

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO AL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA
COMUNIDAD (SAC) UTILIZADO POR LA ALCALDÍA DE PEREIRA PARA EL
AÑO 2018**

**ÁLVARO CASANOVA ORTEGA
CARLOS ALBERTO SAAVEDRA RESTREPO**

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACIÓN EN PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
PEREIRA
2019**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO AL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA
COMUNIDAD (SAC) UTILIZADO POR LA ALCALDÍA DE PEREIRA PARA EL
AÑO 2018**

**ÁLVARO CASANOVA ORTEGA
CARLOS ALBERTO SAAVEDRA RESTREPO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para para optar al título de
Especialista en Planeación y Gestión Estratégica**

**Asesores
JHONIER CARDONA SALAZAR
PhD en Economía
WALTER GARCIA MORALES
Especialización en Pedagogía Universitaria**

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACIÓN EN PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
PEREIRA
2019**

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Pereira, 18 de Febrero de 2019

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
LISTA DE TABLAS	1
LISTA DE FIGURAS	2
LISTA DE GRÁFICOS	4
LISTA DE ANEXOS	5
INTRODUCCIÓN	6
1. DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA.....	18
1.1 SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA.....	18
1.2 FUNCIONES DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA.....	19
1.3 PROCESO DE FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA.....	20
1.3.1 Fase 1.....	20
1.3.2 Fase 2.....	21
1.3.3 Fase 3.....	22
1.3.4 Fase 4.....	22
1.3.5 Fase 5.....	23
1.4 PERSONAL ENCARGADO DE LA RECEPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS SOLICITUDES DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA.....	24
1.5 ESTRATEGIAS O PROCESOS QUE SE ESTÁN EMPLEANDO, MÉTODOS DE SEGUIMIENTO ACTUALES.....	24
1.5.1 Proceso de respuesta al solicitante	24
1.5.2 Método de seguimiento a solicitudes	25

1.5.3 Reporte solicitudes	26
1.5.4 Reporte cantidad por dependencia	27
1.5.5 Reporte seguimiento solicitudes	28
1.5.6 Seguimiento ciudadanos.....	29
1.6 SEGUIMIENTO A INDICADORES POR SOLICITUD AL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC)	30
1.6.1 Año 2016 (16 junio al 31 de diciembre)	31
1.6.2 Año 2017 (01 enero al 31 de diciembre).....	34
1.6.3 Año 2018 (01 enero al 10 de octubre)	36
1.6.4 Análisis periodo comprendido entre el 16 de junio de 2016 al 10 de octubre de 2018.....	39
1.7 CARACTERIZACIÓN DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) A TRAVÉS DEL PERSONAL INVOLUCRADO.....	42
1.7.1 Entrevista estructura al ex profesional especializado encargado de comunidades de la secretaria privada de la Alcaldía de Pereira: Camilo Montoya Isaza	42
1.7.2 Entrevista estructura al contratista de la oficina de comunidades de la secretaria privada de la Alcaldía de Pereira: Carlos Augusto Restrepo.....	47
2. ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC)	51
2.1 ARREGLOS INSTITUCIONALES.....	52
2.2 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	52
2.3 SERVIDORES PÚBLICOS	54
2.4 COBERTURA	54
2.5 CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS	55
2.6 CERTIDUMBRE.....	55
2.7 CAUSAS DE LAS DEBILIDADES.....	56
2.8 CONSECUENCIAS DE LAS DEBILIDADES	57
2.9 MATRIZ DEBILIDADES – CAUSAS - CONSECUENCIAS.....	58

3. ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO PARA EL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA	60
3.1 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE ARREGLOS INSTITUCIONALES.....	62
3.2 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	63
3.3 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE SERVIDORES PÚBLICOS	64
3.4 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE COBERTURA	65
3.5 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS	66
3.6 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE CERTIDUMBRE.....	67
4. CONCLUSIONES	68
5. RECOMENDACIONES.....	70
BIBLIOGRAFÍA.....	71
ANEXOS.....	74

LISTA DE TABLAS

pág.

Tabla 1. Número de solicitudes por parte de la comunidad por secretaria en el periodo del 16 de junio al 31 de diciembre de 2016.....	31
Tabla 2. Porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por secretaria en el periodo del 16 de junio al 31 de diciembre de 2016	32
Tabla 3. Número y porcentaje de solicitudes por parte de la comunidad por secretaria en el periodo de 2017.....	34
Tabla 4. Número y porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por secretaria en el periodo del 01 de enero al 10 de octubre de 2018	37
Tabla 5. Número y porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad en el periodo total del 16 de junio de 2016 al 10 de octubre de 2018	39
Tabla 6. Matriz debilidades – causas – consecuencias del SAC	58
Tabla 7. Estrategia mejoramiento componente arreglos institucionales	62
Tabla 8. Estrategia mejoramiento componente procesos y procedimientos	63
Tabla 9. Estrategia mejoramiento componente servidores públicos	64
Tabla 10. Estrategia mejoramiento componente cobertura	65
Tabla 11. Estrategia mejoramiento componente cumplimiento de expectativas....	66
Tabla 12. Estrategia mejoramiento componente certidumbre.....	67

LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1. Diagrama entrada – proceso – salida para los requerimientos de la ciudadanía ante organizaciones públicas	12
Figura 2. Captura de pantalla de la interfaz de inicio del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC).....	19
Figura 3. Recepción de solicitudes de ciudadanos	20
Figura 4. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se ingresa la solicitud de los ciudadanos o de la comunidad	21
Figura 5. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se gestiona la solicitud de las diferentes dependencias o secretarías	22
Figura 6. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se da concepto de viabilidad a la solicitud	23
Figura 7. Proceso de gestión de solicitud a través del SAC	23
Figura 8. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se presentan los reportes estadísticos de las solicitudes realizadas y gestionadas	25
Figura 9. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se presentan uno a uno los reportes de la gestión de las solicitudes realizadas.....	26
Figura 10. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se presenta el seguimiento a solicitudes generadas en las caminatas del Alcalde.....	27
Figura 11. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se presenta reporte del seguimiento estadístico de solicitudes por dependencias.....	28
Figura 12. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se presenta reporte de la trazabilidad en la gestión de solicitudes.....	29
Figura 13. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se realiza seguimiento a los ciudadanos que realizan solicitudes.....	30
Figura 14. Componentes gestión de servicio al ciudadano CONPES 3785	51
Figura 15. Diagrama causa – efecto del sistema de las posibles debilidades del	

SAC de la Alcaldía de Pereira.....57

LISTA DE GRÁFICOS

pág.

Gráfico 1. Pareto de porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por Secretaria en el periodo del 16 de junio al 31 de diciembre de 2016	33
Gráfico 2. Pareto de porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por Secretaria en el periodo del 2017	36
Gráfico 3. Pareto de porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por Secretaria en el periodo del 01 de enero al 10 de octubre de 2018	38
Gráfico 4. Pareto de porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por Secretaria en el periodo total del 16 de junio de 2016 al 10 de octubre de 2018	41

LISTA DE ANEXOS

pág.

Anexo 1. Formato de entrevista estructurada realizada con funcionarios y ex funcionarios de la Oficina de Comunidades de la Secretaria Privada de la Alcaldía de Pereira con relación directa al Sistema de Atención a la Comunidad (SAC).....	74
--	----

RESUMEN

La gestión de la información en las entidades públicas juega un papel crucial en la toma de decisiones permitiendo establecer estrategias de alto impacto en la ciudadanía, situación que evidencia la gestión de las administraciones y revierte la imagen negativa del sector público. Las administraciones en sintonía con las necesidades actuales han venido desarrollando sistemas de información que si bien presentan un reto considerable a la hora de incorporarlos a la estructura se han convertido en una herramienta de eficaz uso. La Alcaldía de Pereira ha venido generando procesos que estén a la vanguardia y es por esta razón que la articulación Ciudadanía-Estado es insumo en el desarrollo de los planes de acción de cada Secretaria o Despacho, la sinergia de la información como elemento vinculante de cada decisión que se toma.

El presente trabajo de investigación realiza un diagnóstico del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) de la Alcaldía de Pereira a través de la relación usuario interno/ sistema, con el fin de plantear estrategias de mejoramiento en aras de optimizar la toma de decisiones de nivel directivo en la organización y cumplir con los principios de la gestión pública efectiva. La información recolectada para establecer las estrategias se obtuvo del análisis de las solicitudes realizadas a través del SAC y entrevistas estructuradas realizadas a funcionarios con relación directa con el sistema. Finalmente, se describen las cinco (05) estrategias a través de la *metodología para el mejoramiento de sistemas de servicio al ciudadano en entidades públicas* formuladas por el Departamento Nacional de Planeación para su adecuada aplicación en la estructura interna de la organización.

PALABRAS CLAVES: Estrategias de mejoramiento; Gestión pública; Información; Servicio al ciudadano; Sistema de información; Toma de decisiones.

ABSTRACT

The management of information in public entities plays a crucial role in decision making. It allows the establishment of high-impact strategies for citizens, a situation evidenced by the management of public administrations, and reverts the negative image of the public sector. Administrations in tune with current needs, have been developing information systems that, while presenting a considerable challenge when incorporated into the structure, have become effective tool for use. The Mayoralty of Pereira has been generating processes that are at the forefront, and for this reason the articulation of Citizenship-State is an input in the development of the action plans for each Secretary or Dispatch, the synergy of information as a binding element of each decision that is made.

This research carries out a diagnosis of the community care system (SAC) of the mayor of Pereira, through the internal user/system relationship, in order to raise strategies for improvement to optimize the decision-making management level in the organization, as well as comply with the principles of effective governance. The information collected to establish strategies was obtained from the analysis of the applications, made through the SAC and structured interviews made to officials with direct relation to the system. Finally, the five (05) strategies are described through the methodology for the improvement of citizen service systems in public entities, formulated by the national planning department for the proper application in the internal structure of the organization.

KEYWORDS: Improvement strategies; Public management; Information Citizen Service; Information System; Decision-making.

INTRODUCCIÓN

La gestión pública efectiva marca el desempeño de las entidades gubernamentales, es por eso que a hoy dichas instituciones se encuentran inmersas en procesos de fortalecimiento institucional a fin de disipar la imagen negativa que por muchos años han tenido frente a sus clientes (ciudadanía), este lastre ha impulsado que los procesos se flexibilicen con el fin de acercarse más al ciudadano y permitirle que sus solicitudes sean tratadas como el eje fundamental en su gestión.

En el horizonte se visibiliza la necesidad de unas instituciones públicas que vayan a la vanguardia en un mundo donde la información es inmediata y donde cada organización debe gestionar la misma en aras de no presentar rezagos y de abrirse paso en medio de una nueva era, es por esto que la importancia de generar procesos de mejoramiento siempre debe estar en la agenda de las administraciones.

El presente trabajo de investigación abordó un insumo primordial en la labor de las administraciones como lo es la información, de vital importancia en su manejo, ya que permite ser tratada con el fin de que la toma de decisiones que realiza la alta dirección de la alcaldía refleje el sentir de los ciudadanos visibilizando el trabajo de la administración y generando una cultura de empoderamiento con esta Macroempresa denominada Pereira.

La investigación permitió conocer cuál es la estructura y funcionamiento actual del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) de la Alcaldía de Pereira, como viene desarrollando sus actividades de recopilación de datos personales y solicitudes de los ciudadanos, qué papel juega en la atención a la Comunidad y las dificultades que se están presentando en torno al cumplimiento correcto de las funciones realizada.

La información gestionada a través de Sistemas de información como el SAC desde 2016, ha permitido llevar un control más estricto de las solicitudes que realiza la ciudadanía, el acercamiento como factor trascendental en las decisiones de cambio ha impulsado que la gestión comunitaria cobre un inmenso valor en las decisiones de la administración, ya que el soporte en la toma de decisiones se basa en estos sistemas. Desde su puesta en marcha (16 de junio de 2016) hasta octubre de 2018 se han atendido 5553 solicitudes, lo que refleja el grado de manejo de información con el que se puede contar a la hora de ejecutar y adecuar el plan de gobierno.

El Sistema de Atención a la Comunidad SAC es un gran paso en la gestión efectiva de la información que realiza la Alcaldía de Pereira, sin embargo, dada su actual implementación y su bajo grado de madurez, el SAC presenta una serie de debilidades que se traducen en aspectos por mejorar en aras de establecer un modelo de mejoramiento continuo que permita generar un alto grado de satisfacción frente a los servicios que ofrece la administración.

A partir de las anteriores situaciones se desarrollaron estrategias de mejoramiento basadas en la Metodología para el mejoramiento de sistemas de servicio al ciudadano en entidades públicas desarrollado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) teniendo en cuenta los criterios derivados de la gestión pública efectiva.

El desarrollo de las estrategias de mejoramiento se basó en la construcción de una visión de mejora a través de la observación directa y la continua interacción de los funcionarios con relación directa del SAC, a partir de allí se realizó un acercamiento a la realidad actual con el fin de realizar un diagnóstico que permitió visibilizar los puntos a mejorar estableciendo las estrategias más adecuadas.

Finalmente, este es un trabajo de diagnóstico, su implementación depende en

gran medida de la disposición directiva de desarrollo, del mejoramiento continuo y de la capacidad de entender las necesidades actuales de la ciudadanía a través de nuevos enfoques.

MARCO TEÓRICO

“No hace falta un gobierno perfecto; se necesita uno que sea práctico”. Aristóteles

GESTIÓN ADMINISTRATIVA ENTIDADES PÚBLICAS

La Constitución Política en su artículo número dos establece *“son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación (...).”* Bajo esta premisa es necesario que todo tipo de Gobierno bien sea nacional, departamental o municipal genere políticas y estrategias que permitan servirle a su ciudadanía de manera efectiva.

Las organizaciones públicas se enfrentan al desafío de responder a las exigencias de la comunidad. Estas exigencias se generan por las demandas de una ciudadanía más informada, más atenta que espera recibir servicios de calidad y que, por otra parte, cuestiona el funcionamiento de la prestación de los servicios en cuanto a su calidad (Villoría, 1997) la ciudadanía ha venido realizando un proceso de seguimiento a las estrategias implementadas por las administraciones públicas y han podido notar la notoria ralentización en la aplicación de nuevas tecnologías en la solución de sus requerimientos y en la poca adaptación al cambio de estas estructuras organizacionales.

La implementación de la calidad en la provisión de los servicios públicos

constituye una alternativa para la consolidación y el fortalecimiento de la gestión pública. Implica considerar a la organización como un sistema, que interactúa con el medio, que capta insumos, los procesa (agregando valor) y entrega productos (bienes o servicios) para satisfacer determinadas necesidades del destinatario. Se concibe así a las organizaciones como una cadena de procesos orientados al ciudadano. Por consiguiente, mejorar de forma permanente la calidad de dichos procesos, contribuye a un resultado final satisfactorio, cumpliendo así con la misión de la organización¹.

La gestión administrativa en las entidades públicas se ha venido estructurando tecnológicamente con el fin de responder a las necesidades que la comunidad pueda percibir en los lugares donde posee su campo de acción dicha entidad, estos procesos se han venido fortaleciendo con el fin de cumplir los lineamientos establecidos por el Departamento Nacional de Planeación que enfoca esfuerzos en una gestión pública efectiva a través del mejoramiento continuo basado en herramientas de gestión y es ahí donde las funciones tecnológicas cobran un papel fundamental en las relaciones ciudadanía – Estado.

Las políticas de atención a comunidades de entidades públicas deben estar orientadas y formuladas bajo los siguientes principios:

- Acceso a la información
- Eficiencia y agilidad en los trámites.
- Gestión administrativa y coordinación entre unidades estratégicas en la búsqueda de resultados.
- Respuesta adecuada ante los requerimientos presentados.

Dichos principios reivindican el derecho de los ciudadanos a recibir servicios de

¹ DIAZZI, Laura Verónica y MILITO, Emilce “Sistemas de gestión de calidad e innovación” En: Estudios sobre Gestión Pública 1 ed. Argentina 2015, p 51-52.

calidad de parte de los organismos estatales y la priorización de los sistemas de gestión de atención a la ciudadanía en las administraciones públicas. Arrupe y Milito (2015) definen la atención al ciudadano como un conjunto de procesos, tareas, herramientas y canales a través de los cuales se desarrolla el contacto con este y a partir de ahí generar relaciones de comunicación que permitan a mediano plazo construir estrategias macros centradas en la prevención y en la reestructuración del modelo por demanda de las entidades conduciéndolo a un modelo por oferta, es la concepción donde el Estado responde a las necesidades de las comunidades sin la necesidad de una búsqueda de respuestas por parte de las mismas.

Figura 1. Diagrama entrada – proceso – salida para los requerimientos de la ciudadanía ante organizaciones públicas



Fuente: Elaboración propia.

ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA

La atención a la ciudadanía es un reto importante en el cual las nuevas modalidades de atención, las tecnologías de la información y la comunicación

deben ayudar a la Administración Pública a enfrentarse a los numerosos retos que se le presentan. Sin embargo, no hay que centrarse en ellas, sino en la utilización de estas tecnologías, conjuntamente con el cambio organizativo y con los nuevos métodos para mejorar los servicios públicos, los procesos democráticos y las políticas públicas².

Es tal la importancia que le otorgan las administraciones públicas al servicio que realizan a la ciudadanía que el Decreto 2623 de 2009 creó el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano y el CONPES 3649 de 2010 estableció los lineamientos generales y el alcance de la Política Nacional de Servicio al Ciudadano con el fin de unificar disposiciones para que las entidades de orden nacional desarrollaran un modelo de gestión de servicio al ciudadano que garantiza la satisfacción de la ciudadanía respecto a los trámites y servicios ofrecidos por las entidades.

De ahí que se estén implementando modelos de atención al ciudadano integrados a recursos tecnológicos que permiten el mejoramiento de las relaciones con los ciudadanos en función de sus necesidades. Sin embargo, no hay que centrarse en dichos recursos sino en la utilización de la información que se obtiene, con el fin de que en conjunto se puedan formular reestructuraciones organizativas para mejorar los servicios y las políticas públicas.

TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN APLICADAS AL SERVICIO CIUDADANO

La Alcaldía de Pereira enmarcada en el modelo de atención a ciudadanía creó el SAC (Sistema de Atención a la Comunidad) un proceso de recolección de información y trazabilidad a los requerimientos de las comunidades que permite asegurar la efectiva atención y gestión del ciudadano.

² GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SALTA. “La Calidad de los servicios públicos” (En línea), 07 febrero de 2018. Disponible en:
http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf
p9

Pagani y Pau (2015) evidencian la posibilidad de las TIC para modificar la interacción entre la ciudadanía y el ente gubernamental, esto es posible ya que la comunicación se puede dar “desde cualquier lugar y a cualquier hora” además de favorecer la transparencia y colaborar con el manejo y la mejora de la información optimizando la gestión y los procesos de las administraciones.

En ese sentido, y particularmente en los gobiernos locales, la aplicación de las TIC promueve la rapidez, gracias a la existencia de los procesos online y móviles mejorando la eficiencia, ya que si todos los elementos de los sistemas de información de los municipios están integrados y son simples en su operatoria, facilitan la interconexión entre los diferentes departamentos municipales...Las Tecnologías de la Información posibilitaran una nueva interacción entre los gobiernos (en todos sus niveles) y sus ciudadanos, organizaciones y empresas³.

La aplicación de estos sistemas como el SAC, no solo requiere de un buen manejo de la información sino de la integración vertical de todos los elementos que componen el organismo estatal, con el fin de generar trazabilidad en la información y que la misma permita si es el caso reestructuraciones que respondan a las necesidades captadas por dicha tecnología.

Finalmente, el fortalecimiento interno de la organización consolidara las bases con las cuales la organización definirá sus estrategias de impacto, ya que en últimas toda organización se debe abocar a la simplificación de sus procesos con el fin de dar un mejor servicio a toda la ciudadanía.

Teniendo en cuenta lo expuesto se realizó una investigación con base en los siguientes objetivos:

³ PAGANI, María Laura y PAU, Marta Valeria. “Las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación aplicadas a Gobiernos Locales” En: Estudios sobre Gestión Pública 1 ed. Argentina 2015, p 198

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mejoramiento para el Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) de la Alcaldía de Pereira año 2018.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el diagnóstico del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) de la Alcaldía de Pereira.
- Identificar y especificar las debilidades del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) de la Alcaldía de Pereira.
- Plantear estrategias de mejoramiento para el Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) de la Alcaldía de Pereira.

Para el desarrollo de los objetivos anteriores se tuvo en cuenta la siguiente estrategia metodológica:

TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se usó en la investigación fue causal ya que a partir de las debilidades que se encontraron en el Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) de la Alcaldía de Pereira, se desarrollaron estrategias de mejoramiento. En el desarrollo de la investigación:

- Análisis de las condiciones actuales del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC), su manejo, la información que registra y su utilización.
- Identificación de las debilidades y falencias del Sistema realizando una

ponderación de las mismas y las necesidades de los administradores frente al mismo.

- Proyección de estrategias de mejoramiento con el fin de responder al objeto de la investigación.

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación que se uso fue el de análisis y síntesis, ya que se dio solución a los objetivos específicos con el fin de consolidar el objetivo general. De esta manera partiendo del análisis minucioso de la información obtenida se identificaron fallas con el fin establecer estrategias de mejoramiento, respondiendo de esta manera a las necesidades de las distintas comunidades de la ciudad de Pereira.

INFORMACIÓN SECUNDARIA

Las fuentes secundarias de información de la presente investigación estuvieron representadas en:

- Metodología para el mejoramiento de sistemas de servicio al ciudadano en entidades públicas del programa nacional de servicio al ciudadano (PNSC) del Departamento Nacional de Planeación (DNP).
- Reportes extraídos del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) con los indicadores que actualmente provee la misma.
- Informes de vigencias anteriores relativos a atención a comunidades.

INFORMACIÓN PRIMARIA

Las fuentes primarias de información en el desarrollo de la investigación estuvieron representadas en:

- Observación de las condiciones actuales del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC).
- Entrevista estructurada al ex jefe de comunidades de la Secretaria Privada de la Alcaldía de Pereira y contratista que tiene relación directa con el Sistema de Atención a la Comunidad (SAC).

LIMITACIONES

Durante el desarrollo de la investigación no se contó con limitantes de fondo que entorpecieran la misma, ya que la información por estar en contacto directo con la misma se obtuvo de manera adecuada.

Sin embargo, el limitante más recurrente fue la falta de disponibilidad de tiempo del Jefe de comunidades de la Secretaria Privada actual, ya que sus múltiples ocupaciones y su disposición no le permitían realizar la entrevista estructurada. Dadas las anteriores condiciones se recurrió al anterior jefe de comunidades quien implementó el SAC, fuente primordial en el desarrollo de esta investigación.

1. DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA

1.1 SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA

El Sistema de Atención a Comunidad (SAC) Pereira es una plataforma tecnológica para la recepción y la gestión de las solicitudes de la comunidad del municipio de Pereira.

Este sistema apoya la labor de los funcionarios, en la gestión y el seguimiento de todas las inquietudes de los ciudadanos, relacionadas con las diferentes secretarías y entidades descentralizadas del municipio de Pereira.

Los beneficiarios directos del SAC son todos los habitantes de Pereira que lo requieran y pueden acceder a sus beneficios visitando la oficina de Comunidades de la Alcaldía de Pereira o durante los eventos realizados por la Alcaldía (en cabeza del Alcalde Juan Pablo Gallo Maya) de acercamiento a la Comunidad a través de los funcionarios que poseen la Aplicación SAC en sus dispositivos móviles, gestionando la información de manera adecuada con el fin de brindar soluciones en tiempo real y asertivas, yendo a la búsqueda de un principio fundamental en la gestión pública como lo es el de la efectividad.

Figura 2. Captura de pantalla de la interfaz de inicio del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC)



Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova

1.2 FUNCIONES DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA

- Proveer una atención efectiva para asegurar la gestión de comunidades, incluyendo la alimentación de base de datos de ciudadanos y solicitudes, además de acceso a la información en tiempo real.
- Seguimiento de las solicitudes realizadas por los ciudadanos y la comunidad con el fin de brindar un servicio que permite tener altos niveles de satisfacción en la gestión.
- Captura automática de datos e imágenes personales de los ciudadanos con el fin de realizar un proceso estructurado de solicitudes basado en necesidades individuales o colectivas.

- Administración y gestión de la agenda de la Secretaría privada y el Alcalde para la atención de la comunidad, articulado con bases de datos de ciudadanos y solicitudes.

1.3 PROCESO DE FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA

1.3.1 Fase 1. El Ciudadano o la comunidad hacen llegar una solicitud o queja al personal de la Secretaría Privada usando el medio escrito o verbal.

Esta solicitud puede ser recopilada en las oficinas de la Secretaria Privada por el personal encargado o en la comunidad a través de los diferentes medios de participación ciudadana, utilizados por la administración municipal (Caminatas con el Alcalde, descentralizados de las funciones de la Alcaldía en las diferentes comunidades, concejos comunitarios...).

Figura 3. Fotografía que capta la recepción de solicitudes de ciudadanos



Fuente: Elaboración propia.

1.3.2 Fase 2. El personal de Comunidades de la Secretaría Privada ingresa la solicitud al Sistema SAC, direccionándola a la dependencia correspondiente o encargada de la temática específica del radicado (código que asigna automáticamente el SAC a la Solicitud).

Figura 4. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se ingresa la solicitud de los ciudadanos o la comunidad

The screenshot shows the 'Agregar' (Add) form in the SAC system. At the top, it says 'Solicitudes > Agregar'. There is a placeholder for a user profile picture and a dropdown menu for 'Individual' or 'Comunidad'. The form contains several input fields: 'Número de Cédula', 'Sexo' (with 'M' selected), 'Nombres', 'Apellidos', 'Dirección de Residencia', 'Barrio', 'Comuna/Corregimiento', 'Zona', and 'Municipio'. The 'CAFÉ INNOVA' logo is visible at the bottom.

This screenshot shows the same SAC system interface with a dropdown menu open for selecting a department. The menu lists various departments such as 'Secretaría Administrativa', 'Secretaría de Educación', 'Secretaría de Gobierno', etc., with 'Secretaría Privada' selected. Below the menu, there are radio buttons for 'Solicitud Para Cita' (Yes/No) and a 'Número de Radicado' field. At the bottom, there are 'Agregar' and 'Cancelar' buttons. The 'CAFÉ INNOVA' logo is also present.

Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova.

1.3.3 Fase 3. Dicha solicitud llega al encargado de la dependencia responsable, y es esta persona quien mediante unos conceptos técnicos y legales determina su viabilidad o inviabilidad.

Figura 5. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se gestiona la solicitud en las diferentes dependencias o secretarías



Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova.

1.3.4 Fase 4. En caso de ser inviable la solicitud, la Dependencia justifica los motivos a la Secretaría Privada por medio del SAC.

Sí es viable, la Dependencia responsable deberá ingresar dentro de las tareas la ejecución de dicha solicitud e informar el estado de la misma vía SAC.

Figura 6. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se da concepto de viabilidad a la solicitud



Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova.

1.3.5 Fase 5. Una vez la solicitud finaliza su proceso (sea viable o inviable), el personal de Comunidades de la Secretaría Privada informa al solicitante sobre la respuesta del requerimiento.

Figura 7. Proceso de gestión de solicitudes a través del SAC: Café Innova



Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova.

NOTA: Durante todo el proceso, el personal de Comunidades de la Secretaría

Privada es quien hace el continuo seguimiento a las Solicitudes con el objetivo de dar una respuesta pronta y oportuna.

Las Solicitudes en el SAC cuentan con varios estados de acuerdo a la etapa del proceso en la que se encuentre:

- Solicitud Creada: Estado inicial donde se radica la solicitud.
- Solicitud en trámite: Etapa en la cual la solicitud es recibida por un responsable de la Dependencia encargada de su respuesta.
- Solicitud resuelta: Estado final de una solicitud cuando se responde positivamente al solicitante y se realiza la labor o gestión requerida.
- Solicitud inviable: Estado final de una solicitud cuando se responde negativamente al solicitante.

1.4 PERSONAL ENCARGADO DE LA RECEPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS SOLICITUDES DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA

El personal encargado de la recepción y seguimiento de las Solicitudes del SAC, son los funcionarios y contratistas que hacen parte de la oficina de Comunidades de la Secretaría Privada de la Alcaldía de Pereira. De acuerdo a la Dependencia a la que corresponda la solicitud, se tiene un encargado de Comunidades responsable de su seguimiento.

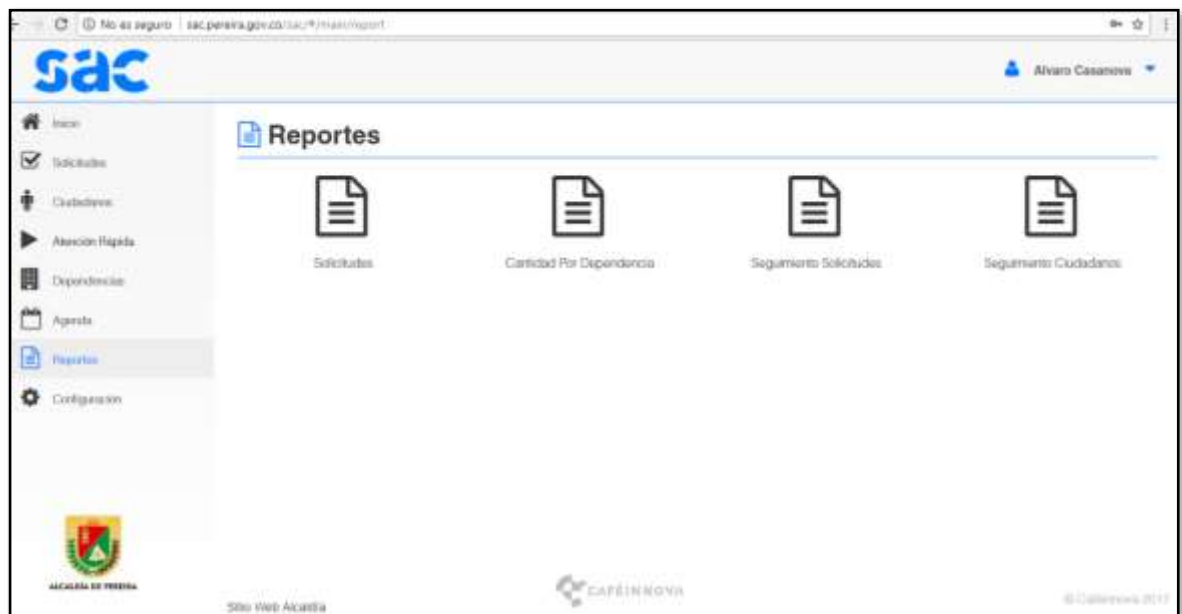
1.5 ESTRATEGIAS O PROCESOS QUE SE ESTÁN EMPLEANDO, MÉTODOS DE SEGUIMIENTO ACTUALES

1.5.1 Proceso de respuesta al solicitante: Una vez se cuenta con la respuesta por parte de la Secretaría encargada sobre la Solicitud de un Ciudadano, se procede desde la Secretaría Privada a llevar esa respuesta al Solicitante o la

Comunidad interesada. Esta respuesta depende la procedencia de la Solicitud; en el caso de ser una solicitud o compromiso del Alcalde en una de sus Caminatas u otros eventos comunitarios, la respuesta se da mediante oficio enviado al sitio de residencia del solicitante explicando el proceso realizado (en caso de ser viable), o el motivo por el cual no se pudo realizar (en caso de ser inviable); si es una solicitud recibida en la oficina de Comunidades de la Alcaldía de Pereira, la respuesta se da vía telefónica o a la persona directamente de ser posible.

1.5.2 Método de seguimiento a las solicitudes. El SAC cuenta con unos indicadores que arroja a través de reportes:

Figura 8. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se presentan los reportes estadísticos de las solicitudes realizadas y gestionadas



Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova.

Actualmente la aplicación posee 4 tipos de reporte que pueden ser exportados a

través de la plataforma a documento en formato Excel o PDF. Cada uno se enfoca en diferentes variables a analizar del total de información que se almacena en el SAC.

1.5.3 Reporte solicitudes. Este tipo de informe genera un reporte sobre el total de solicitudes dentro del rango de tiempo estipulado, donde enseña la descripción de la solicitud y los datos del solicitante como se puede ver en la siguiente figura:

Figura 9. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se presentan uno a uno los reportes de la gestión de las solicitudes realizadas

Nombre	Apellidos	Identificación	Teléfono	Celular	Dirección	Dependencia	Descripción
Leyser Antonio	Ochoa Sanchez	10104275	344815	3103751615	Calle	Secretaría De Tránsito	Teniendo en cuenta que la licencia de conducción es un documento público de carácter personal e intransferible expedido por la autoridad competente, el cual autoriza a una persona para la conducción de vehículos con validez en todo el territorio nacional. No permite informar que de acuerdo al Artículo 26 de la ley 769 del 2002, inciso final dispone que transcurrido 3 años desde la cancelación, el conductor podrá volver a solicitar una nueva licencia de conducción. Por lo anterior el señor Leyser Antonio Ochoa debe solicitar la expedición de una nueva licencia en la las Oficinas del Instituto Municipal de Tránsito, en el cual le informaran que requisitos debe aportar para dicho trámite
Francisco	Chaves Rivera	12548865				Secretaría De Salud	foto cambio buenas tardes para esta solicitud deben enviarnos un oficio a la Dr. LUZ ADRANA ANGEL OSCORNO, y quien firma el documento haciendo constar la solicitud con todos los datos personales cc direccion, telefono
Jaime De Jesus	Gaviria Gomez	10102962		3102477158		Asso De Pereira	solicitud Resuelta
Mercedes	Castillo Alvarez	34050021		3306234124		Secretaría De Salud	BUENOS DIAS MATEO. ESTE TEMA ES DE LA ESE SALUD PEREIRA.
Ornela	Núñez Piedrahíta	42104276		3107348985		Secretaría De Gobierno	Se realizó labor con comandante de la Policía y aumentaron los patrullajes.
Miriam	Bedoya	42652700		3177799608		Asso De Pereira	Solicitud Resuelta
Consuelo Del	Florez De Sanchez	341941155		3104861385		Secretaría De Vivienda	Esta solicitud pertenece a la Secretaría de Bienes e Inmuebles.

Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova.

De acuerdo a las necesidades que se busquen en el informe se exportan en formato Excel o PDF:

Figura 10. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se presenta el seguimiento a solicitudes generadas en las caminatas del Alcalde

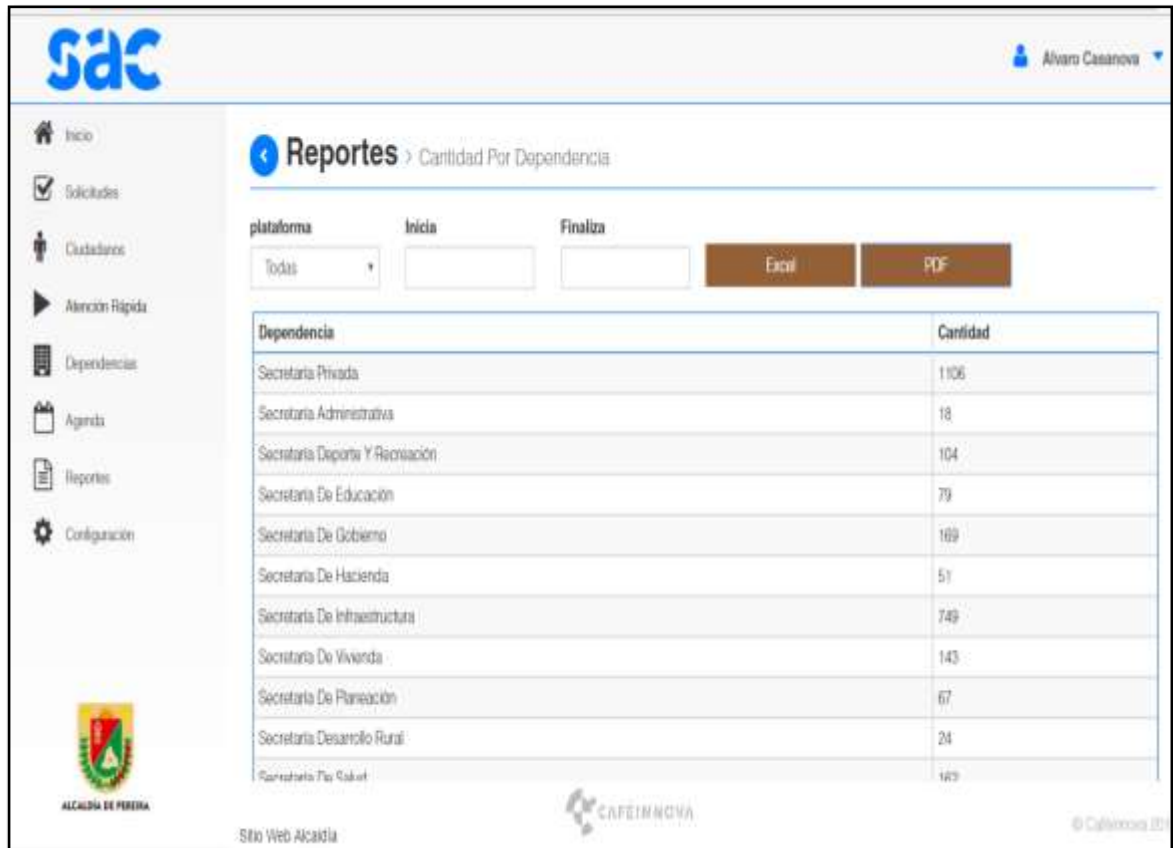
Nombre	Apellidos	Identificación	Telefono	Celular	Direccion	Dependencia	Descripcion
Layzer Antonio	Oswaldo Sanchez	10104275	3444615	31033751615	Calle	Secretaría De Tránsito	Teniendo en cuenta que la licencia de conducción es un documento público de carácter personal e irrevocable expedido por la autoridad competente, el cual autoriza a una persona para la conducción de vehículos con validez en todo el territorio nacional. Me permito informar que de acuerdo al Artículo 28 de la Ley 760 del 2002, en su final dispone que transcurrido 3 años desde la consecución, el conductor podrá volver a solicitar una nueva licencia de conducción. Por lo anterior al señor Layzer Antonio Oswaldo debe solicitar la expedición de una nueva licencia en la las Oficinas del Instituto Municipal de Tránsito, en el cual le informaran que requisitos debe aportar para dicho trámite.
Francisco	Chaves Rivera	1254888				Secretaría De Salud	Foto cambio suaves verdes para esta entidad deben enviarse un oficio a la Dr. LUZ ADRIANA ANGEL OSORNO, y quien firma el documento haciéndole la solicitud con todos los datos personales o dirección, telefono
Jesús De Jesús	Geovani Gómez	10102962		3103477198		Alcalde De Pereira	entidad Recurso

Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova.

1.5.4 Reporte cantidad por dependencia. Este informe arroja la en cifras numéricas el total de las solicitudes recibidas en un rango de tiempo determinado ingresadas al SAC y dirigidas a las diferentes dependencias.

Este reporte se puede exportar en Excel y PDF:

Figura 11. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se presenta reporte de seguimiento estadístico de solicitudes por dependencias

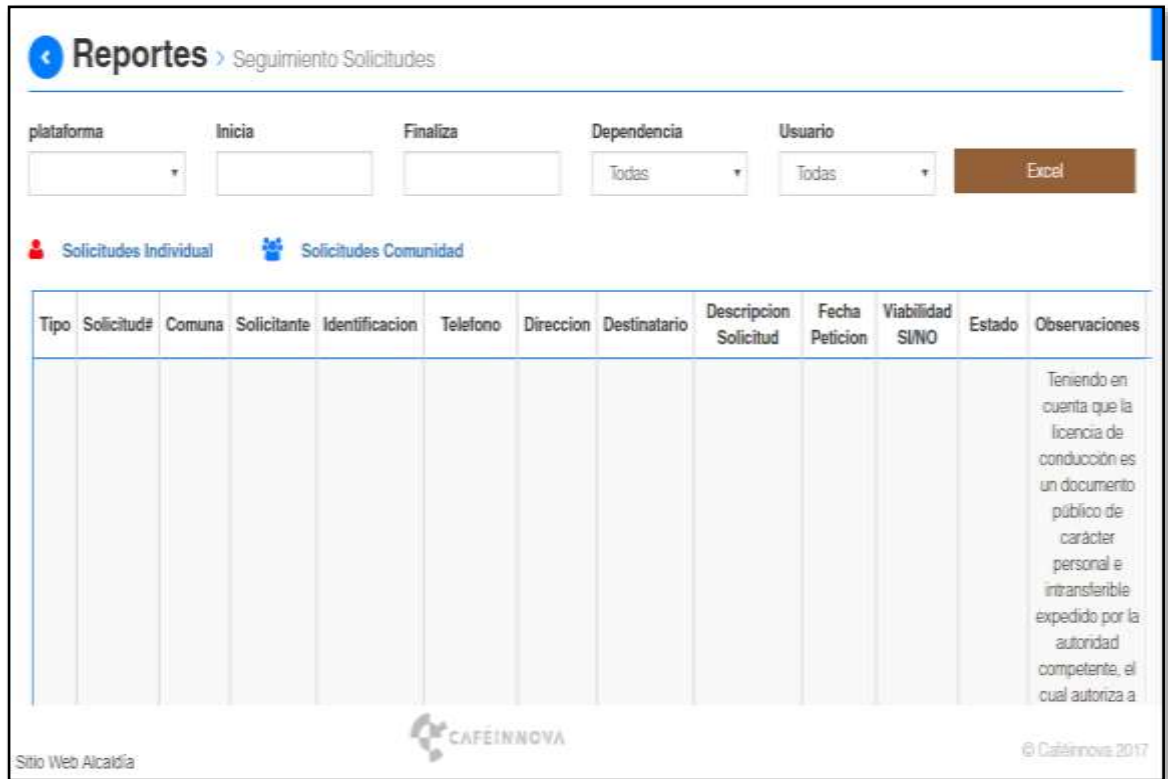


Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova.

1.5.5 Reporte seguimiento solicitudes. Este reporte arroja las solicitudes de los usuarios registradas en un lapso de tiempo determinado con una información adicional que consiste en el Estado de la Solicitud (En trámite, Resuelta, No viable), su viabilidad (Si, No), la Observación que consiste en la respuesta que dio la dependencia a la cual fue dirigida la solicitud, y por último la columna “Llamada Si/No” donde se confirma si se llamó al solicitante.

Este tipo de solicitudes se exportan en formato Excel:

Figura 12. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se presenta reporte de trazabilidad en la gestión de solicitudes



Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova.

Las solicitudes se almacenan en dos pestañas, separadas entre “Solicitudes Individual” (las que son ingresadas por una persona natural) y las “Solicitudes Comunidad” (Las que son ingresadas por una comunidad en general o barrio).

1.5.6 Seguimiento ciudadanos. En este reporte se logró encontrar toda la información sobre los usuarios que han sido registrados en el histórico del SAC, con sus datos personales como número de identificación, nombre completo, teléfono, fecha, género y edad.

Este tipo de informe se puede exportar en formatos Excel o PDF:

Figura 13. Captura de pantalla de la interfaz gráfica del SAC donde se realiza seguimiento a los ciudadanos que realizan las solicitudes

		SEGUIMIENTO CIUDADANOS				
<small>ALCALDÍA DE PEREIRA</small>						<small>Fecha: 21 Jun 2018 (08:21 am)</small>
<small>Total ciudadanos registrados 164 desde el 2018-06-01 00:00:00 hasta 2018-06-21 23:59:59</small>						
IdentificaciÃn	Nombres	Apellidos	TelÃfono	Fecha	GÃnero	Edad
39861387	Yolanda	Rodríguez Bernal	3148251535	2018-06-01 08:41:22	Femenino	56
42073950	Jor Lady	Palacio Franco	3102839499	2018-06-01 09:24:25	Femenino	54
10109500	Aldemar De Jesus	Bermudez	3113686161	2018-06-05 10:10:56	Masculino	55
10027798	Jose Arles	Giraldo Grajales	3146890227	2018-06-05 10:15:27	Masculino	42
10121459	Ruben Antonio	Morales	3106553060	2018-06-05 11:01:42	Masculino	53
42071384	Maria Yolanda	Henao Tabares	3218126569	2018-06-12 09:54:20	Masculino	53
24910980	Olga	Lopez Morales	3174873172	2018-06-12 09:55:16	Masculino	78
42119986	Maria Gloria	Galvez Molina	3105194608	2018-06-12 15:25:39	Masculino	42
24955828	Maria Nory	Garcia Ocampo	3174714155	2018-06-12 15:41:57	Masculino	64
10109500	Aldemar De Jesus	Bermudez	3113686161	2018-06-13 14:26:01	Masculino	55
42073950	Jor Lady	Palacio Franco	3102839499	2018-06-14 08:22:56	Femenino	54
42002696	Rosalba	Gonzalez Saldarriaga	3146601955	2018-06-15 09:08:59	Femenino	61
42002696	Rosalba	Gonzales	3152478276	2018-06-15 09:08:59	Masculino	
42002696	Rosalba	Gonzales	3045373762	2018-06-15 09:08:59	Masculino	1
9991118	Gilberto Antonio	Taborda Rios	3225227915	2018-06-18 09:17:22	Masculino	56
10109500	Aldemar De Jesus	Bermudez	3113686161	2018-06-18 09:26:28	Masculino	55
42073950	Jor Lady	Palacio Franco	3102839499	2018-06-19 09:45:05	Femenino	54
42158786	Natalia Caterine	Palacio	3173750804	2018-06-05 08:43:11	Femenino	1
42109768	Millarlay	Castañeda Quintero	3127320051	2018-06-05 10:09:19	Femenino	44
42063040	Libia	Lopez	3206705593	2018-06-05 10:29:35	Femenino	57
42091896	Nora Helena	Hoyos Rojas	3113814931	2018-06-05 10:57:26	Masculino	
42091896	Nora Helena	Hoyos Rojas	3188088837	2018-06-05 10:57:26	Masculino	49
18510504	German	Gonzalez Cardona	3168002092	2018-06-05 11:17:04	Masculino	45
29995993	Blanca Lucy	Arenas De Correa	3116702167	2018-06-05 16:04:39	Masculino	1
10134544	Carlos Augusto	Marin Montenegro	3113422055	2018-06-05 17:24:09	Masculino	48
42094661	Adriana	Amante Tabares	3117245853	2018-06-06 08:01:39	Femenino	49
42106669	Lesbia	Garcia	3217846659	2018-06-06 10:01:07	Masculino	48
42109768	Millarlay	Castañeda Quintero	3127320051	2018-06-06 10:01:53	Femenino	44
94391426	Ahvaro Eduardo	Pupiales Calcache	3147342979	2018-06-06 15:25:30	Masculino	42
4581371	Nestor Julio	Restrepo.	3137315156	2018-06-07 08:52:21	Masculino	63
42073050	Maria Fanny	Mesa Velez	3146025483	2018-06-08 15:11:26	Masculino	54
42073050	Maria Fanny	Mesa Velez	3146025483	2018-06-12 16:12:54	Masculino	54
42158786	Natalia Caterine	Palacio	3173750804	2018-06-14 08:54:59	Femenino	1
42057315	Luz Leny	Herrera Acevedo	3222754862	2018-06-15 08:49:12	Femenino	57

Fuente: Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) Alcaldía de Pereira: Café Innova.

1.6 SEGUIMIENTO A INDICADORES POR SOLICITUD AL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC)

El SAC fue implementado a mediados del año 2016, desde allí se han venido recibiendo las solicitudes de la ciudadanía, en el desarrollo del presente trabajo se

analizan los años con el fin de presentar estrategias de mejoramiento en el sistema:

1.6.1 Año 2016 (16 junio al 31 diciembre).

Tabla 1. Número de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por secretaría en el periodo del 16 de junio al 31 de diciembre de 2016

DEPENDENCIA	CANTIDAD
Secretaría Privada	111
Secretaría De Infraestructura	100
Secretaría De Tránsito	73
Aguas Y Aguas	73
Energía De Pereira	72
Secretaría Social Y Político	54
Secretaría De Salud	52
Secretaría De Gobierno	50
Aseo De Pereira	42
Secretaría De Vivienda	30
Secretaría Deporte Y Recreación	23
Secretaría De Cultura	22
Secretaría De Educación	12
Despacho Alcalde	12
Secretaría Administrativa	9
Secretaría De Hacienda	9
Secretaría De Planeación	3
Área Metropolitana	3
Ese Salud Pereira	2
Parques Y Arborización	2
Secretaría Desarrollo Rural	1
Aeropuerto	1
Terminal De Transportes	1
Alumbrado Público	0
Secretaría De Competitividad	0
DIGER	0
TOTAL SOLICITUDES RECIBIDAS	757

Fuente: Elaboración propia

Durante el año 2016 se atendieron 2033 ciudadanos a través del SAC, se realizaron 757 solicitudes, el número de solicitudes no es igual al de ciudadanos atendidos ya que 1276 ciudadanos simplemente iban en búsqueda de información específica que si bien se ingresaba en el sistema, dicha solicitud era resuelta de manera inmediata, por lo que la trazabilidad no se evidencia en el mismo.

Dado lo anterior se aplicó un análisis de Pareto con el fin de definir cuales secretarias o dependencias representan el mayor número de solicitudes:

Tabla 2. Porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por secretaria en el periodo del 16 de junio al 31 de diciembre de 2016

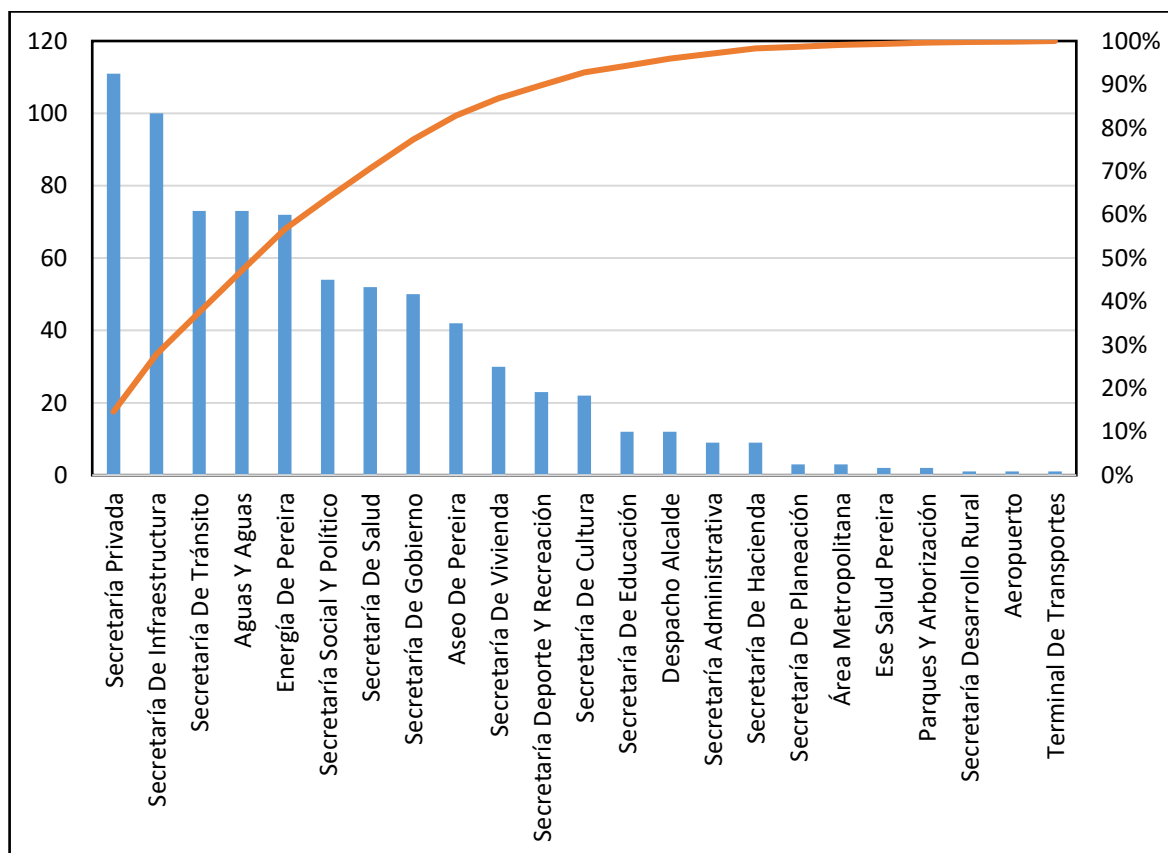
DEPENDENCIA	CANTIDAD	%	% ACUMULADO
Secretaría Privada	111	15%	15%
Secretaría De Infraestructura	100	13%	28%
Secretaría De Tránsito	73	10%	38%
Aguas Y Aguas	73	10%	47%
Energía De Pereira	72	10%	57%
Secretaría Social Y Político	54	7%	64%
Secretaría De Salud	52	7%	71%
Secretaría De Gobierno	50	7%	77%
Aseo De Pereira	42	6%	83%
Secretaría De Vivienda	30	4%	87%
Secretaría Deporte Y Recreación	23	3%	90%
Secretaría De Cultura	22	3%	93%
Secretaría De Educación	12	2%	94%
Despacho Alcalde	12	2%	96%
Secretaría Administrativa	9	1%	97%
Secretaría De Hacienda	9	1%	98%
Secretaría De Planeación	3	0%	99%
Área Metropolitana	3	0%	99%
Ese Salud Pereira	2	0%	99%

Tabla 2. (Continuación)

DEPENDENCIA	CANTIDAD	%	% ACUMULADO
Parques Y Arborización	2	0%	100%
Secretaría Desarrollo Rural	1	0%	100%
Aeropuerto	1	0%	100%
Terminal De Transportes	1	0%	100%
Alumbrado Público	0	0%	100%
Secretaría De Competitividad	0	0%	100%
DIGER	0	0%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1. Pareto de porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por secretaria en el periodo del 16 de junio al 31 de diciembre de 2016



Fuente: Elaboración propia

Basados en el anterior gráfico se logró visualizar que para el año 2016 las dependencias que representaban el mayor número de las solicitudes ciudadanas eran 09 de 26 despachos e instituciones de la Alcaldía, lo que indica que el 35% de las dependencias para esta fecha presentaban el 83% de las solicitudes de la ciudadanía. Estas Secretarías y/o dependencias eran: Secretaria Privada (15%), Secretaria de Infraestructura (13%), Secretaria de Transito (10%) Aguas y Aguas (10%), Energía de Pereira (10%), Secretaria de Desarrollo Social y Político (7%), Secretaria de Salud (7%), Secretaria de Gobierno (7%) y Aseo de Pereira (6%).

1.6.2 Año 2017 (01 enero al 31 de diciembre). Durante el año 2017 se atendieron 5770 ciudadanos a través del SAC, pero se les dio trazabilidad a 1137 solicitudes, ya que como se había planteado anteriormente 4593 ciudadanos simplemente iban en búsqueda de información de tipo específico que no requería de la generación de una solicitud, ya que las mismas podían ser tramitadas de manera inmediata.

Tabla 3. Número y porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por secretaria en el periodo de 2017

DEPENDENCIA	CANTIDAD	%	% ACUMULADO
Aguas Y Aguas	186	16%	16%
Energía De Pereira	159	14%	30%
Secretaría De Infraestructura	127	11%	42%
Secretaría De Tránsito	118	10%	52%
Secretaría De Vivienda	102	9%	61%
Secretaría De Gobierno	89	8%	69%
Secretaría Privada	63	6%	74%
Secretaría Social Y Político	39	3%	78%
Secretaría De Salud	38	3%	81%
Aseo De Pereira	38	3%	84%
Secretaría De Planeación	36	3%	88%

Tabla 3. (Continuación)

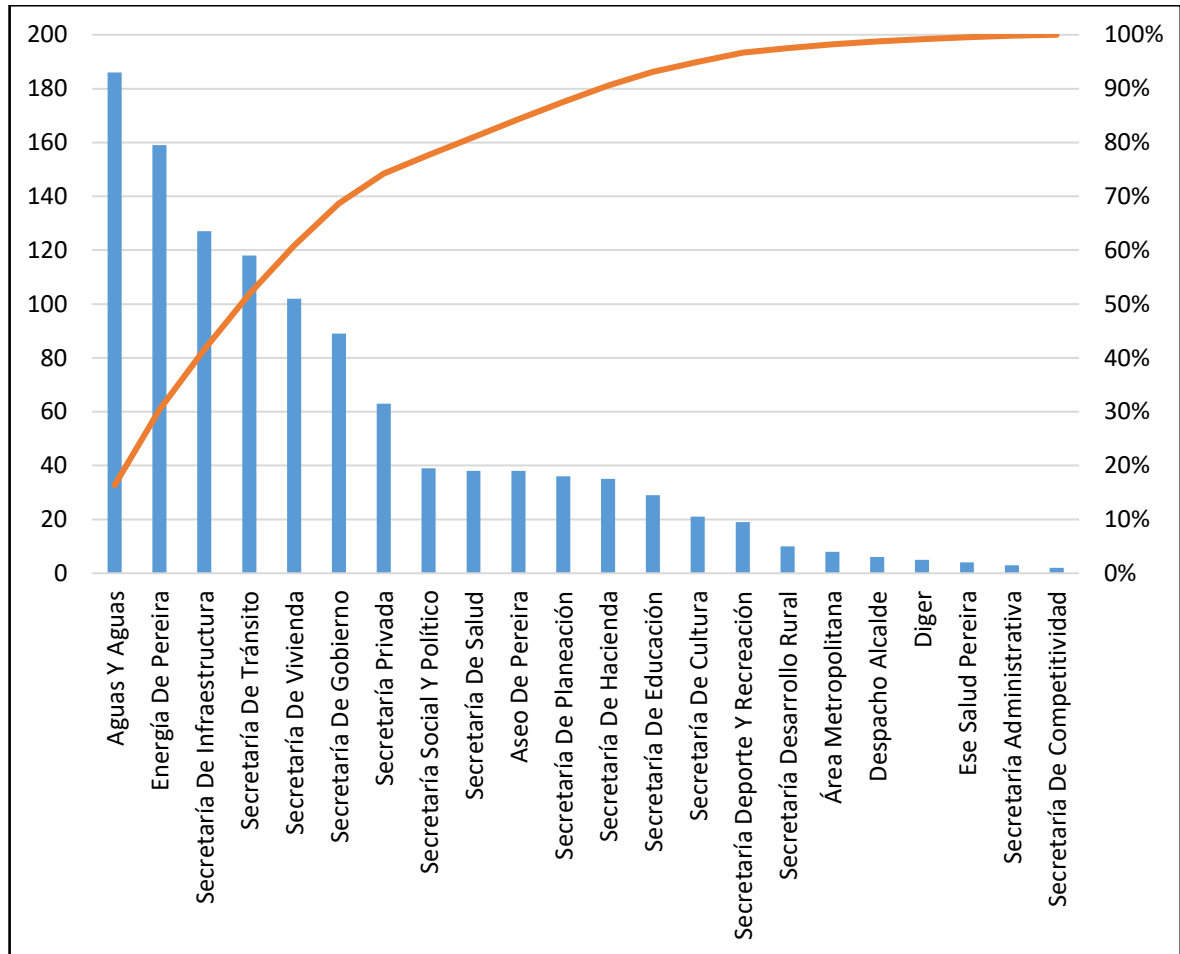
DEPENDENCIA	CANTIDAD	%	% ACUMULADO
Secretaría De Hacienda	35	3%	91%
Secretaría De Educación	29	3%	93%
Secretaría De Cultura	21	2%	95%
Secretaría Deporte Y Recreación	19	2%	97%
Secretaría Desarrollo Rural	10	1%	98%
Área Metropolitana	8	1%	98%
Despacho Alcalde	6	1%	99%
DIGER	5	0%	99%
Ese Salud Pereira	4	0%	100%
Secretaría Administrativa	3	0%	100%
Secretaría De Competitividad	2	0%	100%
Aeropuerto	0	0%	100%
Terminal De Transportes	0	0%	100%
Parques Y Arborización	0	0%	100%
Alumbrado Público	0	0%	100%
TOTAL SOLICITUDES RECIBIDAS	1137	100%	

Fuente: Elaboración propia

Dado lo anterior se aplicó un análisis de Pareto con el fin de definir cuales secretarias o dependencias representan el mayor número de solicitudes:

Con base en el siguiente gráfico se puede (al igual que el año 2016) concluir que 09 dependencias que representan el 35% de las 26 presentes en el sistema SAC recibieron el 81% de las solicitudes para el periodo del año 2017. Estas Secretarias y/o dependencias eran: Aguas y Aguas (16%), Energía de Pereira (14%), Secretaria de Infraestructura (11%), Secretaria de Transito (10%), Secretaria de Vivienda (9%), Secretaria de Gobierno (8%), Secretaria Privada (6%), Secretaria de Desarrollo Social y Político (3%) Secretaria de Salud (3%)

Gráfico 2. Pareto de porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por secretaria en el periodo de 2017



Fuente: Elaboración propia

1.6.3 Año 2018 (01 enero al 10 de octubre). Durante el periodo planteado para 2018 se han atendido 3471 ciudadanos, para un número de 3659 solicitudes, dichas solicitudes para 2018 son mayores que el número de ciudadanos ya que el sistema implemento las solicitudes comunitarias, que vienen precedidas por una orden del alcalde y que benefician a un grupo amplio de ciudadanos.

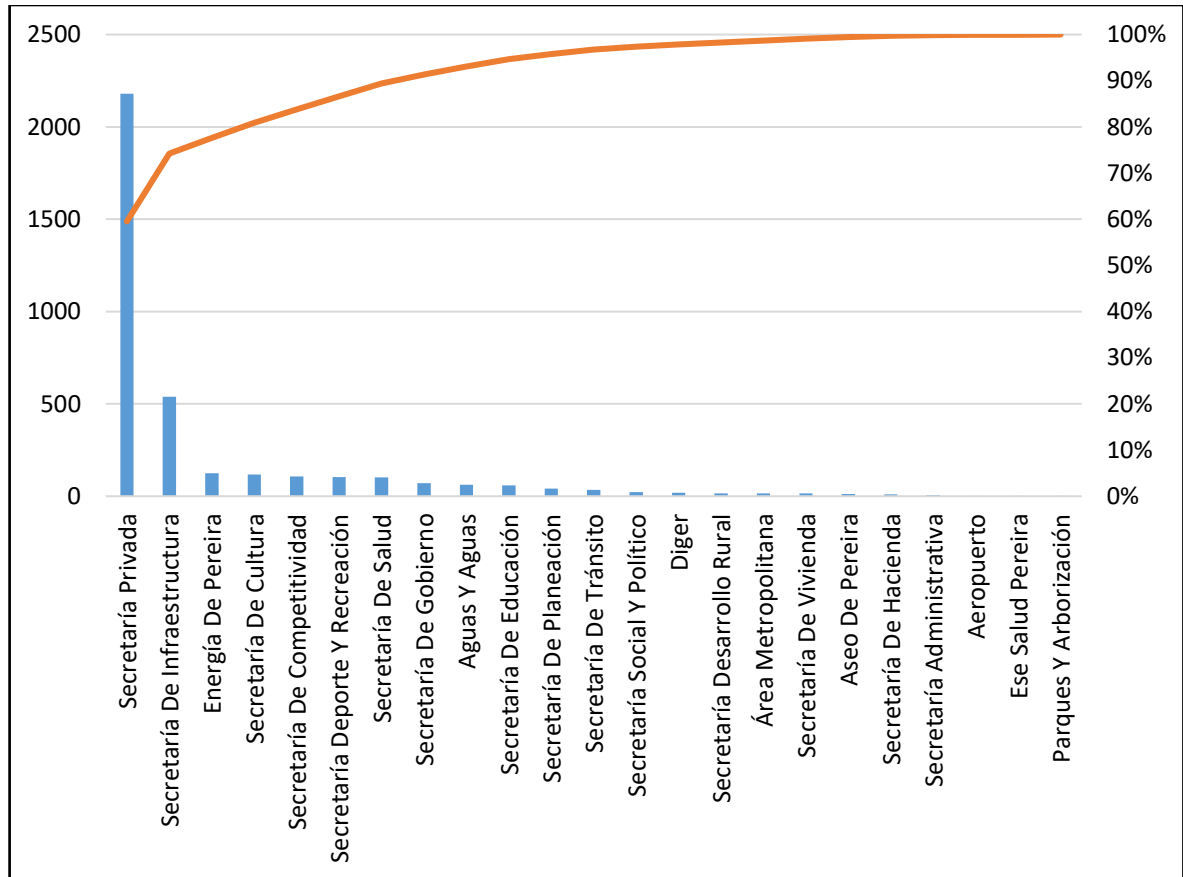
Tabla 4. Número y porcentaje de solicitudes recibidas por la comunidad por secretaria en el periodo del 01 de enero al 10 de octubre de 2018

DEPENDENCIA	CANTIDAD	%	% ACUMULADO
Secretaría Privada	2179	60%	60%
Secretaría De Infraestructura	538	15%	74%
Energía De Pereira	124	3%	78%
Secretaría De Cultura	118	3%	81%
Secretaría De Competitividad	108	3%	84%
Secretaría Deporte Y Recreación	103	3%	87%
Secretaría De Salud	102	3%	89%
Secretaría De Gobierno	71	2%	91%
Aguas Y Aguas	62	2%	93%
Secretaría De Educación	59	2%	95%
Secretaría De Planeación	41	1%	96%
Secretaría De Tránsito	35	1%	97%
Secretaría Social Y Político	22	1%	97%
Diger	18	0%	98%
Secretaría Desarrollo Rural	16	0%	98%
Área Metropolitana	16	0%	99%
Secretaría De Vivienda	15	0%	99%
Aseo De Pereira	12	0%	99%
Secretaría De Hacienda	10	0%	100%
Secretaría Administrativa	6	0%	100%
Aeropuerto	2	0%	100%
Ese Salud Pereira	1	0%	100%
Parques Y Arborización	1	0%	100%
Terminal De Transportes	0	0%	100%
Despacho Alcalde	0	0%	100%
Alumbrado Público	0	0%	100%
TOTAL SOLICITUDES RECIBIDAS	3659	100%	

Fuente: Elaboración propia

Dado lo anterior se aplicó un análisis de Pareto con el fin de definir cuales secretarias o dependencias representan el mayor número de solicitudes:

Gráfico 3. Pareto de porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por secretaria en el periodo del 01 de enero al 10 de octubre de 2018



Fuente: Elaboración propia

Basados en el anterior gráfico se puede concluir que 04 dependencias que representan el 14% del total de las 29 dependencias generaron el 81% de las solicitudes de los ciudadanos para el periodo planteado del 2018 (01 de enero al 10 de octubre). Estas Secretarias y/o dependencias para este periodo fueron: Secretaria Privada (60%), Secretaria de Infraestructura (15%), Energía de Pereira (3%) y Secretaria de Cultura (3%).

1.6.4 Análisis periodo comprendido entre 16 junio 2016 al 10 de octubre de 2018. Dados los anteriores análisis, la base de tiempo no permite realizar una comparación de manera adecuada para los 3 años (2016,2017 y 2018), así que se procedió a analizar la totalidad de los periodos bajo la premisa de realizar una comparación de solicitudes y determinar a través del principio de Pareto en el sentido de plantear que aproximadamente el $\pm 20\%$ de las secretarías y/o dependencias generaban el $\pm 80\%$ de las solicitudes que los ciudadanos realizaban a través del SAC.

Para el año 2016 y 2017 el 35% de las Secretarías y/o dependencias generaron el 80% de las solicitudes, mientras que para el 2018 el 14% de las Secretarías y/o dependencias generaron el 80% de las solicitudes, si bien el principio de Pareto no se cumple a cabalidad la representación significativa y el peso ponderado de algunas de las Secretarías y/o dependencias en las solicitudes permite inferir que en las mismas se deben implementar estrategias que permitan que el SAC sea una mejor herramienta en la soluciones de las problemáticas de la ciudadanía.

Tabla 5. Número y porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad en el periodo total del 16 de junio de 2016 al 10 de octubre de 2018

DEPENDENCIA	2016 (16 JUNIO -31 DICIEMBRE)	2017 (01 ENERO -31 DICIEMBRE)	2018 (01 ENERO - 10 OCTUBRE)	TOTAL PERIODO (16 JUNIO 2016 AL 10 OCTUBRE 2018)	%	% ACUMULADO
Secretaría Privada	111	63	2179	2353	42%	42%
Secretaría De Infraestructura	100	127	538	765	14%	56%
Energía De Pereira	72	159	124	355	6%	63%
Aguas Y Aguas	73	186	62	321	6%	68%

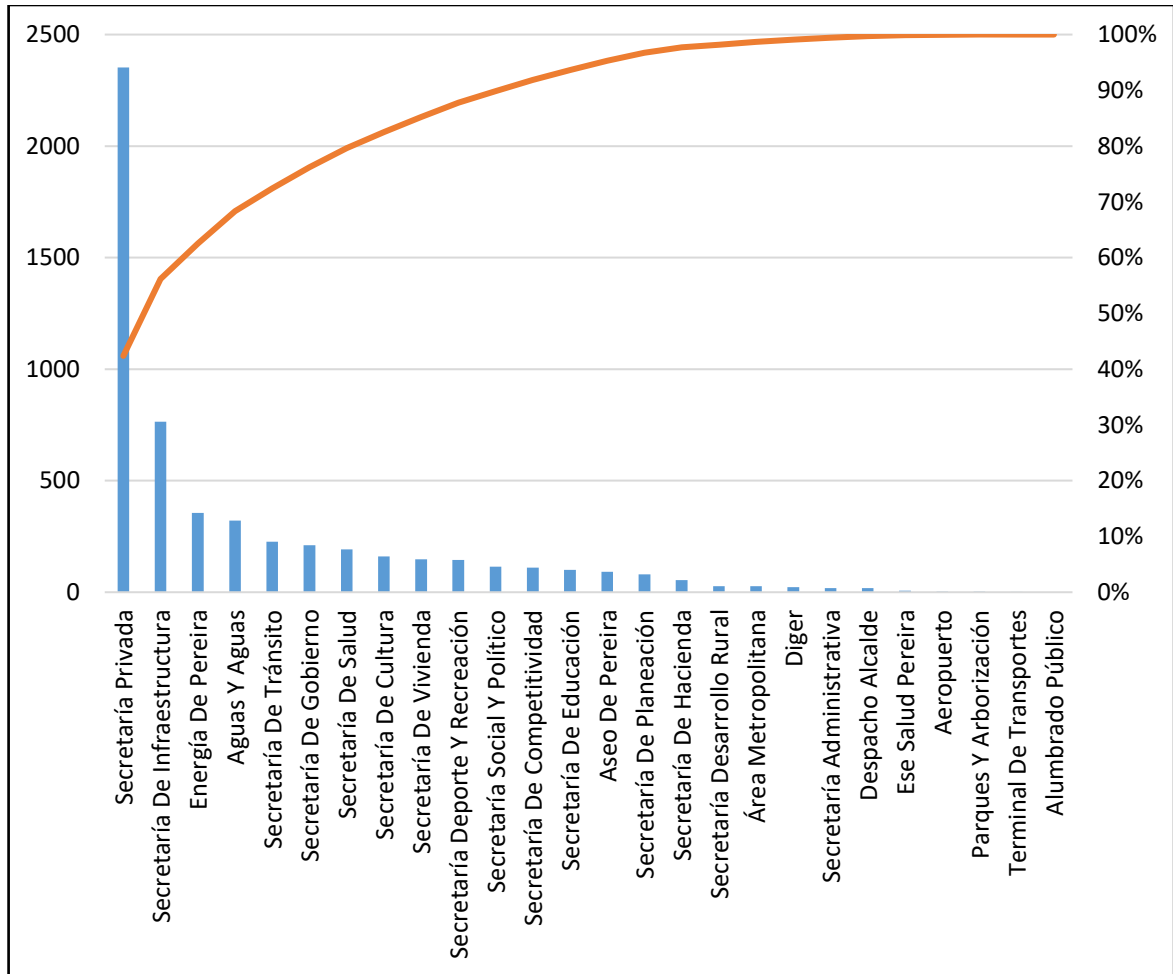
Tabla 5. (Continuación)

DEPENDENCIA	2016 (16 JUNIO -31 DICIEMBRE)	2017 (01 ENERO -31 DICIEMBRE)	2018 (01 ENERO - 10 OCTUBRE)	TOTAL PERIODO (16 JUNIO 2016 AL 10 OCTUBRE 2018)	%	% ACUMULADO
Secretaría De Tránsito	73	118	35	226	4%	72%
Secretaría De Gobierno	50	89	71	210	4%	76%
Secretaría De Salud	52	38	102	192	3%	80%
Secretaría De Cultura	22	21	118	161	3%	83%
Secretaría De Vivienda	30	102	15	147	3%	85%
Secretaría Deporte Y Recreación	23	19	103	145	3%	88%
Secretaría Social Y Político	54	39	22	115	2%	90%
Secretaría De Competitividad	0	2	108	110	2%	92%
Secretaría De Educación	12	29	59	100	2%	94%
Aseo De Pereira	42	38	12	92	2%	95%
Secretaría De Planeación	3	36	41	80	1%	97%
Secretaría De Hacienda	9	35	10	54	1%	98%
Secretaría Desarrollo Rural	1	10	16	27	0%	98%
Área Metropolitana	3	8	16	27	0%	99%
DIGER	0	5	18	23	0%	99%
Secretaría Administrativa	9	3	6	18	0%	99%
Despacho Alcalde	12	6	0	18	0%	100%
Ese Salud Pereira	2	4	1	7	0%	100%
Aeropuerto	1	0	2	3	0%	100%
Parques Y Arborización	2	0	1	3	0%	100%
Terminal De Transportes	1	0	0	1	0%	100%
Alumbrado Público	0	0	0	0	0%	100%
TOTAL SOLICITUDES RECIBIDAS	757	1137	3659	5553		

Fuente: Elaboración propia

Dado lo anterior se aplicó un análisis de Pareto con el fin de definir cuales secretarias o dependencias representan el mayor número de solicitudes.

Gráfico 4. Pareto de porcentaje de solicitudes recibidas por parte de la comunidad por secretaria en el periodo total del 16 de junio de 2016 al 10 de octubre de 2018



Fuente: Elaboración propia

La gráfica anterior se puede concluir que para el periodo comprendido entre el 16 de junio de 2016 al 10 de octubre de 2018, siete (07) Secretarias y/o dependencias que representan el 27% del total registrado en el SAC reciben el 80% de las solicitudes de los ciudadanos. Son estas secretarias eje primordial en

el funcionamiento de la Alcaldía municipal de Pereira y a su vez le otorgan a la administración municipal la imagen de favorabilidad, es por esto que se deben realizar estrategias que permitan que las mismas puedan dar una respuesta satisfactoria a este tipo de necesidades con el fin de generar un posicionamiento de marca de entidad pública adecuado.

Estas secretarías y/o dependencias son: Secretaria Privada (42%), Secretaria de Infraestructura (14%), Energía de Pereira (6%), Aguas y Aguas (6%), Secretaria de Transito (4%), Secretaria de Gobierno (4%), Secretaria de Salud (3%).

1.7 CARACTERIZACIÓN DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) A TRAVÉS DEL PERSONAL INVOLUCRADO

Se realizó el análisis del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) de la Alcaldía de Pereira a través de la gestión directa visibilizada en entrevistas estructuradas de dos (2) personas involucradas con el sistema, el primero de ellos fue el profesional especializado de comunidades encargado en 2016 de darle marcha en el funcionamiento de la administración municipal y el segundo de ellos es un contratista que ha estado presente desde el inicio del sistema en el seguimiento de las necesidades que son gestionadas.

1.7.1 Entrevista estructurada al ex profesional especializado encargado de comunidades de la secretaria privada de la Alcaldía de Pereira: CAMILO MONTOYA ISAZA

1. Nos podría comentar sus funciones anteriores y su relación con el Sistema de Atención a la Comunidad SAC

Las funciones que teníamos era coordinar el equipo de comunidades de la Secretaria privada, lo que hacíamos era atender a todos los ciudadanos que se

acercaban a la administración municipal a realizar cualquier gestión, entonces, lo que hacíamos era recepcionar las solicitudes, posteriormente hacerles seguimiento y revisar que se ejecuten estas solicitudes. También, caminatas comunitarias que eran eventos descentralizados que hacia el señor Alcalde en el cual recorría las 19 comunas y los 12 corregimientos de la ciudad y tomaba solicitudes de acuerdo a las necesidades de las personas y también se le realizaba el mismo tratamiento: se recepciona por una aplicación que se llama el SAC, se recepciona la solicitud, luego se le hace un seguimiento respectivo y se direcciona a las diferentes secretarias para la ejecución y constantemente se está revisando, pero primero se hace un filtro realizadas estas actividades y las solicitudes semanalmente: ¿Cuáles solicitudes son viables, cuales no son viables? Y mensualmente se va realizando un seguimiento para mirar el estado de la ejecución de todas estas solicitudes.

Y la relación con el SAC, lo implementamos en esta administración para llevar un seguimiento y para tener el control de todas las solicitudes que se ingresan y que la gente solicita en la administración para llevarlas de una forma más adecuada y también hacerle seguimiento con el Alcalde y los Secretarios de despacho en Concejo de Gobierno para así poder ver: ¿Cual secretaria lleva más solicitudes, cual está atascada? Y así, de esta forma tratar de resolver la mayor cantidad de solicitudes posible y tener contento al cliente final que es el usuario y los ciudadanos de a pie.

2. En su opinión ¿Cuáles son los principios de la gestión pública efectiva a través del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Los principios que aplicarían en este caso, para mí son la eficiencia, la celeridad, el respeto por el usuario porque lo que se trata es de manejar las solicitudes de forma adecuada en el mejor tiempo posible y dar la respuesta lo más pronto para tratar de solucionar las necesidades básicas insatisfechas de la población.

3. ¿Cuáles han sido los principales resultados de la gestión y puesta en marcha del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Los resultados se basaron en la organización, porque antes se tomaba manual las solicitudes, no tenía una buena trazabilidad, entonces se mejoró, nos damos cuenta cuales son las solicitudes que más necesita la gente, cuales son las necesidades, cuales son las comunas que necesitan más atención por parte de la administración municipal, también, estadísticamente, nos da muchos datos para que el Alcalde, el administrador pueda crear estrategias para llegar a las diferentes comunidades de la ciudad, en fin, es un programa que ha servido mucho para la organización y atención al usuario.

4. ¿Qué beneficios desde la Administración Municipal ha traído el Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Nos ha permitido muchas cosas: primero, visibilizar más al alcalde que lo que él se comprometa se lleve a cabo, un compromiso del señor Alcalde se le hace el seguimiento respectivo, hasta que se llegue a una ejecución y si por algún motivo, no se puede hacer porque no es viable, se le manda una carta a la persona diciéndole porque no se puede hacer pero que se trató de hacer la gestión, explicando todos los pormenores de la misma, pero esto ¿Qué resultado positivo tiene? Que acerca más a la administración y al Alcalde con la comunidad y hay un contacto más directo y se pueden suplir muchas de las necesidades básicas insatisfechas que encontramos en todos los barrios de la ciudad.

5. ¿Cuáles secretarías y/o dependencias presentan el mayor número de solicitudes por parte de la ciudadanía?

En primer lugar, la que más se mueve es Infraestructura, en lo que tiene que ver con los huecos, los resaltos, con reparación de casetas comunales, con parques,

podas de árboles, infraestructura es la secretaria más movida de todas, también Secretaria Privada, que allá se brindan asesorías de libretas militares, atenciones a los líderes comunales y asesorías constantemente y también las de Servicios Públicos, Energía y Aguas y Aguas.

6. ¿Qué limitantes ha encontrado en las Secretarías y/o dependencias con el mayor número de solicitudes a la hora de dar respuesta a los requerimientos de la ciudadanía?

Al principio, es complejo implementar un sistema de este tipo, pero, dada la importancia que el señor Alcalde le brindó y la directriz que le dio a los Secretarios de despacho en la que tenían que priorizar los compromisos de él, se mejoró mucho, en principio fue muy complejo, pero ya con el paso del tiempo, se fue mejorando mucho este proceso, pero, de todas maneras hay varias...por ejemplo, en la Secretaria de Infraestructura que era la que más uso tenía, a veces por el tiempo de las licitaciones no habían materiales, no había el capital, o por la contratación, no había el personal suficiente para cumplir en un tiempo muy rápido, cumplir todas estas solicitudes, por lo que, a veces, se demoraba un poco pero se realizaba la gestión, pero si se tuvo problema con el tiempo debido a estos inconvenientes.

7. ¿Cuáles son las fortalezas del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Muchas fortalezas, que primero se maneje de una forma organizada, adecuada...Llega un usuario y si se tomó la solicitud, pregunta por ella tiene toda la trazabilidad de cuando entro la solicitud, que modificación tiene, que trazabilidad o si esta demorada la solicitud también nos da en qué estado está la Secretaria y así para determinar ¿Qué es lo que está pasando? o ¿Cómo está el estado actual?

8. ¿Cuáles son las debilidades del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

La debilidad del Sistema SAC es que en cada Secretaria hay un enlace que se encarga de realizar la trazabilidad de cada dependencia, entonces en muchas veces se cambia por el sistema de contratación que es de prestación de servicios, hay mucha rotación de personal, entonces se capacita personal y a los seis meses cambian, entonces es volver a capacitar, mientras le agarra el tiro al sistema, a las solicitudes, muchas veces se han presentado este tipo de inconvenientes.

9. ¿Qué se requiere para mejorar las debilidades del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Primero, voluntad también de los Secretarios de despacho de cada dependencia para darle la importancia al sistema y valorar la importancia que el señor Alcalde le da a estos compromisos que adquiere con la comunidad, entonces es primero la voluntad, la importancia de cada dependencia para un adecuado manejo de las solicitudes en cada dependencia.

10. ¿Qué estrategias cree o tienen planeadas para el mejoramiento del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Es muy importante tener en cuenta la realización de comités técnicos para hacerle seguimiento por dependencia y hacer reuniones seguidas con las Secretarías respectivas para hacerles seguimiento y un análisis de todas las solicitudes, primero, un filtro: ¿Cuáles son viables, cuales no son viables? Y segundo, las que son viables, revisar cada estado para que dentro del funcionamiento de la administración municipal se cumpla el principio que hablamos ahora de la eficiencia y de la celeridad. Para de este forma, tratar de solucionar los problemas de la población lo más pronto posible.

11. ¿Desea agregar algo?

No, no deseo agregar nada.

1.7.2 Entrevista estructurada al contratista de comunidades de la secretaria privada de la Alcaldía de Pereira: CARLOS AUGUSTO RESTREPO

1. Nos podría comentar sus funciones en la actualidad, y su relación con el Sistema de Atención a la Comunidad SAC

En la actualidad, las funciones que tengo aquí en la Secretaria Privada están relacionadas con lo que es atención a las comunidades y en cuanto atención a comunidades tengo asignadas unas Secretarias y dependencias, lo que tiene que ver con Área Metropolitana, Secretaria de Cultura y con la Secretaria de desarrollo económico y competitividad.

2. En su opinión ¿Cuáles son los principios de la gestión pública efectiva a través del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Los principios que nos permite por el sistema SAC es dar la atención a la comunidad a sus solicitudes, quejas y reclamos, poderles hacer una gestión, una trazabilidad para realmente contestar las solicitudes y que no se queden volando y que nunca se respondan, entonces básicamente los principios se están cumpliendo, se atiende a la persona, se le hace toda la gestión y se le da finalmente una respuesta en los tiempos necesarios.

3. ¿Cuáles han sido los principales resultados de la gestión y puesta en marcha del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Con la puesta en marcha del sistema de atención a la comunidad SAC, se han

obtenido buenos resultados en cuanto a que se ha podido dar atención a la comunidad y demostrar con indicadores que realmente se le está atendiendo, que se le está haciendo la gestión a cada una de sus solicitudes y es una forma de poder comprobar ante las actividades que requieran que realmente si se está dando esta atención.

4. ¿Cuáles secretarías y/o dependencias presentan el mayor número de solicitudes por parte de la ciudadanía?

Las secretarías o dependencias que presentan mayor número de solicitudes por parte de la ciudadanía son Infraestructura y el área de cultura, solicitud de apoyos artísticos y alguna parte con Secretaría de Deportes, las personas solicitan atención o apoyo logístico en eventos comunitarios.

5. ¿Qué limitantes ha encontrado en las Secretarías y/o dependencias con el mayor número de solicitudes a la hora de dar respuesta a los requerimientos de la ciudadanía?

Las mayores limitantes con respecto a las dependencias o Secretarías que reciben más solicitudes es que a parte de estas solicitudes que reciben por el sistema SAC, ellas tienen su funcionamiento normal y entonces a veces, acumulan muchas solicitudes y posiblemente no se le da la prioridad, o están mezcladas las prioridades entre las que atienden directamente con las que atienden por el sistema y muchas veces no se sabe la disponibilidad de respuesta en tiempo de cada una de las secretarías por temas, por ejemplo, con Infraestructura, temas del clima, en momentos en que el clima está más fuerte, la maquinaria está ocupada en otros sectores y las solicitudes que se reciben por el SAC no necesariamente van a ser atendidas en el tiempo que se quisiera porque la maquinaria está destinada a otras funciones principales.

6. ¿Cuáles son las fortalezas del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Las fortalezas tienen que ver mucho con la parte de seguimiento y medición de estas solicitudes y acercamiento a la comunidad. La comunidad se siente bien atendida al solicitar algo y que directamente por medio de la Secretaria Privada se haga la gestión en el sistema y se le asigne directamente a una dependencia, la ciudadanía yo creo que percibe una mejor interacción con la solicitud y con los tiempos de respuesta.

7. ¿Cuáles son las debilidades del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

En cuanto a las debilidades del sistema SAC, considero básicamente es la no disponibilidad de todo el tiempo, horario de oficina de cada uno de los funcionarios o contratistas debido a que los contratistas tenemos aparte de esta atención a la comunidad, tenemos otras funciones, lo cual quiere decir que un ciudadano en algún momento puede llegar a solicitar algo y no va a encontrar atención inmediata por parte del funcionario encargado de la dependencia de la Secretaria porque el en ese momento puede estar asignado a otras tareas.

8. ¿Qué se requiere para mejorar las debilidades del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Con respecto a la debilidad que acabe de mencionar considero que una opción podría ser, de pronto un número mayor de contratistas o algunos que estuviesen tiempo completo en la oficina o alguno que recibiera las solicitudes sin importan de que Secretaria o dependencia se necesita.

9. ¿Qué estrategias cree o tienen planeadas para el mejoramiento del

Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

Una estrategia que se puede implementar es directamente en la sala de atención a las comunidad hay un televisor que está ubicado y el sistema podría permitir que a la persona que va a solicitar una atención se le asigne un turno y se le asigne como una cola de atención depende de la Secretaria y de la solicitud que está requiriendo.

10. ¿Desea agregar algo?

No, no deseo agregar nada más.

2. ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC)

El presente capítulo se desarrolló a través de la **metodología para el mejoramiento de sistemas de servicio al ciudadano en entidades públicas** planteado por el Departamento Nacional de Planeación y que corresponde a los elementos de la ventanilla hacia adentro y ventanilla hacia afuera establecidos a través de la Política de Eficiencia administrativa al servicio del ciudadano (CONPES 3785).

Dicha metodología, plantea seis (06) componentes con el fin de establecer acciones de mejora. A lo largo del presente capítulo se desarrollará cada componente tomando como base el análisis realizado a través de las diferentes entrevistas estructuradas que se aplicaron a los funcionarios que han tenido relación directa con el Sistema de Atención a la Comunidad (SAC)

Figura 14. Componentes gestión de servicio al ciudadano



Fuente: CONPES 3785

2.1 ARREGLOS INSTITUCIONALES

Los arreglos institucionales se refieren al compromiso existente de la Alta Dirección a la hora de generar una estructura administrativa para la gestión de servicio al ciudadano, en este sentido se contempla además de los planes de acción la asignación de los recursos con el fin de responder a dicha gestión.

Bajo estas premisas se evidenciaron las siguientes debilidades:

- Carencia de protocolo para la atención al ciudadano.
- En el Decreto municipal 834 de 2016, el cual estableció el funcionamiento de la administración municipal y la estructura de la misma, en las funciones de la Secretaria Privada, encargada del Sistema de atención a la comunidad existen funciones respecto a la atención a la comunidad, sin embargo dicho proceso no está respaldado con la creación de una Dirección Operativa de atención al ciudadano.
- No hay recursos disponibles para el mejoramiento del SAC de manera inmediata, después de la evaluación de posibles mejoramientos en el mismo.
- No existe en la estructura de la administración funcionarios públicos de carrera en cada una de las dependencias en relación directa con el SAC, ante lo cual se debe recurrir a contratistas que en muchas oportunidades por la naturaleza de su contratación no presentan un seguimiento adecuado al sistema.

2.2 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Este componente se refiere a la documentación y racionalización de los tramites y solicitudes que la ciudadanía realiza, la atención oportuna y a su vez la

implementación de un paso a paso para la prestación del servicio de manera adecuada.

Bajo estas premisas se evidenciaron las siguientes debilidades:

- Baja articulación con los demás sistemas de quejas, trámites y solicitudes que realiza la ciudadanía y que están habilitados por la Alcaldía (Plataforma virtual de PQRS de la página de la Alcaldía, aplicación móvil A luchar por Pereira, sistemas de derechos de petición radicados a través de SAIA, solicitudes realizadas a funcionarios, entre otros).
- No hay un sistema de gestión de información (BIG DATA) para la administración municipal.
- La información que recolecta el Sistema de atención a la comunidad se descentraliza en las dependencias.
- El Sistema de atención a la comunidad simplemente recolecta las solicitudes de la ciudadanía, solo existe una clasificación por dependencia, ante lo cual no se obtiene información específica del tipo de solicitudes que está realizando la ciudadanía.
- No se cuenta con una trazabilidad completa de la solicitud que realiza el ciudadano, dado que la función se descentraliza en las dependencias ante lo cual los procesos internos para la gestión del trámite y solicitud presentan un tiempo mayor de respuesta.
- Carencia de medios a través de los cuales los ciudadanos conozcan la gestión de sus solicitudes.

- En la atención interna de las solicitudes que se reciben en el despacho se tiene deshabilitado el sistema de asignación de turnos.

2.3 SERVIDORES PÚBLICOS

Los servidores públicos son el componente esencial y más importante en la atención al ciudadano, ya que son estos los encargados de validar los derechos del mismo asegurándole una atención efectiva que cumpla con sus expectativas, brindando una información específica, clara y cumpliendo con los parámetros de celeridad que requiere el proceso de atención.

Bajo estas premisas se evidenciaron las siguientes debilidades:

- Inadecuado sistema de capacitación a servidores públicos en el manejo del Sistema de Atención a la Comunidad SAC.
- Escaso empoderamiento de los funcionarios de las dependencias con el SAC.

2.4 COBERTURA

La cobertura es el componente que identifica los diferentes medios a través de los cuales la entidad recibe las solicitudes de parte de la ciudadanía permitiéndole realizar una gestión de las mismas.

Bajo estas premisas se evidenciaron las siguientes debilidades:

- El sistema de atención a la comunidad SAC se limita a ser operado solo por los funcionarios públicos.
- Los canales de información y trazabilidad en el seguimiento de las solicitudes

son escasos y se limitan a la gestión que realice el funcionario si se le cuestiona por una solicitud que se realizó.

- Los indicadores establecidos no reflejan el nivel de solicitudes por área específica de la ciudad (Comuna, corregimiento).
- No se tiene establecido de manera específica el protocolo de atención al ciudadano.

2.5 CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS

Este componente se refiere a la capacidad de la entidad de conocer de las necesidades de su ciudadanía a través de las solicitudes, estableciendo e identificando las características de cada población objetivo con el fin de recolectar información que le permita tomar decisiones y establecer estrategias de mejoramiento dirigidas hacia la comunidad.

Bajo estas premisas se evidenciaron las siguientes debilidades:

- La caracterización de las solicitudes por comunidad no existe dado que el SAC no permite establecer y contabilizar el origen de las mismas.
- Insuficientes mediciones de percepción de satisfacción de la atención que brinda la entidad.
- La información respecto a las solicitudes inviables no se da de manera inmediata, ante lo cual el nivel de respuesta en términos de tiempo es alto.

2.6 CERTIDUMBRE

La certidumbre es el componente que evalúa que el ciudadano pueda contar con una información clara, específica y veraz de la solicitud que está realizando, cumpliendo siempre con el ítem de que la información presente un grado de calidad alto en relación con la solicitud que realizaron.

Bajo estas premisas se evidenciaron las siguientes debilidades:

- No existen mecanismos para revisar la consistencia de la información a través de la cual se le da respuesta a la solicitud del ciudadano.
- No se ha aplicado la política de privacidad en los datos a las diferentes solicitudes en lo que va corrido del año 2018.

2.7 CAUSAS DE LAS DEBILIDADES

La principal causa de las debilidades del Sistema de Atención a la Comunidad SAC tiene que ver con la gestión de la información, ya que para muchos casos, es deficiente, al ser descentralizado el seguimiento y respuesta de las solicitudes de la ciudadanía no se tiene un control específico de la misma, generando en muchas ocasiones inconsistencias que no le permiten visualizar a la alta dirección las estrategias a implementar con el fin de mejorar las condiciones de vida de las comunidades.

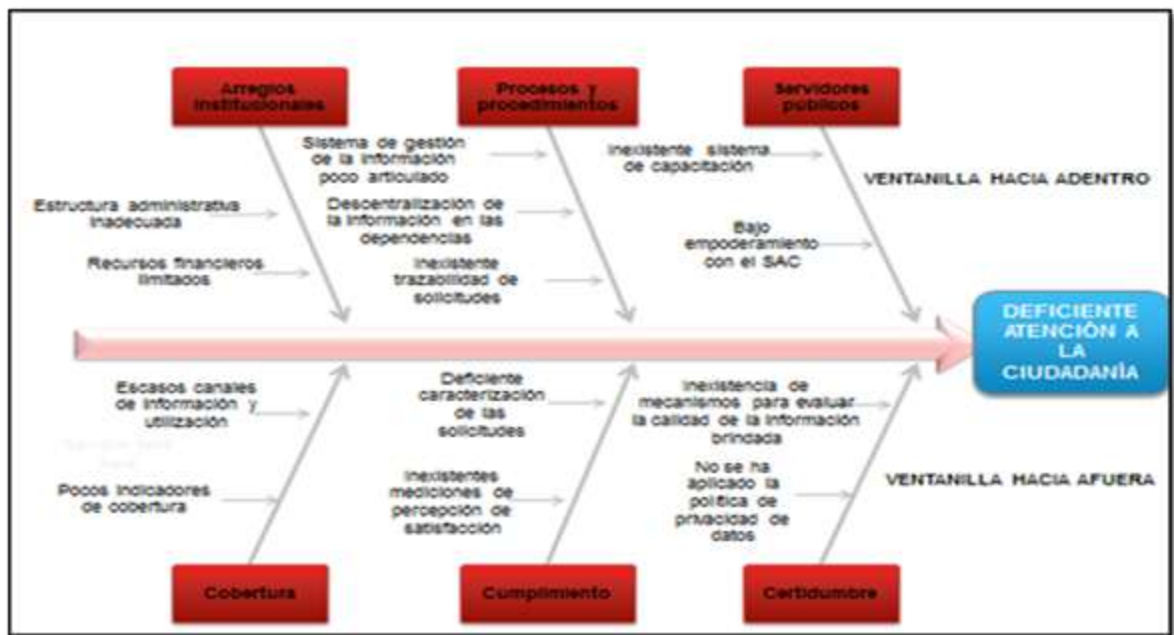
Esta gestión de la información a su vez está en conjunto con una estructura administrativa dependiente de contratistas, que no tienen una relación directa con la Alcaldía, lo que en muchas ocasiones genera que la información del SAC presente irregularidades o contratiempos por el manejo que los mismos le dan, ya que los procesos de capacitación son desgastantes debido a que dicho personal presenta una rotación alta por el modelo de contratación laboral, lo que impide en muchas ocasiones que el seguimiento de la información sea el adecuado.

Si bien, el Sistema de Atención a la comunidad SAC se desarrolló en la actual administración, ha presentado una serie de mejoras que requieren de recursos financieros para su desarrollo, el compromiso de la alta dirección debe ser constante con el fin de establecer planes de mejoramiento que le permitan construir un manejo de la información veraz y adecuado para atender los requisitos de la comunidad pereirana.

2.8 CONSECUENCIAS DE LAS DEBILIDADES

El diagrama causa - efecto evidencia como las debilidades anteriormente descritas se convierten en el eje central de una deficiente atención a la comunidad de manera global, sin embargo, siendo más específicos, estas son las consecuencias que se evidenciaron a lo largo del desarrollo de la investigación:

Figura 15. Diagrama causa – efecto del sistema de las posibles debilidades del SAC de la Alcaldía de Pereira



Fuente: Elaboración propia

- Inadecuada toma de decisiones ya que no se cuenta con información precisa y un mapeo de solicitudes por tipo y lugar.
- Reiteración de solicitudes de comunidades o ciudadanos ya que no se les resolvió de manera adecuada su requerimiento.
- Quejas de las respuestas dadas por las dependencias ante las solicitudes realizadas por la ciudadanía.
- Uso de información incompleta en la estructura y desarrollo de los planes de mejoramiento del sistema administrativo.

2.9 MATRIZ DEBILIDADES – CAUSAS – CONSECUENCIAS

Tabla 6. Matriz debilidades – causas – consecuencias del SAC

DEBILIDAD	CAUSA	CONSECUENCIA
ARREGLOS INSTITUCIONALES		
Carencia de protocolo para la atención al ciudadano	Estructura administrativa y normativa limitada.	Imposibilidad administrativa de generar priorización a los procesos de atención al ciudadano.
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
Baja articulación de los sistemas de información de atención a la ciudadanía de la Alcaldía de Pereira.	Sistema central de recepción de solicitudes desarticulado con los demás medios de recepción.	Información dispersa que limita la trazabilidad de las solicitudes y presenta decisiones por dependencia y no se enfoca en la globalidad de la institución.

Tabla 6. (Continuación)

DEBILIDAD	CAUSA	CONSECUENCIA
SERVIDORES PÚBLICOS		
Ausencia de funcionarios con funciones referentes a seguimiento y manejo de solicitudes ciudadanas	Sistema de contratación. Estructura administrativa incapaz de responder a las necesidades	Procesos de capacitación constante. Trazabilidad de la información limitada

DEBILIDAD	CAUSA	CONSECUENCIA
COBERTURA		
Las solicitudes de la ciudadanía no presentan un sistema de trazabilidad y control.	Baja articulación de la información en el Sistema de Atención a la Comunidad (SAC)	Procesos de seguimiento y control amplios que desgastan recursos en la organización.
CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS		
Carencia de medios de percepción ciudadana referente la gestión realizada a través del Sistema de Atención a la Comunidad (SAC)	El SAC no permite calificar el grado de satisfacción.	Poco fortalecimiento de la gestión administrativa realizada.
CERTIDUMBRE		
Inexistente sistema de alertas en el SAC	Estructura del SAC	Sistema de trazabilidad dependiente de la intervención de funcionarios y contratistas.

Fuente: Elaboración propia

3. ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO PARA EL SISTEMA DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD (SAC) DE LA ALCALDÍA DE PEREIRA

Al igual que en el capítulo anterior, se planteó una estrategia por cada componente definido por la **metodología para el mejoramiento de sistemas de servicio al ciudadano en entidades públicas** por el Departamento Nacional de Planeación, en total son seis macro estrategias que permitirán el mejoramiento del SAC.

Dichas estrategias parten del análisis de las debilidades que se evidenciaron a lo largo del desarrollo de la investigación a través de las fuentes primarias como la observación directa y la entrevista a funcionarios que han tenido una relación directa con el sistema, cabe resaltar que el presente trabajo solo es una fase de diagnóstico y que si la alta dirección de la Alcaldía de Pereira desea aplicar dicho proceso, la metodología en la cual se basó el trabajo presenta a su vez una serie de lineamientos que le permitirán implementar estas estrategias.

Las estrategias de mejoramiento se basaron en seis (06) ejes principales derivados de la gestión pública efectiva, estos son:

- **Arreglos institucionales por temas estratégicos:** La necesidad de modernización en las entidades públicas, la integración de la información como modelo vital en las relaciones Gobierno –Ciudadanía.
- **Iniciativas de rediseño organizacional:** La innovación gubernamental en el sector del manejo de la información, *Una nueva forma de organización de las entidades del Estado rediseñando ciertas instituciones <o procesos> con criterios modernos de gestión... que permitan una asignación óptima de los recursos humanos, financieros y tecnológicos, en función de la misión de cada entidad; ii) que las entidades públicas proporcionen el mayor y mejor servicio al ciudadano y*

*la provisión eficiente de bienes públicos, con estructuras innovadoras y criterios de calidad; iii) teniendo como eje principal el papel que las entidades deben cumplir en el Estado*⁴.

- **Políticas de eficiencia:** El esfuerzo de que la estrategia planteada simplifique los procesos actuales utilizando un SAC que canalice toda la información que llega a la Alcaldía, optimizando recursos e integrando tecnologías con base en el mejoramiento continuo y en la posibilidad de contar con una información veraz que refleja las necesidades de la ciudadanía pereirana.
- **Gestión pública orientada a resultados:** A través de las estrategias de mejoramiento del SAC se pretende la generación de valor público, en el sentido de poder alcanzar los resultados trazados por cada administración a través del uso adecuado de las herramientas con las que cuenta, a fin de realizar una rendición de cuentas optima y con los principios de efectividad en la gestión aplicados.
- **Incentivos para la gestión pública:** Mecanismos de evaluación de la información idóneos, que pretendan la apropiación del SAC a través de buenas prácticas en gestión y una estrategia de capacitación acorde a las necesidades del sistema a intervenir.

⁴ COLOMBIA, DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Gestión pública efectiva <En línea> < Consultado el 27 de diciembre de 2018> <Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/DNP/gestion/buen-gobierno/Paginas/gestion-publica-efectiva.aspx>>

3.1 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE ARREGLOS INSTITUCIONALES

Tabla 7. Estrategia mejoramiento componente arreglos institucionales

NOMBRE	Protocolo para la atención al ciudadano
OBJETIVOS	Crear la política pública municipal de atención al ciudadano fortaleciendo el respaldo a los sistemas de información como el SAC asegurando su continuidad y fortalecimiento en el tiempo.
IMPORTANCIA	La Alcaldía de Pereira debe generar la política de atención al ciudadano con el fin de fortalecer el modelo de gestión pública efectiva de buen gobierno, siguiendo los lineamientos del CONPES 3649 de 2010 con el fin de coordinar acciones a cargo del municipio encaminadas al apoyo de las labores que presta para generar un nivel de satisfacción alto con los servicios que se le prestan a la ciudadanía.
ACCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Crear un grupo interdisciplinario de las diferentes dependencias de la Alcaldía - Analizar de la situación normativa. - Plantear soluciones - Analizar los medios y la factibilidad - Construir el protocolo para la atención al ciudadano. - Estructurar plan de acción del protocolo de atención.
RECURSOS	- Humanos: Directores operativos, secretarios y funcionarios de las diferentes dependencias que prestan atención al público.
RESPONSABLE	Oficina de comunidades – Secretaria privada
TIEMPO DE EJECUCIÓN	6 meses

Fuente: Elaboración propia

3.2 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Tabla 8. Estrategia mejoramiento componente procesos y procedimientos

NOMBRE	Como un reloj suizo
OBJETIVOS	Articular el Sistema de Atención a la Comunidad SAC con los demás sistemas de información presentes en la Alcaldía
IMPORTANCIA	El sistema de atención a la comunidad SAC debe consolidar los demás sistemas de información con el fin de generar una centralización de los trámites y solicitudes de la ciudadanía en aras de generar una trazabilidad que le brinde la tranquilidad al ciudadano de que la entidad gestiona de manera adecuada sus necesidades.
ACCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar los diferentes sistemas de información que maneja la Alcaldía. - Generar un sistema de trazabilidad de las solicitudes que se realizan a través del SAC - Levantar procesos, procedimientos y servicios de las diferentes dependencias con el fin de caracterizarlos e ingresarlos al sistema. - Centralizar el total de solicitudes que se realizan a la Alcaldía.
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> - Humanos: Personal o contratistas encargado de la programación de los sistemas de información de la Alcaldía. - Técnicos: Herramientas tecnológicas, bases de datos, servidores, sistemas in House.
RESPONSABLE	Secretaria de las TIC
TIEMPO DE EJECUCIÓN	9 meses

Fuente: Elaboración propia

3.3 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE SERVIDORES PÚBLICOS

Tabla 9. Estrategia mejoramiento componente servidores públicos

NOMBRE	Todos por el cambio
OBJETIVOS	Crear una cultura organizacional al servicio del ciudadano a través del Sistema de atención a la Comunidad SAC
IMPORTANCIA	El desarrollo de un modelo de servicio al ciudadano de buena calidad implica la puesta en marcha de una cultura organizacional enfocado al mismo, donde colaboradores y stakeholders presenten un nivel alto de empoderamiento con el sistema de información para de esta manera contar con una información verdaderamente idónea para la toma de decisiones.
ACCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Rediseñar el manual de funciones para agregar la responsabilidad del manejo del SAC a funcionarios en carrera administrativa de cada dependencia - Desarrollar una cultura enfocada en la información de calidad brindada al ciudadano cumpliendo con los criterios de ser una información clara, precisa, idónea y con el mayor grado de celeridad. - Plantear un sistema de capacitación por fases en el manejo y seguimiento del SAC. - Fortalecer los conocimientos y el perfil profesional y humano de los funcionarios con relación en atención al ciudadano.
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> - Humanos: Funcionarios con relación al SAC - Técnicos: Sistema de atención a la Comunidad
RESPONSABLE	Secretaria de desarrollo administrativo
TIEMPO DE EJECUCIÓN	Continuo

Fuente: Elaboración propia

3.4 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE COBERTURA

Tabla 10. Estrategia mejoramiento componente cobertura

NOMBRE	Pereira capital de la información
OBJETIVOS	Desarrollar y articular el sistema de indicadores de gestión óptimo del SAC
IMPORTANCIA	<p>Un adecuado sistema de indicadores de gestión del SAC se convierte en una herramienta que permita una buena toma de decisiones respecto a la identificación y posterior caracterización de las necesidades de la ciudadanía.</p> <p>La disminución de las peticiones en aras de dar soluciones óptimas y de fondo y evitar el desgaste administrativo que genera el reprocesamiento de solicitudes.</p>
ACCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Reunir un grupo interdisciplinario para análisis de la información. - Definir los indicadores acordes a las necesidades. - Adecuar los indicadores e informes al SAC. - Evaluar y controlar los indicadores planteados,
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> - Humanos: Alta dirección de la Alcaldía de Pereira representada en direcciones operativas y secretarios. - Técnicos: Sistemas de información.
RESPONSABLE	Secretaria privada y de las TIC
TIEMPO DE EJECUCIÓN	9 meses

Fuente: Elaboración propia

3.5 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS

Tabla 11. Estrategia mejoramiento componente cumplimiento de expectativas

NOMBRE	Ciudadanía SAC
OBJETIVOS	Crear el sistema de percepción de satisfacción de la ciudadanía.
IMPORTANCIA	La evaluación de la percepción ciudadana frente a los servicios ofrecidos por una entidad pública permite conocer detalladamente si los esfuerzos que se están realizando han logrado impactar la comunidad. Es necesario, la evaluación externa ya que brinda siempre oportunidades de mejoramiento
ACCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer los diferentes canales de atención que maneja el SAC. - Estructurar el seguimiento y monitoreo a la gestión realizada. - Generar una evaluación general de los servicios ofrecidos. - Permitir la interacción del ciudadano con la solicitud que realizo, el ejemplo más claro se evidencia en el seguimiento a los tramites que realiza otra entidad estatal como la Superintendencia de Industria y Comercio que presenta seguimiento por número de radicación (http://serviciospub.sic.gov.co/Sic2/Tramites/Radicacion/Radicacion/Consultas/ConsultaRadicacion.php)
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> - Humanos: Personal encargado de la gestión informática SAC. - Técnicos: Servidores, SAC, soporte software
RESPONSABLE	Secretaria de las TIC
TIEMPO DE EJECUCIÓN	9 meses

Fuente: Elaboración propia

3.6 ESTRATEGIA MEJORAMIENTO COMPONENTE CERTIDUMBRE

Tabla 12. Estrategia mejoramiento componente certidumbre

NOMBRE	A paso de tigrillo
OBJETIVOS	Desarrollar el sistema de alertas de las solicitudes del SAC
IMPORTANCIA	<p>El grado de efectividad en la gestión pública se define por los ejes de celeridad y adecuada respuesta a las solicitudes, no es establecer un tiempo de respuesta estándar, es lograr dar prioridad a aquellas necesidades que representan un grado de no conformidad en la comunidad, para así de esta manera generar una serie de medios que le permitan a la ciudadanía contar con una entidad municipal fortalecida en los procesos de atención.</p> <p>Impactar de manera adecuada en el menor tiempo posible las condiciones que están generando inconformidades.</p>
ACCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer prioridades de solicitudes a través de un código de colores - Plantear tiempos de respuesta.
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> - Humanos: Personal con relación al SAC - Técnicos: SAC
RESPONSABLE	Secretaria privada
TIEMPO DE EJECUCIÓN	6 meses

Fuente: Elaboración propia.

4. CONCLUSIONES

- El Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) es una herramienta de gran uso en la toma de decisiones debido a la gestión de la información recolectada articulándose a los espacios de participación ciudadana de la Secretaria Privada de la Alcaldía de Pereira.
- A través de un análisis Pareto a octubre de 2018 se determinó que las siguientes dependencias: Secretaria Privada (42%), Secretaria de Infraestructura (14%), Energía de Pereira (6%), Aguas y Aguas (6%), Secretaria de Transito (4%), Secretaria de Gobierno (4%), Secretaria de Salud (3%) presentan el 80% de las solicitudes ciudadanas.
- El Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) presenta incapacidad estructural a la hora de realizar el seguimiento de las solicitudes ciudadanas.
- Debido a su modelo de contratación y/o funciones realizadas es bajo el grado de compromiso y conocimiento que tienen los funcionarios públicos con el sistema generando reprocesos a la hora de capacitar y desarrollar habilidades de manejo del SAC.
- El Sistema de Atención a la Comunidad (SAC) no puede realizar la evaluación del grado de percepción de la ciudadanía frente a los servicios brindados.
- El sistema presenta pocos informes basados en indicadores lo que implica un proceso extenso de búsqueda, organización y presentación de la información para la toma de decisiones.
- En la estructura normativa del municipio de Pereira no se cuenta con un protocolo de atención al ciudadano que permita que las decisiones tomadas por

administraciones se respeten a lo largo de los años respaldándose por una estructura administrativa al respecto.

- El Sistema de mejoramiento que se planteó en la investigación se basa en las estrategias del Departamento Nacional de Planeación enfocándose en la gestión y articulación de la información manejada por la Alcaldía de Pereira.

5. RECOMENDACIONES

- Crear un protocolo para la atención al ciudadano con el fin de generar un compromiso directivo por parte de la entidad con el fin de facilitar la gestión de los sistemas de información a lo largo del tiempo.
- Implementar las estrategias de mejoramiento planteadas en el presente trabajo de investigación en primera medida a las Secretarías y Dependencias que generan el 80% de las solicitudes ciudadanas, con el fin de realizar un proceso paulatino de implementación, seguimiento y control.
- Generar articulación en todos los sistemas de información de la Alcaldía de Pereira, con el fin de contar con una información global y centralizada para poder responder de manera más adecuada a los requerimientos de la ciudadanía.
- Crear un sistema de alertas tempranas para el SAC donde se realice trazabilidad y seguimiento de las solicitudes además de control a la calidad de la información brindada.
- Implementar un proceso de evaluación de percepción ciudadana con la gestión de solicitudes realizadas a través del SAC.
- Crear un SOFTWARE IN HOUSE, que puede articularse con el SAC permitiendo responder a las necesidades propias de la organización.
- Reestructurar el manual de funciones asignándole a funcionarios de planta la responsabilidad de estar al tanto del manejo y seguimiento de los sistemas de información como el SAC.

BIBLIOGRAFIA

ARGENTINA, PROVINCIA DE BUENOS AIRES, SUBSECRETARIA PARA LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO. “Estudios sobre gestión pública” 2015. 268 p. ISSN: 978-987-33-8625-1

CARDONA, Julio, GONZALES, Bernardo, PÉREZ, Gerson y VALENCIA, Ferney. Documentos de trabajo sobre Economía Regional: Pereira: Contexto actual y perspectivas (En línea): <
http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtser_208.pdf> ISSN: 1692-3715.

COLOMBIA, ALCALDÍA DE BOGOTÁ. Decreto 197 de 2014: “Por medio del cual se adopta la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía en la ciudad de Bogotá DC” (EN línea) Disponible en:
<<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57396>>

COLOMBIA, ALCALDÍA DE PEREIRA. Decreto 051 de 2017: Manual específico de funciones y competencias laborales de la nueva planta de empleos de la administración central del municipio de Pereira

_____. Manual de Operaciones y calidad, 2012 (En línea) Disponible en:
<<http://www.pereira.gov.co/Transparencia/GestionHumana/Manual%20de%20Operaciones%20y%20Calidad.pdf>>

_____. Plan de desarrollo, Pereira Capital del Eje, 2016 (En línea) Disponible en: <
<<http://www.pereira.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/Plan%20de%20Desarrollo%202016%20-%202019.pdf#search=decreto>>

COLOMBIA, DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Gestión pública efectiva <En línea> <Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/DNP/gestion/buen-gobierno/Paginas/gestion-publica-efectiva.aspx>>

_____. “Metodología para el mejoramiento de sistemas de servicio al ciudadano” 2016. 19 p.

_____. “Protocolos de servicio al ciudadano” 2017. 27 p.

COLOMBIA, DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL, 2010. “lineamientos generales y el alcance de la Política Nacional de Servicio al Ciudadano” (En línea) Disponible en: <https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3507_documento.pdf>

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA, 1991

COVILLA MARTÍNEZ, Juan Carlos (2014). “Identificación de la función administrativa internacional como criterio para definir la administración pública desde una perspectiva funcional”, en Revista Digital de Derecho administrativo, nº 12. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, pp. 169-190.

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SALTA. “La Calidad de los servicios públicos” (En línea), 07 febrero de 2018. Disponible en: http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf p 69

PEREIRA COMO VAMOS. Informe de calidad de vida, Pereira 2014 (Base 2010-2013) (En línea) < <http://www.fundacioncorona.org.co/upload/image/pdf/256.pdf>>

PERÚ, SECRETARIA DE GESTIÓN PÚBLICA. “Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública” 1 ed. Perú 2015, p 132

ANEXOS

Anexo 1. Formato de entrevista estructurada realizada con funcionarios y ex funcionarios de la Oficina de Comunidades de la Secretaria Privada de la Alcaldía de Pereira con relación directa al Sistema de Atención a la Comunidad (SAC)

1. Nos podría comentar sus funciones anteriores y su relación con el Sistema de Atención a la Comunidad SAC
2. En su opinión ¿Cuáles son los principios de la gestión pública efectiva a través del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?
3. ¿Cuáles han sido los principales resultados de la gestión y puesta en marcha del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?
4. ¿Qué beneficios desde la Administración Municipal ha traído el Sistema de Atención a la Comunidad SAC?
5. ¿Cuáles secretarías y/o dependencias presentan el mayor número de solicitudes por parte de la ciudadanía?
6. ¿Qué limitantes ha encontrado en las Secretarías y/o dependencias con el mayor número de solicitudes a la hora de dar respuesta a los requerimientos de la ciudadanía?
7. ¿Cuáles son las fortalezas del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?
8. ¿Cuáles son las debilidades del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

9. ¿Qué se requiere para mejorar las debilidades del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

10. ¿Qué estrategias cree o tienen planeadas para el mejoramiento del Sistema de Atención a la Comunidad SAC?

11. ¿Desea agregar algo?