

	GESTIÓN DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIBLIOTECARIOS		CÓDIGO	FO-GS-15	
			VERSIÓN	2	
	ESQUEMA HOJA DE RESUMEN			FECHA	03/04/2017
				PÁGINA	1 de 1
ELABORÓ		REVISÓ	APROBÓ		
Jefe División de Biblioteca		Equipo Operativo de Calidad	Líder de Calidad		

## RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTOR(ES):

NOMBRE(S): RUBY JHOVANNA APELLIDOS: VERA OMAÑA

FACULTAD: INGENIERÍA

PROGRAMA ACADÉMICO: TECNOLOGÍA EN PROCESOS INDUSTRIALES

DIRECTOR:

NOMBRE(S): JAIRLEIN APELLIDOS: OCHOA MORA

TITULO DEL TRABAJO (TESIS): SEGUIMIENTO Y FORTALECIMIENTO A LOS PROCESOS DE MEJORA CONTINUA DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN MIPG CON ENFOQUE EN DOS DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE SARDINATA NORTE DE SANTANDER.

RESUMEN

Las entidades deben ser lo más eficientes posibles, promoviendo la participación ciudadana y cumpliendo con las leyes y reglamentos que las rigen. Por consiguiente, el Gobierno Nacional diseñó un modelo con el cual busca garantizar el cumplimiento de la misión, reducir los costos operativos, fomentar los valores como la transparencia, el uso responsable de los recursos públicos, la lucha de la corrupción y las buenas prácticas de la administración. La Alcaldía del municipio de Sardinata presentaba falencias en la implementación de las políticas de gestión y desempeño institucional enmarcadas en dicho modelo. La razón de enfoque de este proyecto es basada en la atención al ciudadano y participación ciudadana cuyas políticas hacen parte de los requisitos que todas las entidades públicas deben tener para que se garantice articular de mejor manera la planeación, la gestión presupuestal, el talento humano y el seguimiento y la evaluación como pilares para evaluar toda gestión realizada. A través de la adopción de estas prácticas se le permitió al municipio generar insumos para el mejoramiento de la gestión, logrando los resultados propuestos en el Plan de Desarrollo en la entidad, resolviendo los problemas y necesidades de los ciudadanos con integridad y calidad en el servicio.

PALABRAS CLAVES: GESTIÓN DE LA CALIDAD – FORTALECIMIENTO – PLANIFICACIÓN – TALENTO HUMANO.

CARACTERÍSTICAS

NO PÁGINAS: 97 PLANOS: 0 ILUSTRACIONES: 15

SEGUIMIENTO Y FORTALECIMIENTO A LOS PROCESOS DE MEJORA CONTINUA  
DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN MIPG CON ENFOQUE EN  
DOS DE LAS POLITICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA  
ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE SARDINATA NORTE DE SANTANDER

RUBY JHOVANNA VERA OMAÑA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIOS DE TECNOLOGÍA EN PROCESOS INDUSTRIALES

SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2022

SEGUIMIENTO Y FORTALECIMIENTO A LOS PROCESOS DE MEJORA CONTINUA  
DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN MIPG CON ENFOQUE EN  
DOS DE LAS POLITICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA  
ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE SARDINATA NORTE DE SANTANDER

RUBY JHOVANNA VERA OMAÑA

Código: 1980794

Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de Tecnólogo en Procesos  
Industriales

Director

JAIRLEIN OCHOA MORA

Ingeniero industrial

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIOS DE TECNOLOGÍA EN PROCESOS INDUSTRIALES

SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2022

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE UN TRABAJO DE GRADO

FECHA: Cúcuta, 19 de octubre de 2022

HORA: 8:00 a.m.

LUGAR: UFPS – (AULA SD -302)

Título de la Tesis: "**SEGUIMIENTO Y FORTALECIMIENTO A LOS PROCESOS DE MEJORA CONTINUA DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN MIPG CON ENFOQUE EN DOS DE LAS POLITICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE SARDINATA NORTE DE SANTANDER**"

Nombre de los estudiantes	Código	Calificación	
		Letra	Número
RUBY JHOVANNA VERA OMAÑA	1980794	Cuatro uno	4.1

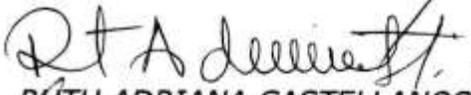
Jurados: FABIO ORLANDO SEGURA ESCOBAR  
JUAN CARLOS BERMUDEZ CARRILLO  
RUTH CASTELLANOS CAIPA

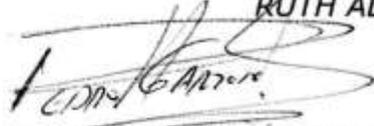
Director: JAIRLEIN OCHOA MORA

### **APROBADA**

  
FABIO ORLANDO SEGURA ESCOBAR

  
JUAN CARLOS BERMUDEZ CARRILLO

  
RUTH ADRIANA CASTELLANOS CAIPA

  
**Vo.Bo. PEDRO GARZON AGUDELO**  
Coordinador Comité Curricular  
Tecnología en Procesos Industriales

## Contenido

Introducción .....	9
1. El problema .....	12
1.1 Título .....	12
1.2 Planteamiento del problema .....	12
1.3 Formulación del problema.....	13
1.4 Justificación .....	13
1.4.1 A nivel de la Institución.....	13
1.4.2 A nivel del estudiante.....	14
1.5 Objetivos.....	14
1.5.1 Objetivo general.....	14
1.5.2 Objetivos específicos.....	14
1.6 Alcances y limitaciones.....	15
1.6.1 Alcances.....	15
1.6.2 Limitaciones.....	15
1.7 Delimitaciones .....	15
1.7.1 Delimitación espacial.....	15
1.7.2 Delimitación temporal.....	15
2. Marco referencial.....	16
2.1 Antecedentes.....	16
2.1.1 Antecedentes Internacionales .....	16
2.1.2 Antecedentes Nacionales .....	17
2.1.3 Antecedentes Regionales .....	21
2.2 Marco contextual.....	22
2.3 Marco teórico.....	25
2.3.1 Antecedentes teóricos.....	27
2.4 Marco conceptual.....	38
2.5 Marco legal .....	39
3. Diseño metodológico .....	42

3.1 Tipo de investigación .....	42
3.2 Población y muestra .....	42
3.2.1 Población.....	42
3.2.2 Muestra.....	44
3.3 Instrumentos para la recolección de información .....	44
3.3.1 Fuentes primarias.....	44
3.3.2 Fuentes secundarias. ....	44
3.4 Análisis de la información.....	44
4. Resultados .....	46
4.1 Diagnóstico de la Situación actual del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.....	46
4.2 Documentación requerida establecidas por el Gobierno Nacional. ....	53
4.2.1 Manual de atención al ciudadano .....	54
4.2.2 Lineamientos para la atención al ciudadano .....	55
4.2.3 Política de participación ciudadana .....	55
4.3 Plan para implementar las políticas de atención y participación ciudadana.....	56
4.3.1 Diagnóstico de la percepción actual de las personas .....	57
4.3.2 Diseño de la Herramienta Web.....	66
4.4 Proceso de sensibilización a los jefes de dependencia. ....	68
Conclusiones .....	70
Recomendaciones.....	72
Referencias.....	74

## Lista de Figuras

Figura 1. Casco Urbano del Municipio de Sardinata Norte de Santander .....	23
Figura 2. Escudo del Municipio de Sardinata Norte de Santander .....	24
Figura 3. Bandera del Municipio de Sardinata.....	25
Figura 4. Sistemas de Gestión.....	32
Figura 5. Objetivos de los procesos de gestión de calidad .....	33
Figura 6. Dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.....	34
Figura 7. Portal Web Alcaldía Municipal de Sardinata.....	47
Figura 8. Proporción de género .....	58
Figura 9. Dependencias.....	59
Figura 10. Proporción servicio prestado por la dependencia visitada .....	60
Figura 11. Proporción trato recibido por parte del funcionario encargado.....	61
Figura 12. Proporción solicitud o respuesta al trámite .....	62
Figura 13. Proporción atención a su inquietud.....	63
Figura 14. Proporción acceso a la información.....	64
Figura 15. Proporción, ¿Se encuentra satisfecho con la atención prestada?.....	65

## Lista de Tablas

Tabla 1. Políticas de Gestión y Desempeño Institucional .....	42
Tabla 2. Ficha Técnica de la encuesta .....	58
Tabla 3. Género .....	58
Tabla 4. Dependencias.....	59
Tabla 5. Servicio prestado por la dependencia visitada.....	60
Tabla 6. Trato recibido por parte del funcionario encargado.....	61
Tabla 7. Solución o respuesta al trámite .....	62
Tabla 8. Atención a su inquietud.....	63
Tabla 9. Acceso a la información.....	64
Tabla 10. ¿Se encuentra satisfecho con atención prestada?.....	65

## Anexos

Anexo 1. Encuesta de Satisfacción al Ciudadano .....	82
Anexo 2. Diagnóstico Inicial .....	83
Anexo 3. Manual de atención al ciudadano .....	84
Anexo 4. Lineamientos para la atención al Ciudadano .....	85
Anexo 5. Política para la atención al Ciudadano .....	86
Anexo 6. Plan de trabajo.....	87
Anexo 7. Preguntas encuesta de Satisfacción Virtual .....	88
Anexo 8. Módulo de Encuesta de Satisfacción al ciudadano PQRS .....	92
Anexo 9. Diapositivas Proceso de Sensibilización a los jefes de dependencia .....	93
Anexo 10. Evidencias Proceso de Sensibilización.....	98

## Introducción

Como elemento esencial para obtener el título de Tecnólogo en Procesos Industriales se presenta el siguiente anteproyecto, teniendo en cuenta la reglamentación contemplada en el artículo 140 del estatuto estudiantil de la universidad Francisco de Paula Santander. Una de las principales responsabilidades del profesional en el campo de la tecnología en procesos industriales, es estar en capacidad de controlar y evaluar sistemas y procesos de producción manteniendo estándares de calidad y tiempos acordes a la búsqueda de márgenes de beneficios económicos y sociales en las organizaciones; mediante la estandarización de los procesos y el mejoramiento de los mismos.

Las entidades deben ser lo más eficientes posibles, promoviendo la participación ciudadana y cumpliendo con las leyes y reglamentos que las rigen. Por consiguiente, el Gobierno Nacional diseñó un modelo con el cual busca garantizar el cumplimiento de la misión, reducir los costos operativos, fomentar los valores como la transparencia, el uso responsable de los recursos públicos, la lucha de la corrupción y las buenas prácticas de la administración. En el año 2012 se dio solución a ello con la creación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión obteniendo 5 (cinco) políticas que buscaban armonizar y formular, las estrategias y planes orientadas al cumplimiento de la misión, fortalecimiento de los procesos y una mejor relación con la ciudadanía. Para el año 2017 con el Decreto 1499, se actualizó el modelo con diecinueve políticas y articulación del Sistema de Gestión con el Sistema de Control Interno.

La alcaldía del Municipio de Sardinata Norte de Santander es una entidad territorial responsable de prestar los servicios determinados por la ley, ordenar el desarrollo del municipio y ejecutar todas las actividades encaminadas al progreso de la ciudadanía; dentro del gobierno

actual “ALIANZA PARA EL PROGRESO 2020-2023”, se resalta el compromiso por la comunidad y por fortalecer el vínculo entre la administración y los grupos de valor.

Por tanto, con el desarrollo de este proyecto se busca dinamizar, simplificar y flexibilizar la operación de la entidad para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de la ciudadanía en el marco de integridad y legalidad, en contribución al fortalecimiento de las capacidades de la organización, ya que se focaliza en las prácticas y procesos claves que en ella se adelantan para convertir insumos en resultados, siguiendo los lineamientos legales estipulados en el decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017; haciendo énfasis en dos (2) de las 19 políticas establecidas, pero inmersas dentro de las 7 (siete) dimensiones operativas implementadas con el fin de que la administración pública funcione de manera eficiente, eficaz y transparente. Las políticas de gestión y desempeño institucional objeto de estudio que enmarcaran el desarrollo y la implementación del trabajo de grado son: 1. Atención al ciudadano y 2. Participación Ciudadana.

La razón del enfoque hacia estas dos políticas se atribuye a que la implementación total del MIPG en el municipio es de gran extensión sobrepasando el alcance previsto para lo cual se requiere mayor tiempo, recursos y acceso a las dimensiones establecidas por cada secretaría, además la administración del municipio de Sardinata del departamento de Norte de Santander en sus Informes de Gestión y Desempeño Institucional muestran falencias en las políticas de atención al ciudadano y participación ciudadana durante la implementación del MIPG, dicha implementación orientará sobre el manejo de la comunicación para trabajar de manera más organizada y visibilizar el impacto de sus acciones, centrando la importancia del control interno, sus roles y procesos de gestión articulados en la Alcaldía Municipal de Sardinata.

Se espera que al implementar en el corto y mediano plazo las políticas de atención y participación ciudadana se mejore la operatividad y gestión de los empleados y contratistas del municipio de cara al cumplimiento de los ordenamientos constitucionales de la finalidad social de estado y con ello al Plan de Desarrollo Municipal.

## **1. El problema**

### **1.1 Título**

Seguimiento y Fortalecimiento a los Procesos de Mejora Continua del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Mipg con enfoque en dos de las Políticas de Gestión Desempeño Institucional en la Alcaldía Del Municipio De Sardinata Norte De Santander.

### **1.2 Planteamiento del problema**

En la actualidad es un requisito que las entidades públicas cuenten con un sistema de gestión MIPG, que garantice articular de mejor manera la planeación, la gestión presupuestal, el talento humano y el seguimiento y la evaluación como pilares para evaluar toda gestión realizada en la entidad.

La alcaldía de Sardinata, Norte de Santander presenta ciertas falencias en la implementación de las políticas de gestión y desempeño institucional, debido a que no cuentan con un plan que permita ejecutar de manera articulada los sistemas de calidad y control interno, esto se ve reflejado en las políticas de gestión y desempeño institucional no documentadas, evidenciadas en el portal web de la entidad; motivo por el cual no logran su armonización de tal forma que genera esfuerzos de manera dispersa de cada una de las áreas. Es evidente la relación de estos sistemas, cada uno con una naturaleza, finalidad y alcance propio, pero complementarios a ello es servir como herramienta de gestión, o en el caso de control interno como apoyo a la gestión, pero no se cumplen a cabalidad con el mejoramiento del desempeño, ni con la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos en el marco de legalidad e integridad, siendo estas dos políticas de vital importancia para la interacción pueblo-gobierno dentro de un ente territorial. Por esta razón es necesario fortalecer las políticas mencionadas dentro del modelo integrado de planeación y gestión del municipio de Sardinata.

A través de la adopción de estas prácticas se le permite al municipio generar insumos para el mejoramiento de la gestión, logrando resultados que atiendan las metas del Plan de Desarrollo Alianza para el Progreso 2020-2023 y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio fortaleciendo el liderazgo y el talento humano, promoviendo la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas.

El proyecto esta orientado a realizar acciones que permitan una correcta ejecución de las políticas de atención al ciudadano y participación ciudadana la relación y comunicación pueblo-gobierno sea más asertiva fomentando la inclusión y el correcto proceder de la comunidad cuando tengan dudas o inquietudes en cualquier dependencia dentro de la alcaldía, logrando la efectividad en la integración y articulación de los sistemas, atendiendo el mandato legal, lecciones aprendidas y resultados alcanzados logrando posibilidades de mejora.

### **1.3 Formulación del problema**

¿Cómo realizar el fortalecimiento y seguimiento de las políticas de atención y participación ciudadana, para dar cumplimiento a los objetivos enmarcados en el MIPG con el fin de agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos?

### **1.4 Justificación**

**1.4.1 A nivel de la Institución.** El diseño de estas herramientas permite a la entidad una correcta ejecución de las políticas para la gestión del MIPG contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades focalizadas en convertir los insumos en resultados. De esta manera es importante que se desarrolle este proyecto en la alcaldía debido a que brindará los elementos fundamentales para la implementación del modelo de manera adecuada y fácil, contemplando los aspectos

generales que se deben tener en cuenta para cada una de las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional.

**1.4.2 A nivel del estudiante.** Se buscará aplicar los conocimientos de aprendizaje adquiridos durante la formación académica como tecnólogo en procesos industriales en el mismo espacio donde se presenta la problemática que se ha de transformar, estando en la capacidad de ejecutar actividades relacionadas con la planeación y control, uso de herramientas de control estadístico de calidad en procesos; desarrollando soluciones creativas e innovadoras de forma eficaz y eficiente, fomentando el desarrollo y la mejora continua, comprometiéndose con la ética y la responsabilidad profesional, legal, social y medioambiental. Por lo que es investigación de campo de gestión de la calidad y emprendimiento empresarial, dando a conocer su proyección humana como persona en el ámbito laboral y profesional.

## **1.5 Objetivos**

**1.5.1 Objetivo general.** Seguir y fortalecer los procesos de mejora continua del modelo integrado de planeación y gestión MIPG con enfoque en dos de las políticas de gestión y desempeño institucional en la alcaldía del Municipio de Sardinata Norte de Santander.

### **1.5.2 Objetivos específicos.**

Realizar un diagnóstico de la situación actual del Modelo Integrado Planeación y Gestión MIPG en cuanto a dos de las políticas de atención y participación ciudadana en la Alcaldía del Municipio de Sardinata en el Departamento de Norte de Santander.

Diseñar la documentación requerida para el fortalecimiento e implementación de las políticas de gestión y desempeño institucional establecidas por el Gobierno Nacional, para la alcaldía del Municipio de Sardinata, Departamento Norte de Santander.

Formular un plan para implementar las políticas de atención y participación ciudadana, con base al diseño documental establecido.

Realizar un proceso de sensibilización a los jefes de cada dependencia, en cuanto a las acciones implementadas en las políticas de atención y participación ciudadana, buscando el mejoramiento de la gestión administrativa y el mantenimiento de los logros alcanzados.

## **1.6 Alcances y limitaciones**

**1.6.1 Alcances.** Este proyecto sólo evaluará dos de las políticas de gestión y desempeño institucional las cuales se rigen por las normas que las regulan o reglamentan y se implementarán a través de metodologías y estrategias que produzcan efectos positivos en el resultado de la gestión administrativa de las entidades que lo han adoptado como modelo de gestión.

**1.6.2 Limitaciones.** En el momento de ejecución del proyecto se pueden presentar una serie de limitaciones que podrían afectar el desarrollo del mismo, específicamente las demoras en cuanto a la entrega de información como encuestas, formatos para promover la participación ciudadana y demás actividades que incluyan apoyo por parte de las diferentes dependencias de la Alcaldía Municipal de Sardinata las cuales generarían menores resultados en los procesos que se deberán ejecutar en determinado tiempo.

## **1.7 Delimitaciones**

**1.7.1 Delimitación espacial.** El trabajo de grado en modalidad de pasantía se realizará en la Alcaldía Municipal de Sardinata en articulación con las diferentes dependencias en supervisión de la Secretaría de Desarrollo Rural de la entidad.

**1.7.2 Delimitación temporal.** El periodo de estudio y ejecución que abarcará el presente proyecto será de 4 meses a partir de la aprobación del anteproyecto, en el primer semestre del 2022.

## **2. Marco referencial**

### **2.1 Antecedentes**

Para el desarrollo de la pasantía propuesta se ha revisado antecedentes internacionales, antecedentes nacionales, y antecedentes regionales:

#### **2.1.1 Antecedentes Internacionales**

Horna Clavo, E. (2019) Modernización de la Gestión Pública y la Atención al Ciudadano en una Institución Pública de Fiscalización, Trujillo – 2018. (Tesis posgrado, Universidad César Vallejo- Perú).

El propósito del proyecto es identificar si las estrategias modernas de la Gestión Pública, a través de sus estándares del “Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública” implementadas por la SGP, está logrando mejorar percepción calidad y eficacia de la atención. Se busca investigar sobre los cambios de gestión en las entidades públicas, para mejorar los procesos de los tramites; que políticas tomaron algunos países para modernizar las entidades públicas en beneficio de los ciudadanos para brindar una mejor atención de calidad y eficacia al ciudadano. Se centra en siete estándares los cuales abordan las dimensiones de la gestión de la entidad pública que debe ser priorizada con la finalidad de dar una atención de calidad a la ciudadanía, enlazado con subelementos; que son un escalonamiento progresivo a partir de una serie de criterios que muestran la evolución del estándar para dar una atención de calidad a la ciudadanía.

Esta tesis precedente se toma en cuenta debido a que está relacionada con el tercer objetivo específico, dado que se enfoca en la atención al ciudadano como un proceso de mejora, dado a que exista una buena gestión en la atención se garantiza el acceso efectivo, oportuno y de

calidad de los ciudadanos a sus derechos en todos los escenarios de relacionamiento con el Estado.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Mazo Rodríguez, G., Mira Chuquín, Y., & Marulanda López, W. (2020). *Propuesta de plan de trabajo para la implementación del modelo integrado de planeación y gestión- MIPG en la alcaldía municipal de Belmira-Antioquia*. (Tesis posgrado, Universidad de Antioquia).

El proyecto se centra en construir una propuesta de plan de trabajo que oriente a la alcaldía de Belmira hacia la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG para el mejoramiento de la gestión institucional, atendiendo los criterios diferenciales establecidos por el Departamento administrativo de la Función Pública- DAFP, enfocándose en una mayor organización de los sistemas que permitan reducir tiempo y recursos, guiar la toma de decisiones de políticas y gestión institucional de manera que el modelo contribuya a la gestión de procesos, con talento humano íntegro capaz de definir las metas de la entidad a largo plazo y servirá como herramienta a la Alcaldía de Belmira para contribuir al fortalecimiento de las capacidades focalizadas en las practicas, los procesos claves de negocio y convertir dicho insumo en resultados. Este diseño contempla los aspectos generales que se deben tener en cuenta para cada una de las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional, su marco normativo, su ámbito de aplicación, sus propósitos y lineamientos generales.

Es relevante para la investigación ya que adopta un autodiagnóstico a fondo de las políticas de cada dimensión, con entrega de un plan de trabajo que oriente el rumbo hacia la implementación gradual de acciones que permitan cerrar las brechas en la entidad, teniendo en cuenta los recursos que posee y los criterios diferenciales que entrega el Departamento

Administrativo de Función Pública- DAFP. (Acuerdo 03 del 2018); con el fin de atender el mandato del Plan Nacional de Desarrollo, bajo el marco de la legalidad e integridad.

Burbano Eraso, J., & Oliveros Ángulo, D. (2019). *Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG del Municipio de Santa Bárbara de Iscuandé en el Departamento de Nariño*. (Tesis posgrado, Universidad de Nariño).

El proyecto busca implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, manteniendo los lineamientos estipulados en el Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017, con el fin de que la administración pública opere de manera eficiente y transparente. Dicha propuesta permite controlar y evaluar la gestión que realizan los empleados y contratistas garantizando la correcta ejecución de los planes, programas y proyectos que viene desarrollando el municipio con el fin de retroalimentar y así tomar los correctivos necesarios para evitar en el futuro ser requeridos por los entes de control por el continuo incumplimiento de sus funciones, el modelo encamina a la administración diferentes actividades de gestión como tecnologías de información para que sean de conocimiento público y puedan aplicarse de la mejor manera a las páginas institucionales en diferentes formatos de presentación, además de presentar la rendición de cuentas a los ciudadanos, difundiendo los valores y principios constitucionales para dar cumplimiento en especial al artículo 2º de la Constitución Política de Colombia, el cual precisa que “Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución”.

Este proyecto aporta información significativa en la implementación del modelo, denotándose que al ser aplicado existe mejora en la operatividad de la gestión administrativa de cara al cumplimiento de los ordenamientos constitucionales ayudando a tener claridad y

discernimiento a la hora de plantear soluciones con estrategias claras que impacten a los grupos de valor; estructurado en cinco puntos claves que permiten su correcta ejecución.

Rico Trejos, E. (2018). *Evaluación del proceso de atención al ciudadano de la alcaldía de Pereira por medio de la implementación de una herramienta web que permita valorar el nivel de satisfacción de los usuarios a través de las PQRS*. (Tesis posgrado- maestría, Universidad Libre Seccional de Pereira).

El proyecto se centra en Evaluar el proceso de atención al ciudadano de la Alcaldía de Pereira por medio de la implementación de una herramienta web que permita valorar el nivel de satisfacción de los usuarios a través de las PQRS. Es por ello que, debido a la detección de errores en la entrega de servicio, esta propuesta se presenta para sugerir áreas de oportunidad y mejora, considerando la opinión de los usuarios que soliciten cualquier servicio en la entidad. Se identifica la percepción y expectativas por medio de la herramienta web acerca de dicho servicio con el fin de sugerir a la alta dirección opiniones de mejora viables al problema, representándose las sugerencias como un punto de apoyo en la toma de decisiones para la fijación de estándares de calidad en la atención al usuario. Siendo el marketing digital un rol muy importante en las entidades públicas, ya que brindan canales de comunicación digitales oportunidades de interacción con los usuarios, y además se pueden resolver las peticiones, quejas y reclamos de las personas.

Es un aporte importante ya que se patentiza que para que exista una buena comunicación entre los grupos de valor y las entidades públicas se debe tener calidad en el servicio prestado, considerando que es uno de los aspectos de mayor relevancia en la administración pública; y tomando como referente el medio digital , siendo la herramienta de mayor interacción para que

los grupos de valor puedan solicitar cualquier solicitud o reclamo para lograr la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos.

Rodríguez Ramírez, A. (2019). *Aplicación de una metodología de capacitación y sensibilización del Sistema Integrado de Gestión, que permita medir el impacto del Componente de Calidad en la UNAD Bucaramanga*. (Tesis pregrado, Universidad Santo Tomás).

El proyecto se centra en desarrollar un diagnóstico del estado inicial de conocimiento del personal el análisis de la viabilidad de las estrategias a utilizar, la implementación de las estrategias propuestas y la evaluación del impacto de las actividades realizadas, en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Con el fin generar un impacto en la consciencia del personal de la organización en el uso correcto de las herramientas ofrecidas por el Sistema Integrado de Gestión. Realizando de manera pertinente actividades de apoyo al proceso de herramientas que permitan mayoritariamente al personal, capacitarse y sensibilizarse sobre la relevancia de conocer la influencia del Sistema Integrado de Gestión en el desarrollo de sus actividades normalmente establecidas, por ejemplo, desde la iniciativa de capacitar en el uso correcto de las herramientas dispuestas en la página web del SIG, permitiendo reducir el tiempo de ejecución de algunos procesos y procedimientos; teniendo en cuenta la norma ISO 9000, donde se define procesos como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan entre sí, las cuales transforman elementos de entrada en resultados logrando trabajar siempre en una misma dirección.

Para la ejecución de este proyecto, tiene un aporte significativo ya que no solo las entidades hoy en día tienen alta competitividad en el sector económico, sino que también están obligadas a la alta dirección, no solo a implementar Sistemas de gestión que permitan mejorar el

desempeño general de la organización, sino también generar un compromiso por parte del personal, cumpliendo asertivamente con los objetivos institucionales.

### **2.1.3 Antecedentes Regionales**

Rodríguez Méndez, L. (2019). *Propuesta de diseño de las dimensiones iniciales del modelo integrado de planeación y gestión - MIPG gestión estratégica del talento humano y el direccionamiento estratégico y planeación para la Alcaldía municipal de Bochalema*. (Tesis Pregrado, Universidad Francisco de Paula Santander).

El proyecto se enfoca en dos de las 7 dimensiones del MIPG, siendo las siguientes: Gestión Estratégica del Talento Humano, Direccionamiento Estratégico de Planeación. Se presentan conceptos generales a tener en cuenta en la implementación del modelo, proponiendo mejoras para la ejecución del mismo. Las dimensiones a tratar tienen un propósito fundamental, por lo que es necesario se vincule la planeación al talento humano, de manera que las áreas de personal puedan ejercer un rol estratégico en el desempeño de la organización, por lo cual se requiere compromiso de la alta dirección. Se consideran fundamentales cinco etapas que llevarán a implementar una Gestión Estratégica de Talento Humano eficaz y efectiva. Dentro del direccionamiento estratégico de planeación se define la ruta estratégica que guiará la gestión institucional como mira a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos. Con esta dimensión y de la mano a las políticas de gestión y desempeño institucional, se logrará cumplir con el objetivo general del MIPG.

Contribuye al desarrollo de este proyecto de manera constructiva, ya que enmarca la dimensión del Talento Humano, siendo ella el corazón del MIPG y un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización y lograr cumplir el objetivo del MIPG, la relevancia de seguir los lineamientos estipulados en cada

dimensión para una correcta ejecución de los procesos de gestión que desarrolle la entidad dando cumplimiento a lo propuesto en su plan de desarrollo.

## **2.2 Marco contextual**

El Municipio de Sardinata-Norte de Santander es una entidad territorial establecida dentro del esquema de división político-administrativa del estado; goza de autonomía política, fiscal y administrativa, dentro de los fines que le señala la Constitución y la Ley (Art. 1º Ley 136 de 1994).

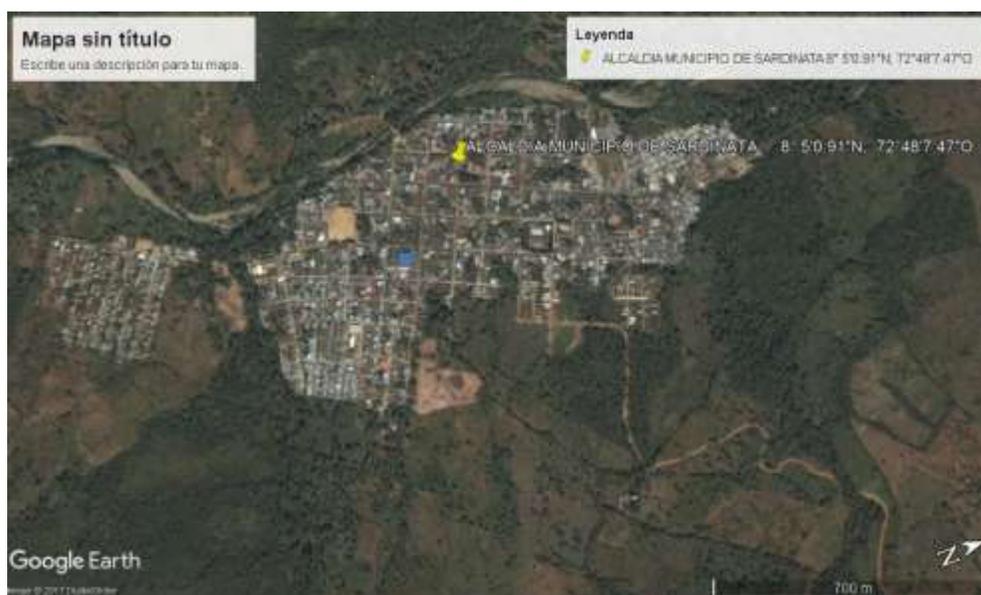
El artículo 5º de la Ley 136 de 1994, señala la organización y el funcionamiento de los municipios el cual se regirá de acuerdo con los postulados que rigen la función administrativa e Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG del Municipio de Sardinata en el Departamento de Norte de Santander y que a su vez regulan la conducta de los servidores públicos, dentro de unos principios de eficacia, eficiencia, publicidad, transparencia, moralidad, responsabilidad e imparcialidad. El municipio de Sardinata maneja un presupuesto que no logra satisfacer en su totalidad las necesidades de la comunidad, por esta razón se busca con el desarrollo de este proyecto lograr mejorar la capacidad de planeación y gestión de la administración municipal agilizando y simplificando los procesos que conllevan al logro de los fines de la función pública.

El decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017 establece que se debe implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG con el fin de unificar los procesos, procedimientos y elementos requeridos para que la administración pública funcione de manera eficiente, eficaz y transparente reflejando una buena gestión por parte de empleados y contratistas desde la manera como se selecciona el personal, para que exista coordinación entre

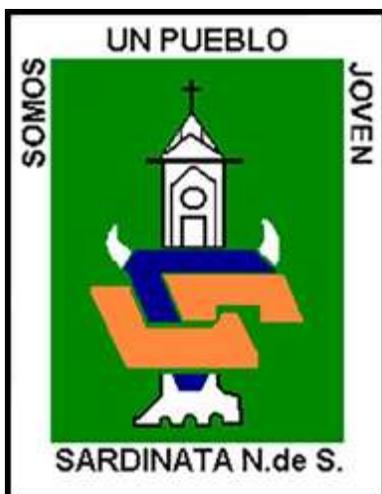
los funcionarios y la población en la consecución de los objetivos establecidos en el Plan de Gobierno.

La implementación de las dos políticas de gestión y desempeño institucional de la dimensión talento humano, se llevará a cabo en cada una de las dependencias de la Alcaldía Municipal de Sardinata con el fin de que exista una transformación en los procesos de calidad para transformar insumos en resultados y resolver las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio brindado.

Sardinata es un municipio de Norte de Santander, Colombia, Fundado en 1876, con una superficie de 1.260 km<sup>2</sup>, ubicado a 300 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura media de 29 °C, aunque el punto más alto se halla en el "Cerro de Banderas" a 1.850 msnm. Su población es aproximadamente de 26.000 habitantes, a distancia de 72 km de Cúcuta capital del departamento. Al municipio lo bañan los ríos Sardinata y San Miguel. Sardinata sobresale por sus minas de carbón. (Sardinata-nortedesantander.gov.co, 2006).



**Figura 1. Casco Urbano del Municipio de Sardinata Norte de Santander**  
**Fuente. Google Earth**



*Figura 2. Escudo del Municipio de Sardinata Norte de Santander  
Fuente. Página Web de la entidad*

Nuestro Escudo posee en la parte superior la Imagen del Templo Católico del Municipio como icono más representativo de la región, a sus costados dos cuernos que representan el renglón productivo de la ganadería con importancia en la economía de nuestro municipio, seguidamente dos franjas de color naranja y una azul que representan la riqueza de las aguas y la productiva de los cultivos de nuestras tierras, en la parte inferior se puede ver la base del árbol el samán como especie representativa símbolo de nuestro pueblo encontrándose en los parques principales de corregimientos y del propio casco urbano. (<http://www.sardinata-nortedesantander.gov.co/municipio/nuestro-municipio>, 2020)

Correo electrónico: [contactenos@sardinata-nortedesantander.gov.co](mailto:contactenos@sardinata-nortedesantander.gov.co), canal dispuesto al servicio al ciudadano para requerir cualquier información en general

Correo electrónico: [alcaldia@sardinata-nortedesantander.gov.co](mailto:alcaldia@sardinata-nortedesantander.gov.co), de conformidad con lo dispuesto en el artículo 197 de la Ley 1437 de 2011, Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, este correo es de uso exclusivo para la radicación de notificaciones judiciales.



***Figura 3. Bandera del Municipio de Sardinata***  
***Fuente. Página Web de la entidad***

La Bandera de Nuestro Municipio está representada por dos franjas sobre un fondo blanco, una franja de color naranja que representa las riquezas de nuestro pueblo y otra de color verde que significa la esperanza en nuestros campos para alcanzar la paz y la productividad. En el Centro de estas dos, sobre el fondo blanco está impreso el escudo de nuestro municipio.

### **2.3 Marco teórico**

En toda investigación que se realice se debe contemplar el conocimiento previamente construido, pues forma parte de una estructura teórica ya existente; de tal manera el marco teórico está determinado por las características y necesidades de la investigación lo que permite al investigador obtener una visión completa de las formulaciones teóricas en las fases de observación, descripción, y explicación. *Elemento fundamental en el proceso de investigación científica.* (Rivera. 1998, p.233-240).

Por un lado, tiene como propósito identificar el tema objeto de investigación dentro de las teorías ya existentes y precisar en qué corriente de pensamiento se inscribe y en qué medida significa algo nuevo o complementario, asimismo es una descripción detallada de cada uno de

los elementos que son utilizados en el desarrollo de la investigación incluyendo los vínculos más significativos que se dan en dichos elementos teóricos. (Rivera. 1998, p.233-240).

En relación con la estructura del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, un modelo administrativo que observa hechos, experiencias y reglas, expone el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar; funciones administrativas que engloban los elementos de la administración predominando la atención en la estructura organizacional como principio general. Se basó en tres aspectos fundamentales: división de trabajo, aplicación de un proceso administrativo y formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa; teniendo ésta solamente por objeto al cuerpo social, mientras que las otras funciones inciden sobre la materia prima. *Principios de la administración y estructuración*. (Fayol. 1916, p 24).

Ahora bien, es importante precisar que el MIPG, se adoptará en los organismos y entidades de nivel central, de orden nacional y territorial; dentro de la rama ejecutiva del poder público, asimismo a las entidades descentralizadas con capital público y privado; solo se aplicará este modelo en las entidades en las cuales el estado posea el 90% o más de capital social. *Marco general MIPG* (Vers. 4. 2021 p. 22).

Para el Departamento Administrativo de Función Pública-DAFP, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, es el reflejo de responsabilidad que deben tener todos los servidores públicos con los ciudadanos; si éstos se comprometen a que el Estado invierta menos en su gestión interna, se podrán destinar más recursos para satisfacer las necesidades de los grupos de valor. Todos los esfuerzos administrativos valen solo si se termina teniendo impacto en lo más relevante que es; mejorar la calidad y cubrimiento de los servicios del Estado. Para la gestión pública el MIPG proporciona, mayor productividad organizacional, entidades públicas

inteligentes, ágiles y flexibles, con mayor bienestar social. Esta es la apuesta del modelo. (Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP. Gestor Normativo. 2017, Decreto 1499).

Para que existan resultados que satisfagan las necesidades y problemas de los ciudadanos, se tiene en cuenta como primer elemento fundamental el Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión FURAG; siendo éste una herramienta que le permite a la función pública, recopilar la información de las entidades de orden nacional y territorial, relacionada con resultados institucionales y sectoriales frente a las políticas de gestión y desempeño institucional como base del desarrollo administrativo; adicional a ello, permitirá la evaluación del cumplimiento de los objetivos del Modelo, avances, progreso, iniciando desde la información que suministren las mismas entidades. (Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP. 2017).

Adicionalmente, una herramienta de autodiagnóstico que garantiza a la entidad pública, mejorar su propio ejercicio de valoración del estado de cada una de las dimensiones que componen la estructura del MIPG. Por medio de dicha herramienta, las entidades podrán determinar el estado de su gestión, sus puntos fuertes, y falencias para así comprometerse a la mejora continua para lograr la excelencia. La autovaloración puede desarrollarse en el momento en que la entidad lo considere pertinente, sin que implique reporte alguno para Función Pública, a otras instancias de Gobierno o a organismos de control. (Metodología de Medición del Desempeño de Entidades Públicas. 2018 p. 4).

### **2.3.1 Antecedentes teóricos.**

Los antecedentes teóricos proponen teorías, conceptos o ideas sobre un tema específico por lo general publicados en libros.

Como antecedente teórico se presenta un diagnóstico del servicio civil en Latinoamérica aplicando un marco metodológico común para todos los países en los años 2004 al 2014 del cual se extrae lo más relevante en aplicación de reformas en los diferentes Países Latinoamericanos y proponer una agenda para posibles reformas a futuro. Cortázar Velarde, C. Lafuente. Y Sanginés. (2004 – Pg. 13). Al servicio al Ciudadano. Una década de reformas al servicio civil en América Latina. Banco Interamericano de desarrollo.

El fortalecimiento del servicio civil como pilar de las instituciones del sector público, resume la metodología utilizada en los diagnósticos nacionales y realiza un análisis comparativo de los diagnósticos de los servicios civiles en 16 países de la región entre 2004 y 2013, la evolución de los sistemas de servicio civil en la región, intentando entender las causas de los avances en cada caso, aportar reflexiones sobre los procesos de las reformas del servicio civil de la región mediante estudios de los tipos de reforma realizados y posible agenda a futuro, detallando los aprendizajes a nivel regional de las dinámicas de reforma y las reflexiones futuras respecto a establecer un sistema público de empleo profesional. Para el proyecto este libro permite conocer enfoques de otros países sobre Gestión de recursos humanos y poder tomar los estudios de casos de los países que mejor índice de Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG cuentan.

También se denota como antecedente teórico Máttar y Cuervo, (2017, p.21). Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: enfoques, experiencias y perspectivas. CEPAL. En el se detalla la importancia de la planificación como un acto político, teoría y disciplina para crear sentido de pertenecía en los actores involucrados como forma de gobernanza para el desarrollo de las regiones. En segundo lugar, se pretende conocer las diferentes prácticas de la planificación en América Latina y el Caribe en la actualidad. Para

obtener como resultado los conocimientos de las prácticas de los sistemas de planificación para el desarrollo de los países de la región y que solución han dado a las problemáticas existentes.

Este libro proporciona información significativa, ya que precisa la planificación en los procesos administrativos del sector público, que permitirá desde lo nacional e internacional aplicar la planificación a lo territorial, identificando puntos en común que dentro de un proceso de implementación puedan servir para obtener resultados óptimos en el cumplimiento del objetivo planteado.

Así mismo, dentro de la importancia de una eficiente planificación para la obtención de resultados es considerable resaltar que toda organización o entidad que busque consolidarse a fortalecer el trabajo sectorial y alinear la planeación para una mejor gestión, debe tomar en cuenta los principios de gestión de calidad para que exista un proceso de mejora continua según la norma ISO 9001 y actúe como parte del principio de la organización de calidad. Escuela Europea de excelencia (2017). Artículos técnicos, calidad. Los 7 principios de la gestión de calidad.

- La norma ISO 9001 está fundamentada en 7 principios de gestión de calidad, cuya finalidad es el dirigir las organizaciones al éxito, para ello se enfoca principalmente en el usuario y a la mejora continua, siendo los siguientes:

1. Enfoque al cliente.
2. Liderazgo.
3. Participación del personal.
4. Enfoque basado en procesos.
5. Enfoque de sistema para la gestión.
6. Mejora continua.

## 7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.

1. Enfoque al cliente. El enfoque y orientación al cliente es la actitud permanente para detectar y satisfacer las necesidades y prioridades de los ciudadanos, deben darse por cumplidos tres requisitos, siendo ellos los siguientes:

- Conocer los servicios prestados por la entidad en pro de solucionar problemas o inquietudes que solicite la ciudadanía.

- Detectar las prioridades de los ciudadanos, buscando siempre las mejores opciones para satisfacerlos.

- Comunicar a la comunidad de los beneficios aportados por la entidad en mejora continua en la gestión de satisfacción. Dharmesh, S. Halligan, B. (2006). HubSpot. Gestión de clientes.

2. Liderazgo. El liderazgo es el conjunto de habilidades directivas (tomar iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente) que un individuo tiene para influir a la forma de ser las personas o a un equipo de personas, logrando que el equipo esté motivado en lograr los objetivos y metas.

El liderazgo como uno de los principios de gestión de la calidad implica actividades de organización y planificación, los cuales se realizarán en el marco del plan estratégico. Las actividades de análisis, prevención, mejora y seguimiento de la calidad total, se deberán incorporar de forma permanente al sistema de gestión de la entidad, a través del plan de negocio o del certificado ISO, y así crear consciencia y espíritu de mejora de la calidad. Consultores D'emas, SLU (1999). Normas ISO. *Principios de Gestión de Calidad*.

3. Participación del personal. El personal es la esencia de la entidad y el completo compromiso, de manera que posibilita que sus habilidades sean utilizadas en beneficio de la

entidad, prestando un excelente servicio y atendiendo las solicitudes requeridas por parte de los ciudadanos. Consultores D'emas, SLU (1999). Normas ISO. *Principios de Gestión de Calidad*.

4. Enfoque basado en procesos. Un resultado eficiente depende de las actividades y los recursos que se gestionan como un proceso. El cambio reside en la concepción de la entidad por procesos para crear valor a los clientes. Consultores D'emas, SLU (1999). Normas ISO. *Principios de Gestión de Calidad*.

5. Enfoque de sistema para la gestión. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficiencia y eficacia de la entidad para conseguir sus objetivos. El fin último que se persigue es el logro de los objetivos marcados, para ellos será necesario que la administración detecte y gestione de forma correcta todos los procesos interrelacionados. Consultores D'emas, SLU (1999). Normas ISO. *Principios de Gestión de Calidad*.

6. Mejora continua. La mejora continua, como uno de los principios de gestión de la calidad, debe ser un objetivo permanente de la administración, consolidando el plan de acción de mejora, así como las causas que generan cada una de las debilidades. La mejora continua de los procesos se consigue con el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), para mejorar. Consultores D'emas, SLU (1999). Normas ISO. *Principios de Gestión de Calidad*.

7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión. Se debe ser consiente a todo aquello que no se puede medir, para evitar que se formen inconvenientes, para que este principio de gestión de la calidad sea eficiente se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Tener información y datos precisos y confiables
- Ser accesibles tanto a información como a los datos

- Se analicen estos datos y se tomen las decisiones para la mejora continua en función de los resultados. Consultores D'emas, SLU (1999). Normas ISO. *Principios de Gestión de Calidad*.

Sistema de gestión. La metodología de un sistema de gestión ayudará a visualizar y administrar de manera eficiente los procesos realizados en cada entidad, con el fin de mejorar resultados a través de acciones y toma de decisiones basada en datos y hechos. Centro de información y servicios SI, (2007). *¿Qué es un sistema de gestión de calidad y para qué sirve?*

Aula 10.

Los indicadores forman parte esencial de un sistema de medición, y un sistema de medición es parte fundamental de un sistema de gestión, este último comprende planeación, asignación, medición (indicadores), evaluación, comunicación y retroalimentación, y por lo tanto mejorar el desempeño en la empresa (círculo de mejora). Centro de información y servicios SI, (2007). *Indicadores de Gestión*. Gestipolis



**Figura 4. Sistemas de Gestión**

**Fuente. Caltic-Consultores. Artículos sistemas de gestión 2019**

Sistemas de gestión de calidad. Según la plataforma tecnológica para la gestión de la excelencia. (1997) ISOTools. Un SGC es una herramienta fundamental para las organizaciones y

entidades que desean que sus productos y servicios se cumplan con los máximos estándares de calidad. Este conjunto de elementos que se relacionan entre sí van orientados en una forma de trabajar basada en procesos, con una política de trabajo para alcanzar los objetivos. Dichos elementos pueden ser recursos humanos, recursos económicos, infraestructura y equipos, conocimientos y demás.



**Figura 5. Objetivos de los procesos de gestión de calidad**  
**Fuente. IVE Consultores- Sistemas de gestión de calidad 2019**

Sistema de control interno. Se define como un proceso desarrollado entre la alta gerencia y un responsable o administrador del control interno que asegura el cumplimiento de los objetivos. De igual forma para garantizar el logro de estos objetivos la entidad plantea controles como: a sus actividades principales, la evaluación del riesgo, sistema de información y comunicación, medio ambiente, supervisión y control. Estupiñan Gaitán, Rodrigo y Niebel, (2015). Evaluación del Control Interno.

Las dimensiones operativas tienen como propósito que al interactuar de forma articulada e intercomunicada permiten lograr los objetivos del Modelo Integrado, siendo estas las políticas, las prácticas, las herramientas o instrumentos con un fin en común. Función Pública (2021).

*¿Cómo opera MIPG?*



**Figura 6. Dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG**  
**Fuente. Función Pública Consejo Para La Gestión Y El Desempeño Institucional. Manual operativo: sistema de gestión MIPG. [Sitio web]. (2021)**

La operación del MIPG se desarrolla mediante el lineamiento de 19 políticas categorizadas en siete dimensiones, soportadas en los principios de integridad y legalidad. Entre las siete dimensiones se encuentran. Función Pública (2021). *¿Cómo opera MIPG?*

#### 1. Talento Humano

Para el MIPG los servidores públicos son el activo mas importante con el que cuentan las entidades y por lo tanto un gran factor crítico de éxito que facilita la gestión y el logro de los objetivos. Dentro de esta dimensión se presentan las siguientes políticas y acciones para desarrollar.

- Política de gestión estratégica del talento humano.
- Ciclo de gestión del talento humano
- Política de integridad

#### 2. Direccionamiento estratégico y planeación

Su objetivo es dirigir y planear. El MIPG sugiere a las entidades tener un objetivo claro con un horizonte a corto y mediano plazo, que permita priorizar recursos y talento humano. Dentro de esta dimensión se presentan las siguientes políticas y acciones para desarrollar.

- Política de planeación institucional
- Política de gestión presupuestal
- Política de compras y contratación pública

### 3. Gestión con valores para resultados

El MIPG ayuda a lograr resultados y a garantizar los derechos de los ciudadanos, en esta dimensión se abordan los aspectos más importantes que debe atender una organización, para cumplir con las funciones y competencias que se le han sido asignadas. Para ello, esta dimensión se ve en dos perspectivas: la primera relacionada a la adecuada operación de la organización “de la ventanilla hacia adentro” y la segunda, referente a la relación Estado Ciudadano “de la ventanilla hacia afuera”.

Para el adecuado desarrollo de esta dimensión se deberán tener en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:

De la ventanilla hacia adentro:

- Política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos

- Política de gestión presupuestal
- Gobierno digital. TIC para gestión
- Política de seguridad digital
- Política de defensa jurídica

- Política de mejora normativa

De la ventanilla hacia afuera

- Política de transparencia y acceso a la información
- Política de participación ciudadana en la gestión pública

- Política de servicio al ciudadano

- Política de racionalización de trámites

- Gobierno digital

Con implementación de las políticas que integran esta dimensión, se logra cumplir con los objetivos del MIPG: “Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos” y “Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas”. (Función Pública, Consejo para la gestión y desempeño institucional Versión 4. marzo 2021)

#### 4. Evaluación de resultados

Para el MIPG es importante que las entidades conozcan permanentemente los avances de su gestión y los logros de sus resultados y metas. Para esta dimensión, su principal objetivo es actuar y se presenta la siguiente política:

- Política de seguimiento de evaluación y desempeño institucional

#### 5. Información y comunicación

El MIPG permite interactuar con el entorno y los grupos de valor, fomenta eficiencia, eficacia, la calidad y transparencia en la gestión pública. Se presentan las siguientes políticas:

- Política de gestión documental
- Política de transparencia y acceso a la información
- Política de gestión de la información estadística

#### 6. Gestión del conocimiento y la innovación

La gestión del conocimiento y la innovación, fortalece de manera transversal a las demás dimensiones, ya que el conocimiento que se genera en una entidad, es clave para su funcionamiento. Se presentan cuatro ejes que proponen el correcto desarrollo de esta dimensión.

- Herramientas de uso y apropiación
- Generación y producción de conocimiento
- Cultura de compartir y difundir
- Analítica institucional

## 7. Control interno

Su principal objetivo es verificar. Para MIPG es importante establecer acciones, métodos y procedimientos de control interno y gestión del riesgo, para prevención y evaluación de este. Para esta dimensión se presentan la siguiente política a desarrollar.

- Política de control interno

Las políticas de gestión y desempeño institucional que conforman el MIPG son las siguientes:

- |                                                                                |                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 1. Planeación Institucional                                                    | 9. Participación ciudadana en la gestión pública                 |
| 2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público                         | 10. Racionalización de trámites Pendiente compras y contratación |
| 3. Compras y contratación pública                                              | 11. Gobierno digital                                             |
| 4. Talento humano                                                              | 12. Seguridad digital                                            |
| 5. Integridad                                                                  | 13. Defensa jurídica                                             |
| 6. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción | 14. Mejora normativa                                             |
| 7. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos                 | 15. Gestión del conocimiento y la innovación                     |
| 8. Servicio al ciudadano                                                       | 16. Gestión documental                                           |
|                                                                                | 17. Gestión de la información estadística                        |

## 18. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional

Cada política tiene una serie de actividades o indicadores, los cuales deben ser desarrollados a través de la planeación integrada y bajo los lineamientos definidos para su implementación. Función Pública (2021) *Sistema de Gestión*.

### 2.4 Marco conceptual

Se establece dentro del marco conceptual las siguientes definiciones más puntuales que enmarcan el proyecto.

**Administración.** El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional. Hitt, Black y Porter. (2006. Cap 1, p8)

**Autodiagnóstico.** Según el manual del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Es una herramienta que contempla los resultados del FURAG II, con el fin de tener información detallada, oportuna y en tiempo real, sobre el estado de la implementación del MIPG. Guía para el uso de herramientas de autodiagnóstico de las dimensiones operativas. (2020, p4).

**Capacidad de gestión.** Competencias necesarias de una organización para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. 2008 “Desarrollo de Capacidades. Nota de Práctica”. De acuerdo con Oszlak tener capacidad institucional significa poseer la condición potencial o demostrada para lograr un objetivo o resultado a partir de la aplicación de determinados recursos y, habitualmente, del exitoso manejo y superación de restricciones, condicionamientos o conflictos originados en el contexto operativo de una institución. (Tomado del documento “Políticas públicas y Capacidades Estatales” publicado en la Revista “Forjando” año 3, número 5. Número

especial: las políticas públicas en la provincia de Buenos Aires. Políticas públicas y Capacidades Estatales, 2014).

**Ciclo PHVA.** El ciclo PHVA asocia 4 (cuatro) pasos: planear, hacer, verificar y actuar. El proceso se realiza de manera lineal y la finalización de un ciclo precede el inicio del siguiente. Este ciclo constituye una de las principales herramientas de mejoramiento continuo en las organizaciones. Sánchez Moreno, Y. (15 de enero de 2022). Gerencie.com. Economía y finanzas. <https://www.gerencie.com/ciclo-phva.html>.

**Gestión institucional.** Ocupación de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo. Llevar adelante una iniciativa o un proyecto. Real Academia Española. Diccionario (en línea). <https://dle.rae.es/gestionar>.

**Resultados de medición de desempeño institucional.** Esta es una operación estadística que mide anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas, proporcionando información para la toma de decisiones en materia de gestión. Esta información reportada por las entidades se procesa de manera estadísticamente y se calcula el índice de desempeño institucional (IDI). Función Pública (2020) Resultados de medición del desempeño institucional. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>.

## 2.5 Marco legal

**Ley 1753 de 2015 Artículo 1°.** Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. El Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”, que se expide por medio de la presente ley, tiene como objetivo construir una Colombia en paz, equitativa y educada, en armonía con los propósitos del Gobierno nacional, con las mejores prácticas y estándares internacionales, y con la visión de planificación, de largo plazo prevista por los objetivos de

desarrollo sostenible. Dispone la fusión del Sistema de Desarrollo Administrativo y el de Gestión de Calidad y su articulación con el de Control Interno, para lo cual se adoptará un Modelo.

**Ley 5ª de 1992 y en la Ley 134 de 1994.** La presente Ley estatutaria de los mecanismos de participación del pueblo regula la iniciativa popular legislativa y normativa; el referendo; la consulta popular, del orden nacional, departamental, distrital, municipal y local; la revocatoria del mandato; el plebiscito y el cabildo abierto. Establece las normas fundamentales por las que se regirá la participación democrática de las organizaciones civiles.

**Decreto 1499 de 2017.** Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.

Este modelo está compuesto por 7 dimensiones y 19 políticas, las cuales deben ser implementadas por las entidades del orden nacional y territorial y su monitoreo se realiza a través del Formulario Único de Avances en la Gestión-FURAG.

**Decreto 2482 de 2012.** Derogado por el Decreto 1083 de 2015. Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión. Que la Ley 489 de 1998 consagra el Sistema de Desarrollo Administrativo como un conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo del talento humano y de los demás recursos, orientados a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional, con el fin de aumentar la efectividad del Estado para producir resultados que satisfagan los intereses ciudadanos, el cual se implementará a través del modelo que se adopta en el presente acto administrativo.

**Decreto 612 de 2018.** Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado. Que el artículo 2 de la Ley 1757 de 2015 señala que en los planes de gestión de las instituciones públicas se hará explícita la forma como se facilitará y promoverá la participación de las personas en los asuntos de su competencia.

**Resolución 26051 de 2017.** Por medio de la cual se actualizan los Comités Sectorial e Institucional de Gestión y Desempeño y se deroga la Resolución 21392 de 2014. Que el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 «Todos por un nuevo país», integró en un solo sistema de gestión los sistemas de desarrollo administrativo y de gestión de la calidad, el cual deberá articularse con el Sistema de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 así como en los artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998.

### 3. Diseño metodológico

#### 3.1 Tipo de investigación

El enfoque del presente trabajo es una investigación cualitativa, va de lo general a lo particular y busca analizar los problemas mediante la interpretación y comprensión de los procesos y resultados al fortalecer las políticas establecidas por el Gobierno Nacional e inmersas dentro de las siete (7) dimensiones operativas. Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed. p 42.). México D.F.: McGraw-Hill.

El proyecto de Diagnóstico entidad Estatal: consiste en identificar las diferentes problemáticas con el fin de proponer una estrategia de mejoramiento en el entorno de la entidad que permita mejorar la calidad de su servicio en el entorno de la función pública, según Acuerdo 006 del 28 de mayo del 2014.

#### 3.2 Población y muestra

**3.2.1 Población.** La población está definida como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández S. 2014). Para el presente estudio la población la conforman diecinueve (19) Políticas de Gestión y Desempeño Institucional. (Ver tabla 1); siendo el conjunto de lineamientos formulados por las entidades líderes de política para el desarrollo de la gestión y del desempeño institucional y organismos del Estado, que operan a través de planes, programas, proyectos, metodologías, estrategias o instrumentos para la recolección de información. (Sistema de Gestión. 2017 p4).

*Tabla 1. Políticas de Gestión y Desempeño Institucional*

<b>POLÍTICAS ESTABLECIDAS POR EL GOBIERNO NACIONAL</b>
1. Planeación Institucional
2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
3. Compras y contratación pública
4. Talento humano
5. Integridad
6. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
7. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
8. Servicio al ciudadano
9. Participación ciudadana en la gestión pública
10. Racionalización de trámites Pendiente compras y contratación
11. Gobierno digital
12. Seguridad digital
13. Defensa jurídica
14. Mejora normativa
15. Gestión del conocimiento y la innovación
16. Gestión documental
17. Gestión de la información estadística
18. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional
19. Control Interno

**3.2.2 Muestra.** En aras de dar respuesta a la problemática presentada en la entidad objeto de estudio, se toma como población las siete dimensiones del Modelo integrado de Planeación y Gestión- MIPG, donde se encuentran inmensas las políticas de Gestión y Desempeño Institucional a fortalecer según los documentos establecidos en dicho modelo.

### **3.3 Instrumentos para la recolección de información**

**3.3.1 Fuentes primarias.** Constituyen el objetivo de la investigación bibliográfica y proporcionan datos de primera mano (Dankhe, 1986). En el caso de la investigación objeto de estudio la técnica utilizada será por medio de encuesta, por ser un proceso que permite recolectar información y al mismo tiempo obtener datos estadísticos, (Ver Anexo 1). Como técnica de recolección de información el instrumento establecido en el Manual Operativo del MIPG. (2021). Para dar cumplimiento a lo definido en el segundo y tercer objetivo específico, que requieren este tipo de recolección de información.

**3.3.2 Fuentes secundarias.** Las fuentes de información secundaria la integran toda la documentación investigada como leyes, decretos, circulares las cuales son normas legales de carácter público aplicables a la entidad y al proyecto objeto de estudio.

### **3.4 Análisis de la información**

Parte del análisis cualitativo consiste en evaluar la totalidad de los datos que se tienen para posteriormente reducirlos para satisfacer los objetivos de la investigación. En un análisis cualitativo el estudio e interpretación de los datos se va modificando conforme a los resultados que se van obteniendo (Dey, I. 1993).

Una vez recopilada la información, el análisis de la información permita alcanzar los objetivos propuestos al inicio de la investigación; se consideran a continuación los siguientes puntos importantes:

Proporcionar orden de los datos

Organizar los temas y categorías de la investigación

Tener una visión holística que ayude a entender la totalidad del fenómeno a estudiar

Analizar e interpretar los temas a desarrollar

Explicar la situación y contexto del fenómeno

Realizar comparaciones entre las etapas del proceso de investigación

(Patton, 1990; Grinnel, 1997).

La información será presentada a través de los diferentes formatos elaborados: documento de políticas, gráficas circulares que representen un porcentaje estadístico y proporciones para las encuestas de satisfacción de las políticas de servicio y participación ciudadana, sostenido de evidencias fotográficas que demuestren la ejecución del proyecto y su respectiva recolección de información; en revisión y supervisión de la Secretaría de Desarrollo Rural de la Alcaldía del Municipio de Sardinata Norte de Santander.

## **4. Resultados**

### **4.1 Realizar un diagnóstico de la situación actual del Modelo Integrado Planeación y Gestión MIPG en cuanto a dos de las políticas de atención y participación ciudadana en la Alcaldía del Municipio de Sardinata en el Departamento de Norte de Santander.**

Para el cumplimiento del siguiente objetivo se realizó un diagnóstico de la situación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión para dos de las políticas de gestión y desempeño institucional en base al formato del diagnóstico inicial (Ver Anexo 2). Según los cambios generados en la 4 Versión del Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión donde se expone que bajo los lineamientos generales para dicha implementación, cada política debe tener el documento o herramienta que soporte o evidencie la calidad de los servicios prestados a través de los lineamientos enmarcados en la tercera dimensión “Gestión con valores para resultados” para garantizar la adecuada atención al ciudadano y materializar su planeación institucional en el marco de los valores del servidor público.

Una entidad no puede determinar si su gestión está siendo realmente eficiente, ni tomar decisiones encaminadas a mejorar su desempeño si no realiza primero un diagnóstico detallado a conciencia de los factores claves como el cumplimiento de las funciones, evaluaciones de los procesos, aplicación óptima de los procedimientos y evaluación de la calidad de los productos generados entre otros.

La alcaldía de Sardinata no contaba con un plan que permitiera ejecutar de manera articulada los sistemas de calidad y control interno, observándose en las políticas de gestión y desempeño institucional no documentadas, evidenciadas en la página Web de la entidad, como se muestra en la Figura 7.

Es importante fortalecer los objetivos enmarcados en el MIPG, este proyecto desempeñó acciones que permitieron la correcta ejecución de las políticas de atención y participación ciudadana, logrando efectividad en la articulación de los sistemas y atendiendo el mandato legal para que la administración funcione correctamente.



*Figura 7. Portal Web Alcaldía Municipal de Sardinata  
Fuente. [Sitio web]. (2022)*

Dentro del diagnóstico inicial se expone la estructura que deben contener las políticas de atención al ciudadano y participación ciudadana; por consiguiente, se describe cada una:

- **Política de participación ciudadana (Estrategias de participación ciudadana en la gestión pública)**
  1. Divulgar la estrategia de Participación por distintos canales; construir un mecanismo para hacer seguimiento a las observaciones ciudadanas en el proceso de diseño de la estrategia, y divulgar la versión definitiva de acuerdo con las observaciones recibidas por los grupos de valor.

La alcaldía de sardinata no cumple con este lineamiento existente dentro de la política de participación ciudadana, por lo que es requisito en toda entidad pública construir mecanismos de participación ciudadana para prestar un servicio eficiente oportuno y de calidad a través de los diferentes canales de atención. Conformar y capacitar un equipo de trabajo que lidere la planeación de la participación; es por ello la implantación del diagnóstico de la percepción actual de las personas que busca conocer el grado de satisfacción de la ciudadanía respecto al servicio prestado por las dependencias más frecuentadas en la entidad y buscar mejoras a beneficio de los ciudadanos en el marco de legalidad e integridad; esta encuesta se exponen 6 preguntas cada una en relación al servicio prestado, el trato recibido por parte del funcionario, la solución o respuesta al trámite, atención a su inquietud, acceso a la información y el nivel de satisfacción del ciudadano; buscando mejoras en cuanto a las observaciones recibidas por los grupos de valor.

2. Conformar y capacitar un equipo de trabajo que lidere la planeación de la participación.

Para este lineamiento la alcaldía de sardinata cumple parcialmente, por lo que es debido tomar en cuenta el capacitar a los funcionarios públicos en el ámbito de la atención a la ciudadanía para una efectiva participación ciudadana; por lo que es importante fortalecer esta área para brindar un servicio de calidad y cumplir a cabalidad con lo estipulado en el Manual Operativo de Función Pública.

Al fortalecer este espacio se construye en conjunto con los grupos de valor la elaboración de espacios que faciliten el ejercicio del control social y la evaluación ciudadana, a través de procesos permanentes que garanticen todo el ciclo de la gestión pública; permitiendo que los ciudadanos se apropien de las soluciones planteadas y permitan su continuación a corto, mediano y largo plazo.

3. Verificar que todos los grupos de valor estén contemplados en al menos una de las actividades identificadas. En caso contrario, determine otras actividades en las cuales pueda involucrarlos.

Se cumple parcialmente con el presente lineamiento, la ciudadanía está al margen en los procesos permanentes de rendición de cuentas, garantizando todo el ciclo de la gestión pública, de acuerdo con el artículo 50 de la Ley 1757 de 2015 que señala: "Las entidades y organismos de la Administración Pública tendrán que rendir cuentas en forma permanente a la ciudadanía, en los términos y condiciones previstos en el Artículo 78 de la Ley 1474 de 2011.

En complemento a esta verificación se diseñó una encuesta de satisfacción al ciudadano, (Ver anexo 1); por lo que es actualización del ámbito de aplicación a la política de participación ciudadana según lo establecido en el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG; en tres de las dependencias más frecuentadas por los mismos, con el propósito de conocer sus inconformidades según la atención prestada, reforzando la participación ciudadana en la planeación.

4. Diseñar, mantener y mejorar espacios que garanticen la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento).

Identificar las necesidades requeridas por los ciudadanos para la garantía de sus derechos o para la priorización de las mismas, permitiéndole a la entidad orientar el objetivo de la formulación de la política institucional. se formuló una encuesta de satisfacción virtual en relación a las PQRS, con el fin de precisar las inconformidades de la ciudadanía o acuerdos según lo presentado en este portal, permitiendo una evaluación detallada de las mismas,

buscando mejoras en relación a la gestión interna de todas las solicitudes presentadas, cumpliendo a cabalidad con el plan de mejoramiento.

Se describen 7 preguntas, las cuales medirán el nivel de satisfacción de los ciudadanos respecto al procedimiento de las PQRSD, donde se podrá identificar:

1. El nivel de satisfacción de los ciudadanos con respecto a las respuestas recibidas según la gestión interna de las solicitudes presentadas
2. Que tan ágil es el acceso Web y la formulación de la PQRSD
3. La calidad del servicio brindado por la Alcaldía de Sardinata a la comunidad objeto de la encuesta
4. La participación de los grupos de valor al realizar aportes positivos para un continuo mejoramiento del trámite de las PQRSD
5. La medición de los servicios a través de las PQRSD

El módulo queda alojado en un servidor de la Alcaldía de Sardinata y en disposición de la ciudadanía en la Página Web: [www.sardinata-nortedesantander.gov.co](http://www.sardinata-nortedesantander.gov.co) cuyo enlace es el siguiente: <http://www.sardinata-nortedesantander.gov.co/tema/encuestas-151801>.

#### **- Política de atención al ciudadano**

1. Entender la gestión del servicio al ciudadano como una labor integral.

La alcaldía de sardinata cumple parcialmente, pues el fortalecimiento de este lineamiento no solo es entender la gestión del servicio al ciudadano, si no también formular planes o estrategias vinculadas al cumplimiento de la misión, fortalecimiento de los procesos y a una mejor relación con la ciudadanía.

El implementar más acciones relacionadas a la atención al ciudadano donde se logren observar los espacios vacíos en materia de garantizar y ofrecer no solo un servicio, sino que sea

de calidad, enmarcado en la política de atención al ciudadano donde se formule un plan de desarrollo fuertemente estructurado y basado en el servicio a la ciudadanía enmarcado en los lineamientos de transparencia en la Gestión Pública; así mismo priorizando la eliminación de trámites a los ciudadanos que ocasionan altos volúmenes de inconformidades, fortaleciendo los canales de atención y comunicación.

2. Tener documentado el manual de atención al ciudadano, donde se expongan los lineamientos para facilitar la implementación de la política en la entidad en su ámbito de aplicación.

Se diseñó el documento del manual de atención al ciudadano en base a las herramientas establecidas por función pública en el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión para la Alcaldía Municipal de Sardinata con el objetivo de unificar los protocolos de servicio que brinda la entidad al momento en que los grupos de valor se acercan para obtener información, realizar un trámite, solicitar un servicio o presentar una queja, reclamo o sugerencia a través de los diferentes canales de atención.

3. La implementación de los lineamientos de la política de atención al ciudadano requerimiento que implica que las organizaciones públicas orienten su gestión a la generación del valor público y garanticen el acceso a los derechos de los ciudadanos y sus grupos de valor.

Toda organización pública debe contar con los lineamientos para una efectiva atención al ciudadano que cumplan con los mecanismos de participación ciudadana fortaleciendo los procesos administrativos bajo los principios de eficiencia, eficacia y transparencia, buscando satisfacer las expectativas de los ciudadanos; define las directrices para la atención de peticiones, solicitudes de documentos y de información, consultas, quejas, reclamos, sugerencias y

denuncias, realizadas por los ciudadanos, grupos de interés y/o usuarios de la Administración Municipal.

Por consiguiente; se formuló el documento de los lineamientos para la atención al ciudadano en la Alcaldía Municipal teniendo en cuenta el derecho a que todas las personas presenten peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias, PQRS; buscando mecanismos precisos que optimicen dicha atención.

4. Agilizar y facilitar el acceso de los ciudadanos a la información como un derecho, facilitando el acceso a la información a través de los diferentes canales de atención, enmarcando los principios de la información el cual debe ser clara, oportuna, completa, y de esta manera ejerciendo la igualdad, aplicando el principio de la moralidad y activando economía, debe abarcar la imparcialidad, la celeridad, transparencia, eficiencia, donde se brinde la oportunidad y donde se tienen presentes sus necesidades y las expectativas que tenga el ciudadano.

Para la alcaldía de Sardinata es imprescindible contar con una Oficina para la atención al ciudadano donde gracias a ello se espere contribuir a mejorar la labor desempeñada por todos y cada uno de los funcionarios que creen que el servicio a la ciudadanía es la razón y finalidad de su trabajo, dando continuidad al proceso de mejora continua de la calidad de los servicios que presta la Administración.

El sistema de trámites que se maneja actualmente obedece a la consulta directa del ciudadano a la dependencia de interés guiado en varias ocasiones por los mismos funcionarios que transitan por el edificio o el personal de vigilancia. A través de la página web, la alcaldía cuenta con un sistema virtual que facilita los trámites más comunes que no requieren mucho acompañamiento no existen mecanismos efectivos y veraces que permitan evaluar la eficiencia

de los procedimientos o medios descritos anteriormente; por lo que al contar con una oficina para la atención al ciudadano se recopila la información de los funcionarios, según los comentarios que reciben de los ciudadanos, logrando realizar datos estadísticos donde se formulen preguntas con su respectiva respuesta en lo relacionado a la atención prestada por la entidad a los grupos de valor que se acerquen a cualquiera de las dependencias a diligenciar cualquier trámite o solicitar algún servicio.

#### **4.2 Documentación requerida para el fortalecimiento e implementación de las políticas de gestión y desempeño institucional establecidas por el Gobierno Nacional.**

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, concebido como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio; en la dimensión 3 GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS, establece la relación Estado – Ciudadano donde se debe garantizar la transparencia y el acceso a la información pública, el servicio al ciudadano, su participación en la gestión, la racionalización de trámites y el Gobierno Digital. Que se hace necesario adoptar los lineamientos y disposiciones normativas que

armonicen los aspectos que definen la Política de Servicio al Ciudadano y Participación ciudadana bajo los documentos establecidos por el Función Pública que facilitan las herramientas e instrumentos técnicos para la implementación de estas dos políticas.

Para el cumplimiento del presente objetivo se garantizó que la información que se provee al ciudadano y grupos de valor esté sustentada en documentos que cumplan con los lineamientos

de seguridad de la información y de integridad durante los procesos de producción, análisis, transmisión, publicación y conservación.

#### **4.2.1 Manual de atención al ciudadano**

En este documento, se incluyen los protocolos establecidos por Función Pública que garantizan los principios, derechos y deberes que le competen a la ciudadanía y a los servidores públicos, a fin de asegurar un servicio que atienda las necesidades de los grupos de interés y valor, permitiéndole conocer de manera fácil y rápida los mecanismos de interacción que existen entre la Entidad y los ciudadanos, con el fin de brindar un servicio, eficiente, oportuno y de calidad a través de los diferentes canales de atención. (Ver Anexo 3).

El documento se encuentra dividido por las presentes secciones:

Sección 1. Consideraciones generales del manual.

En esta sección se describe el objetivo principal del manual como una guía de herramienta y de consulta que tiende a mejorar los servicios brindados por cada una de las dependencias de la entidad, incluyendo los lineamientos para garantizar la adecuada atención al ciudadano de manera diligente y veraz.

Sección 2. Lineamientos generales para la atención al ciudadano.

En esta sección se enmarcan la cultura de servicio a los ciudadanos por los servidores públicos que permiten fortalecer las competencias de los servidores públicos para el ejercicio de sus funciones y el mejoramiento del servicio al ciudadano que brinda la entidad; los deberes como reglas, leyes y normas que regulan la convivencia en la sociedad y derechos como garantías que las constituciones de todos los países aseguran a sus habitantes por el hecho de ser hombres y vivir en sociedad. Así mismo, las consideraciones previas a la prestación del servicio, durante y posteriores.

### Sección 3. Canales de servicio

Se describen para esta sección, los medios de comunicación existentes en la entidad para la prestación del servicio y atención a las solicitudes presentadas en los términos señalados por la ley 1755 de 2015 ya sea por motivos de interés general o particular y a obtener pronta resolución completa y de fondo sobre la misma.

Finalmente, se exponen los protocolos debidos a la atención preferencial de los ciudadanos en condición de discapacidad, poblaciones en situación de vulnerabilidad y sujetos de enfoque diferencial.

#### **4.2.2 Lineamientos para la atención al ciudadano**

Para esta herramienta los lineamientos para la atención al ciudadano buscan unificar y actualizar algunos conceptos de interés, que ayudarán a los grupos de valor con la debida orientación respecto a la gestión interna de las solicitudes presentadas. (Ver Anexo 4).

Se describe el objetivo y alcance del presente documento considerados para la correcta ejecución de atención a peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (PQRSD) relacionados con la misión de la Entidad de acuerdo a las funciones establecidas en el decreto 2189 del 23 de diciembre de 2017, artículo 59, numeral 9, corresponde a la Secretaría General “Coordinar la atención al ciudadano y la respuesta a las quejas y/o reclamos que presenten los servidores públicos o ciudadanos sobre el desempeño de las dependencias o personas que laboran en el DNP; así como dar traslado a la autoridad competente cuando los requerimientos lo ameriten”

#### **4.2.3 Política de participación ciudadana**

Para este documento se trazan y organizan los principales lineamientos ya existentes dentro de la política de participación ciudadana, la cual va enmarcada dentro de la operación

externa de la dimensión “gestión para el resultado con valores”, donde se busca que las entidades adopten e implementen prácticas e instrumentos que agilicen, simplifiquen y flexibilicen la operación de las entidades para una efectiva participación ciudadana en la planeación.

La política de participación ciudadana favorece la creación de una cultura política activa, fortaleciendo los espacios de comunicación entre el gobierno y la ciudadanía aumentando la transparencia, eficacia, eficiencia y efectividad de las políticas públicas. El documento describe los objetivos generales y específicos que contemplan esta política, presentando así mismo, los ejes centrales que rigen acciones y mecanismos para guiar la política de participación ciudadana en el marco de corresponsabilidad.

#### **4.3 Formular un plan para implementar las políticas de atención y participación ciudadana en base al diseño documental establecido**

Se elaboró un Plan de trabajo (Ver anexo 6), donde se plasman las estrategias de participación ciudadana en la gestión pública enmarcadas en el Manual Operativo de Función Pública, que contribuyeron al cumplimiento de las actividades “Encuesta de Satisfacción al ciudadano” “Encuesta virtual de satisfacción al ciudadano en relación a las PQRS” bajo una serie de tareas realizadas e implementadas para estas dos políticas de gestión y desempeño institucional en su totalidad.

En cumplimiento a la política de participación ciudadana según las herramientas que deben ser implementadas como parte de las estrategias de participación ciudadana en base al Manual Operativo de Función Pública. Vers 4 de marzo 2021, que precisa:

“Verificar que todos los grupos de valor estén contemplados en al menos una de las actividades identificadas. En caso contrario, determine otras actividades en las cuales pueda involucrarlos”; se realizó un diagnóstico de la percepción actual de las personas en el mes de

mayo del presente año, por medio de una encuesta de satisfacción como parte de los componentes de participación ciudadana (Ver Anexo 1); en consecuencia, se elaboró e implementó una encuesta de satisfacción virtual en la entidad donde los ciudadanos tuviesen un espacio para presentar sus inconformidades en relación a la atención prestada o la gestión interna de las solicitudes presentadas a través de la plataforma.

#### **4.3.1 Diagnóstico de la percepción actual de las personas**

La encuesta de satisfacción al ciudadano es una encuesta que hace parte de los componentes de participación ciudadana y está orientada a conocer la opinión, grado de satisfacción y desacuerdo de la ciudadanía en relación al servicio prestado por la administración. Se obtienen resultados detallados para el mejoramiento del servicio y atención. la encuesta fue dirigida a los ciudadanos de Sardinata que se acercan a la entidad a realizar cualquier trámite.

Se dispuso en formato Excel los resultados obtenidos según las 157 encuestas realizadas durante el mes de mayo en la Alcaldía Municipal de Sardinata agrupando la información por género, dependencia frecuentada, servicio prestado por la dependencia visitada, trato recibido por parte del funcionario encargado, solución o respuesta al trámite, atención a su inquietud, acceso a la información y satisfacción al servicio prestado; con sus respectivas proporciones.

Se establece una ficha técnica de la encuesta donde se detalla información precisa acerca de la misma; se elaboran gráficos agrupados para las preguntas y se implementa la encuesta virtual para un mejor proceso de confidencialidad.

*Tabla 2. Ficha Técnica de la encuesta*

FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA	
<b>Universo</b>	Población de ambos sexos de 18 años en adelante
<b>Tamaño de la muestra</b>	
Diseñadas	170
Realizadas	157
<b>Trabajo de campo</b>	Del día 1 al 24 de mayo de 2022
<b>Muestreo</b>	Aleatorio Simple
<b>Error Muestral</b>	5%
<b>Nivel de confianza</b>	95%

**4.3.1.1 Género.** Determinar el género que domina en la población encuestada.

*Tabla 3. Género*

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
FEMENINO	94	59,9%
MASCULINO	63	40,1%
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>



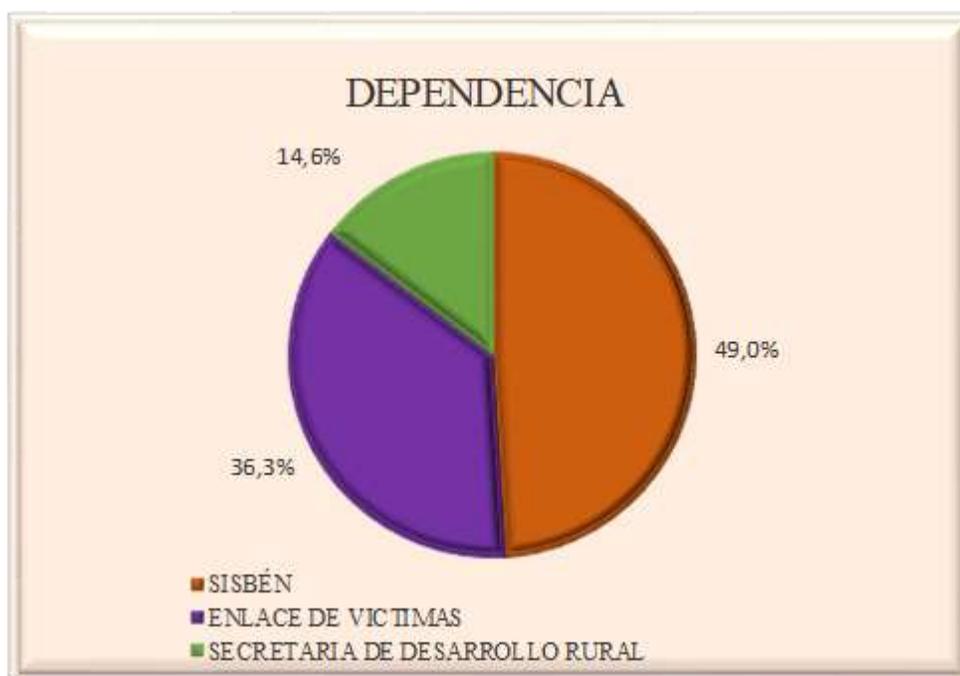
*Figura 8. Proporción de género*

La participación mayoritaria según el género es femenina con un 59.9%, a diferencia de la población masculina que participa con un 40.1%, indicándose una diferencia mayoritaria del 19.8%

#### 4.3.1.2 Dependencia

*Tabla 4. Dependencias*

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
SISBÉN	77	42,7%
ENLACE DE VICTIMAS	57	42,7%
SECRETARIA DE DESARROLLO RURAL	23	14,6%
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>



*Figura 9. Dependencias*

La oficina más frecuentada por los ciudadanos para diligenciar sus peticiones es la oficina del Sisbén con un 49.0%

- En las siguientes cinco preguntas los ciudadanos calificaron el servicio prestado por la entidad a la cual acudieron siendo 1. Pésimo 2. Malo 3. Regular 4. Bueno 5. Excelente y los siguientes fueron los resultados.

*Tabla 5. Servicio prestado por la dependencia visitada*

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	147	93,6%
BUENO	4	2,5%
REGULAR	6	3,8%
MALO	0	0,0%
PESIMO	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>



*Figura 10. Proporción servicio prestado por la dependencia visitada*

Se denota que el servicio prestado por la dependencia a la que los ciudadanos accedieron fue de un 93,6% excelente.

**Tabla 6. Trato recibido por parte del funcionario encargado**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	126	80,3%
BUENO	26	16,6%
REGULAR	5	3,2%
MALO	0	0,0%
PESIMO	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>



**Figura 11. Proporción trato recibido por parte del funcionario encargado**

El 80,3% de los ciudadanos manifiestan haber recibido un trato cordial por parte del funcionario encargado en la oficina al acudir a realizar su trámite, un 16,6% fue bueno y al 3,2% contó con un trato regular.

*Tabla 7. Solución o respuesta al trámite*

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	108	68,8%
BUENO	34	21,7%
REGULAR	15	9,6%
MALO	0	0,0%
PESIMO	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

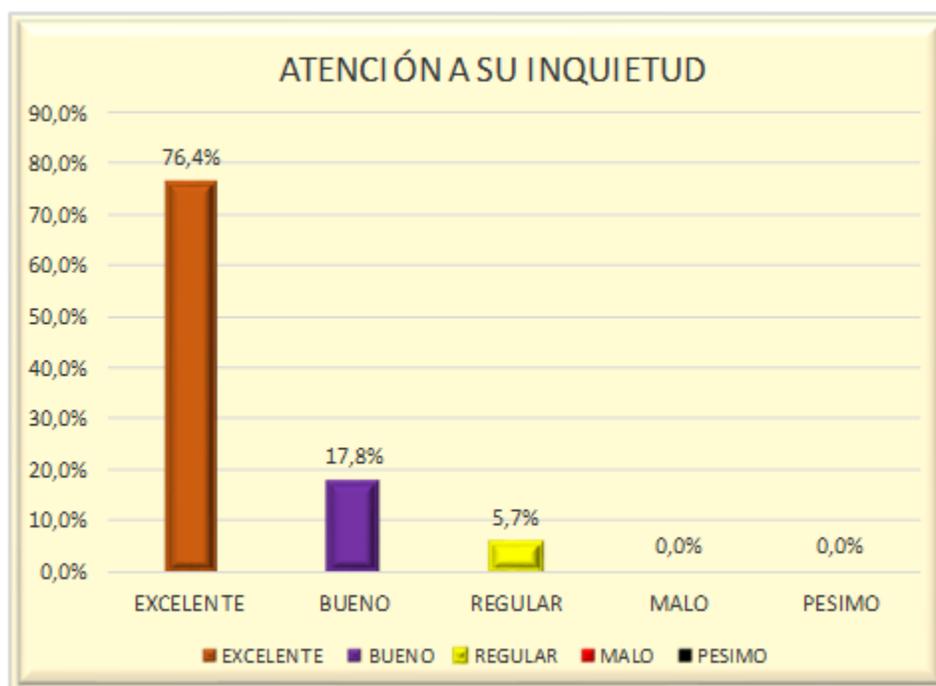


*Figura 12. Proporción solicitud o respuesta al trámite*

Se observa la eficiencia de la administración de cada una de las dependencias al ser oportuna con la gestión interna respecto a la solicitud presentada por los grupos de valor con un 68,8% sobre calificativo excelente.

*Tabla 8. Atención a su inquietud*

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	120	76,4%
BUENO	28	17,8%
REGULAR	9	5,7%
MALO	0	0,0%
PESIMO	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>



*Figura 13. Proporción atención a su inquietud*

Con un 76,4% ha sido favorable la atención de los usuarios respecto a la solicitud presentada, ya con un 17,8% bueno, debido a inconsistencias según su inquietud y un 5,7% regular, sin haber encontrado solución a ello.

**Tabla 9. Acceso a la información**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	125	79,6%
BUENO	26	16,6%
REGULAR	6	3,8%
MALO	0	0,0%
PESIMO	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

**Figura 14. Proporción acceso a la información**

El acceso a la información es una herramienta clave para fomentar mayor eficiencia y eficacia en las acciones de la Entidad, especialmente en el manejo de recursos públicos y es esencial para la rendición de cuentas y la transparencia de sus operaciones. Es excelente el acceso a ella en un 76,6%.

- Por último los usuarios expresaron el estar satisfechos con la atención prestada con un SI o NO, observándose:

**Tabla 10. ¿Se encuentra satisfecho con atención prestada?**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
NO	8	5,1%
SI	149	94,9%
<b>TOTAL</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>



**Figura 15. Proporción, ¿Se encuentra satisfecho con la atención prestada?**

Según el nivel de satisfacción de los ciudadanos respecto al servicio prestado, se observa con un 94,9% que los ciudadanos se encuentran satisfechos con la atención prestada en la dependencia a la cual acudieron, por el contrario, con un 5,1% de personas están en desacuerdo, ya sea por no haber encontrado solución a su trámite o por demoras en ello.

Dentro de la pregunta anterior se incorporó la siguiente: ¿Cómo crees que podemos mejorar? Según los usuarios, estas fueron algunas de las sugerencias que precisaron negativa y positivamente.

- Agilizar más la atención
- Atención más rápida
- No demorar en atender
- Mantener la amable atención
- Seguir con la buena atención
- Tienen un excelente servicio
- Amable atención a mi solicitud
- Manteniendo el excelente servicio con la puntualidad de los funcionarios

#### **4.3.2 Diseño de la Herramienta Web**

##### **4.3.2.1 Información técnica de esta herramienta.**

Las herramientas Web permiten compartir los análisis con otros usuarios en el portal de la Entidad, por otro lado, están involucradas con la asociación de aplicaciones Web que facilitan la comunicación y el diseño con el WWW (World, Wide, Web); sistema que funciona a través de Internet, por el cual se pueden transmitir diversos tipos de datos a través del Protocolo de Transferencia de Hipertextos o HTTP, que son los enlaces de la página web. Los datos se almacenan y el procesamiento se produce en un servidor federado con el portal, lo que permite que diversas aplicaciones cliente de la plataforma ejecuten el análisis, incluso simultáneamente. Una herramienta Web puede contener una o varias herramientas que usan los datos especificados en una aplicación de entrada, los procesan y devuelven la salida en forma de mapas, informes o archivos.

Las encuestas en línea son un formulario complejo programado mediante software basado en tecnología cliente-servidor que combina las ventajas de las encuestas telefónicas y de las encuestas por correo electrónico como (cuotas, saltos, filtros, preguntas abiertas), además de facilitar resultados más rápidos, fiables y con menores errores de medida que las anteriores. Cuentan con un amplio bagaje metodológico y son utilizadas para todo tipo de estudios de investigación social y de mercados.

Este módulo de evaluación permite medir el nivel de satisfacción de los ciudadanos, además la identificación de las personas que recurren frecuentemente a estos medios o canales de comunicación. A través del portal WEB los ciudadanos pueden acceder fácilmente desde cualquier parte y solicitar información, servicios o trámites, además de la reducción de costos en publicidad, papelería, contratación.

Gracias a este módulo, los ciudadanos brindarán su opinión acerca del servicio prestado por la Entidad la claridad de la información, rapidez en la atención, sencillez de los procesos y claridad de los requisitos.

Se describen 7 preguntas, (Ver anexo 7), las cuales medirán el nivel de satisfacción de los ciudadanos respecto al procedimiento de las PQRSD, donde se podrá identificar:

1. El nivel de satisfacción de los ciudadanos con respecto a las respuestas recibidas según la gestión interna de las solicitudes presentadas
2. Que tan ágil es el acceso Web y la formulación de la PQRSD
3. La calidad del servicio brindado por la Alcaldía de Sardinata a la comunidad objeto de la encuesta
4. La participación de los grupos de valor al realizar aportes positivos para un continuo mejoramiento del trámite de las PQRSD

## 5. La medición de los servicios a través de las PQRS

### 4.3.2.2 Implementación de la herramienta Web

El módulo queda alojado en un servidor de la Alcaldía de Sardinata (Ver Anexo 8), y en disposición de la ciudadanía en la Página Web: [www.sardinata-nortedesantander.gov.co](http://www.sardinata-nortedesantander.gov.co) cuyo enlace es el siguiente:

<http://www.sardinata-nortedesantander.gov.co/tema/encuestas-151801>

**4.4 Realizar un proceso de sensibilización a los jefes de cada dependencia, en cuanto a las acciones implementadas en las políticas de atención y participación ciudadana, buscando el mejoramiento de la gestión administrativa y el mantenimiento de los logros alcanzados.**

Se diligenció por medio de la secretaría de desarrollo rural un oficio donde se expone el día fecha y hora para el proceso de sensibilización a realizar a los jefes de dependencia de la entidad, comunicándoles dicha información por medio de correo electrónico.

Para el cumplimiento de este objetivo, se buscó la concienciación de los servidores públicos en relación a las acciones o herramientas que deben ser implementadas en las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional, con el fin de cumplir con los protocolos establecidos por función pública que garantizan principios, derechos y deberes, que le competen tanto a la ciudadanía como a los servidores públicos, a fin de asegurar un servicio que atienda todas las necesidades de los grupos de valor. Se les dio a conocer el MIPG, como opera, sus funciones, dimensiones, la labor que conlleva el implementar las políticas de gestión y desempeño institucional para atender el mandato legal permitiendo que la administración funcione de

manera correcta dentro del marco de legalidad e integridad que establece el Marco Operativo de Función Pública. (Ver anexo 9).

Por medio de un código qR los jefes de dependencia observaron detalladamente los documentos implementados en estas dos políticas, mencionando como punto positivo el avance a la gestión pública no solo para el calificativo que realiza de manera anual sino también para hacer de los procesos en la entidad y la gestión interna de solicitudes presentadas mas sencillos y eficientes.

Impactar sobre la claridad para considerar la correcta ejecución de los sistemas y modelos que el Gobierno Nacional ha diseñado para guiar a los servidores públicos en el ejercicio de la gestión institucional, fue el propósito general de este objetivo.

## Conclusiones

De acuerdo al diagnóstico inicial para las dos políticas de gestión y desempeño institucional se logró visualizar las falencias presentadas en estas políticas para posteriormente dar cumplimiento a las estrategias de participación y atención ciudadana en la gestión pública, articulando los sistemas de gestión de calidad y control interno mediante el cargue de las herramientas correspondientes a cada política.

Se alcanzaron los objetivos propuestos gracias a la implementación de las herramientas en la pagina Web de la Entidad permitiendo que los procesos que se realicen en la operación externa de la dimensión “Gestión para el resultado con valores”, donde se encuentran enmarcadas sean más sencillos y eficientes, contribuyendo al fortalecimiento institucional de la Alcaldía Municipal de Sardinata atendiendo el Plan de desarrollo Alianza para el Progreso 2020-2023, en base al diseño documental establecido por el Manual Operativo de Función Publica Vers 4.

Por medio de la encuesta de satisfacción al ciudadano se observó el nivel de desacuerdo o conformidad en relación al servicio brindado en cada una de las dependencias más frecuentadas por los mismos; lo cual le permite a la Entidad proyectar las mejoras a implementar con base al servicio prestado por cada una de las dependencias logrando agilizar y facilitar el acceso de los ciudadanos a la información como un derecho, facilitando la información a través de los diferentes canales de atención, de acuerdo a los principios de la información los cuales deben ser claros, oportunos y completos, en el marco de legalidad e integridad.

Se observó que en base a la encuesta de satisfacción al ciudadano los datos deben ser recolectados de alguna u otra manera en un formato electrónico por lo cual con la implementación de la encuesta de satisfacción virtual se lograrán resultados parciales y finales para ser analizados fácilmente de manera continua mientras el campo este abierto; importando directamente las herramientas de análisis estadístico a la secretaría de Gobierno Digital, ahorrando tiempo y evitando errores de transcripción o de interpretación de la letra a respuestas abiertas; logrando informes efectivos para la debida trazabilidad seguimiento y la evaluación como pilares para evaluar toda gestión realizada en la entidad.

Por medio del proceso de sensibilización se obtuvo una respuesta positiva en relación a las acciones que deben ser ejecutadas en la Alcaldía del Municipio de Sardinata no solo respecto a las dos políticas trabajadas si no también al Modelo de las 19 políticas de Gestión y Desempeño Institucional que deben estar implementadas para facilitar a la Entidad, el fortalecimiento el liderazgo y el talento humano; agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de la Entidad; desarrollar una cultura organizacional sólida; promover la coordinación interinstitucional; facilitar y promover la efectiva participación ciudadana; cuyos son los objetivos principales del MIPG.

Se espera a mediados del siguiente año (2023); por medio de la Medición del Desempeño Institucional obtener el resultado de la implementación de estas dos políticas en la Alcaldía Municipal de Sardinata según el calificativo que realiza función publica en relación a los ajustes establecidos en la Vers 4 del Manual Operativo del MIPG donde se establecen las funciones herramientas y cambios introducidos a las políticas de gestión y desempeño institucional.

## **Recomendaciones**

Capacitar a los servidores públicos en la Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión con el fin de brindar un servicio eficiente oportuno y de calidad a los grupos de valor, con enfoque en la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos y el correcto proceder de la gestión interna respecto a las solicitudes presentadas.

Documentar todos los procesos en la Implementación del Mipg, y que se encuentren debidamente cargados en la página Web de la Entidad para su trazabilidad.

Revisar las evaluaciones de desempeño institucional con el fin de valorar y observar que se esté ejecutando el Modelo debidamente, y realizar según ello las correcciones necesarias.

Según los resultados arrojados por la encuesta de satisfacción al ciudadano, realizar datos estadísticos y dar solución a las inquietudes presentadas a los grupos de valor por este medio; con el fin de llevar la trazabilidad correspondiente a la política de participación al ciudadano y ofrecer un servicio de calidad.

La Alcaldía del Municipio de Sardinata tiene la responsabilidad de definir estrategias que permitan que la implementación del MIPG sea exitosa, mediante el cumplimiento de un trabajo en equipo continuo.

Se recomienda para futuras investigaciones tener en cuenta este proyecto en la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad Francisco de Paula Santander de manera que los

estudiantes que deseen realizar su proyecto en este ámbito logren implementar las demás Políticas de Gestión y Desempeño Institucional en base al diseño documental que se encuentra establecido.

## Referencias

- Burbano Eraso, J., & Oliveros Ángulo, D. (2019). *Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG del Municipio de Santa Bárbara de Iscuandé en el Departamento de Nariño*. Antioquia. Universidad de Nariño. Repositorio Institucional de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/handle/20.500.12010/7721>.
- Chang Pabón, L. E. (2020). *Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de la Alcaldía de Bogotá*. Bogotá DC: Universidad Abierta y a Distancia UNAD.
- Congreso de la República de Colombia. Ley 136 de 1994. “*Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios*”. 2 de junio de 1994. D. O. No 41.377. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=329>
- Congreso de la República de Colombia. Ley 437 de 2011. “*Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo*”. Artículo 197. 18 de enero 2011. D. O. No 47.956. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41249>
- Consejo Institucional para la Gestión y Desempeño. (2018). *Manual Operativo. Sistema de Gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Bogotá DC: Presidencia de la República.

Consultores D'emas, SLU (1999). Normas ISO. *Principios de Gestión de Calidad*.  
<https://iso.cat/es/principios-de-gestion-de-la-calidad/>

Cortázar Velarde, C. Lafuente. Y Sanginés. (2004 – Pg. 13). Al servicio al Ciudadano. Una década de reformas al servicio civil en América Latina. Banco Interamericano de desarrollo.

Cortes, N. y Daza, H. (2016). *Análisis de los indicadores de desempeño de las organizaciones públicas de la rama ejecutiva nacional, un enfoque desde la nueva gestión pública*.  
<https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/635>

Decreto 1499 de 2017. *Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015*. 7 al 28 de abril de 2017. D. O. No. 50.353

Decreto 2189 de 2017. *Por el cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación. Artículo 59. Funciones de la secretaria general*. 23 de diciembre 2017. D. O. No 50.456.

Decreto 2482 de 2012. Derogado por el Decreto 1083 de 2015. *“Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión”*. 4 de diciembre 2012. D. O. No 48.634.

Decreto 612 de 2018. “*Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado*”. 4 de abril 2018. D. O. 50.554.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020) *Guía para el uso de la Herramienta de Autodiagnóstico de las Dimensiones Operativas*. En: *Departamento administrativo de la función pública*. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Julio de 2020. Sec. Espacio virtual de asesoría de la función. [https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/2020\\_07\\_22\\_Guia+de+Uso+Herramienta+de+Autodiagn%C3%B3stico.pdf/fc51e16f-f513-eafb-0f170c52c00bd7f5?t=1595511299323](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/2020_07_22_Guia+de+Uso+Herramienta+de+Autodiagn%C3%B3stico.pdf/fc51e16f-f513-eafb-0f170c52c00bd7f5?t=1595511299323).

Departamento Administrativo de la Función Pública. Manual Operativo. (2017). <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Manual+Operativo+Sistema+de+Gesti%C3%B3n++Modelo+Integrado+de+Planeaci%C3%B3n+y+Gesti%C3%B3n+MIPG+-+Versi%C3%B3n+2+-+Agosto+2018.pdf/b6f8b53c-91ef-e574-37f1-989fee9dce6b?version=1.1>

Función Pública. (2020). *Misión y visión*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/vision-y-mision>

Función Pública. (2021). *Consejo para la gestión y desempeño institucional. Manual Operativo*. (Sitio Web). <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIPG.pdf/ce5461b4-97b7-be3b-b243-781bbd1575f3>.

Función Pública. Guía para el uso de herramientas de autodiagnóstico de las dimensiones operativas. (2020, p4).

[https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/2020\\_07\\_22\\_Guia+de+Uso+Herramienta+de+Autodiagn%C3%B3stico.pdf/fc51e16f-f513-eafb-0f170c52c00bd7f5?t=1595511299323](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/2020_07_22_Guia+de+Uso+Herramienta+de+Autodiagn%C3%B3stico.pdf/fc51e16f-f513-eafb-0f170c52c00bd7f5?t=1595511299323).

Función Pública. *Manual Operativo Sistema de Gestión Mipg*. (2018). Obtenido de [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co):<https://www.mincit.gov.co/ministerio/planeacion/modelo-integrado-de-planeacion-y-gestion/manual-operativo-mipg-v2-oct-2018.aspx>

Función Pública. Marco general del MIPG. Vers 4. (2021, p 22).  
[https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n\\_ind\\_y\\_general001.pdf](https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf)

Función Pública. *Metodología de Medición del Desempeño de Entidades Públicas*. 2018 p. 4.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/28737817/Metodologi%C2%B4a+de+Medicio%C2%B4n+del+Desempen~o+de+Entidades+Pu%C2%B4blicas.pdf>

Gaitán, R. y Niebel, B. (2006). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. 3 ed. Bogotá D.C. CO. Ecoe Ediciones 2015. 476 p. ISBN 978-958-771-163-9.

Henri F. (1916). *Principios de la administración*. (Fayol. 1916, p 24).  
[https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n\\_ind\\_y\\_general001.pdf](https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf)

Hernández S, Fernández C., & Baptista L. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed. p 42.). México D.F.: McGraw-Hill.

Hitt, Black y Porter. (2006. Cap. 1, p8). Administración. ISBN 970-26-0760-4 Impreso en México.

Horna Clavo, E. (2019) *Modernización de la Gestión Pública y la Atención al Ciudadano en una Institución Pública de Fiscalización, Trujillo*. Universidad César Vallejo- Perú. Registro digital institucional, Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35658>.

ISO 9001: 2008. Sistemas de gestión de la calidad. Bogotá, noviembre de 2008. Recuperado de: <https://www.cecep.edu.co/documentos/calidad/ISO-9001-2008.pdf>

Ley 134 de 1994. “*Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana.*”. 31 de mayo 1994. D. O. No 41.373.

Ley 1753 de 2015. “*Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”.* 9 de junio 2015. D. O. No 49.538.

Ley 489 de 1998. *Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.* 30 de diciembre de 1998. No. 43.464.

Máttar y Cuervo, (2017, p 21). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: enfoques, experiencias y perspectivas.* CEPAL. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42139/10/S1700693\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42139/10/S1700693_es.pdf)

Mazo G., Mira C, Y., & Marulanda, W. (2020). *Propuesta de plan de trabajo para la implementación del modelo integrado de planeación y gestión- MIPG en la alcaldía municipal de Belmira-Antioquia*. Repositorio institucional de la Universidad UdeA. [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/18405/1/MazoGloria\\_2020\\_ModeloIntegradoPlaneacion.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/18405/1/MazoGloria_2020_ModeloIntegradoPlaneacion.pdf).

Méndez, C. E. (2014). *Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. México: Limusa. <https://www.teseopress.com/metodologiadelainvestigacion/chapter/capitulo-8-el-proceso-de-investigacion-y-los-disenos/>

NTCGP1000/2009. *Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública*. ICONTEC. Bogotá, 2009  
Recuperado de: <http://apolo.uniatlantico.edu.co/SIG/NTC%20GP1000-2009.pdf>

Oliveros D. & Burbano E. (2019). *Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Mipg del Municipio de Santa Bárbara de Iscuandé en el Departamento de Nariño*. Universidad de Nariño.

Presidencia de la República (2018). *Manual Operativo Sistema De Gestión. Consejo Para La Gestión Y Desempeño Institucional*. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIPG.pdf/ce5461b4-97b7-be3b-b243-781bbd1575f3>

Real Lozano, G. (2019). *Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Hospital del SARARE E.S.E municipio de Saravena- Arauca*. Universidad cooperativa de Colombia.

Resolución 26051 de 2017. [Ministerio de Educación Nacional]. “*Por medio de la cual se actualizan los Comités Sectorial e Institucional de Gestión y Desempeño y se deroga la Resolución 21392 de 2014*”. 21 de noviembre 2017.  
[https://www.mineducacion.gov.co/portal/normativa/Resoluciones/387900:Resolucion 26051 del-21-de-noviembre-de-2017](https://www.mineducacion.gov.co/portal/normativa/Resoluciones/387900:Resolucion%2026051%20del-21-de-noviembre-de-2017)

Rico Trejos, E. (2018). *Evaluación del proceso de atención al ciudadano de la alcaldía de Pereira por medio de la implementación de una herramienta web que permita valorar el nivel de satisfacción de los usuarios a través de las PQRS*. Repositorio Universidad Libre  
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17939/EVALUACION%20DEL%20PROCESO%20DE%20ATENCIÓN%20AL%20CIUDADANO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rivera, G. (mayo de 1998). *Elemento fundamental en el proceso de investigación científica*.  
[https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/documents/2/Marco\\_Teorico\\_Referencial.pdf](https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/documents/2/Marco_Teorico_Referencial.pdf)

Rodríguez Méndez, L. (2019). *Propuesta de diseño de las dimensiones iniciales del modelo integrado de planeación y gestión - MIPG gestión estratégica del talento humano y el direccionamiento estratégico y planeación para la Alcaldía municipal de Bochalema*.  
 UFPS. Repositorio UFPS  
<https://repositorio.ufps.edu.co/flip/index.jsp?pdf=/bitstream/handle/ufps/3417/1980777.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez Ramírez, A. (2019). *Aplicación de una metodología de capacitación y sensibilización del Sistema Integrado de Gestión, que permita medir el impacto del Componente de*

*Calidad en la UNAD Bucaramanga.* Repositorio Universidad Santo Tomás  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/18565/2019RodriguezAndres.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

## Anexos

## Anexo 1. Encuesta de Satisfacción al Ciudadano

SARDINATA MUNICIPIO		ALCALDÍA MUNICIPAL DE <b>SARDINATA</b> ALIANZA PARA EL PROGRESO				
<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>						
Estimado usuario: Para la administración Municipal y la oficina de atención al ciudadano es de suma importancia conocer su opinión y contar con su aporte con el fin de conocer su grado de satisfacción, para de esta manera mejorar en el servicio prestado. Los datos que en ella se consignen se tratarán de forma confidencial.						
<b>INSTRUCCIÓN PARA UN ADECUADO DILIGENCIAMIENTO DE LA ENCUESTA</b>						
1. Marque con una X la casilla según corresponda de acuerdo a su apreciación del criterio evaluado						
2. En caso de que la calificación no sea satisfactoria, agradecemos que en la casilla de Observación manifieste su desacuerdo.						
<b>DATOS PERSONALES</b>						
NOMBRES Y APELLIDOS			FECHA DILIGENCIAMIENTO / /			
IDENTIFICACIÓN						
TELEFONO						
3. Marque con una X dependiendo del área donde desea ser orientado						
Secretaría de planeación:	<input type="radio"/>	Enlace de víctimas:	<input type="radio"/>			
Secretaria de hacienda:	<input type="radio"/>	Oficina de Gestión de Riesgos:	<input type="radio"/>			
Secretaría desarrollo rural:	<input type="radio"/>	Familias en acción:	<input type="radio"/>			
Secretaría desarrollo social:	<input type="radio"/>	Salud pública:	<input type="radio"/>			
Secretaría de Gobierno:	<input type="radio"/>	Sisbén:	<input type="radio"/>			
Otra, ¿Cuál?						
<b>CALIFIQUE NUESTRO SERVICIO DEL 1 AL 5 DONDE 1 ES MALO Y 5 EXCELENTE</b>						
	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
1. Servicio prestado por la dependencia visitada						
2. Trato recibo por parte del funcionario encargado						
3. Solución o respuesta de trámite						
4. Atención a su inquietud						
5. Acceso a la información						
<b>SE ENCUENTRA SATISFECHO CON LA ATENCIÓN PRESTADA</b>						
SI	¿Cómo cree que podemos mejorar?					
NO						
📍 Calle 6 No. 6 - 55 El Centro - Palacio Municipal - Sardinata - Norte de Santander - Colombia ✉ <a href="mailto:alcaldia@sardinata-nortedesantander.gov.co">alcaldia@sardinata-nortedesantander.gov.co</a> @ <a href="http://www.sardinata-nortedesantander.gov.co">www.sardinata-nortedesantander.gov.co</a>						
🐦 /Asardinata f /AlcaldiaSardinata @/alcaldiadesaradinata						

*Anexo 2. Diagnóstico Inicial*

<b>DIAGNÓSTICO INICIAL</b>	
OBSERVACIONES: Cumple completamente 2, Cumple parcialmente 1, No cumple 0, No aplica N/A, No observado N/O	
<b>POLÍTICA DE PARTICIPACION CIUDADANA (Estrategias de participación ciudadana en la gestión pública)</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Divulgar la estrategia de Participación por distintos canales; construir un mecanismo para hacer seguimiento a las observaciones ciudadanas en el proceso de diseño de la estrategia, y divulgar la versión definitiva de acuerdo con las observaciones recibidas por los grupos de valor.	0
Conformar y capacitar un equipo de trabajo que lidere la planeación de la participación	1
Verificar que todos los grupos de valor estén contemplados en al menos una de las actividades identificadas. En caso contrario, determine otras actividades en las cuales pueda involucrarlos	1
Diseñar, mantener y mejorar espacios que garanticen la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento).	1
<b>POLÍTICA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Entender la gestión del servicio al ciudadano como una labor integral	2
Tener documentado el manual de atención al ciudadano, donde se expongan los lineamientos para facilitar la implementación de la política en la entidad en su ámbito de aplicación	0
La implementación de los lineamientos de la política de atención al ciudadano requerimiento que implica que las organizaciones públicas orienten su gestión a la generación del valor público y garanticen el acceso a los derechos de los ciudadanos y sus grupos de valor	0
Agilizar y facilitar el acceso de los ciudadanos a la información como un derecho, facilitando el acceso a la información a través de los diferentes canales de atención, enmarcando los principios de la información el cual debe ser clara, oportuna, completa, y de esta manera ejerciendo la igualdad, aplicando el principio de la moralidad y activando economía, debe abarcar la imparcialidad, la celeridad, transparencia, eficiencia, donde se brinde la oportunidad y donde se tienen presentes sus necesidades y las expectativas que tenga el ciudadano.	1

*Anexo 3. Manual de atención al ciudadano*



# **MANUAL DE ATENCIÓN AL CIUDADANO 2022**

*Anexo 4. Lineamientos para la atención al Ciudadano*



**LINEAMIENTOS PARA LA  
ATENCIÓN AL CIUDADANO  
(PQRS)**

*Anexo 5. Política para la atención al Ciudadano*

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE SARDINATA</b>			
GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CIUDADANO			
POLÍTICA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA			
FECHA: 18/04/2022	NIT. 800099263-8	VERSIÓN: 002	

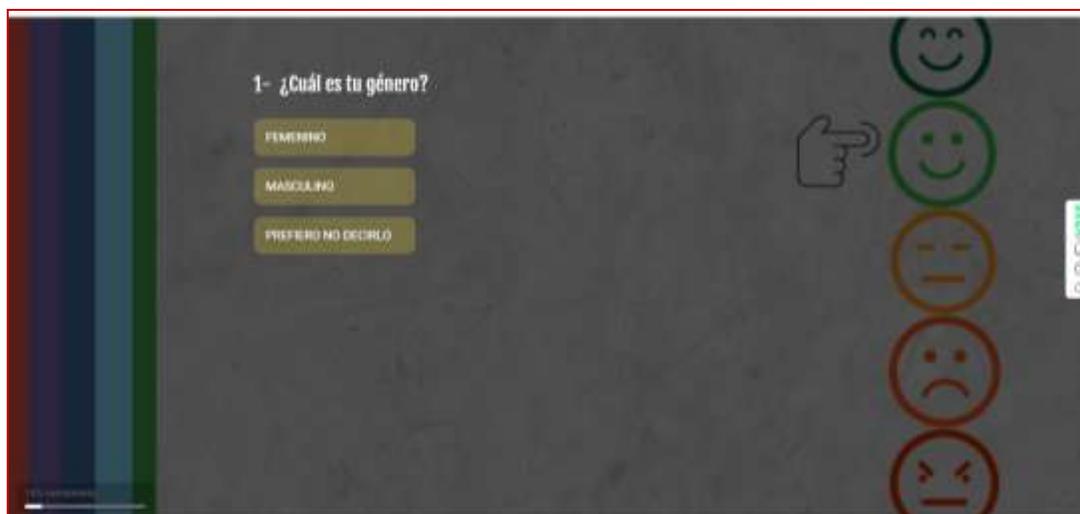
**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SARDINATA**  
**NORTE DE SANTANDER**

**POLÍTICA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

*Anexo 6. Plan de trabajo*

<b>PLAN DE TRABAJO</b>		
<p><b>OBJETIVO DEL PLAN DE TRABAJO:</b> Establecer las tareas para cumplir con el tercer objetivo del proyecto "Formular un Plan para implementar las políticas de atención y participación ciudadana en base en el diseño documental establecido" en relación a las actividades enmarcadas en el Manual Operativo de Función Pública que ayudarán a crear un proceso de participación ciudadana dentro del marco de legalidad e integridad según las estrategias de participación ciudadana en la gestión pública.</p>		
<b>ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA</b>	<b>ACTIVIDADES A REALIZAR</b>	<b>TAREAS POR CUMPLIR</b>
<p>Verificar que todos los grupos de valor estén contemplados en al menos una de las actividades identificadas. En caso contrario, determine otras actividades en las cuales pueda involucrarlos</p>	<p>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CIUDADANO</p>	Diligenciamiento de las 157 encuestas realizadas en el mes de mayo
		Ficha técnica de la encuesta
		Recolección de información con datos estadísticos
		Conocer el nivel de satisfacción de los ciudadanos según el servicio prestado por cada dependencia
<p>Diseñar, mantener y mejorar espacios que garanticen la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento).</p>	<p>ENCUESTA VIRTUAL DE SATISFACCIÓN AL CIUDADANO EN RELACIÓN A LAS PQRS</p>	Elaborar la encuesta de satisfacción virtual a través del aplicativo Survey Kiwi
		Formular las preguntas en relación al servicio de las PQRS virtual
		Promover la confidencialidad de los ciudadanos en relación a las inconformidades presentadas
		Cargar el módulo en el servidor de la página Web de la Alcaldía Municipal

## Anexo 7. Preguntas encuesta de Satisfacción Virtual



2- El acceso a la Web para realizar su petición, queja, reclamo, sugerencia y denuncia es:

A. EXCELENTE

B. BUENO

C. REGULAR

D. SIN RESPUESTA

E. DEFICIENTE



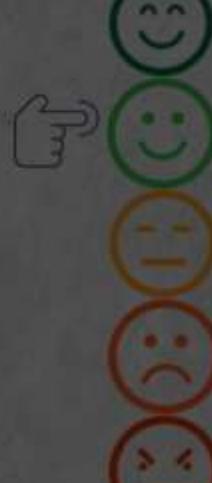
3- ¿Cuál es tu rango de edad?

A. 18 a 25 AÑOS

B. 26 a 35 AÑOS

C. 36 a 45 AÑOS

D. 45 AÑOS EN ADELANTE



4- Califique su satisfacción global con respecto a los servicios que ha recibido por parte de la Alcaldía de Sardina en cualquiera de las dependencias donde fue orientado.

A. EXCELENTE

B. BUENO

C. REGULAR

D. SIN RESPUESTA

E. DEFICIENTE



**5- Califica el servicio de PQRS.**  
En una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfactorio y 1 insatisfactorio.

☆ ☆ ☆ ☆ ☆  
1 2 3 4 5

☹️ 😐 😊 😄 😁

1 2 3 4 5

100% Satisfacción

100% Satisfacción

**6- ¿Cómo considera el tiempo de atención por parte del servidor que lo asesoró?**  
En una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfactorio y 1 insatisfactorio.

☆ ☆ ☆ ☆ ☆  
1 2 3 4 5

☹️ 😐 😊 😄 😁

1 2 3 4 5

100% Satisfacción

100% Satisfacción

**7- ¿Tiene algún comentario sobre los aspectos positivos y/o negativos a mejorar en el trámite de PQRSD presentados a través de la página Web de la entidad?**

☹️ 😐 😊 😄 😁

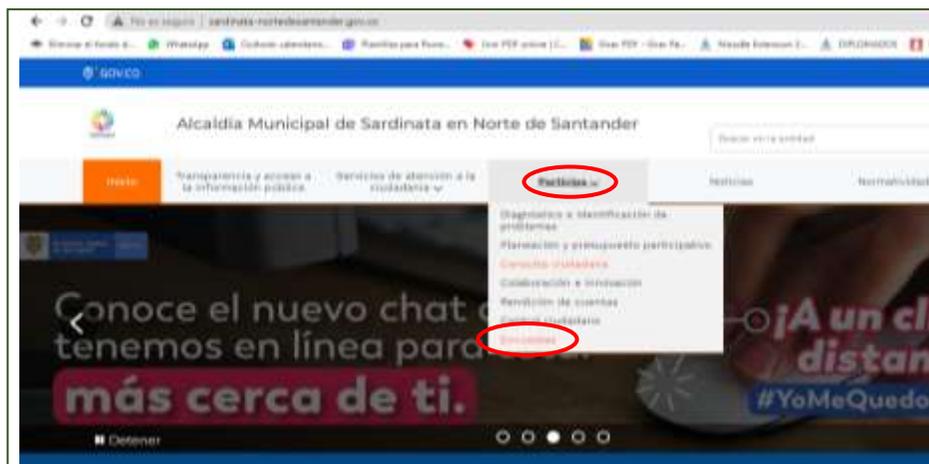
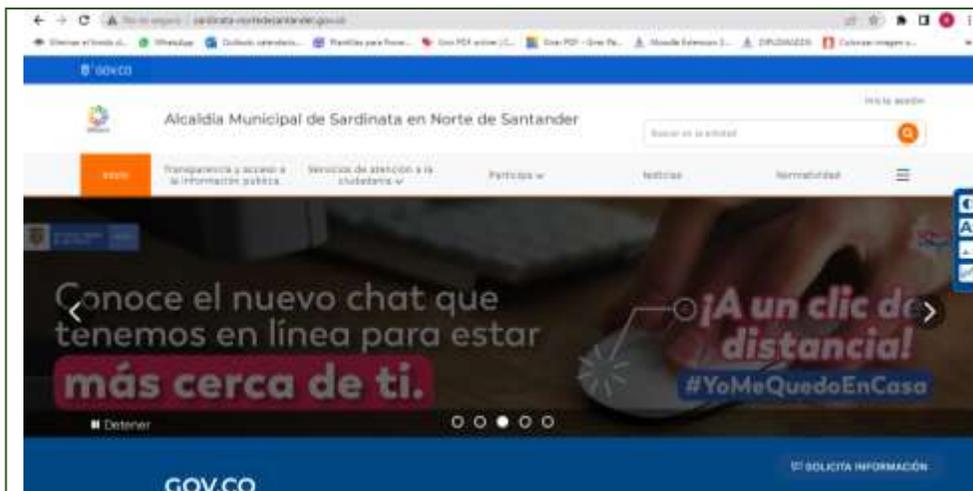
1 2 3 4 5

100% Satisfacción

100% Satisfacción



### Anexo 8. Módulo de Encuesta de Satisfacción al ciudadano PQRSD



*Anexo 9. Diapositivas Proceso de Sensibilización a los jefes de dependencia*

**SARDINATA**  
MUNICIPIO



ALCALDÍA MUNICIPAL DE  
**SARDINATA**  
ALIANZA PARA EL PROGRESO

**PROCESO DE  
SENSIBILIZACIÓN DE  
ACUERDO A LAS ACCIONES  
IMPLEMENTADAS EN LAS  
POLÍTICAS DE ATENCIÓN Y  
PARTICIPACIÓN  
CIUDADANA**



**US  
PS**  
Universidad Francisco  
de Paula Santander

JHOVANNA VERA OMAÑA

**US  
PS**  
Universidad Francisco  
de Paula Santander

## ¿QUÉ ES EL MIPG?



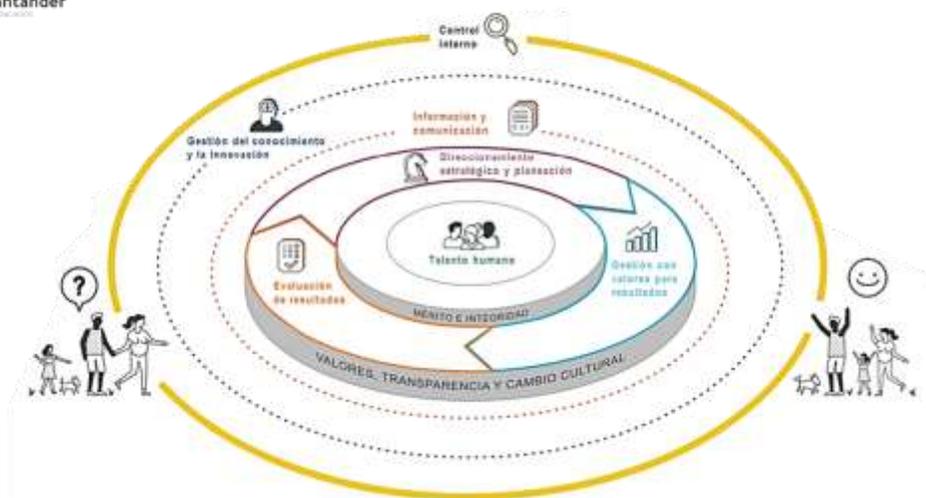
- ❖ Derechos, problemas y necesidades
- ❖ Generar resultados que atiendan los planes de desarrollo, garanticen los derechos, resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos con integridad y calidad en el servicio

## MODELOS DE GESTIÓN Y CONTROL



- ❖ 1991. Principios de la función administrativa y Mecanismos de control - Constitución política artículo 209 y 269
- ❖ 1993. Sistema de control interno - Ley 87
- ❖ 1998. Sistema de desarrollo administrativo - Ley 489
- ❖ 2003. Sistema de gestión de calidad - Ley 872
- ❖ 2005. Modelo Estándar de control interno - MECI - Decreto 1599
- ❖ 2011. Estatuto Anticorrupción - Ley 1474
- ❖ 2012. Modelo Integrado de Planeación y Gestión - Decreto 2482
- ❖ 2017. Modelo Integrado de Planeación y gestión, actualizado MIPG - Decreto 1499

## ¿COMO OPERA?



## POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

1. Planeación institucional
2. Gestión presupuestal y eficiencia de gasto público
3. Compras y contratación pública
4. Talento humano
5. Integridad
6. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
7. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
8. Atención al ciudadano
9. Participación ciudadana en la gestión pública
10. Racionalización de trámites
11. Gobierno digital
12. Seguridad digital
13. Defensa jurídica
14. Mejora normativa
15. Gestión del conocimiento y la innovación
16. Gestión documental
17. Gestión de la información estadística
18. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional
19. Control interno



**¿Que finalidad tiene el mipg**

En la actualidad es un requisito que las entidades públicas cuenten con un sistema de gestión MIPG, que garantice articular de mejor manera la planeación, la gestión presupuestal, el talento humano, el seguimiento y la evaluación como pilares para verificar toda gestión realizada en la entidad.

## ACCIONES IMPLEMENTADAS

1. Manual de atención al ciudadano
2. Lineamientos para la atención al ciudadano
3. Política de participación ciudadana
4. Encuesta virtual



  
Universidad Francisco de Paula Santander

## MANUAL DE ATENCIÓN AL CIUDADANO



  
LINEAMIENTOS PARA LA ATENCIÓN AL CIUDADANO (PQRS)

## LINEAMIENTOS PARA LA ATENCIÓN AL CIUDADANO



  
Universidad Francisco de Paula Santander

  
Universidad Francisco de Paula Santander

## POLÍTICA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SARDINATA			
GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CIUDADANO			
POLÍTICA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA			
FECHA: 08-04-2022	IMP. ADMINISTRATIVA	VERSIÓN: 001	



**UFS**  
Universidad Francisco  
de Paula Santander  
www.ufps.edu.co

# ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CIUDADANO



*Anexo 10. Evidencias Proceso de Sensibilización*

