de 2005	Un (1) años de experiencia laboral

Bajo el supuesto de que se requiera este nuevo cargo, es necesario asegurar que existen recursos para asegurar la remuneración del empleo y para ello es necesario revisar el presupuesto de la vigencia fiscal correspondiente y los recursos destinados al pago de planta en la gobernación del Meta. Como es a futuro se debería tener en cuenta la de la vigencia fiscal 2018, pero ese presupuesto aún no existe por lo tanto se tomaría como referencia el presupuesto de 2017.

Tenemos la Ordenanza 917 de Noviembre 11 de 2016 "Por medio del cual se aprueba el Presupuesto de rentas, recursos de capital y apropiaciones de gastos para la vigencia fiscal del 1° de Enero al 31 de Diciembre del 2017" en esta se establece el monto para gastos de funcionamiento y personal de la gobernación. Se puede argumentar que dentro de los gastos de planta de la gobernación se incluyó ese nuevo empleo.

Para los usuarios de la gobernación del Meta, existe una insatisfacción con el servicio de atención al ciudadano ya que a pesar de que los funcionarios están capacitados para dar respuesta a sus inquietudes, estos no muestran una buena disposición al momento de atenderlos, además que perciben que los tiempos en los que se realiza el trámite o servicio son largos.

Para los usuarios de la gobernación del Meta, los horarios de atención al ciudadano no son los adecuados, puesto que en la actualidad están establecidos de la siguiente forma: de lunes a viernes de 8:00 am a 12:00 pm y de 2:00 pm a 5:00 pm y para la radicación de correspondencia de 8:00 am a 11:30 am y de 2:00 pm a 5:30 pm, lo que le dificulta el acceso a los trámites y servicios que presta la entidad a las personas que deben trabajar en estos mismos horarios.

Los usuarios perciben que la entidad no cuenta con personal suficiente en la oficina de atención al ciudadano para atender la gran demanda de trámites y servicios, lo que se puede ver reflejado en los largos tiempos que conlleva tener.

Otro aspecto importante es que según la encuesta que se realizó, la mayoría de los usuarios no se sienten comprendidos en cuanto a sus requerimientos y esto puede deberse a la utilización del lenguaje por parte de los funcionarios que en ocasiones es muy técnico.

7. CONCLUSIONES

En primer lugar la Gobernación del Departamento del Meta cuenta con instalaciones que según los usuarios son adecuadas, también un moderno equipamiento, tecnologías recientes y materiales de la entidad que son visualmente atractivos; además de una apariencia aseada y ordenada de los funcionarios. Pero en contraste a esto, hay que tener en cuenta que un buen porcentaje de los usuarios según la encuesta realizada, son personas de más de 45 años que en su mayoría no tienen las mismas facilidades en el uso de estas herramientas. También que no se ha dado la utilización óptima de estos espacios para la buena atención de los usuarios.

La gobernación cuenta con personal capacitado para dar una respuesta confiable a los requerimientos de la ciudadanía, lo que genera seguridad por parte de los usuarios al momento de solicitar un trámite o servicio.

Para los usuarios de la gobernación del Meta, existe una ineficiencia en el servicio de atención al ciudadano ya que a pesar de que los funcionarios están capacitados para dar respuesta a sus inquietudes, estos no muestran una buena disposición al momento de atenderlos, además que perciben que los tiempos en los que se realiza el trámite o servicio son largos.

Para los usuarios de la gobernación del Meta, los horarios de atención al ciudadano no son los adecuados, puesto que en la actualidad están establecidos de la siguiente forma: de lunes a viernes de 8:00 am a 12:00 m y de 2:00 pm a 6:00 pm y para la radicación de correspondencia de 8:00 am a 11:30 am y de 2:00 pm a 5:30 pm, lo que le dificulta el acceso a los trámites y servicios que presta la entidad a las personas que deben trabajar en estos mismos horarios.

Los usuarios perciben que la entidad no cuenta con personal suficiente en la oficina de atención al ciudadano para atender la gran demanda de trámites y servicios, lo que se puede ver reflejado en los largos tiempos que conlleva estos.

Otro aspecto importante es que según la encuesta que se realizó, la mayoría de los usuarios no se sienten comprendidos en cuanto a sus requerimientos y esto puede deberse a la utilización del lenguaje por parte de los funcionarios que en ocasiones es muy técnico.

8. RECOMENDACIONES

Evaluar la posibilidad de modificar el horario de atención al ciudadano para que permita que la mayor cantidad de público pueda acceder a los trámites y servicios que presta la gobernación.

Aprovechar las herramientas que genera el Departamento Administrativo de la Función Pública, como la Guía de Lenguaje Claro, que permite establecer una mayor cercanía con los ciudadanos.

Que el nuevo cargo este visiblemente más atractivo para los ciudadanos y que permita establecer su razón de ser

BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. En I. Chiavenato, *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: McGrawHill.
- Departamento Nacional de Planeación. (24 de Noviembre de 2015). *Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/programa-nacional-del-servicio-al-ciudadano/QuienesSomos/Paginas/default.aspx>
- Estrategia Gobierno en Línea . (2015). *Estrategia Gobierno en Línea* . Obtenido de <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-propertyvalue-14714.html>
- Gobernación del Departamento del Meta . (1 de Abril de 2015). *Gobernación del Departamento del Meta* . Obtenido de <http://www.meta.gov.co/web/content/gesti%C3%B3n-de-calidad>
- Gobernación del departamento del Meta . (3 de Marzo de 2017). *Gobernación del departamento del Meta* . Obtenido de <http://www.meta.gov.co/web/content/misi%C3%B3n-y-visi%C3%B3n>
- INCODER . (2014). *Instituto Colombiano de Desarrollo Rural* . Obtenido de http://www.incoder.gov.co/Fundamentos_Legales_Atencion_Ciudadano/Normatividad_Atencion_al_Ciudadano.aspx#
- INCODER . (s.f.). *Instituto Colombiano de Desarrollo Rural* .
- ITEP. (2014). *Indice de Transparencia de las Entidades Públicas*. Obtenido de <http://indicedetransparencia.org.co/ITD/Gobernaciones>
- Ministerio TIC . (14 de Abril de 2008). *Ministerio TIC* . Obtenido de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3643_documento.pdf
- Ministerio TIC . (15 de Marzo de 2010). *Ministerio TIC* . Obtenido de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3507_documento.pdf
- Ministerio TIC. (13 de Julio de 2009). *Ministerio TIC*. Obtenido de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3584_documento.pdf
- Morales, E. C. (2005). *Escala multidimensional SERVQUAL* . Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/escala-servqual-para-medir-la-calidad-en-el-servicio/>

Secretaría del Senado. (15 de Octubre de 2016). *Secretaria del Senado*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá. (19 de Marzo de 2005). *Régimen Legal de Bogotá D.C*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16127>

Secretaria Senado . (15 de Octubre de 2016). *Secretaria Senado* . Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011_pr001.html

1) Máximo	2) Mínimo	3) Promedio	4) Servicio solicitado
1) Máximo	1) Máximo de 25 años	1) Promedio	1) Educación
2) Mínimo	2) De 17 a 25 años	2) Asesor	2) Salud
	3) De 26 a 33 años	3) Técnico	3) Transporte
	4) De 34 a 41 años	4) Profesional	4) Alojamiento
	5) Más de 41 años	5) Otro	5) Otro

SECCIÓN II
CONTENIDO

De acuerdo a su perspectiva y experiencia como usuario de los servicios que presta la gestión de los servicios públicos de Bogotá, el usuario que califica sus respuestas en términos de:

1. Muy mala 2. Mala 3. Regular 4. Buena 5. Muy buena

Ítem	1	2	3	4	5
ET-1. La entidad posee recursos humanos suficientes y adecuados para el servicio.	1	2	3	4	5
ET-2. La entidad posee tecnología suficiente (computación, sistemas informáticos, teléfono, etc.)	1	2	3	4	5
ET-3. Los empleados respecto a la entidad poseen formación adecuada (educación, experiencia, etc.) para el desempeño de sus labores.	1	2	3	4	5
ET-4. Una mayoría de los empleados tienen una formación superior y adecuada.	1	2	3	4	5
ET-5. Cuando se solicita de la entidad prestar algún servicio en el momento, lo presta.	1	2	3	4	5
ET-6. Cuando se solicita algún servicio el personal de la entidad siempre muestra interés por ayudar.	1	2	3	4	5
ET-7. La entidad presta desde la primera vez, un buen servicio.	1	2	3	4	5
ET-8. La entidad ofrece los servicios en el tiempo requerido.	1	2	3	4	5
ET-9. En la entidad se emplean en la mayoría de los casos el personal más capacitado.	1	2	3	4	5
ET-10. El personal administrativo o contable al servicio cuando presta los servicios de cualquier documento o servicio que se solicita.	1	2	3	4	5
ET-11. El personal administrativo le ofrece al usuario los servicios en un tiempo razonablemente corto.	1	2	3	4	5
ET-12. El personal administrativo muestra todo el gusto al ayudar al usuario.	1	2	3	4	5

ANEXOS

CUESTIONARIO SERVQUAL

Agradezco su participación en este estudio, cuyo objetivo fundamental es medir el grado de satisfacción de los usuarios de la Gobernación del Meta, de la calidad del servicio proporcionado por dicha entidad en la ciudad de Villavicencio, para determinar el nivel en el que se encuentran, por lo que lo invitamos a colaborar con este cuestionario. Así mismo, nos permitimos garantizarle la confidencialidad de la información proporcionada.

SECCIÓN I. PERFIL DEL USUARIO

Instrucciones: por favor marque la opción que se ajusta a sus características personales en cada una de las siguientes preguntas:

1. Género:	2. Edad entrevistado:	3. Escolaridad:	4. Servicio solicitado
1) Masculino ()	1) Menos de 15 años ()	1) Primaria ()	1) S. Educación. ()
2) Femenino ())	2) Bachiller ()	2) S. Salud ()
	2) De 16 a 25 años ()	3) Técnico ()	3) S. Hacienda ()
	3) De 26 a 35 años ()	4) Profesional ()	4) Radicación ()
	4) De 36 a 45 años ()	5) Otro _____	5. Otro _____
	5) Más de 45 años ()		
Sitio de aplicación			

SECCION II
INSTRUCCIONES

De acuerdo a su percepción y experiencia como usuario de los servicios que presta la gobernación del Meta, califique en un escala del 1 al 5, el recuadro que más se acerque a su respuesta.

1. Muy malo 2. Malo 3. Regular 4. Bueno 5. Muy bueno.

Concepto	Percepción				
ET-1. La entidad posee moderno equipamiento y adecuadas instalaciones.	1	2	3	4	5
ET-2. La entidad posee tecnología reciente (computadoras, sistemas informáticos, tablets, etc.)	1	2	3	4	5
ET-3. Los materiales respecto a la entidad (registro de usuarios, señalización, anuncios, etc.) son visualmente atractivos.	1	2	3	4	5
ET-4. Los empleados de la entidad tienen una apariencia aseada y ordenada.	1	2	3	4	5
FI-5. Cuando el personal de la entidad promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple.	1	2	3	4	5
FI-6. Cuando el usuario tiene un problema el personal de la entidad muestra interés por ayudarlo.	1	2	3	4	5
FI-7. La entidad brinda desde la primera vez, un buen servicio.	1	2	3	4	5
FI-8. La entidad ofrece los servicios en el tiempo prometido.	1	2	3	4	5
FI-9. En la entidad se empeñan en no cometer algún error en el servicio.	1	2	3	4	5
CR-10. El personal administrativo le comunica al usuario cuando concluirá el trámite de cualquier documento o servicio que ha solicitado.	1	2	3	4	5
CR-11. El personal administrativo le ofrece al usuario los servicios en un tiempo razonablemente corto.	1	2	3	4	5
CR-12. El personal administrativo siempre está dispuesto a ayudar al usuario.	1	2	3	4	5

CR-13. El personal administrativo nunca está demasiado ocupado para responder las inquietudes de los usuarios.	1	2	3	4	5
SE-14. El personal administrativo inspira confianza a los usuarios.	1	2	3	4	5
SE-15. El personal administrativo cumple con la entrega de documentos y tramites a tiempo.	1	2	3	4	5
SE-16. El personal administrativo es siempre amable con los usuarios	1	2	3	4	5
SE-17. El personal administrativo está capacitado para responder de forma adecuada las preguntas de los usuarios	1	2	3	4	5
EM-18. El personal administrativo ofrece una atención personalizada a los usuarios	1	2	3	4	5
EM-19. La entidad tiene varios horarios de atención convenientes para los usuarios	1	2	3	4	5
EM-20. La entidad cuenta con personal suficiente para ofrecer una atención personalizada a los usuarios	1	2	3	4	5
EM-21. El personal de las secretarias de la entidad se preocupa por los intereses de los usuarios	1	2	3	4	5
EM-22. El personal administrativo comprende las necesidades de los usuarios	1	2	3	4	5
CR-23. El personal de las secretarias siempre está dispuesto a ayudar al usuario	1	2	3	4	5
CR-24. El personal de las secretarias nunca está demasiado ocupado para responder las inquietudes de los usuarios	1	2	3	4	5
SE-25. El personal de las secretarias inspira confianza a los usuarios	1	2	3	4	5
EM-26. El personal de las secretarias es siempre amable con los usuarios	1	2	3	4	5
EM-27. El personal de las secretarias está capacitado para responder de forma adecuada las preguntas de los usuarios	1	2	3	4	5
EM-28. El personal de las secretarias comprende las necesidades de los usuarios	1	2	3	4	5
ET-29. Confía plenamente en el servicio	1	2	3	4	5
CR-30. El servicio del personal es eficiente	1	2	3	4	5
EM-31. En términos generales, está satisfecho con el servicio recibido	1	2	3	4	5

¡AGRADECEMOS SU VALIOSA COOPERACIÓN!

In the present proposal as a graduate job in the professional option, he created a strategy of improvement was created for the area of attention to the citizen of the Meca government, as a complement to the existing work in it, in order to strengthen the consolidation in the design and the provision of an optimal service to the citizens in this department, both in the aspect of the quality of the information that is offered to them. To do this, he used the diagnostic tool SERVQUAL, which measure the quality of the service and allows the finding of possible deficiencies in the area of citizen attention, as well as an inventory of paperwork and services provided by the Meca government, which serve as information to create the improvement strategy in this area of the Government.

Key words:

ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO DE LA GOBERNACION DEL META

ANGELA MARIA LLANO GARCIA

Estudiante de Administración de Empresas. Facultad de Ciencias
Económicas, Universidad de los Llanos (Villavicencio, Colombia).

amllano@yahoo.es

RESUMEN

En la presente propuesta como trabajo de grado en la opción pasantía profesional, se creó una estrategia de mejoramiento para la unidad de atención al ciudadano de la gobernación del Meta como complemento a las herramientas existentes, con el fin de fortalecer la consolidación del diseño para la prestación de un servicio óptimo de los ciudadanos, tanto en el trato como en la calidad de la información que se les brinda. Para esto, se utilizó la herramienta de diagnóstico SERVQUAL que mide la calidad del servicio y permite encontrar las posibles deficiencias en el área de atención al ciudadano, además de un inventario de trámites y servicios que presta la gobernación del Meta, que sirvan como información para crear la estrategia de mejoramiento en esta área de la Gobernación.

Palabras clave:

ABSTRACT

In the present proposal as a graduate job in the professional option, be created a strategy of improvement was created for the unit of attention to the citizen of the Meta government, as a complement to the existing tools in it, in order to strengthen the consolidation in the design and the provision of an optimal service to the citizens in this department, both in the treat and in the quality of the information that is offered to them. To do this, be used the diagnostic tool SERVQUAL, which measure the quality of the service and allows the finding of possible deficiencies in the area of citizen attention, as well as an inventory of paperwork and services provided by the Meta government, which serve as information to create the improvement strategy in this area of the Government.

Key words:

Introducción

La presente propuesta se realiza bajo dos elementos: en primer lugar el cumplimiento por parte de la Gobernación del Meta a las disposiciones generales del gobierno nacional en cuanto al servicio al ciudadano, y en segundo lugar los bajos índices que presenta esta institución en la estrategia de gobierno en línea (GEL) e Índice de Transparencia de las Entidades Públicas (ITEP) como componentes de atención al ciudadano.

La ley 1474 de 2011 decreta en su capítulo VI las políticas institucionales y pedagógicas, entre ellas el plan anticorrupción y atención al ciudadano (Artículo 73), que consiste “en que cada entidad del orden nacional, deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y atención al ciudadano. Dicha estrategia contemplara entre otras cosas, el mapa de riesgos de corrupción en la respectiva entidad, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias antitrámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano” (Secretaría del Senado, 2016).

Teniendo en cuenta esto, se puede establecer que uno de los objetivos del Gobierno Nacional es contribuir a la generación de confianza y satisfacción de la ciudadanía con los servicios prestados por la Administración Pública Nacional. Para cumplir con este propósito, desde la Presidencia de la República a través del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano del Departamento Nacional de Planeación, se han venido implementando un nuevo modelo de gestión pública más eficiente que tenga como resultado un mayor número de ciudadanos satisfechos. Dicho programa está expuesto en el CONPES 3649 de 2010 “Política Nacional de Servicio al Ciudadano” y el CONPES 3785 de 2013 “Política Nacional de Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano”.

En la última calificación realizada en el periodo 2013-2014, la gobernación del Meta, según el ITEP, se encuentra en el cuarto lugar con una puntuación de 74,8% equivalente a un riesgo de corrupción moderado. Dicha evaluación, está sustentada bajo tres criterios: la visibilidad, que presenta una baja puntuación en cuanto a la divulgación de los trámites y servicios al ciudadano (66,7%); el criterio de institucionalidad y finalmente el criterio de control y sanción donde se evidencia un puntaje bajo en el sistema de PQRS (60,4%). (ITEP, 2014).

Otro índice que mide la gestión de las entidades públicas es el índice de Gobierno en Línea (GEL) que es un instrumento que evalúa de manera cuantitativa el estado del avance en que las instituciones de orden nacional y departamental implementan la estrategia de gobierno en línea (La estrategia de gobierno en línea o estrategia de gobierno electrónico busca construir un estado más transparente y más participativo mediante el uso de las TIC) que está relacionado directamente con la atención al ciudadano brindando información actualizada y desde un canal de acceso interactivo.

En consecuencia, la estrategia que se propone tiene como objetivo estar centrada en actividades de desarrollo institucional que mejoren la gestión y que fortalezcan los canales de atención al ciudadano como complemento a los avances obtenidos en programas como gobierno en línea, política de racionalización de trámites, implementación del MECI, entre otros.

Para la administración pública es de gran importancia el mejoramiento de la relación entre los ciudadanos (sus clientes) y las entidades, y ha sido la justificación a muchos de los programas desarrollados por las mismas a fin de mejorar la percepción de la población frente a las entidades de esta naturaleza. A pesar de los esfuerzos realizados administración tras administración, aun se hace necesario aumentar y consolidar los niveles de confianza de los ciudadanos y preservar dichos niveles en el tiempo.

Debido a la baja calificación que presenta la gobernación del Meta en los diferentes índices que miden su gestión, se hace necesario realizar un diagnóstico que permita identificar las falencias de la unidad de atención al ciudadano de la entidad en cuestión para determinar los factores que influyen en estos índices y buscar soluciones para su mejora. Lo anterior teniendo en cuenta que la gobernación del Meta ha venido perdiendo credibilidad por parte de los usuarios y por parte de los entes gubernamentales que vigilan la gestión de esta organización.

Es de suma importancia que esta entidad de carácter público cree mecanismos que le permitan medir la gestión de sus procesos y que desarrolle posibles mejoras para aumentar la credibilidad de los ciudadanos y para que recupere la confianza ante el gobierno nacional.

El objetivo es entonces crear una estrategia de mejoramiento para la unidad de atención al ciudadano de la gobernación del Meta para el segundo semestre del año 2017 a través de actividades como la identificación de los trámites y servicios que ofrece esta institución, la elaboración de un diagnóstico situacional con el método SERVQUAL, que permita establecer las posibles deficiencias que se encuentran en esta área de la gobernación, establecer además brechas y posibles mejoras y finalmente llegar a definir acciones y recursos a implementar con el fin de lograr mejorar la situación encontrada.

Contexto teórico

Todas las empresas sin importar su naturaleza: pública o privada, siempre están buscando como desarrollar sus procesos de manera eficiente. Teniendo en cuenta que la planeación y ejecución de dichos procedimientos se dan en un ambiente de incertidumbre, las empresas deben estar preparadas para establecer, mediante estrategias, un plan para la mejora continua de dichos procesos.

Para Chiavenato “La estrategia se define como un plan amplio y genérico desarrollado para conducir la organización a la consecución de sus objetivos a largo plazo” además afirma que esta se define en el nivel institucional de la organización, en función de los destinos que pretende seguir en el futuro y en función del ambiente de operaciones en que se encuentra. (Chiavenato, 2002)

A pesar de los esfuerzos que las organizaciones realizan para que el funcionamiento de estas se lleve a cabo a cabalidad, en la mayoría de los casos, nunca pasa que las empresas tengan un desarrollo perfecto de sus objetivos y esto puede deberse, entre otras cosas, a la incertidumbre que presenta el entorno organizacional y que no es posible controlar.

Una herramienta que permite medir la calidad del servicio, que es uno de los aspectos que determina la competitividad de las empresas modernas, es el método SERVQUAL, desarrollado por Valerie A. Parasuraman y Leonard L. Berry en 1992; en cual consiste en una comparación entre las expectativas generales de los usuarios y su percepción respecto al servicio que presta una organización. La escala o método consta de cinco dimensiones que se utilizan para evaluar la calidad de los servicios que prestan las organizaciones y son la confiabilidad, la responsabilidad, la seguridad, la empatía y los bienes materiales o intangibles. Para medir estas dimensiones, se desarrolla un cuestionario de 21 preguntas y

cada pregunta se mide a través de una escala que va de 1 donde la expectativa o la percepción es muy baja a 7 donde la expectativa o percepción es muy elevada, esto teniendo en cuenta el mismo servicio. (Morales, 2005).

Para efectos de esta propuesta se hace necesario tener en cuenta los fundamentos legales y las herramientas de gestión dirigidas a la relación Estado-Ciudadano. Dentro de estas se encuentran:

El decreto 1122 de 1999 artículo 31 que hace referencia a que todas las entidades deben disponer de una oficina o un mecanismo cuyo propósito es recibir todo tipo de reclamaciones, quejas, recomendaciones y peticiones, su trámite y asegurarse de dar una oportuna respuesta.

Ley 1437 de 2011, artículo 8: “Las autoridades deberán mantener a disposición de toda persona información completa y actualizada, en el sitio de atención ... ,sobre los siguientes aspectos: (1) Las normas básicas que determinan su competencia, (2) Las funciones de sus distintas dependencias y los servicios que prestan, (3) Las regulaciones, procedimientos, trámites y términos a que están sujetas las actuaciones de los particulares frente al respectivo organismo o entidad, (5) Los documentos que deben ser suministrados por las personas según la actuación de que se trate, (6) Las dependencias responsables según la actuación, su localización, los horarios de trabajo y demás indicaciones que sean necesarias para que toda persona pueda cumplir sus obligaciones o ejercer sus derechos, (7) La dependencia, y el cargo o nombre del servidor a quien debe dirigirse en caso de una queja o reclamo” (INCODER , 2014)

Ley 962 de 2005 Anti trámites por la cual se dictan las disposiciones sobre racionalización de trámites. Esta ley, se creó como iniciativa del gobierno donde se establecen los lineamientos de la política de racionalización de trámites. Este instrumento jurídico tiene como fundamento la construcción de una gestión pública moderna y transparente, esto a través del fortalecimiento tecnológico que permita al ciudadano acceder a los trámites y servicios de una manera ágil y efectiva con menores costos, ahorro de tiempo y menores exigencias injustificadas para los usuarios.

Ley 1474 de 2011 Estatuto Anticorrupción decreta en su capítulo VI las políticas institucionales y pedagógicas, entre ellas el plan anticorrupción y atención al ciudadano (Artículo 73), que consiste “en que cada entidad del orden nacional, deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y atención al ciudadano. Dicha estrategia contemplara entre otras cosas, el mapa de riesgos de corrupción en la respectiva entidad, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias antitrámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano”. (Secretaría Senado , 2016)

Decreto 2623 julio de 2009 (Creación del Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano) “como instancia coordinadora para la administración pública del orden nacional de las políticas, estrategias, programas, metodologías, mecanismos y actividades encaminadas a fortalecer la administración al servicio del ciudadano”. (Ministerio TIC, 2009).

Decreto 1151 de 2008 por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia Gobierno en Línea de la República de Colombia. Esta estrategia tiene como objetivo “contribuir con la construcción de un Estado más eficiente, más transparente y más participativo y que preste mejores servicios a los ciudadanos y a las empresas a través del aprovechamiento de las tecnologías de la información” (Ministerio TIC , 2008)

Ley 1712 de 2014 por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de acceso a la información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.

Documento CONPES 3649 del 15 de marzo de 2010, este documento establece los lineamientos generales y el alcance de la Política Nacional de Servicio al Ciudadano, cuyo fin es la coordinación de las acciones a cargo del Estado encaminadas al fortalecimiento de la confianza y la satisfacción de los ciudadanos con los servicios prestados por la administración pública. (Ministerio TIC , 2010).

Materiales y métodos

Esta propuesta se realizará mediante un enfoque de tipo cualitativo, con el apoyo de diferentes herramientas como son, cuestionarios y entrevistas no estructuradas, con el fin de establecer en primer lugar la percepción de la población acerca del servicio al ciudadano en la Gobernación del Meta; por otro lado para interpretar y construir un análisis de la situación actual de dicha entidad , para lo cual se utilizara herramienta SERVQUAL que es un método que permite medir la calidad del servicio de las empresas; además de la recolección, mediante

un formato, de los trámites y servicios que presta la gobernación del Meta en la actualidad, que sirva como herramienta para tener una percepción mayor de la entidad y proponer posibles mejoras desde su quehacer. Además esta investigación corresponde a un estudio de tipo descriptivo, el cual busca identificar y establecer las características y comportamientos concretos del área de atención al ciudadano. Es importante señalar que la propuesta se basara en la normatividad establecida en cuanto al tema de servicio al ciudadano por tratarse de una entidad de carácter público.

Para llevar a cabo la metodología de la propuesta se tendrá como población a los funcionarios de la gobernación del Meta que tengan una relación directa con el área de atención al ciudadano y además de los usuarios que asisten a esta área de la organización.

La muestra para la aplicación de la herramienta SERVQUAL como primera instancia para conocer la situación actual de la entidad en cuestión, serán tanto los usuarios de la gobernación del Meta que asisten al área de atención al ciudadano ubicado en el primer piso del edificio de la entidad como en las oficinas donde están ubicadas las secretarías. El promedio de personas que asisten a radicar solicitudes generales es de 7.160 en el primer trimestre del año 2017 según el informe de PQRSD (Gobernación del Meta, 2017). La muestra se halló a través del método muestreo aleatorio simple.

Formula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + \varepsilon^2 (N - 1)}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra necesaria

Z: 95% (1,96)

P: Probabilidad de que el evento ocurra (50%)

Q: Probabilidad de que el evento no ocurra (50%)

ε : 0,05 - 5%

N: Tamaño de la población (200.000 usuarios)

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50)(0,50)(7.160)}{1,96^2(0,50)(0,50)+0,05^2(200000-1)}$$

$$n = 383,4$$

Resultados y discusión

Como resultado de la aplicación del método SERVQUAL, se puede concluir a grandes rasgos que el diagnóstico del área de atención al ciudadano de la Gobernación del Meta

Del total de los usuarios de la gobernación del Meta encuestados, el 40% aseguro que la calidad de los elementos tangibles con lo que cuenta esta entidad son buenos, seguidos de un 20% que calificaron estos elementos como muy buenos. Entre estos elementos, encontramos el moderno equipamiento y adecuadas instalaciones con los que cuenta la entidad, el uso de la tecnología reciente para su atención, la visualización atractiva de la señalización, avisos, entre otros; y por último la apariencia aseada y ordenada del personal encargado de la atención al ciudadano. También cabe resaltar que existe un 18% de los usuarios encuestados que califican los elementos intangibles como regulares. (Figura 5).

De los 383 usuarios encuestados de la gobernación del Meta, se estableció que el 36% de estos califican la dimensión de fiabilidad como regular, seguido de un 26% que afirman ser buena y un 21% califican la fiabilidad como una dimensión mala. Aspectos como el tiempo en el que el funcionario lleva a cabo el trámite y el tiempo prometido, el interés por parte de los funcionarios cuando el usuario presenta algún problema, el buen servicio desde la primera vez que es requerido, fueron aspectos que influyeron en esta percepción por parte de los beneficiarios. (Figura 6).

Los usuarios encuestados de la gobernación del Meta calificaron esta dimensión como mala con un 26%, regular en su mayoría con un 32% y buena con un 29%; porcentajes que evidencian la disposición del funcionario para prestar ayuda y dar pronta respuesta al beneficiario. Los aspectos que influyeron en su mayor medida en este ítem fueron la disposición del personal de la organización para ayudar al usuario, los tiempos cortos en los

que es llevado a cabo el trámite o servicio, y muy importante la eficiencia del servicio. Este ítem que le genera a los usuarios una percepción regular con probabilidades de llegar a ser buena por los porcentajes evidenciados. (Figura 7).

De los 383 usuarios de la gobernación del Meta encuestados, un 39% calificaron la seguridad como una dimensión con una percepción buena, seguido de un 25% que la califican como regular. Los factores que influyeron en mayor medida para que en su mayoría tuvieran una percepción favorable, fueron la amabilidad con la que los funcionarios atienden a los beneficiarios y la capacidad que tienen estos para responder a las inquietudes que tenga el usuario. (Figura 8).

En cuanto a la dimensión empatía, la mayoría de usuarios de la gobernación del Meta encuestados afirmaron que era regular, seguida de un 26% que coincidieron en que es buena y un preocupante 22% de los beneficiarios que lo califican como malo. Los aspectos que influyeron en mayor medida en la calificación de este ítem fueron la atención personalizada que ofrecen los funcionarios de la organización a los beneficiarios, los horarios de atención convenientes para los usuarios, la comprensión por parte del personal de la organización a los ciudadanos, el suficiente personal con el que cuenta la organización en la unidad de atención al ciudadano para dar respuesta a los trámites y servicios requeridos, y la satisfacción en términos generales con el servicio que presta esta entidad estatal. (Figura 9).

Se realizó también la identificación de los trámites y servicios que presta la Gobernación del Departamento del Meta, a través de un formato que permitía la recolección de información necesaria que los usuarios deben saber para el proceso de cada trámite o servicio. Este formato conto con ítems como: horario de recepción del trámite o servicio, si era o no un trámite en línea o parcialmente en línea, los horarios, teléfonos y direcciones del lugar donde se realiza el trámite o servicio, la documentación requerían para adquirirlo, los lugares donde deben ser radicados, a que medios de comunicación podían remitirse en caso de tener alguna duda, que funcionario y en que secretaria se realizaba el trámite. La realización de este inventario permitió actualizar la información para renovar la ya existente en el SUIIT (Sistema Único de Información de Trámites) que es una herramienta virtual también para la atención al ciudadano y además se pudo evidenciar durante la realización de esta actividad algunas observaciones que contribuyen al diagnóstico para identificar los

aspectos negativos de la unidad de atención al ciudadano de la Gobernación del Departamento del Meta y así poder generar la estrategia de mejoramiento para dicha área.

Como primer hallazgo, se pudo establecer que el SUI (Sistema Único de Información de Trámites), que es una herramienta de atención al ciudadano en línea y que le permite a la ciudadanía acceder de una manera práctica a la información necesaria para adquirir un trámite o servicio y que además le evita al usuario desplazamientos incensarios y pérdidas de tiempo, tiene alguna información de trámites y servicios desactualizada, lo que podría generarle a la gobernación inconveniente al momento de una solicitud de un trámite o servicio, pues los usuarios tienen la información errónea del proceso para adquirirlo. También se pudo observar que existe un desconocimiento por parte de los ciudadanos de este tipo de herramientas y esto se puede deber a la falta de estrategias de difusión por parte de la entidad.

La gobernación cuenta actualmente con un espacio en el primer piso de su edificio, destinado para la atención al ciudadano, pero se pudo observar que este no es utilizado para atender a todos los usuarios que requieren de algún trámite o servicio y que algunos de estos son atendidos en las oficinas de los funcionarios dentro del edificio. Esto puede tornarse incomodo tanto para los funcionarios como para los usuarios quienes debe esperar en espacios muy reducidos y que no cuentan con las comodidades para la atención, generando así una insatisfacción en el servicio.

Teniendo en cuenta que existe población adulta entre los usuarios, se evidenció que elementos como el ascensor y la señalización de las secretarías para acceder a los trámites y servicios, se torna difícil para esta población que no tiene la facilidad y experiencia en el uso de estos elementos, lo que genera confusión y desplazamientos innecesarios para los ciudadanos.

Se pudo observar además que al momento del usuario requerir los documentos necesarios para acceder al trámite o servicio, algunas secretarías no cuentan con una lista de estos, y son transmitidos de manera verbal lo que podría generar confusión incluso olvido de esta información lo que podría generar inconvenientes en el momento de la radicación de los documentos.

Se evidenció también la deficiencia en aspectos como la atención personalizada por parte de los funcionarios con el usuario, ya que en algunos casos no se dio un trato amable en la solicitud de la información. Además existe una falta de sentido de pertenencia por parte de los funcionarios de la gobernación, en el sentido en que la actividad que se estaba realizando permitía mejorar aspectos de la entidad y sin embargo estos, se mostraron indiferentes ante esta situación.

Conclusiones

En primer lugar la Gobernación del Departamento del Meta cuenta con instalaciones que según los usuarios son adecuadas, también un moderno equipamiento, tecnologías recientes y materiales de la entidad que son visualmente atractivos; además de una apariencia aseada y ordenada de los funcionarios. Pero en contraste a esto, hay que tener en cuenta que un buen porcentaje de los usuarios según la encuesta realizada, son personas de más de 45 años que en su mayoría no tienen las mismas facilidades en el uso de estas herramientas. También que no se ha dado la utilización óptima de estos espacios para la buena atención de los usuarios.

La gobernación cuenta con personal capacitado para dar una respuesta confiable a los requerimientos de la ciudadanía, lo que genera seguridad por parte de los usuarios al momento de solicitar un trámite o servicio.

Para los usuarios de la gobernación del Meta, existe una ineficiencia en el servicio de atención al ciudadano ya que a pesar de que los funcionarios están capacitados para dar respuesta a sus inquietudes, estos no muestran una buena disposición al momento de atenderlos, además que perciben que los tiempos en los que se realiza el trámite o servicio son largos.

Para los usuarios de la gobernación del Meta, los horarios de atención al ciudadano no son los adecuados, puesto que en la actualidad están establecidos de la siguiente forma: de lunes a viernes de 8:00 am a 12:00 m y de 2:00 pm a 6:00 pm y para la radicación de correspondencia de 8:00 am a 11:30 am y de 2:00 pm a 5:30 pm, lo que le dificulta el acceso a los trámites y servicios que presta la entidad a las personas que deben trabajar en estos mismos horarios.

Los usuarios perciben que la entidad no cuenta con personal suficiente en la oficina de atención al ciudadano para atender la gran demanda de trámites y servicios, lo que se puede ver reflejado en los largos tiempos que conlleva estos.

Otro aspecto importante es que según la encuesta que se realizó, la mayoría de los usuarios no se sienten comprendidos en cuanto a sus requerimientos y esto puede deberse a la utilización del lenguaje por parte de los funcionarios que en ocasiones es muy técnico.

Falta establecer estrategias de difusión de todas las herramientas virtuales a las que pueden hacer uso los ciudadanos con el fin de facilitar el proceso de los trámites y servicios, tales como página web, SUII, páginas de cada secretaria, SI virtual que es una plataforma integrada de información, trámites y servicios, entre otras.

De acuerdo a lo anterior, se le recomienda a la Gobernación del Meta adoptar como estrategia de mejoramiento para la unidad de atención al ciudadano, la creación de un nuevo cargo en esta área, que permita una atención más personalizada con el usuario, con menos desplazamientos y tiempos innecesarios, una mayor difusión en las herramientas virtuales que faciliten el proceso, información precisa y que pueda llegar a toda la población.

Primero correspondería plantear una serie de funciones alrededor del cargo de atención al ciudadano. Es importante demostrar que dentro de la planta de personal de la gobernación del Meta no existe un empleo que tenga asignada dentro de sus funciones la atención al ciudadano y la promoción y divulgación de los trámites y servicios que presta la entidad.

En el caso del Departamento del Meta el Decreto 0132 de 2016 fue el que actualizó e implementó el Manual de Funciones y Competencias Laborales para los empleos de la planta global de la Gobernación del Meta; en este se evidenció que actualmente no existe un empleo con las funciones y requisitos que se han propuesto para este nuevo cargo.

Para la creación de un nuevo cargo, el Departamento Administrativo de la Función Pública pone a disposición de las entidades de carácter público una herramienta de gestión del talento humano denominada “Manual Específico de Funciones y de Competencias” que le posibilita fijar de una forma práctica, las funciones y competencias, así como los requerimientos de conocimiento y experiencia, de los empleados de planta de dichas entidades.

Teniendo en cuenta que los funcionarios públicos deben cumplir con sus funciones en orden al logro de la misión, objetivos y funciones que le ley y los reglamentos le señalen, el Manual Especifico de Funciones y de Competencias, establece que la construcción del cargo debe iniciar a partir del análisis de los siguientes aspectos organizacionales:

Misión de la entidad:

“El Departamento del Meta a partir de su modernización institucional y en el marco de sus competencias constitucionales y legales, atenderá de manera prioritaria las demandas que efectúe su población, con el fin de eliminar diferencias y cerrar brechas a partir de acuerdos, alianzas y convenios que permitan elevar la calidad de vida, dinamizar el desarrollo económico del departamento con la participación de todos los actores, de acuerdo las políticas contenidas en el plan de desarrollo económico y social” (Gobernación del departamento del Meta , 2017)

Como se puede evidenciar, la misión de la Gobernación del Departamento del Meta cuenta con un enfoque hacia el ciudadano en cuanto a una atención prioritaria a las demandas de la población lo que demuestra la importancia que tiene para esta entidad la satisfacción del usuario a través de la prestación de un servicio de calidad.

Objetivos de la entidad:

Dentro de los objetivos del sistema de gestión integral de la Gobernación del Departamento del Meta, se hace énfasis en los que corresponden a la atención al ciudadano como eje central de esta estrategia. Entre ellos encontramos:

“Satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad bajo los conceptos de eficacia, eficiencia y efectividad”. (Gobernación del departamento del Meta , 2017)

Estructura de la entidad:

La gobernación del Meta, cuenta con una estructura lineal, donde la autoridad máxima está en cabeza de la gobernadora del Departamento, en segunda línea se encuentran las

secretarías, entre ellas la privada que tiene a cargo la casa del Llano y la oficina de atención al ciudadano que para efectos del nuevo cargo es el área donde se ubicara.

Procesos definidos por la entidad para el cumplimiento de las funciones y el logro de los objetivos.

Dentro del mapa de procesos establecidos por la gobernación del Meta encontramos los procesos estratégicos (direccionamiento estratégico y planeación estratégica), los misionales que corresponden a educación, salud vivienda, desarrollo social, gestión para la educación superior, medio ambiente y recurso minero energético, gobiernos, seguridad y participación, desarrollo agroeconómico, tecnologías de la información, equidad de género y familia, víctimas, derechos humanos y paz. Procesos de apoyo donde se encuentra comunicaciones, gestión financiera, gestión jurídica, gestión del talento humano, gestión de recursos físicos, bienes y servicios y atención al ciudadano. (Gobernación del Departamento del Meta , 2015)

Seguido de esto se establecen cada uno de los ítems que propone el Departamento Administrativo de la Función Pública para establecer el manual, a continuación se evidenciarán de una forma más detallada:

Nivel jerárquico del empleo: Según la decreto 785 de 2005, reglamentado por el decreto nacional 2484 de 2014, por la cual se establece el sistema de nomenclaturas y de clasificación y de funciones y requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a las entidades territoriales, el nivel técnico, “comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología” (Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, 2005)

Código: Es el código numérico que se le asigna al empleo, es competencia del legislador. A nivel nacional el código es de cuatro dígitos y a nivel territorial es de tres dígitos. El primer dígito indica el nivel jerárquico: El 0 es para cargos directivos, el 1 para asesores, el 2 para profesionales, el 3 para técnico y finalmente el 4 para nivel asistencial.

Según el decreto 785 de 2005, por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades

territoriales que se regulan por las disposiciones de la ley 909 de 2004, el código que corresponde a técnico administrativo es 367.

Las funciones: para que haya empleo tiene que existir funciones pues son los supuestos básicos que definan las responsabilidades dentro de un empleo. Estas son establecidas por cada entidad dependiendo de la necesidad del cargo.

Ubicación del empleo: Se establece a partir de la estructura de la entidad. Para este caso estaría ubicado en la oficina de atención al ciudadano que corresponde a la secretaria privada.

Competencias las competencias laborales se refieren a las capacidades que tiene la persona para desarrollar con calidad las funciones del empleo se determinan en relación al contenido funcional del empleo (competencias de desempeño y comportamentales). El decreto N 2539 de 2005 estableció algunas competencias generales para todos los empleos (orientación a resultados, orientación al usuario y al ciudadano, transparencia, compromiso con la organización)

La remuneración: La remuneración para los cargos se fija de manera independiente al titular que lo lleve a cabo. El Congreso de la Republica fija el régimen prestacional y salarial de los empleados públicos. A Nivel territorial las corporaciones públicas definen el régimen salarial de sus empleados, las asambleas departamentales y los consejos municipales determinan la asignación salarial de los empleados de su planta.

Para el caso de la Gobernación del Meta, no se halló la ordenanza actual donde se establecen la remuneración de los funcionarios por lo que se tuvo como referencia la Ordenanza 881 de 2015 por la cual se establece la escala de remuneración de los distintos empleados de la administración departamental. La asignación salarial sería de \$1.727.700 para este nuevo cargo.

Los requisitos: Son las condiciones de experiencia y educación que se exigen para llegar a ocupar un cargo. La experiencia puede ser laboral, relacionada o docente y dependerá de cada cargo. En el caso de las entidades territoriales el Decreto 785 de 2005 explica los requisitos mínimos que se exigen para un empleo de acuerdo a nivel jerárquico del empleo.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
NIVEL	TÉCNICO ADMINISTRATIVO
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	VENTANILLA DE INFORMACIÓN AL CIUDADANO
CÓDIGO	367
GRADO	2
N° DE CARGOS	1
DEPENDENCIA	OFICINA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	JEFE DE OFICINA
TIPO DE VINCULACIÓN	CARRERA ADMINISTRATIVA
II. ÁREA FUNCIONAL	
OFICINA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	
III. PROPÓSITO PRINCIPAL	
Prestar asistencia técnica a los ciudadanos en el desarrollo de los procedimientos establecidos por la dirección de atención al ciudadano, teniendo en cuenta los requerimientos de los trámites o servicios y las normas vigentes, con el fin de generar una información eficiente para un servicio de calidad.	
IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar información requerida por los usuarios del área de atención al ciudadano de manera oportuna y de acuerdo con los procedimientos establecidos. 2. Prestar asistencia técnica a los usuarios del área de atención al ciudadano en la obtención de documentos generados de manera virtual. 3. Direccionar las peticiones, quejas, reclamos, denuncias de la comunidad para crear planes de mejora continua en la atención al ciudadano. 4. Proponer mecanismos para la identificación de las necesidades y las expectativas de los usuarios. 5. Revisar de manera periódica la información de los trámites y servicios con el fin de brindar datos actualizados. 6. Sujerir a las secretarías posibles racionalizaciones de trámites según lo establecido en la Ley 962 de 2005 (Ley anti-trámites) con el fin de que el ciudadano pueda acceder al trámite de forma ágil y efectiva. 7. Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por norma legal o autoridad competente de acuerdo con la naturaleza del cargo, el área de desempeño y necesidades del servicio. 	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESCENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Información del proceso de todos los trámites y servicios. 2. Constitución Política de Colombia 3. Normatividad referente a la atención al ciudadano. 4. Normatividad sobre transparencia y derecho al acceso a la Información pública. 5. Dominio de herramientas ofimáticas. 	
VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	
COMUNES	NIVEL JERÁRQUICO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientación a resultados 2. Orientación al usuario y al ciudadano 3. Transparencia 4. Compromiso con la organización 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experticia técnica 2. Trabajo en equipo 3. Innovación y creatividad
VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
Formación Técnica en el Núcleo Básico del Conocimiento en administración, sistemas y telemática. Aplican las equivalencias establecidas en el Decreto 785 de 2005	Un (1) años de experiencia laboral

Bajo el supuesto de que se requiera este nuevo cargo, es necesario asegurar que existen recursos para asegurar la remuneración del empleo y para ello es necesario revisar el presupuesto de la vigencia fiscal correspondiente y los recursos destinados al pago de planta en la gobernación del Meta. Como es a futuro se debería tener en cuenta la de la vigencia fiscal 2018, pero ese presupuesto aún no existe por lo tanto se tomaría como referencia el presupuesto de 2017.

Tenemos la Ordenanza 917 de Noviembre 11 de 2016 "Por medio del cual se aprueba el Presupuesto de rentas, recursos de capital y apropiaciones de gastos para la vigencia fiscal del 1° de Enero al 31 de Diciembre del 2017" en esta se establece el monto para gastos de funcionamiento y personal de la gobernación. Se puede argumentar que dentro de los gastos de planta de la gobernación se incluyó ese nuevo empleo.

Otras recomendaciones

Evaluar la posibilidad de modificar el horario de atención al ciudadano para que permita que la mayor cantidad de público pueda acceder a los trámites y servicios que presta la gobernación.

Aprovechar las herramientas que genera el Departamento Administrativo de la Función Pública, como la Guía de Lenguaje Claro, que permite establecer una mayor cercanía con los ciudadanos.

Que el nuevo cargo este visiblemente más atractivo para los ciudadanos y que permita establecer su razón de ser

Referencias bibliográficas

- Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. En I. Chiavenato, *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: McGrawHill.
- Departamento Nacional de Planeación. (24 de Noviembre de 2015). *Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/programa-nacional-del-servicio-al-ciudadano/QuienesSomos/Paginas/default.aspx>
- Estrategia Gobierno en Linea . (2015). *Estrategia Gobierno en Linea* . Obtenido de <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-propertyvalue-14714.html>
- Gobernación del Departamento del Meta . (1 de Abril de 2015). *Gobernación del Departamento del Meta* . Obtenido de <http://www.meta.gov.co/web/content/gesti%C3%B3n-de-calidad>
- Gobernación del departamento del Meta . (3 de Marzo de 2017). *Gobernación del departamento del Meta* . Obtenido de <http://www.meta.gov.co/web/content/misi%C3%B3n-y-visi%C3%B3n>
- Gobernacion del Meta . (23 de 10 de 2017). *Informe PQRSD*. Obtenido de <http://www.meta.gov.co/web/content/informes-pqrsd>
- INCODER . (2014). *Instituto Colombiano de Desarrollo Rural* . Obtenido de http://www.incoder.gov.co/Fundamentos_Legales_Atencion_Ciudadano/Normatividad_Atencion_al_Ciudadano.aspx#
- INCODER . (s.f.). *Instituto Colombiano de Desarrollo Rural* .
- ITEP. (2014). *Indice de Transparencia de las Entidades Públicas*. Obtenido de <http://indicedetransparencia.org.co/ITD/Gobernaciones>
- Ministerio TIC . (14 de Abril de 2008). *Ministerio TIC* . Obtenido de http://www.mintic.gov.co/porta/604/articles-3643_documento.pdf
- Ministerio TIC . (15 de Marzo de 2010). *Ministerio TIC* . Obtenido de http://www.mintic.gov.co/porta/604/articles-3507_documento.pdf

- Ministerio TIC. (13 de Julio de 2009). *Ministerio TIC*. Obtenido de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3584_documento.pdf
- Morales, E. C. (2005). *Escala multidimensional SERVQUAL* . Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/escala-servqual-para-medir-la-calidad-en-el-servicio/>
- Secretaría del Senado. (15 de Octubre de 2016). *Secretaria del Senado*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html
- Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá. (19 de Marzo de 2005). *Régimen Legal de Bogotá D.C* . Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16127>
- Secretaria Senado . (15 de Octubre de 2016). *Secretaria Senado* . Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011_pr001.html

Figura 1. Género de las encuestadas



Figura 2. Edad de las encuestadas

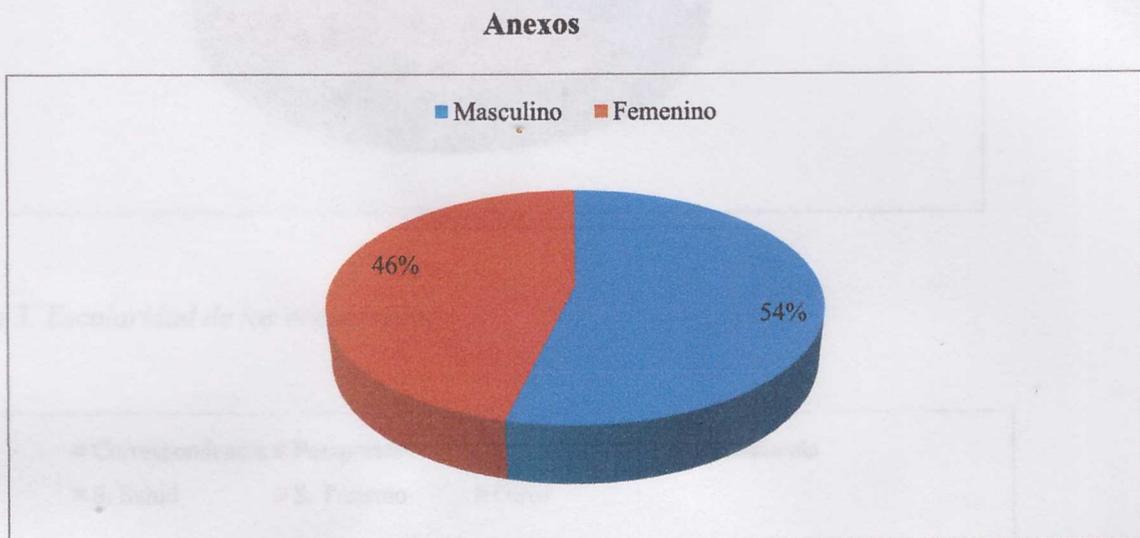


Figura 1. Género de los encuestados

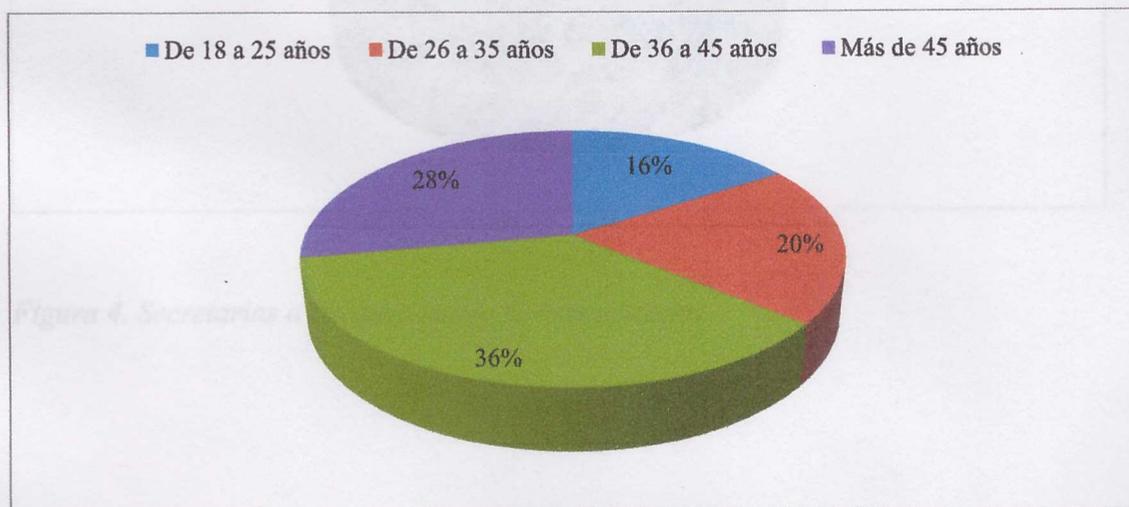


Figura 2. Edad de los encuestados.

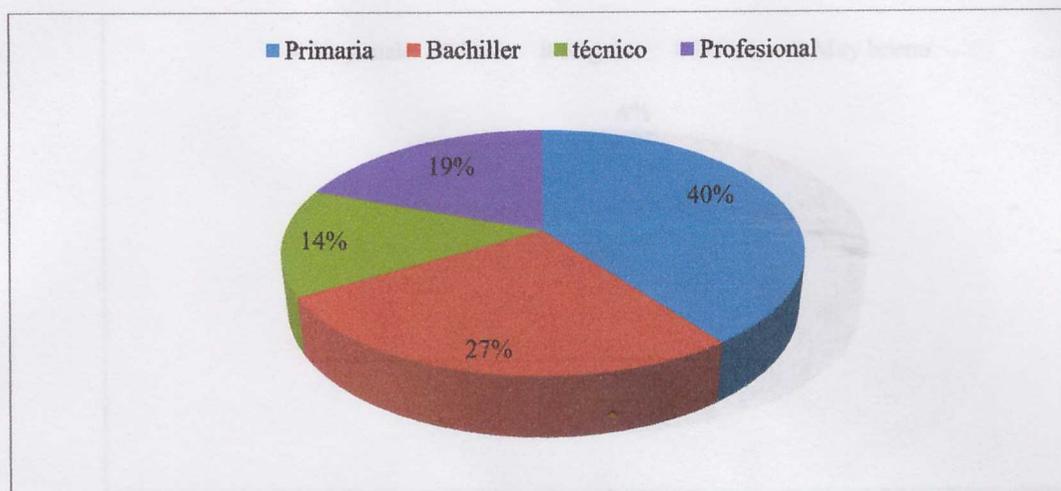


Figura 3. Escolaridad de los encuestados.

Figura 3. Escolaridad de los encuestados.

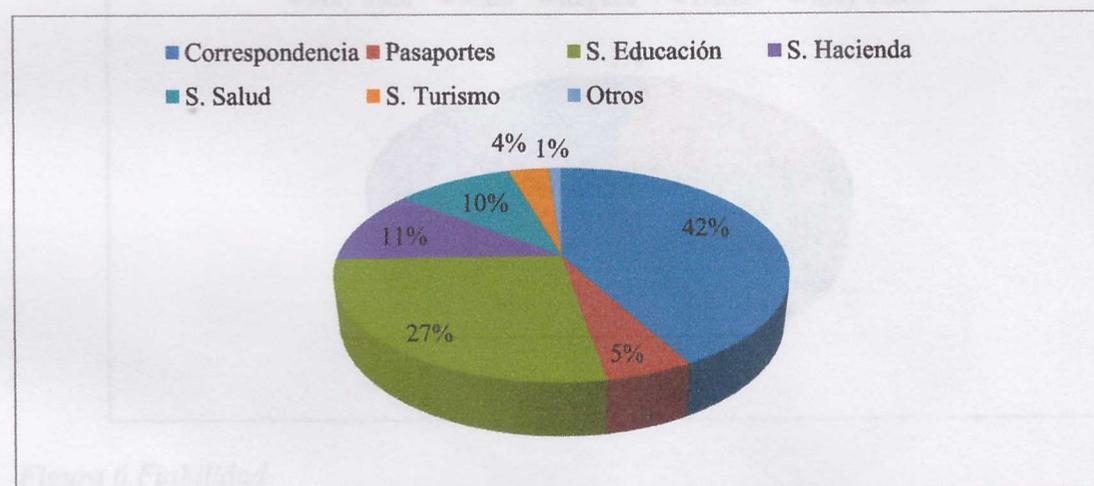


Figura 4. Secretarías a las que asisten los encuestados.

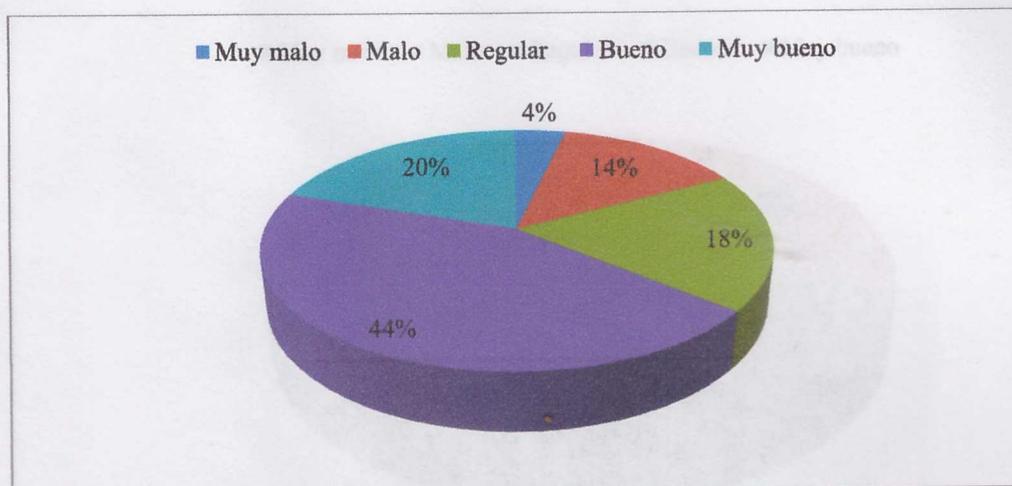


Figura 5.Elementos tangible.

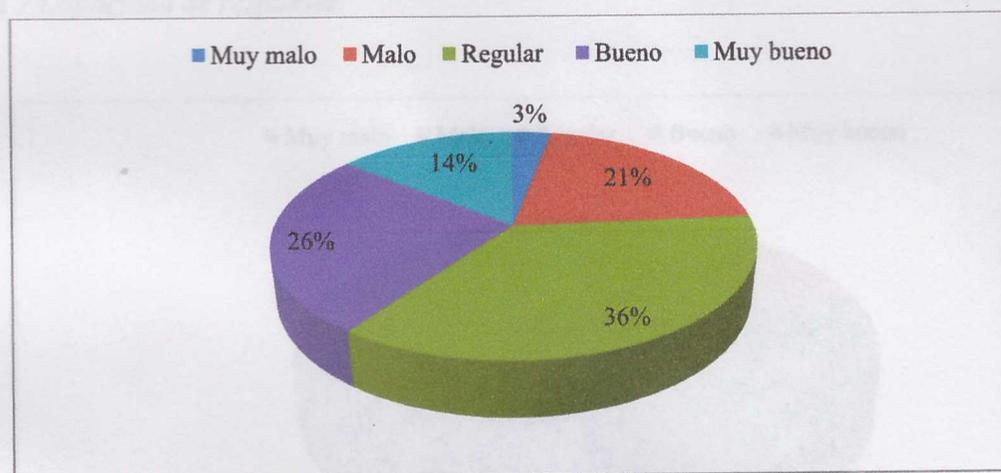


Figura 6.Fiabilidad.

Figura 7.Seguridad.

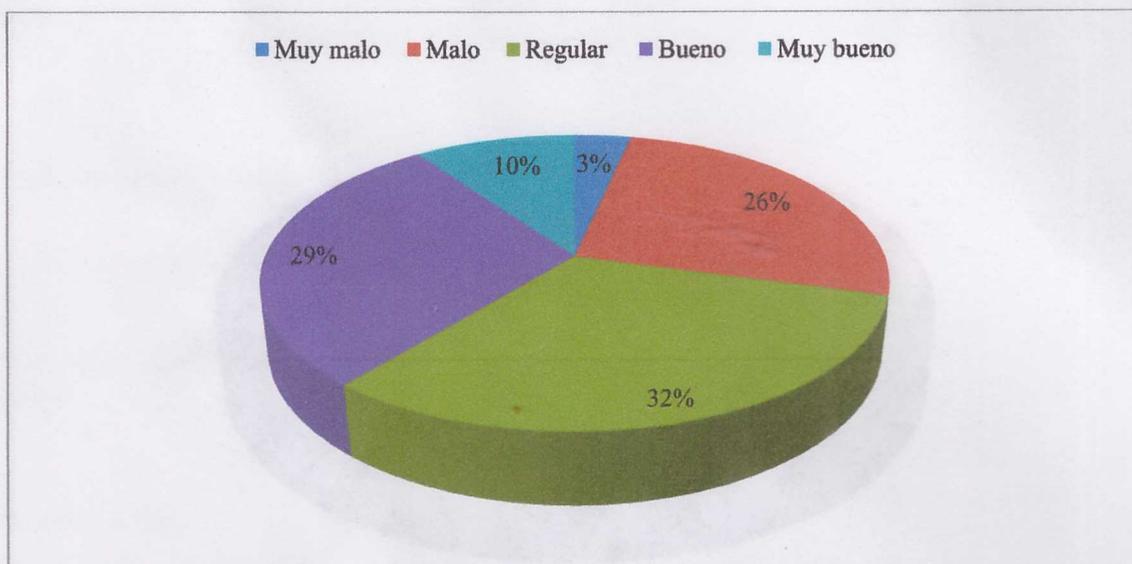


Figura 7. Capacidad de respuesta.

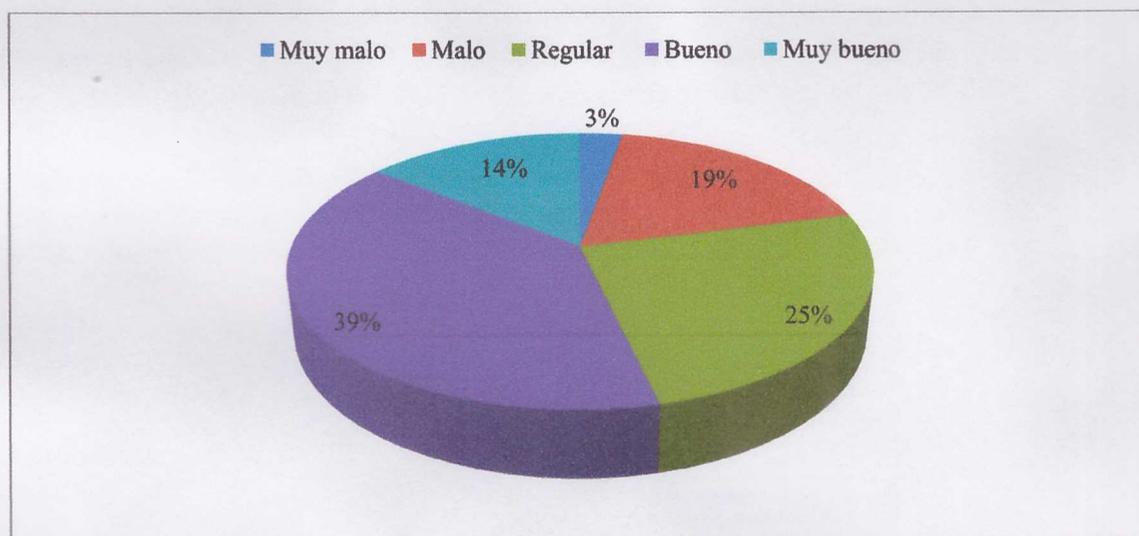


Figura 8. Seguridad.

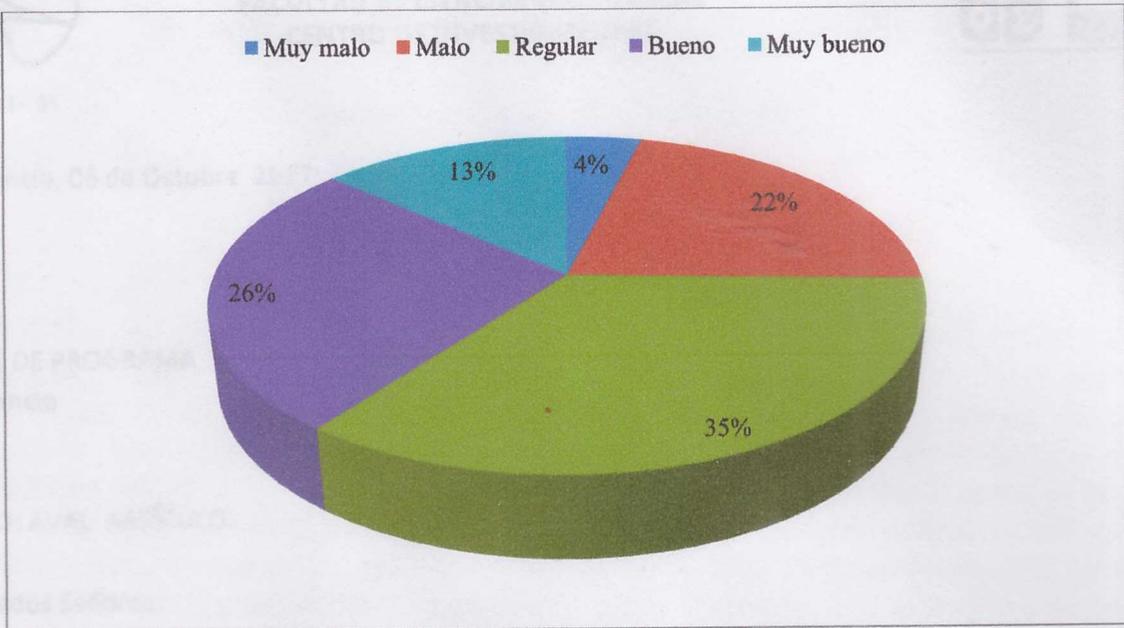


Figura 9. Empatía

Se el artículo "Programa Estrategia de Mejoramiento para la Unidad de Atención al Ciudadano de la Gobernación del Departamento del Meta", entregado por los estudiantes, Ángela María Llano García, fue revisado y avalado por la Dirección del Centro de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas.

Director del Proyecto: Víctor Julio Vilamizar

Grado de grado: Pasante Profesional (Resolución 007 de abril 30 de 2014)

Programa: Administración de Empresas

Se expide a solicitud del interesado

En constancia firma,

Javier Díaz Castro

JAVIER DIAZ CASTRO

Director Centro de Investigaciones

Facultad de Ciencias Económicas

Asesoría Técnica
Administración de Empresas
23-001-17
11:35 am
Eduard

Fecha: 2014-04-30



UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 CENTRO DE INVESTIGACIONES



40.50.50.11- 91

Villavicencio, 06 de Octubre 2017

Señores
 COMITÉ DE PROGRAMA
 Villavicencio

ASUNTO: AVAL ARTÍCULO.

Respetados Señores:

Me permito informar que el Artículo denominado "ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO PARA LA UNIDAD DE ATENCION AL CIUDADANO DE LA GOBERNACION DEL DEPARTAMENTO DEL META", entregado por los estudiantes, Ángela María Llano García , fue revisado y avalado por la Dirección del Centro de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas.

Director del proyecto: Victor Julio Villamizar
 Opción de grado: Pasantía Profesional (Resolución 007 de abril 30 de 2014)
 Programa: Administración De Empresas

Se expide a solicitud del interesado

En constancia firma,

Javier Díaz Castro

JAVIER DÍAZ CASTRO
 Director Centro de Investigaciones
 Facultad de Ciencias Económicas

