

**Propuesta para la creación del grupo de trabajo, Mundo UIS, encargado de la
atención al ciudadano en la Universidad Industrial de Santander**

Lismar Tatiana Jerez Sierra

Trabajo de grado presentado para optar al título de Ingeniera Industrial

Director:

Elidia Esther Galviz Muñoz

Magíster en Ingeniería Industrial

Tutor:

Sofía Pinzón Durán

Secretaria general de la Universidad Industrial de Santander

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Ingeniería Industrial

Bucaramanga

2025

Dedicatoria

A mi Mami, el pilar de mi vida, gracias por amarme siempre, por celebrar mis alegrías y consolar mis tristezas. Gracias por ser mi fuerza y apoyo, por exigirme lo mejor de mí y por estar siempre a mi lado, creyendo en mí sin reservas.

A mis Nonitos, la luz de mis ojos, gracias por confiar en mí para cambiar nuestra historia, por su amor infinito y por celebrar cada logro, por pequeño que fuera. Mamiicha, esto es para ti, dondequiera que estés, espero que estés orgullosa de mí. Nonito, gracias por recordarme siempre lo orgulloso que estás.

A mi papá, por ser mi guía en esta profesión y por tu esfuerzo en hacerme parte de esta prestigiosa universidad.

A mis tíos y primos, por animarme siempre a seguir adelante, y a mi tía Maye, por ser una segunda madre para mí.

A Stiven, por ser mi pareja en todos los sentidos. Gracias por apoyarme siempre, por creer en mí cuando yo no lo hacía, por recordarme lo lejos que puedo llegar, por ser mi profesor, compañero, confidente y mi amor.

A mis amigos Paula, Apa y Jaime, por ser mi familia elegida, por su apoyo y por demostrarme que la verdadera amistad no tiene barreras de tiempo ni distancia.

A Margarita, gracias por ser la amiga que ilumina mi oscuridad, por enseñarme y corregirme siempre. Gracias a ti y a David, por estar siempre, los mejores recuerdos de la universidad los construimos juntos.

Gracias a mis animalitos: Burbuja, Sherkan, Milo, Negrito y, especialmente, a mi Manchis. Gracias por enseñarme el amor más puro y transformar mi forma de pensar. Manchis, gracias por desvelarte conmigo en esta etapa.

A todos quienes fueron parte de mi trayecto, gracias por cada aporte y enseñanza.

Finalmente, a la Lismar de hace años, que entró a esta universidad sin creer que lograría el título de Ingeniera de la UIS. Gracias por tu fortaleza, determinación y por superar cada obstáculo en el camino.

Agradecimientos

A la Universidad Industrial de Santander y a su Rector, por brindarme la oportunidad de participar en esta práctica y por su invaluable apoyo institucional.

A la doctora Sofía, quien me acompañó como tutora, por depositar su confianza en mí desde el primer momento en que me escuchó. Gracias por creer en que tenía los conocimientos y la capacidad para llevar a cabo este trabajo de grado y por enseñarme cómo recorrer un camino como este con dedicación y profesionalismo.

A la profesora Elidia, por su dirección en el desarrollo de este trabajo de grado. Le agradezco profundamente por aceptar compartir este recorrido conmigo, por guiarme y, una vez más, permitirme aprender a su lado.

A la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, por brindarme la oportunidad de desarrollar este trabajo de grado, y a los profesores que generosamente aportaron sus correcciones y consejos para enriquecerlo.

Al Fondo de Empleados de la UIS - FAVUIS, por confiar en mí y brindarme la oportunidad de compartir mis conocimientos con los directivos y profesores de la universidad, lo cual fue clave para que se me asignara este trabajo de grado. También agradezco el tiempo, los espacios y los recursos tecnológicos que, sin compromiso, me fueron facilitados para su desarrollo. A mis jefes y compañeros, por estar siempre atentos a cualquier necesidad que surgiera durante el proceso. Gracias por su disposición para ayudarme a resolver dudas y llenar vacíos de conocimiento que fueron fundamentales para culminar con éxito este trabajo de grado.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	13
1. Descripción general de la empresa	16
1.1 Nombre	16
1.2 Ubicación	16
1.3 Descripción	16
1.4 Objeto social	16
1.5 Representante legal	16
2. Generalidades del proyecto.....	16
2.1 Planteamiento del problema.....	16
2.2 Objetivos.....	19
2.2.1 Objetivo general.....	19
2.2.2 Objetivos Específicos.....	19
3. Marco de referencia	20
3.1 Marco de antecedentes	20
3.2 Marco teórico	21
3.2.1 Acerca de la gestión pública	21
3.2.2 Relación estado – ciudadano.....	23
3.2.3 Política de servicio al ciudadano.....	28
3.2.4 Creación de una unidad.....	32
4. Metodología	37

4.1	Revisión documental.....	37
4.1.1	Marco legal	37
4.1.2	Documentación de las políticas del servicio público y las políticas de gestión institucional38	
4.1.3	Revisión de unidades de atención al ciudadano en instituciones de educación superior y entidades públicas	52
4.1.4	Políticas de gestión institucional.....	55
4.1.5	Análisis comparativo	56
4.2	Diseño del portafolio de servicios de Mundo UIS.....	58
4.2.1	Política del Servicio al Ciudadano.....	58
4.2.2	Acceso a información pública.....	59
4.2.3	Trámites	60
4.2.4	PQRDSR (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Denuncias, Sugerencias y Reconocimientos)	60
4.2.5	Veeduría ciudadana.....	60
4.2.6	Participación ciudadana	61
4.2.7	Medición de la percepción del servicio ciudadano	61
4.2.8	Preguntas frecuentes	61
4.2.9	Atención preferencial.....	61
4.3	Diseño de la estructura organizacional de Mundo UIS	61
4.3.1	Establecimiento de roles, funciones y perfiles.....	63
4.3.2	Diseño de la estructura organizacional	69
4.3.3	Establecimiento de los lineamientos.....	71

4.4	Diseño de la propuesta de seguimiento y control	72
4.4.1	Establecimiento de los Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)	72
4.4.2	Procesos de Evaluación y Reporte	73
4.4.3	Mecanismos de Feedback y Mejora Continua	79
5.	Conclusiones	81
6.	Recomendaciones	83
	Referencias Bibliográficas	85

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 <i>Cumplimiento de los objetivos</i>	15
Tabla 2 <i>Roles, funciones y perfiles de los empleos</i>	34
Tabla 3 <i>Escenarios de estructura administrativa</i>	35
Tabla 4 <i>Marco legal</i>	37
Tabla 5 <i>Responsables de la Política de Servicio al Ciudadano</i>	40
Tabla 6 <i>Unidades de atención en Instituciones de Educación Superior y Entidades Públicas</i>	52
Tabla 7 <i>Servicios ofrecidos por las unidades de atención en Instituciones de Educación Superior y Entidades Públicas</i>	54
Tabla 8 <i>Estructuras organizacionales de Atención al Ciudadano en Instituciones</i>	63
Tabla 9 <i>Formato de perfil de cargo</i>	68

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 <i>Dimensiones operativas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión</i>	26
Figura 2 <i>Modelo de gestión pública eficiente al servicio del ciudadano</i>	29
Figura 3 <i>Escenarios de relacionamiento de los ciudadanos con el Estado</i>	31
Figura 4 <i>Estructura Organizacional del grupo Mundo UIS</i>	70
Figura 5 <i>Tiempo de respuesta PQRDSR</i>	75
Figura 6 <i>Tasa de resolución (%) por mes</i>	76
Figura 7 <i>Cumplimiento de normatividad (%) por trimestre</i>	77
Figura 8 <i>Normativas aplicables vs Normativas cumplidas por Trimestre</i>	78

Lista de Apéndices

Apéndice A. Autodiagnóstico Servicio al Ciudadano MIP

Apéndice B. Áreas Atención al Ciudadano

Apéndice C. Portafolio de Servicios

Apéndice D. Política de Servicio al Ciudadano

Apéndice E. Estructura Organizacional

Apéndice F. Proyección Presupuesto Planta Grupo Mundo UIS 2025

Apéndice G. Propuesta de Seguimiento y Control

Apéndice H. Base de Datos KPI

Apéndice I. Visualización KPIs

Apéndice J. Encuesta de Satisfacción del Usuario Grupo Mundo UIS

Resumen

Título: Propuesta para la creación del grupo de trabajo, Mundo UIS, encargado de la atención al ciudadano en la Universidad Industrial de Santander*

Autor: Lismar Tatiana Jerez Sierra**

Palabras Clave: Atención al ciudadano, grupo de trabajo, Mundo UIS

Descripción: El trabajo de grado propone la creación del grupo Mundo UIS, adscrito a la Universidad Industrial de Santander, con el objetivo de mejorar la atención al ciudadano y fortalecer la relación entre la universidad y la comunidad. La estructura organizacional se basa en equipos de trabajo especializados tales como: dirección, atención al público, caracterización, control y evaluación, PQRDSR, atención preferencial y sistemas de información, en el cada uno desempeñará funciones clave alineadas con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la normativa vigente. Incluye además, un diseño detallado de los roles, funciones y perfiles, así como un sistema de seguimiento y control basado en indicadores de desempeño (KPIs) y una encuesta de satisfacción; además, se plantean mecanismos de retroalimentación para una mejora continua en la calidad del servicio.

Abstract

* Trabajo de Grado

**Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Programa académico. Directora: Elidia Esther Galviz Muñoz. Magíster en Ingeniería Industrial.

Title: Proposal for the creation of the working group, Mundo UIS, in charge of citizen service at the Universidad Industrial de Santander*

Author(s): Lismar Tatiana Jerez Sierra¹

Key Words: Citizen service, working group, Mundo UIS

Description: The thesis proposes the creation of the Mundo UIS group, affiliated with the Universidad Industrial de Santander, with the aim of improving citizen service and strengthening the relationship between the university and the community. The organizational structure is based on specialized work teams such as management, public service, characterization, control and evaluation, PQRDSR, preferential service, and information systems. Each team will perform key functions aligned with the guidelines of the Integrated Planning and Management Model (MIPG) and current regulations. Additionally, it includes a detailed design of roles, functions, and profiles, as well as a monitoring and control system based on key performance indicators (KPIs) and a satisfaction survey; feedback mechanisms are also proposed to ensure continuous improvement in service quality.

* Degree Work

¹Faculty of Ingenierías Fisicomecánicas. School of Estudios Industriales y Empresariales.
Director: Elidia Esther Galviz Muñoz. Master in Industrial Engineering

Introducción

En el dinámico escenario socioeconómico colombiano, el servicio al cliente se erige como un componente principal el cual influye a la percepción de los consumidores e impacta directamente en la competitividad y éxito de las organizaciones. En un contexto donde la satisfacción al cliente no solo se representa como un indicador de efectividad sino también como un factor determinante para la fidelización y recomendación, se destaca la relevancia de abordar la atención al ciudadano como una estrategia integral que impacta en la percepción del país.

La Universidad Industrial de Santander (UIS), institución reconocida tanto en la región como en el nacional, destaca por su compromiso con el respeto y la protección de los derechos de la comunidad universitaria y de la sociedad. Compromiso fundamentado en los principios constitucionales, los valores inherentes a la administración pública y en los valores propios de la UIS, tales como el trato digno, la libertad de expresión, la igualdad, la eficacia, la empatía, la justicia, el respeto, la honestidad, la responsabilidad, el compromiso y la diligencia; principios que fortalecen y respaldan la condición de institución pública.

Asimismo, es una institución comprometida con la excelencia académica y la contribución al desarrollo nacional, en sintonía con los lineamientos de acreditación obtenida, ha demostrado su compromiso frente a la eficacia en los procesos institucionales; destacando su posicionamiento a nivel nacional e internacional, y su búsqueda de mejora continua. En respuesta a los desafíos contemporáneos, la universidad ha asumido el compromiso de identificar y fortalecer los aspectos relacionados con la atención al ciudadano, dando lugar a la posibilidad de creación de un grupo de trabajo destinado a la atención al ciudadano.

Así entonces, el presente trabajo busca elaborar una propuesta para la creación de este grupo de trabajo, considerando la realización de un diagnóstico de la entidad, el diseño de un portafolio de servicios y estructura organizacional, y el establecimiento de un método de seguimiento y control. A través del cual se aspira, no solo a cumplir con los lineamientos legales, sino también fortalecer la relación entre la UIS y su comunidad, mejorando la percepción ciudadana, la imagen institucional y facilitando la resolución de trámites y procedimientos; cabe resaltar que este documento está comprendido por el planteamiento del problema, diagnóstico inicial, objetivo general y específicos, marco de antecedentes y teórico, estructura del proyecto, cronograma y presupuesto.

Tabla 1*Cumplimiento de los objetivos*

Objetivo	Cumplimiento
Realizar un diagnóstico que permita identificar el funcionamiento de las oficinas de atención al ciudadano en instituciones de educación superior y entidades públicas.	Ver Revisión Documental
Diseñar una propuesta del portafolio de servicios a atender por el grupo de trabajo Mundo UIS.	Ver Diseño del Portafolio de Servicios de Mundo UIS
Crear una propuesta de la estructura organizacional del grupo de trabajo para la atención al ciudadano, Mundo UIS.	Ver Diseño de la Estructura Organizacional de Mundo UIS
Proponer un método de seguimiento y control de la atención prestada por parte del grupo de trabajo Mundo UIS.	Ver Diseño de la Propuesta de Seguimiento y Control

1. Descripción general de la empresa

1.1 Nombre

Universidad Industrial de Santander

1.2 Ubicación

Campus Central UIS, Carrera 27 Calle 9, Bucaramanga, Santander, Colombia

1.3 Descripción

1.4 Objeto social

La Universidad Industrial de Santander es una organización que tiene como objetivo la formación de personas de alta calidad ética, política y profesional; la generación y adecuación de conocimientos; la conservación y reinterpretación de la cultura y la participación activa liderando procesos de cambio por el progreso y mejor calidad de vida de la comunidad.

1.5 Representante legal

Hernán Porras Díaz

2. Generalidades del proyecto

2.1 Planteamiento del problema

En un contexto en el que las entidades públicas buscan adaptarse a las necesidades de los ciudadanos y mejorar su relación con ellos, resulta fundamental que las universidades implementen políticas de servicio al público eficaces que permitan mejorar la atención que brindan a la ciudadanía. En este sentido, la Universidad Industrial de Santander (UIS), en coherencia con los lineamientos de la acreditación institucional obtenida, se ha caracterizado por la eficacia de sus procesos, su posicionamiento a nivel nacional e internacional y la búsqueda constante por mejorar.

En concordancia con lo anterior, la Universidad Industrial de Santander cuenta con un Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el cual es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. El MIPG en la UIS se implementa en tres etapas:

1. **Instancias de la Universidad** que establecen las reglas, condiciones, políticas o metodologías para que MIPG funcione y logre sus objetivos. Las instancias de la Universidad que establecen los lineamientos para el MIPG son: el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (CICCI) y el Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD), siendo este último conformado por miembros como: el Vicerrector Administrativo, Vicerrector Académico, Vicerrector de Investigación y Extensión, Directora de Planeación, Secretaria General, Asesor Jurídico y Directora de Control Interno y Evaluación de Gestión.
2. **Operación:** son las prácticas y procesos que se adelantan en la institución en el marco del modelo.
3. **Medición:** son resultados de la medición anual del Formulario único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG), instrumento que busca determinar el estado de la gestión y desempeño de la institución bajo los criterios y estructura del MIPG.

Adicionalmente, en el año 2020, el Congreso de Colombia decretó la Ley 2052, donde el artículo 17 establece: “En la Nación, en los Departamentos, Distritos y Municipios con población superior a 100.000 habitantes, deberán crear dentro de su planta de personal existente una dependencia o entidad única de relación con el ciudadano que se encargará de liderar al interior de

la entidad la implementación de las políticas que incidan en la relación Estado Ciudadano definidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública” (Congreso de Colombia, 2020). De acuerdo con esto, en la reunión del 4 de noviembre de 2022, el CIGD de la UIS (Acta N.º4 de 2022) avala el compromiso de identificar los aspectos asociados a la atención al ciudadano y los responsables actuales (si los hay). En la reunión del CIGD del 10 de marzo del 2023 (Acta N.º2 de 2023), el equipo técnico del MIPG informa que, tras realizar un análisis del tema de atención al ciudadano a partir de la normativa, las guías y los diagnósticos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se identificó la ausencia de un grupo o unidad encargado de la atención al ciudadano y se concluyó con el compromiso de la Secretaría General de revisar y trabajar la política para establecer el equipo responsable de la atención al ciudadano en la Universidad Industrial de Santander.

En consideración a lo anterior, la UIS se ha planteado el objetivo de fortalecer su relación con la comunidad, a través de la puesta en marcha de un grupo de trabajo adscrito a Secretaría General que se encargue del servicio de atención al ciudadano, sin afectar la estructura organizacional de la Universidad y que lleve por nombre Mundo UIS.

Así entonces, junto con el desarrollo del presente trabajo de grado, el cual se cuenta como propósito plantear el grupo de trabajo Mundo UIS, se permitiría a la institución fortalecer su compromiso con la excelencia en la gestión pública y mejora continua; contribuyendo a su vez en la relación entre la institución educativa y comunidad que permita:

- Fortalecer los procesos de comunicación de las unidades académico-administrativas y dependencias institucionales, con el propósito de dar respuesta oportuna y de fondo a los requerimientos que realice la ciudadanía en general.

- Generar estrategias de difusión con el propósito de informar a la comunidad, sobre los lineamientos de la política pública que incidan en la relación con la Universidad.
- Definir una estrategia de atención primaria presencial que tenga como finalidad orientar a los ciudadanos sobre los diversos trámites que puedan adelantar en la Universidad.
- Fortalecer la estrategia de atención al ciudadano denominada ventanilla única presencial para que la ciudadanía acceda a información básica sobre los trámites más consultados, o preguntas frecuentes y recurrentes, sin necesidad de desplazamiento a las diferentes dependencias de la Institución.

2.2 Objetivos

2.2.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta para la creación del grupo de trabajo, Mundo UIS, que se encargue de la atención al ciudadano en la Universidad Industrial de Santander

2.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico que permita identificar el funcionamiento de las oficinas de atención al ciudadano en instituciones de educación superior y entidades públicas.
- Diseñar una propuesta del portafolio de servicios a atender por el grupo de trabajo Mundo UIS.
- Crear una propuesta de la estructura organizacional del grupo de trabajo para la atención al ciudadano, Mundo UIS.
- Proponer un método de seguimiento y control de la atención prestada por parte del grupo de trabajo Mundo UIS.

3. Marco de referencia

3.1 Marco de antecedentes

Para 2020, Nathalia Rodríguez Parra presentó la propuesta para la creación de una unidad de gestión de proyectos de extensión en la Facultad de Salud de la Universidad Industrial de Santander (UIS). En este se resalta la metodología utilizada por parte del proyecto, la cual parte de la identificación de las necesidades de la Facultad de Salud en términos de proyectos de extensión y realizando un estudio de caracterización de la población a la cual estaría enfocada esta unidad principalmente; posterior a una identificación de los servicios que esta podría llegar a ofrecer, en conjunto con la elaboración de una propuesta de la estructura operativa y administrativa. Se resalta a su vez la necesidad de identificar los recursos disponibles para la creación y correcto funcionamiento de la unidad, además de establecer una adecuada herramienta de seguimiento y control, acatando las políticas estipuladas por la UIS (Rodríguez, 2020).

Por otra parte, Laura Tarazona en 2023 presenta la propuesta que parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para la implementación de una política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, con respecto a la dimensión de gestión de valores para resultados, en la Secretaría de Salud del municipio de San José del Guaviare. En este proyecto se destaca principalmente la utilización de la base del MIPG, de la cual se destaca con resultados fructíferos, para la construcción de la propuesta, a su vez de la metodología la cual parte desde el diagnóstico previo de la entidad para así dar pie a la comprensión de la situación, analizando a su vez los contextos internos y externos de la misma.

En 2020, Andrés Arcila y Edson Salas, realizan el diseño de una oficina de dirección de proyectos PMO para la empresa Datacenter Colombia S.A.S, de la cual parten por el diagnóstico de la madurez de la empresa en el ámbito de la gestión de proyectos a través del uso de la

herramienta OPM3 y en la que se dio como resultado que la compañía se encuentra sobre el 30%, demostrando altas oportunidades de mejora; se realiza la identificación del tipo de oficina que este vendría a ser y adoptan una metodología apropiada para la PMO encajándola con el organigrama actual.

Por último, Juan Pablo Botero presenta la creación del departamento de servicio al cliente en la empresa Sogercol S.A.S., con la finalidad de crear estrategias óptimas para dimensionar el alcance de este departamento y a su vez analizar el grado de satisfacción y resultados que puede traer este a la compañía (Botero, 2017). En el proyecto se parte de analizar la estructura de la compañía, principalmente de cuáles son los servicios que esta ofrece y de qué forma ayudar a la satisfacción de estos, así como también el plan financiero que implica la creación de este departamento; dando como concluyente que por medio de esta implementación es posible conocer y aprender sobre diversos métodos para la atracción y fidelización de nuevos clientes, contribuyendo a descenso de los índices de mala atención y también desinformación que se les daba a la población que esta atendía.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Acerca de la gestión pública

La gestión pública, también conocida como gerencia pública, se concibe como un proceso dinámico, integral, sistemático y participativo (Escuela Superior de Administración Pública & Departamento Nacional de Planeación, 2011). Este enfoque implica una perspectiva que va más allá de una administración básica, abordando la complejidad de las tareas y responsabilidades que asume el Estado para satisfacer las necesidades públicas de la sociedad, y así como es definido por

García y Bolívar (2014), esta gestión vendría siendo el conjunto de las políticas, acciones y decisiones estratégicas más convenientes.

Por ende, la gestión pública se configura como un proceso holístico que implica además la toma de decisiones estratégicas que buscan el equilibrio entre la eficacia, eficiencia y transparencia en la entrega de bienes y servicios públicos, reconociendo a su vez la interconexión de diversos elementos y actores.

La gestión pública, también conocida por algunos autores como la gerencia pública, es concebida como un proceso dinámico, integral, sistemático y participativo (Escuela Superior de Administración Pública & Departamento Nacional de Planeación, 2011). Este enfoque implica una perspectiva que va más allá de la administración básica, y aborda la complejidad de las tareas y responsabilidades que asume el Estado para satisfacer las necesidades públicas de la sociedad, cumpliendo consigo los objetivos y metas de desarrollo de la Nación.

En consonancia con esta visión, García y Bolívar (2014) definen la gestión pública como el conjunto de políticas, acciones y decisiones estratégicas más convenientes, orientado a realizar la producción de bienes y servicios por parte del Estado, y con el objetivo fundamental de satisfacer eficientemente las demandas y requerimientos de la sociedad. Por ende, la gestión pública se configura como un proceso holístico que implica además la toma de decisiones estratégicas que buscan el equilibrio entre la eficacia, eficiencia y transparencia en la entrega de bienes y servicios públicos, reconociendo a su vez la interconexión de diversos elementos y actores.

Así entonces, la Escuela Superior de Administración Pública y Departamento Nacional de Planeación (2011), define que todo el actuar de la gestión pública nacional y territorial se enmarca dentro del ciclo de la gestión pública, el cual es comprendido por los siguientes momentos:

- *Planeación:* es el punto de partida del proceso de gestión pública, en el cual se establecen las directrices estratégicas que vendrían a guiar la gestión del desarrollo integral, y se busca principalmente el aprovechamiento de las oportunidades, la reducción o mitigación de las amenazas, potenciar las fortalezas y atender las necesidades por medio de estrategias que apunten al cumplimiento de las metas.
- *Ejecución:* es el proceso frente al cual se pone marcha las decisiones establecidas en la planificación, emprendiendo acciones y en los que se dispone de forma eficiente los recursos asignados.
- *Seguimiento y evaluación:* es el proceso del análisis de los gros y avances que se han dado en la ejecución de la gestión, para así obtener un balance técnico del gobierno en términos del logro de los objetivos y metas estipuladas en los planes de acción, y se complementa con los mecanismos de participación y control de la ciudadanía.
- *Rendición de cuentas:* es el proceso en el que las administraciones públicas y servidores comunican las acciones a la sociedad. Esta parte vendría siendo una responsabilidad permanente durante todo el ciclo de la gestión pública, y es de gran importancia el informar acerca de los avances y retos de la planeación, ejecución o seguimiento y evaluación.

3.2.2 Relación estado – ciudadano

La relación Estado - ciudadano, en el marco de la gestión pública, es un componente esencial que subraya la interacción constante entre el ente gubernamental y los ciudadanos a quienes sirve. Esta relación se erige como un pilar fundamental para fortalecer la confianza en las instituciones, promover la participación ciudadana y asegurar la adecuada satisfacción de las

necesidades de la sociedad; adoptándose como un enfoque de Estado abierto, el cual considera a los ciudadanos como aliados en la gestión pública, permite un avance hacia la construcción de una relación basada en la transparencia y colaboración (Departamento Nacional de Planeación y Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020).

En este sentido, de acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación y Departamento Administrativo de la Función Pública (2020), es de importancia denotar que en esta relación inciden directamente diversas políticas como las son las de: transparencia y acceso a la información pública, racionalización de trámites, rendición de cuentas, participación ciudadana en la gestión pública y servicio al ciudadano.

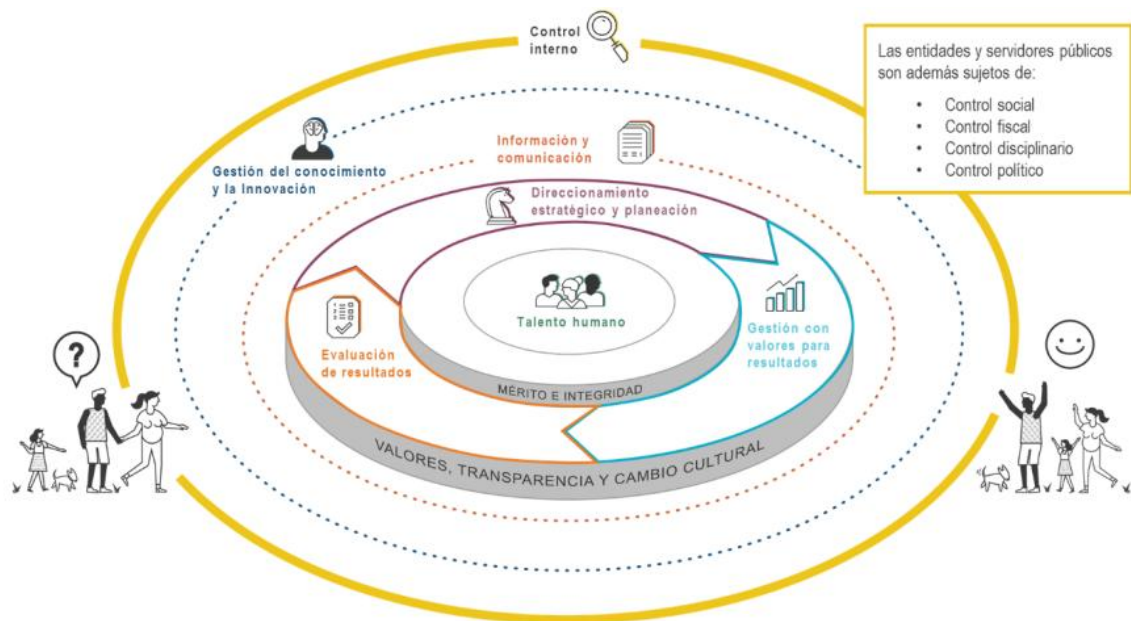
3.2.2.1 Modelo integrado de planeación y gestión (MIPG)

En concordancia con lo anterior, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en su versión actualizada desempeña un papel fundamental, siendo el encargado de integrar los lineamientos de política y estrategias que permiten a las entidades gubernamentales implementar un enfoque de Estado abierto en su relación con los ciudadanos (Departamento Nacional de Planeación y Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020). Además, este se dirige como una guía que orienta a la gestión pública hacia la eficiencia, transparencia y participación ciudadana en todos los niveles y escenarios.

De acuerdo con el Departamento Administrativo de la Función Pública (2023), este modelo en su versión actualizada cuenta con el principal propósito de contribuir al fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones, partiendo que este modelo se focaliza en las prácticas y procesos clave que ellas adelantan para convertir consigo insumos en resultados, generando beneficios para la gestión pública colombiana como lo son los siguientes:

- Mayor productividad organizacional
- Entidades públicas inteligentes, ágiles y flexibles
- Mayor bienestar social
- Entidades transparentes, servidores íntegros y ciudadanos corresponsables

Con esto, el modelo parte de una visión múltiple de la gestión organizacional, incluyendo diversas dimensiones clave que a su vez agrupan un conjunto de políticas, práctica, elementos o instrumentos adaptables a cualquier entidad pública que permitirán que MIPG se ejecute. De acuerdo con el Departamento Administrativo de la Función Pública (2023a), el MIPG opera a través de un conjunto de 7 dimensiones, en el que se agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional: talento humano, direccionamiento estratégico y planeación, gestión con valores para resultados, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento y control interno.

Figura 1*Dimensiones operativas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión*

Nota. Tomado de Departamento Administrativo de la Función Pública (2023b)

Estas dimensiones, acatan los aspectos más importantes que adelantan los procesos de las entidades públicas para la transformación de insumos en resultados que produzcan los impactos deseados por cada una, generando valor público consigo. En síntesis, para entender de mejor forma el MIPG, se presenta la lógica del esquema representado por la

Figura 1:

- a. Se parte de que toda entidad pública cumple con un propósito fundamental para la cual fue creada, ya sea el satisfacer un derecho constitucional o resolver problemáticas y/o necesidades a un grupo de ciudadanos (grupo de valor).
- b. Para cumplir con este propósito, se cuenta con una estructura: personas, instalaciones, tecnología, entre otros. Las personas vendrían siendo un recurso fundamental, dado que estas se enfocan en el cumplimiento de la meta de cada entidad, y se les debe brindar una adecuada calidad de vida laboral y desarrollar sus competencias y habilidades.
- c. Previamente al inicio de la planeación, se realizan diferentes diagnósticos encaminados a los compromisos que estas tienen con las necesidades y requerimientos de grupos de valor; a partir de ellos, se diseña un esquema de planeación, en el cual es de importancia identificar y priorizar objetivos, formular estrategias y definir acciones, responsables, recursos, tiempos de ejecución, entre otras.
- d. Una vez haya claridad de a dónde se quiere llegar, se ejecutan las actividades planeadas para lograr los resultados, optimizando el uso de recursos y de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). Concretando a su vez diferentes acciones para la participación ciudadana en la gestión pública, facilitando la rendición de cuentas y una adecuada y transparente comunicación con los grupos de valor.

- e. De igual manera, defendiendo jurídicamente sus actuaciones, garantizando consigo la seguridad de la información y transparencia de los datos.
- f. La entidad debe evaluar los resultados de su gestión a través de la rendición de cuentas y publicación de los resultados de su gestión, identificando la calidad y si está cumpliendo con los plazos previstos.
- g. Toda la operación que realice la entidad requiere de información y comunicación para interconectar con cada uno de los elementos, de tal forma que tenga la capacidad de relacionarse con los ciudadanos y ambiente externo, así como lo es el dar un apropiado manejo a los documentos de información.
- h. Se debe documentar su información estratégica y operativa, para gestionar su conocimiento y mejorar sus resultados.
- i. Se deben establecer acciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de control interno con la finalidad de salvaguardar recursos y procurar un mejoramiento continuo.
- j. El resultado final debe representarse en la satisfacción y confianza de los ciudadanos, a través de la oportuna entrega de productos y servicios, y habilitación de espacios a los que se pueda acceder a la información, participación y diálogo con los grupos de valor.

3.2.3 Política de servicio al ciudadano

Entre los propósitos con los que cuenta el Estado se destaca el compromiso de servicio a la comunidad, por lo cual la política de servicio ciudadano se establece como un pilar fundamental de la atención oportuna y con calidad de los requerimientos de los ciudadanos (Departamento Nacional de Planeación & Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020), delineando

el marco estratégico que orienta la relación entre el Estado y la ciudadanía y a su vez fortaleciendo el compromiso de satisfacer las necesidades de la sociedad de manera eficaz y transparente.

Así entonces, en el año 2013, el documento CONPES 3785 de 2013 adapta el Modelo de Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano, en el cual se definen dos áreas de intervención principalmente: la ventanilla hacia dentro y ventanilla hacia afuera, incorporando en cada una de ellas diferentes componentes o líneas de trabajo que fortalecen las capacidades institucionales, técnicas, operativas, mejoramiento de los procesos y procedimientos de las entidades (Departamento Nacional de Planeación, 2013). Para cada ventanilla se identifican componentes principales sobre los que se desarrollan acciones específicas, así como se visualiza en la Figura 2.

Figura 2

Modelo de gestión pública eficiente al servicio del ciudadano



Nota. Tomado de Departamento Nacional de Planeación (2013)

Con esto, de acuerdo con Departamento Nacional de Planeación (2013), se identifican tres áreas de trabajo que buscan garantizar la gestión de la ventanilla hacia adentro:

- Mejora en los arreglos institucionales, con la finalidad que las entidades ejecuten su rol y logren el cumplimiento efectivo de sus resultados.
 - Efectividad e innovación en los procesos y procedimientos internos, ofreciendo soluciones basadas en el uso de las TIC.
- Compromiso con los servidores públicos.

Por otro lado, se identifican también tres áreas de trabajo que garantizarían la gestión de la ventanilla hacia afuera:

- Mejora en la capacidad de la Administración Pública para ofrecer sus servicios a través de diferentes canales.
- Desarrollo de capacidades técnicas, financieras y humanas para cumplir con las expectativas de los ciudadanos en materia de servicio y calidad.
- Generación de información completa, clara y precisa.

Para el año 2017, este modelo es actualizado y articulado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), dado que este último integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo, Gestión de Calidad y de Control Interno en un único modelo que constituye en el marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos (Departamento Nacional de Planeación & Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020).

Bajo este contexto, la creación de una unidad de relacionamiento con la ciudadanía centraliza el liderazgo de la implementación de las políticas y funciones que se desarrollan en las diferentes áreas de la entidad, de tal modo que se permita una integración y enfoque en la gestión institucional encaminado a mejorar la experiencia de los ciudadanos en su relación con la administración y facilitar el acceso a sus derechos (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021).

Esta política está vinculada con los cuatro escenarios de relacionamiento de la ciudadanía con el Estado: i) cuando consulta información pública; ii) cuando hace trámites o accede a la oferta institucional de la entidad; iii) cuando hace denuncias, interpone quejas, reclamos o exige cuentas

y iv) cuando participa en la gestión proponiendo iniciativas que incidan en las políticas o los programas de la entidad o aportando en la construcción de soluciones a problemáticas públicas (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021; Departamento Nacional de Planeación & Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020). En la Figura 3 se detallan dichos escenarios.

Figura 3

Escenarios de relacionamiento de los ciudadanos con el Estado



Nota. Tomado de Departamento Nacional de Planeación & Departamento Administrativo de la Función Pública (2020)

Estos escenarios pueden ser vistos a su vez como niveles de madurez del ciudadano en el relacionamiento con el estado, y en armonía con ellos existe una política de gestión y desempeño

en la que se incluyen políticas de transparencia y acceso a la información pública, racionalización de trámites, participación ciudadana y rendición de cuentas y servicio al ciudadano.

De acuerdo con Departamento Nacional de Planeación & Departamento Administrativo de la Función Pública (2020), la Política de Servicio al Ciudadano se define entonces como una política pública transversal cuyo objetivo general es garantizar el acceso efectivo, oportuno y de calidad de los ciudadanos a sus derechos en todos los escenarios de relacionamiento con el Estado. A su vez, permitiendo el articular la implementación de las políticas que buscan mejorar la relación Estado – ciudadano; garantizar el acceso de los ciudadanos a la oferta pública del Estado, en condiciones de igualdad; promover la implementación de la política con el enfoque territorial que permita a las entidades del orden nacional conocer y contemplar particularidades; fortalecer los procesos internos; generar estrategias de información a los ciudadanos o grupos de valor; generar apropiación de la Política de Servicio al Ciudadano en los servidores públicos de todos los niveles; establecer esquemas de seguimiento y evaluación de la política pública; transferir conocimiento y generar capacidades en las entidades; diseñar estrategias de atención con enfoque diferencial.

3.2.4 Creación de una unidad

Para la creación de una unidad o grupo de trabajo, es de importancia tener en cuenta aspectos significativos como los que se nombrarán a continuación.

3.2.4.1 Proceso y procedimientos del relacionamiento con la ciudadanía

La caracterización del proceso de relacionamiento con la ciudadanía tiene como objetivo principalmente el articular y optimizar la interacción con la ciudadanía, usuarios y grupos de valor, para así facilitar el acceso a la oferta institucional, bienes y servicios y el ejercicio efectivo de los

derechos fundamentales (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021). Este incluye cuatro procedimientos principalmente:

1. *Administración de canales de atención*, cuyo objeto es gestionar y disponer de canales de atención a la ciudadanía de forma presencial, telefónica y virtual.
2. *Gestión de peticiones, quejas/reclamos, sugerencias y denuncias*, cuyo objeto es el gestionar de forma eficiente, eficaz y dentro de los términos de ley, los requerimientos formulados por los grupos de valor para así satisfacer sus necesidades mediante la atención de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias.
3. *Simplificación de trámites*, cuyo objeto es asegurar que el acceso e interacción con los trámites y otros procedimientos administrativos de la entidad sean simples y estén disponibles para los grupos de valor.
4. *Participación ciudadana*, cuyo objeto es apoyar el diseño y desarrollo de espacios de diálogo ciudadano y rendición de cuentas.

3.2.4.2 Roles, funciones y perfiles de los empleos

Así entonces, se presenta el Departamento Administrativo de la Función Pública (2021) a su vez una propuesta de los empleos asociados al proceso de relacionamiento con la ciudadanía a partir de los roles y las principales responsabilidades que deberá asumir el equipo de trabajo. Para cabal cumplimiento de los productos establecidos, la ejecución del proceso y procedimientos, se han identificado seis roles como se visualiza en la Tabla 2.

Tabla 2*Roles, funciones y perfiles de los empleos*

Rol	Nivel jerárquico	Propósito
Líder del relacionamiento con la ciudadanía	Directivo	Dirigir la relación del Estado con la ciudadanía en la entidad.
Formulador del modelo o estrategia o lineamientos de interacción	Profesional	Formular o actualizar el modelo, la estrategia o los lineamientos, las herramientas del seguimiento y la evaluación de la interacción con los grupos de valor.
Científico de la información	Profesional	Formular y ejecutar los instrumentos y herramientas de planeación, gestión y evaluación con la ciudadanía.
Articulador y facilitador del conocimiento	Profesional	Implementar con las dependencias el modelo, la estrategia o los lineamientos de interacción con los grupos de valor.
Responsable de seguimiento y medición	Profesional	Adelantar el seguimiento y la evaluación a la planeación institucional de las políticas de la relación Estado – ciudadano, su implementación y la medición de la experiencia de la ciudadanía.

Nota. Tomado de Departamento Administrativo de la Función Pública (2021)

Cabe resalta resaltar que, independientemente de los roles anteriormente citados, al momento de crear y organizar empleos, es necesario que las entidades revisen y adapten esta herramienta en coherencia con el desarrollo del empleo público en la organización.

3.2.4.3 Escenarios de estructura administrativa

El Departamento Administrativo de la Función Pública (2021) presenta diversos escenarios de estructura administrativa para la implementación de la unidad de relacionamiento con la ciudadanía, teniendo en cuenta que cada entidad deberá analizar su estructura actual, disponibilidad de recursos y efectividad en el relacionamiento con los grupos de valor para así adoptar una estructura que facilite el logro de sus objetivos. Así entonces, la descripción de cada uno de estos se encuentra en la Tabla 3.

Tabla 3*Escenarios de estructura administrativa*

Escenario	Descripción
Creación de una unidad	Implica la modificación de la estructura administrativa de la entidad, de tal forma que la creación de la unidad sea unificada en la estructura e integre la estrategia y operación del relacionamiento con la ciudadanía.
Fortalecimiento de una unidad	Integra la gestión del relacionamiento con la ciudadanía en una única unidad ya existente, conservando su ubicación.
De un grupo interno de trabajo a unidad	Consiste en la transformación e integración de la gestión asociada al relacionamiento con la ciudadanía en una única unidad y que antes era un grupo de trabajo.
Fortalecimiento o creación de un grupo interno de trabajo	Consiste en la mejora del relacionamiento con la ciudadanía, a través de un único grupo de trabajo, con ubicación estratégica o conservando su ubicación.

Teniendo en cuenta las opciones de adaptación de la estructura administrativa con el propósito de crear o fortalecer una unidad o grupo interno de trabajo que liderará el relacionamiento con la ciudadanía, el Departamento Administrativo de la Función Pública (2021) describe un paso a paso para la implementación de la unidad.

1. Analizar la situación organizacional, a través de la identificación de unidades y grupos de trabajo que desarrollan funciones asociadas con las políticas de servicio al ciudadano.
2. Analizar el nivel de implementación de las políticas públicas, teniendo en cuenta los autodiagnósticos del MIPG, encuestas de percepción y satisfacción y las mediciones de la experiencia ciudadana.

3. Identificar las oportunidades de mejora en el relacionamiento con la ciudadanía y los recursos disponibles para la implementación de la unidad.
4. Si se requiere modificar la estructura administrativa y/o planta del personal vigente:
 - a. Analizar las capacidades institucionales a nivel financiero, de tecnología, talento humano, entre otras.
 - b. Elaborar la justificación técnica y actos administrativos de creación o fortalecimiento de la unidad, a su vez del ajuste a la planta de personal, manual de funciones y escala salarial.
 - c. Presentar ante las autoridades competentes la propuesta de creación o fortalecimientos, de acuerdo con las funciones constitucionales o legales de la entidad.
 - d. Formalizar la creación o fortalecimiento de la unidad y modificación a la planta de personal.

4. Metodología

4.1 Revisión documental

4.1.1 Marco legal

En primer lugar, se presenta un compilado de las diferentes normatividades de las cuales se sentará base para la creación del grupo de trabajo Mundo UIS, así como es visualizado en la Tabla 4.

Tabla 4

Marco legal

Norma	Descripción
Constitución Política de 1991, artículo 2	Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.
Decreto Ley 2150 de 1995	Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
Ley 850 de 2003	Por medio de la cual se reglamentan las veedurías ciudadanas.
Ley 962 de 2005	Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.
Ley 1474 de 2011	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
Decreto Ley 019 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
Ley 1712 de 2014	Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
Ley 1757 de 2015	Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática.

Decreto 1499 de 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.
Resolución 1099 de 2017	Por la cual se establecen los procedimientos para autorización de trámites y el seguimiento a la política de racionalización de trámites.
Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Resolución 0667 de 2018	Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas.
Decreto Ley 2106 de 2019	Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública.
Ley 2052 de 2020	Por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones.

4.1.2 Documentación de las políticas del servicio público y las políticas de gestión institucional

En el artículo 17 de la Ley 2052 de 2020 se aborda la importancia de que la toma de decisiones sobre la implementación de políticas destinadas a mejorar la relación entre la ciudadanía y el Estado sean lideradas desde la alta dirección de las entidades. En este, se establece este tema como crucial en la gestión pública, es decir, indicando que no solo se trata de una cuestión operativa y de gestión, sino que también representa una manera de garantizar el efectivo ejercicio de los derechos de los ciudadanos y el fortalecimiento de la confianza hacia el estado (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021), e identificando a su vez que las políticas de las dependencia de atención al ciudadano deben estar relacionadas con los diferentes momentos en los cuales la ciudadanía interactúa con el Estado.

En este contexto, y de acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación & Departamento Administrativo de la Función Pública (2020), se identifican cuadro escenarios relevantes al momento de esta interacción:

1. Ciudadano que consulta información pública.
2. Ciudadano que hace trámites o accede a servicios de la entidad pública.
3. Ciudadano que hace denuncia, interpone quejar, reclamos o exige cuentas a la entidad pública.
4. Ciudadano que participa haciendo propuestas a las iniciativas, políticas o programas liderados por la entidad o que desea colaborar en la solución de problemas de lo público.

Estos escenarios de relacionamiento pueden entenderse como niveles de madurez del ciudadano en el relacionamiento con el Estado y la Función Pública establece para cada uno de ellos una política de gestión y desempeño que orienta su desarrollo:

- Política de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Política de Racionalización de Trámites
- Política de Rendición de Cuentas
- Política de Participación Ciudadana en la Gestión

4.1.2.1 Responsables de la Política de Servicio al Ciudadano

De acuerdo con Departamento Nacional de Planeación y Departamento Administrativo de la Función Pública (2020) se establece una serie de responsables de la Política de Servicio al Ciudadano como se describe en la Tabla 5.

Tabla 5*Responsables de la Política de Servicio al Ciudadano*

Etapa	Responsable
Definición, acompañamiento y asistencia técnica	Departamento Administrativo de la Función Pública
Implementación	Representante Legal de la entidad a través de sus dependencias
Coordinación de implementación	Comité Institucional de Gestión y Desempeño
Liderazgo de implementación	Servidor público responsable de la unidad de atención al ciudadano

4.1.2.2 Lineamientos generales para la implementación de la Política de Servicio al Ciudadano

A continuación, de acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación y Departamento Administrativo de la Función Pública (2020), los principales lineamientos para la implementación de la Política de Servicio al Ciudadano desde la perspectiva de cada una de las dimensiones del MIPG son:

4.1.2.2.1 Direccionamiento

Anualmente, al formular el Plan de Acción Anual y el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, la entidad debe desarrollar acciones estratégicas para avanzar en la implementación de la Política de Servicio al Ciudadano y satisfacer las necesidades de sus grupos de valor. La caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés emerge como una herramienta esencial, siendo un ejercicio permanente que involucra a dependencias misionales y de apoyo a la gestión (Departamento Nacional de Planeación & Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020).

Estos ejercicios de caracterización son fundamentales antes de cualquier intervención, plan, programa o iniciativa, ya que el conocimiento profundo de las características y necesidades de la población permite a la gestión institucional adaptar sus capacidades para satisfacer esas necesidades de manera específica. La información recopilada, combinada con la participación directa de la ciudadanía, fortalece la formulación de planes de acción, diseño de políticas, programas y proyectos, comunicación institucional, procesos de servicio al ciudadano, oferta institucional, canales de atención, sistemas de información y estrategias de comunicación.

En el caso de entidades con grandes volúmenes de transacciones, la utilización de herramientas de análisis de datos (Big Data) se presenta como una opción valiosa. Esto permite establecer análisis predictivos para comprender posibles escenarios futuros y tomar decisiones informadas, anticipándose para ofrecer mejores resultados a los ciudadanos.

El diagnóstico debe incluir la reflexión sobre el estado de avance de la Política de Servicio al Ciudadano en cada dimensión del MIPG, así como los resultados de los mecanismos de evaluación y medición de la política. Para ello, se pueden utilizar elementos tales como las preguntas del Formulario Único de Reportes de Avance de la Gestión (FURAG) y la herramienta de autodiagnóstico de la Política de Servicio al Ciudadano.

Es esencial realizar espacios de diálogo internos y con los ciudadanos, usuarios o grupos de interés para identificar prioridades y definir acciones colaborativas en la planificación. Una vez definidas las acciones, la entidad debe planificar los recursos necesarios y establecer indicadores para el seguimiento de la Política, con la aprobación de la alta dirección en el marco del Comité de Gestión y Desempeño Institucional. La divulgación interna y externa asegura la conciencia y seguimiento de los compromisos adquiridos para mejorar el servicio a los ciudadanos.

4.1.2.2.2 *Talento humano*

La Política de Gestión Estratégica del Talento Humano tiene como objetivo asegurar que la entidad cuente con un personal integral, competente, comprometido y transparente. Este personal, a través de sus habilidades, contribuirá al logro de la misión institucional y de los fines del Estado, generando un valor agregado a la oferta institucional para el acceso del ciudadano a información, trámites y otras interacciones con el Estado (Departamento Nacional de Planeación & Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020).

Es importante tener claro que todos los servidores públicos de las entidades deben implementar acciones que fortalezcan los diferentes procesos de cara a la ciudadanía en el marco de sus funciones o actividades. El Decreto 815 de 2018 establece que los servidores públicos deben cumplir con competencias comportamentales comunes (Presidente de la República de Colombia, 2018). Además, la Resolución 667 de 2018 define competencias laborales para las áreas de la relación Estado – Ciudadano, con el objetivo de garantizar la excelencia en la prestación del servicio en todas las interacciones ciudadano-Estado (Directora del Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018).

En el primer nivel de servicio (contacto directo con los ciudadanos), los servidores públicos deben conocer y aplicar los protocolos de atención, tener el perfil adecuado y conocimiento sobre la entidad, eliminar barreras actitudinales y orientar a los ciudadanos, considerando criterios diferenciales para poblaciones vulnerables.

En cuanto a los servidores fuera del primer nivel de atención, deben responder a las peticiones según los lineamientos técnicos y jurídicos institucionales. Además, participarán en capacitaciones sobre la importancia del Servicio al Ciudadano, la planeación institucional en esta

área y los criterios establecidos para responder a PQRS. Aquellos que elaboren respuestas deberán implementar estrategias de lenguaje claro, respetando el rigor técnico y jurídico.

4.1.2.2.3 Gestión con valores para resultados

La dimensión de gestión con valores para resultados comprende dos ejes de intervención: ventanilla hacia adentro y ventanilla hacia afuera y cada eje contempla la implementación de diferentes políticas de gestión y desempeño.

Respecto de la ventanilla hacia afuera, a continuación, se presentan los lineamientos que permitirán garantizar estándares de excelencia en el servicio en cada uno de los escenarios de relacionamiento entre los ciudadanos y el Estado.

En relación con la ventanilla hacia adentro, se destacan consideraciones que buscan asegurar la implementación efectiva de la Política de Servicio al Ciudadano. Esto incluye reflexiones sobre la estructura organizacional, la claridad de los procesos misionales, la generación de valor, el talento humano, la comunicación con la alta dirección, manuales y protocolos, sistemas de información seguros, herramientas de automatización, tecnologías de la información, y canales de atención accesibles para todos (Departamento Nacional de Planeación & Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020).

En el contexto de la ventanilla hacia afuera, se despliegan lineamientos detallados con el propósito de asegurar estándares sobresalientes en el servicio en diversos escenarios de interacción entre los ciudadanos y el Estado. Estos lineamientos se organizan en tres categorías fundamentales: acceso a la información pública, simplificación de trámites, y facilitación de la participación ciudadana y rendición de cuentas.

En relación con el acceso a la información pública, se enfatiza en la necesidad de que las entidades se comuniquen de manera precisa y certera con sus grupos de valor, empleando un lenguaje claro. Asimismo, se destaca la importancia de mantener homogeneidad en la información presentada, independientemente del canal utilizado, y se promueve la actualización continua de la información disponible para los ciudadanos; por otro lado, se aboga por la consideración de las características y necesidades específicas de los grupos de valor, asegurando su acceso tanto físico como virtual al portafolio de servicios, denotando a su vez la relevancia de abrir datos y divulgar activamente información, garantizando la accesibilidad de los canales y medios para todos, independientemente de sus características especiales.

En el contexto de la simplificación de trámites, se destaca la importancia de fortalecer la articulación entre la Política de Servicio al Ciudadano y la Racionalización de Trámites, planteando que el punto de partida para este fortalecimiento es la identificación y mejora continua del portafolio de oferta institucional, siendo esencial publicar y difundir dicho portafolio a través de diferentes canales. Se resalta la importancia de utilizar un lenguaje claro y sencillo para que los grupos de valor comprendan sus derechos y la forma de acceder a ellos. Asimismo, se aboga por revisar en detalle el cumplimiento del Principio de Reserva Legal en los cobros efectuados a los ciudadanos, garantizando que solo se cobren aquellos autorizados por la ley; adicionalmente, se propone la revisión periódica del portafolio de oferta institucional con el objetivo de adoptar medidas para su simplificación, de acuerdo con los lineamientos de la política pública de racionalización de trámites y la política de gobierno digital. La reflexión sobre este proceso debe incluir consideraciones como la sencillez de los trámites, su realización a través de diferentes canales, la disponibilidad de opciones de pago en línea, y la certidumbre sobre las condiciones de modo, tiempo y lugar para su desarrollo. Por otro lado, se denota la accesibilidad de los canales

dispuestos para efectuar trámites, la identificación de trámites por simplificar mediante ejercicios de consulta ciudadana, y la facilitación del control social y vigilancia ciudadana a los trámites.

En cuanto a la facilitación de la participación ciudadana y la rendición de cuentas, se reconoce que el acceso de los ciudadanos a sus derechos a través de los servicios prestados por las entidades es la materialización de la participación ciudadana como derecho, deber y oportunidad. En este sentido, se destaca la importancia de reconocer el servicio al ciudadano como un puente que da acceso a la participación ciudadana en diversos aspectos de la vida pública. Se propone la publicación proactiva de mecanismos y procedimientos para que el público participe en la formulación de políticas, el ejercicio de facultades y el ejercicio de sus derechos, de acuerdo con la Ley 1712 de 2014. Asimismo, se sugiere canalizar la consulta ciudadana para el diseño del plan anticorrupción y de atención al ciudadano, incorporando propuestas pertinentes y divulgando los resultados obtenidos; en el proceso de caracterización de usuarios, se plantea trascender los registros administrativos y de gestión documental basados en los derechos de petición, ampliando los criterios de indagación para identificar las características y necesidades de los ciudadanos y grupos de valor. Se enfatiza en la entrega oportuna de información a los ciudadanos, respondiendo a sus necesidades e intereses para que puedan ejercer su derecho a participar y exigir cuentas, promoviendo la transparencia focalizada.

En concordancia con esto, la entrega de información debe realizarse en lenguaje claro, en lenguas nativas y con criterios de enfoque diferencial, proponiendo canalizar las solicitudes de petición de cuentas, veedurías y control social, generando análisis, informes y sugerencias de mejora específicas a partir de los mismos. Además, se sugiere incluir a organismos de control y veedurías ciudadanas en los ejercicios de co-creación para procesos de racionalización de trámites, solución de problemas e innovación de productos y servicios institucionales. Se plantea la

necesidad de establecer un canal de comunicación de doble vía para capturar la evaluación ciudadana de los resultados de la gestión y dar a conocer las acciones correctivas y planes de mejora derivados de la rendición de cuentas.

Asimismo, se aboga por canalizar estrategias para promover la participación activa de la ciudadanía en la gestión pública a partir de la escucha activa de necesidades y expectativas ciudadanas con el servicio institucional, la interacción y comunicación permanente con los diversos grupos poblacionales, y el seguimiento al cumplimiento de compromisos establecidos por la entidad. Se propone diseñar e implementar estrategias para el trato digno y diferenciado, considerando buenas prácticas del servicio público y fortaleciendo la carta de trato digno con enfoque diferencial étnico y a poblaciones con discapacidad, LGBTI, entre otros.

4.1.2.2.4 Evaluación de resultados

La evaluación de la Política de Servicio al Ciudadano se traduce en la implementación de la dimensión de Evaluación de Resultados del MIPG, la cual busca monitorear de manera constante los progresos en la consecución de objetivos planificados y evaluar el impacto de la gestión institucional en la satisfacción de necesidades, garantía de derechos y resolución de problemas para los grupos de valor.

En este contexto, se propone un enfoque de monitoreo y seguimiento bifocal. Por un lado, se busca medir los avances internos de la entidad en la implementación de la política, considerando indicadores de producto, efectividad de procesos misionales, manejo de peticiones ciudadanas, y eficacia en la atención a través de diferentes canales. Por otro lado, se busca evaluar la percepción de los ciudadanos, midiendo la experiencia de servicio, la calidad de atención, y la satisfacción general a través de herramientas como encuestas y análisis de peticiones y quejas ciudadanas.

La medición interna implica la definición de indicadores específicos, como la implementación de protocolos, la eficacia en procesos misionales, y el manejo de peticiones. La entidad deberá establecer un sistema de seguimiento con fichas técnicas detalladas que incluyan descripciones, metas, fórmulas de cálculo, líneas base, responsables y periodicidad de medición. Estos resultados se presentarán en sesiones del Comité de Gestión y Desempeño Institucional para la toma de decisiones.

Por otro lado, la medición de la percepción ciudadana se basará en la revisión de peticiones, quejas y reclamos, así como en encuestas que evalúen integralmente la atención y servicios proporcionados. Se propone también llevar a cabo mediciones periódicas desde la perspectiva del ciudadano, sometiendo a prueba procedimientos, canales y protocolos de atención. Estos resultados se integrarán con las mediciones internas y se utilizarán como insumos para la identificación de acciones de mejora, en un proceso de evaluación continuo que retroalimentará la planeación institucional.

4.1.2.2.5 Información y comunicación

El servicio al ciudadano se basa en la información y la comunicación entre las instituciones estatales, los ciudadanos y los diversos grupos de interés. En este contexto, es imperativo cumplir con lo establecido por la Ley 1712 de 2014, fomentando la apertura de la información estadística y una efectiva gestión documental para fortalecer la política pública de servicio al ciudadano.

Para cumplir con estas directrices, las entidades deben implementar diversas acciones. En primer lugar, se requiere diseñar estrategias que garanticen el acceso de la ciudadanía a la oferta institucional, considerando cuidadosamente las características sociolingüísticas y las necesidades de los grupos poblacionales vulnerables; además, es esencial integrar criterios de lenguaje claro, lenguaje institucional definido, enfoque diferencial y características sociolingüísticas en todos los

espacios, canales y herramientas de comunicación de la entidad con la ciudadanía y sus grupos de valor, basándose en el proceso de caracterización de usuarios.

La fortaleza de los canales de acceso a la información y la oferta pública institucional es crucial para simplificar la realización de solicitudes o peticiones por parte de los ciudadanos. Asimismo, se debe incorporar en los canales de atención medidas técnicas, tecnológicas y administrativas que aseguren el acceso de los grupos poblacionales vulnerables o de especial protección constitucional. Por otro lado, la documentación necesaria, como reglamentos y formatos, debe estar disponible bajo principios de lenguaje claro, permitiendo precisar y estandarizar la actuación de la entidad. Esta medida contribuye a garantizar la certeza sobre las condiciones precisas de tiempo, modo y lugar en las que se realiza la interacción Ciudadano - Estado.

La comunicación precisa y en lenguaje claro a los usuarios es esencial para informar sobre las condiciones de atención, trámites, acceso a bienes y servicios, y respuestas a solicitudes. Esto no solo asegura una atención oportuna, sino que establece las reglas de juego en la relación entre el ciudadano y el Estado.

Generar espacios de retroalimentación con la ciudadanía y los grupos de valor es una práctica necesaria para mejorar continuamente los procesos internos y externos. Esto implica asegurar la eficacia de los canales de atención y realizar un análisis periódico de los resultados, incorporando las lecciones aprendidas en acciones de mejora y toma de decisiones. Además, las entidades deben implementar mejoras en sus sistemas de información y bases de datos, permitiendo la interoperabilidad y el intercambio de información entre entidades. Esto contribuye a una gestión más eficiente y transparente.

Definir canales de información alternativos es clave para garantizar el acceso a la información para poblaciones con bajo acceso a servicios virtuales, asegurando así la igualdad en el conocimiento y el acceso a la oferta institucional.

La creación de herramientas de información con mayor cobertura geográfica y poblacional facilita el acceso de diversos públicos desde diferentes regiones y lugares, contribuyendo a una mayor inclusividad.

La realización de acciones coordinadas, como la unificación de información y bases de datos, el intercambio de buenas prácticas y el establecimiento de alianzas con entidades territoriales, es esencial para facilitar el acceso a la información, trámites y servicios.

Finalmente, la innovación en los procesos comunicativos es una prioridad, promoviendo el acercamiento con los ciudadanos, la facilidad, transparencia y seguridad en la gestión, y la alfabetización digital. Esto implica la colaboración entre diferentes actores, como el nivel central, otras entidades, funcionarios, área de Servicio al Ciudadano y Ciudadanía.

4.1.2.2.6 Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento y la innovación en el servicio al ciudadano se sustenta en cuatro ejes según el MIPG: generación y producción de conocimiento, herramientas de uso y apropiación, analítica institucional, y cultura del compartir y difundir. Los lineamientos generales extraídos del documento de la Política de Servicio al Ciudadano para mejorar su implementación y promover el conocimiento al interior de la entidad son los siguientes:

- *Generación de producción:*

Promover retos para encontrar soluciones a problemáticas ciudadanas, implementar Laboratorios de Innovación Pública, diseñar metodologías de

investigación y desarrollo (I+D), fomentar el uso de tecnologías emergentes, generar alianzas con grupos de valor y la academia, desarrollar investigaciones e incentivar a los servidores para producir conocimiento, promover una cultura institucional afín a la innovación, y diseñar guías y protocolos que orienten la investigación y desarrollo en servicio al ciudadano.

- *Herramientas de uso y apropiación*

Establecer lineamientos claros para gestionar la información, fomentar la comunicación proactiva entre dependencias y funcionarios, garantizar acceso a información actualizada para servidores, organizar información de interacciones, difundir resultados de ejercicios de caracterización, poner a disposición información de encuestas de percepción, promover el uso de Datos Abiertos, actualizar información sobre trámites, hacer uso de Big Data para fortalecer la oferta institucional, y utilizar canales digitales para la implementación y alimentación constante de bases de datos.

- *Analítica institucional:*

Analizar información sobre desempeño, cumplimiento de planeación institucional y eficiencia en procesos misionales, evaluar percepción de grupos de valor, tomar decisiones basadas en análisis de información, desarrollar programas de inteligencia artificial, generar mecanismos para actualizar datos básicos y estandarizar información en bases de datos, facilitar el intercambio de análisis de usuarios entre entidades del sector público.

- *Cultura de compartir y difundir:*

Revisar experiencias del sector público y privado, abrir espacios de socialización para compartir experiencias, documentar buenas prácticas internas, potenciar Equipos Transversales de Servicio al Ciudadano, desarrollar espacios para que servidores conozcan experiencias de oficinas regionales y municipales, establecer normas para la retención y transferencia de la memoria y capacidades del personal, asegurar disposición de información en plataformas gubernamentales, y crear centros de documentación o bibliotecas digitales de fácil acceso.

4.1.2.2.7 Control interno

La implementación de la dimensión de Control Interno, de acuerdo con el Departamento Administrativo de la Función Pública (2023a), constituye un pilar esencial para garantizar eficacia, transparencia y eficiencia en la gestión del servicio al ciudadano.

En primera instancia se propone la participación activa de los responsables de procesos vinculados con la entrega de bienes y servicios al ciudadano en la identificación, evaluación, mitigación y administración de riesgos. Esta aproximación asegura una visión integral de los desafíos que puedan afectar los objetivos misionales y el relacionamiento con el ciudadano; sin embargo, resulta crucial difundir la política de gestión de riesgos entre los líderes y gestores de procesos de relacionamiento con el ciudadano, puesto que cada miembro debe comprender su rol y responsabilidad, contribuyendo así a fortalecer la cultura organizacional orientada hacia el control interno.

Se destaca la importancia de revisar el Protocolo para la identificación de riesgos de corrupción asociados a la prestación de trámites y servicios. Este protocolo sirve como insumo valioso para la simplificación de trámites y la mejora del servicio al ciudadano al identificar posibles áreas de vulnerabilidad frente a prácticas corruptas.

Asimismo, se enfatiza la necesidad de abordar situaciones específicas que podrían dar origen a riesgos de corrupción en trámites. Entre estas situaciones se incluyen la falta de información clara sobre los trámites, demoras excesivas en los tiempos de atención, ausencia de mecanismos de verificación de requisitos, recepción directa de pagos de tarifas, falta de supervisión directa y la carencia de criterios establecidos para decisiones relacionadas con derechos u obligaciones.

Por último, es de importancia denotar que la entidad debe realizar una revisión exhaustiva de estos riesgos y planificar acciones específicas para su reducción o eliminación en su agenda institucional. La aplicación coherente de estos lineamientos generales fortalecerá la capacidad organizacional para gestionar y mitigar riesgos, promoviendo así un ambiente de servicio al ciudadano más transparente, eficiente y confiable.

4.1.3 Revisión de unidades de atención al ciudadano en instituciones de educación superior y entidades públicas

A partir de una revisión documental en las páginas oficiales de las diferentes Instituciones de Educación Superior y entidades públicas, y en conjunto con visitas a las unidades físicas de las mismas, se identificaron los diferentes servicios que son ofrecidos por cada una de estas (ver Tabla 6 y Tabla 7).

Tabla 6

Unidades de atención en Instituciones de Educación Superior y Entidades Públicas

Entidad	Responsable	Nombre
Universidad Nacional	Vicerrectoría General	Secretaría de sede institucional
Universidad de Antioquia	Secretaría General	Coordinación Atención al Ciudadano

Universidad del Valle	Secretaría General	Atención al ciudadano
Universidad Distrital Francisco José de Caldas	Secretaría General	Oficina de Quejas, reclamos y atención al ciudadano
Universidad Externado	Secretaría General	Centro de Información y Soluciones Externadista
Ministerio de Educación Nacional	Secretaría General	Unidad de atención al ciudadano
Departamento Nacional de Planeación	Secretaría General	Subdirección Administrativa y Relacionamento con la comunidad
Departamento Administrativo de la Función Pública	Secretaría General	Grupo de servicio al ciudadano
Alcaldía Santiago de Cali	Secretaría Despacho	Desarrollo territorial y participación ciudadana
Gobernación de Boyacá	Secretaría General	Subdirección de atención al ciudadano

Se observa principalmente la existencia de un conjunto de servicios comunes que son realizados en la mayoría de las entidades investigadas, entre los cuales se destacan principalmente:

- Trámites y servicios
- PQR/PQRSD/PQRSDF
- Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Participación Ciudadana
- Atención al ciudadano
- Canales de atención
- Notificación

Por otra parte, es importante denotar que cada una de las entidades anteriormente mencionadas ofrece servicios personalizados de acuerdo con las necesidades específicas de la institución a la que pertenecen. En este sentido, surge la importancia de clasificar las necesidades de la Universidad Industrial de Santander, permitiendo así diagnosticar cuáles son los servicios en los que se enfocaría principalmente el grupo de trabajo.

4.1.4 Políticas de gestión institucional

La Universidad Industrial de Santander tiene el Manual de Atención al Ciudadano, siendo un documento que busca organizar la atención que se brinda a la comunidad universitaria y a la ciudadanía en general (Universidad Industrial de Santander, 2019). Es de importancia destacar que este manual está dirigido a todos los colaboradores de la UIS y en el cual describen los siguientes sistemas:

4.1.4.1 Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos, Denuncias, Sugerencias y Reconocimientos – PQRDSR

Este sistema permite a la comunidad universitaria y ciudadanía en general expresar su opinión acerca del cumplimiento de los objetivos institucionales en virtud de los principios de eficiencia y transparencia y de los derechos de participación e información.

A su vez, este viene siendo la base principal para recopilar información y la consolidación y análisis de la información relacionada con la atención de todas las actividades misionales, por lo cual es una responsabilidad su adecuada utilización y el registro de la información.

4.1.4.2 Canales de atención

Siendo estos los medios y espacios que se valen los ciudadanos para realizar trámites, solicitar servicios, orientación o asistencia. Junto con esto, se denota que los servidores públicos deben mantener a la comunidad universitaria y a la ciudadanía en general informada y deben estar en disposición para atender las inconformidades del público. La UIS mantiene los siguientes canales de atención por el cual se atienden peticiones, quejas, reclamos, denuncias, sugerencias y reconocimientos: presencial, virtual, telefónico y correspondencia.

4.1.5 Análisis comparativo

Teniendo como base el MIPG, en la Universidad Industrial de Santander se plantea un autodiagnóstico de servicio al ciudadano teniendo en cuenta la normatividad descrita anteriormente y evaluando categorías como lo son:

- Caracterización de usuarios y medición de percepción
- Formalidad de la dependencia o área
- Procesos
- Atención incluyente y accesibilidad
- Sistemas de información
- Publicación de información
- Canales de atención
- Protección de datos personales
- Gestión de PQRSD
- Gestión del talento humano
- Control
- Buenas prácticas

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

De este se destaca que existen falencias principalmente de la formalización de una dependencia o área especializada en el servicio al ciudadano, debido a que la encargada de estos trámites vendría siendo la Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión, pero como tal no se cuenta con una ventanilla única de recepción de PQRSDR. Por otro lado, es de importancia denotar que no se cuenta con un lineamiento institucional para categorías como lo son los sistemas de información, ni la consulta en línea de bases de datos de información relevante para el ciudadano; los anteriores resultados se encuentran en el Apéndice A, el cual presenta el autodiagnóstico realizado por la oficina de Dirección de Control Interno y Evaluación de Gestión en marzo de 2023.

A su vez, con respecto a las políticas de tratamiento de la información de la institución, la UIS solo cuenta reglamentariamente con el “Manual de procedimiento administrativo para el tratamiento de datos personales”, sin embargo, no son acatadas por completo las normatividades descritas por el Decreto 1377 de 2013, artículo 11, siendo casi nula la realización de la actividad de supresión de los datos personales una vez cumplida la finalidad del tratamiento de los mismos.

Por otro lado, denotando que la Universidad no cuenta con un reglamento establecido de PQRDS para la atención y gestión de peticiones verbales en lenguas nativas, por lo cual se desacata la inclusividad en este sentido; sin embargo, sí dispone de un procedimiento de atención y gestión a través de la página institucional como fue mencionado anteriormente.

Por último, en el Apéndice B se pueden visualizar las diferentes categorías que, de acuerdo con la Ley 1437 de 2011, Ley 1474 de 2011, Decreto 1499 de 2014, Resolución 1519 de 2020 y NTC 6047, se deben tener en cuenta para prestar un correcto servicio de atención al ciudadano frente al cual se detallan las unidades responsables de estas temáticas en la institución. Con esto, se destaca que la UIS no presenta una unidad asignada específicamente para temas relacionados

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

con la Política de Servicio al Ciudadano, transparencia y acceso a la información pública, gestión de los canales de atención, publicación de información referente a atención al ciudadano, racionalización de trámites, estrategia de participación ciudadana, medición de la percepción del servicio ciudadano, entre otros.

4.2 Diseño del portafolio de servicios de Mundo UIS

Con el propósito de estipular los servicios que se realizarían en el grupo Mundo UIS, se diseñó un portafolio de servicios (ver Apéndice C). Este portafolio ha sido elaborado teniendo en cuenta la información obtenida en la fase de revisión documental y de acuerdo con lo establecido en el Acta N.º2 de 2023, punto 12, donde se identificaron los temas de atención al ciudadano basados en la normativa, las guías y los diagnósticos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP); asimismo, el portafolio pretende abarcar una variedad de servicios esenciales que contribuyen a fortalecer la relación entre la universidad y sus estudiantes, empleados, egresados y la ciudadanía en general.

4.2.1 Política del Servicio al Ciudadano

Se diseñó una Política del Servicio al Ciudadano, aprobada y publicada el 20 de noviembre por el rector de la Universidad Industrial de Santander en la Resolución N°1743 de 2024 (ver Apéndice D), frente a la cual el grupo Mundo UIS adaptará sus funciones con la finalidad de ir acorde a lo allí estipulado para la promoción de una atención al ciudadano más eficiente y fortalecer los procesos de comunicación de las unidades académico-administrativas y dependencias institucionales.

El propósito principal de la política es el de garantizar el acceso efectivo a la población de la UIS a través de los distintos canales de atención, en condiciones de igualdad, así como también

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

fortalecer los procesos de comunicación de las unidades académico-administrativas y generar estrategias de difusión para informar a la comunidad acerca de los lineamientos que se describen en la política; asimismo, se resalta que esta es aplicable a todas las unidades académico-administrativas y a las instalaciones de la Universidad. Por otro lado, se describen los principios fundamentales: igualdad, imparcialidad, moralidad, eficacia, economía, participación, celeridad y publicidad, y los enfoques de atención: diferencial, diferencial de los derechos humanos y territorial.

La política realiza énfasis en la implementación de la misma, centrándose en siete (7) ejes principales: direccionamiento estratégico y planeación de la política, talento humano, lenguaje claro, integridad pública, gestión con valores para resultados, acceso a la información pública y simplificación de trámites; por otra parte, se establecen los canales de atención con sus respectivos protocolos: presencial, preferencial, telefónica, virtual y por correspondencia.

Por último, cabe resaltar que la descripción de los lineamientos de la política a los cuales se acoge la propuesta de conformación del Grupo Mundo UIS se encuentran en el Anexo D.

4.2.2 Acceso a información pública

El acceso a la información pública se garantiza mediante varios mecanismos, los cuales aseguran la transparencia y la actualización constante de la información. Esto incluye la publicación de información relevante y la gestión de solicitudes de información de la ciudadanía, facilitando la trazabilidad y el seguimiento de las mismas. En este apartado se encuentran principalmente los siguientes puntos:

- **Transparencia y acceso a la información pública:** seguimiento y revisión de la información publicada de acuerdo con los lineamientos del Índice de Transparencia

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

y Acceso a la Información, ITA. Cabe resaltar que cada dependencia de la UIS es encargada de registrar los datos pertinentes.

- **Solicitudes de información de la ciudadanía:** trazabilidad de las solicitudes a través de los canales habilitados.
- **Gestión de los canales de atención:** establecimiento y atención de los diversos canales de comunicación (presencial, telefónica, TIC, correspondencia) para facilitar el acceso a la información.
- **Publicación de información referente a atención al ciudadano:** información pública sobre localización, horarios, trámites y mecanismos de atención.

4.2.3 Trámites

Se proporcionará información con respecto a la normatividad, procesos, costos asociados y formatos de los trámites, OPAS y consultas registrados en el SUIT; así como también información relacionada con los programas académicos, aspirantes, egresados, empleados y portafolio de servicios UIS.

4.2.4 PQRDSR (Peticiones, Quejas, Reclamos, Denuncias, Sugerencias y Reconocimientos)

El Sistema de PQRDSR permite una recepción y gestión adecuada de las interacciones de la comunidad universitaria y la ciudadanía en general, asegurando que las peticiones y quejas se dirijan a las dependencias correspondientes y se gestionen de manera eficiente.

4.2.5 Veeduría ciudadana

Se realizará una actualización de la información consultada a través del módulo de veeduría ciudadana.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

4.2.6 Participación ciudadana

El grupo Mundo UIS fomenta la participación ciudadana mediante programas y acciones específicas alineadas con los planes de acción y desarrollo de la universidad. Además, realizando una actualización constante del menú de participación según la normativa vigente.

4.2.7 Medición de la percepción del servicio ciudadano

A través de indicadores de satisfacción ciudadana, se realiza un seguimiento continuo a la percepción del servicio, evaluando características y preferencias de los ciudadanos, tiempos de espera y uso de canales.

4.2.8 Preguntas frecuentes

Se dispone de un catálogo de preguntas frecuentes que abordan las consultas más comunes, proporcionando respuestas claras y concisas para mejorar la experiencia del usuario.

4.2.9 Atención preferencial

Se prioriza la atención a grupos vulnerables, personas con discapacidades y adultos mayores, garantizando su inclusión plena y acceso a los servicios de la universidad.

4.3 Diseño de la estructura organizacional de Mundo UIS

El diseño de la estructura organizacional del grupo Mundo UIS ha sido concebido para promover la eficiencia, transparencia y eficacia en la prestación de servicios a la comunidad universitaria y ciudadanía en general. Este diseño se fundamenta bajo el análisis de las necesidades y objetivos estratégicos de la Universidad Industrial de Santander, alineado con las mejores prácticas y normativas vigentes.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

En el Apéndice E, se proporciona una visión detallada de la estructura organizacional del grupo, siendo este un cimiento sobre el cual se construye la eficiencia operativa, la claridad en la asignación de roles y responsabilidades, y los lineamientos bajo los cuales se trabajarán. Cabe resaltar que cada componente de la organización ha sido diseñado para asegurar una gestión integral y coherente de los procesos institucionales, teniendo en cuenta a su vez los siguientes elementos clave:

- **Jerarquización funcional:** definición clara de la jerarquía y las responsabilidades de cada nivel organizacional, desde la alta dirección hasta los operativos, asegurando una cadena de mando efectiva y una asignación adecuada de tareas.
- **Departamentalización por funciones:** organización de las unidades en función de sus actividades principales, lo que permite una especialización del trabajo y una mayor eficiencia en la ejecución de las tareas.
- **Flexibilidad y adaptabilidad:** capacidad de la estructura para adaptarse a cambios en el entorno y a nuevas demandas de la comunidad, manteniendo su efectividad y relevancia.
- **Enfoque en el servicio ciudadano:** integración de políticas y procedimiento orientados a mejorar la atención al ciudadano, con especial énfasis en la transparencia, la accesibilidad y la satisfacción del usuario.
- **Mecanismos de coordinación y control:** implementación de sistemas de seguimiento y evaluación para asegurar el cumplimiento de los objetivos y la calidad de los servicios ofrecidos.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

4.3.1 *Establecimiento de roles, funciones y perfiles*

Como primera parte del diseño de la estructura organizacional, se realiza un establecimiento de los roles, funciones y perfiles del grupo Mundo UIS a través de un análisis detallado con el objetivo de asegurar que cada miembro del equipo esté alineado con los objetivos estratégicos de la UIS y pueda contribuir de manera efectiva a la prestación de servicios de alta calidad. Asimismo, se tomó como base lo descrito por el Departamento Administrativo de la Función Pública (2021) en el que plantean los siguientes roles:

- Líder de relacionamiento con la ciudadanía
- Formador del modelo, estrategia o lineamientos de interacción
- Científico de la información
- Articulador y facilitador del conocimiento
- Gestor del relacionamiento con la ciudadanía
- Responsable de seguimiento y medición

Como parte del diseño organizacional, se solicitó información a universidades con experiencia en unidades de atención al público. Se obtuvieron las siguientes respuestas que contribuyeron significativamente al planteamiento de los perfiles y equipos del grupo Mundo UIS:

Tabla 8

Estructuras organizacionales de Atención al Ciudadano en Instituciones

Institución	Descripción	Distribución
<i>Universidad Distrital Francisco José de Caldas</i>	La estructura del equipo está compuesta por ocho (8) personas bajo Contrato de Prestación de Servicios (CPS).	<ul style="list-style-type: none">• Perfil profesional: 2• Perfil técnico: 5• Perfil asistencial: 1
<i>Universidad de Antioquia</i>	Está conformado por sesenta y tres (63) empleados	<ul style="list-style-type: none">• 1 Secretario General (perfil directivo).

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

-
- | | |
|---|---|
| designados por los vicerrectores y directores de las unidades administrativas, y por los decanos y directores de las unidades académicas, tanto en la sede central como en sedes seccionales y sedes municipales. | <ul style="list-style-type: none">• 1 Gestor de atención al ciudadano (perfil profesional).• 1 Profesional de apoyo a la coordinación.• 63 gestores de atención al ciudadano distribuidos en dependencias administrativas y académicas:<ul style="list-style-type: none">○ 20 profesionales.○ 43 auxiliares administrativos y asistenciales. |
|---|---|
-

Además, de la Universidad de Antioquia destaca además las responsabilidades establecidas de los dos profesionales para el cumplimiento de las funciones establecidas por el Consejo Superior Universitario:

- Definir y ajustar el Manual de Atención al Ciudadano, acorde con los lineamientos legales aplicables y con las necesidades institucionales.
- Establecer los planes y los mecanismos de atención al ciudadano, y ajustarlos permanentemente, según la retroalimentación recibida de parte de los ciudadanos.
- Gestionar los recursos necesarios para poner en operación los planes y los mecanismos de atención al ciudadano en la Universidad.
- Dirigir el equipo de atención al ciudadano en la ejecución de políticas, procedimientos y utilización de los mecanismos dispuestos para tal fin.
- Realizar seguimiento anual a la ejecución de los planes de atención, al cumplimiento de políticas y a la utilización adecuada de los mecanismos establecidos por la Institución.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

- Presentar anualmente, o cuando sea requerido, informes a la administración central de la Universidad, sobre el desempeño del modelo de atención que se aplica, y proponer acciones de mejoramiento continuo que se deriven de la evaluación constante de los procesos.
- Velar, junto con la Dirección Jurídica de la Universidad, por el cabal cumplimiento de las normas que permitan el ejercicio constitucional y legal del ciudadano.
- Atender y tramitar los asuntos que, por su competencia, le sean aplicables, y dar curso o involucrar a otros actores universitarios para ofrecer la respuesta oportuna y pertinente a la ciudadanía.
- Fomentar la cultura de la atención con calidad, el cumplimiento de los principios éticos institucionales y el cumplimiento de las normas internas y externas.

Así como las responsabilidades del equipo de atención al ciudadano:

- Acatar y poner en práctica las políticas y los lineamientos establecidos en el Manual de Atención al Ciudadano y, así mismo, en la normativa vigente que sobre este tema se aplique a la Universidad.
- Participar de las jornadas de formación que sobre el tema programe la Universidad y, en especial, la Coordinación de Atención al Ciudadano.
- Retroalimentar los planes de atención al ciudadano establecidos y participar en su efectiva ejecución, en armonía con lo dispuesto en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, o en las normas que lo modifiquen.
- Poner en práctica los procedimientos y los protocolos establecidos para las diferentes líneas y canales de atención al ciudadano.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

- Presentar informes a las autoridades que lo requieran, realizar seguimiento sobre el desempeño del modelo de atención aplicado y proponer correcciones y acciones de mejoramiento sobre el mismo.

Así entonces, con la información anteriormente mencionada e ilustrada en la Tabla 8 permite tener una idea macro de que lo ideal para la estructura es que contase con las siguientes características.

- Combinación de perfiles profesionales, técnicos y asistenciales para garantizar una adecuada distribución de responsabilidades.
- Integración de roles estratégicos para el diseño y evaluación de políticas con roles operativos orientados a la ejecución directa.
- Promoción de la participación transversal de los equipos, permitiendo la adaptabilidad y eficiencia en la atención al ciudadano.

Partiendo de lo anterior, y de acuerdo con los servicios anteriormente estipulados, se establecen los siguientes equipos de trabajo para el grupo Mundo UIS:

- Dirección
- Equipo de Atención al Ciudadano
 - Equipo de PQRDSR
 - Equipo de Atención Preferencial
- Equipo de Control y Evaluación
 - Equipo de Caracterización

La decisión de dividir la estructura organizacional del grupo Mundo UIS en equipos de trabajo responde a la necesidad de mejorar la eficiencia y la atención al ciudadano, basada en el

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

análisis de los servicios que brindará el grupo según lo establecido en el Acta N.º 2 de 2023. Aunque el acta no menciona directamente la formación de equipos de trabajo, sí identifica servicios clave como la atención preferencial, las PQRDSR, el acceso a la información pública y la participación ciudadana, lo que sugiere la necesidad de una estructura organizada para gestionarlos de manera adecuada.

Asimismo, el Acuerdo No. 060 de 2005, emitido por el Consejo Superior de la Universidad de Santander, sentó precedentes al organizar funciones administrativas en equipos especializados; estableciendo equipos de trabajo en una unidad administrativa adscrita a la Secretaría General, con el objetivo de mejorar la gestión de diversas funciones clave dentro de la universidad como las comunicaciones, el protocolo institucional y la gestión de la información en el portal web. Estos equipos incluyen áreas como televisión, radio, prensa y protocolo, lo que permitió una mejor coordinación y enfoque en tareas específicas.

En este contexto, al dividir el grupo Mundo UIS en equipos específicos, se da pie a una atención más focalizada y eficaz, asignando responsabilidades claras y optimizando la gestión en áreas estratégicas como la caracterización de usuarios, la recepción y manejo de PQRDSR y la atención preferencial. Además, permitirá que el grupo responda de manera ágil a las demandas de la ciudadanía, facilitando la mejora continua en la calidad del servicio y fortaleciendo el vínculo entre la Universidad Industrial de Santander y la ciudadanía.

En este contexto, cada uno de los equipos de trabajo presenta una variedad de perfiles destinados a cumplir con el objetivo del área estipulada. Asimismo, se planteó la descripción de cada cargo, en la que se incluye información como el objetivo, descripción y funciones de este. En la Tabla 9 se visualiza el formato para cada rol mencionado anteriormente; cabe resaltar, además, que este formato sigue los lineamientos estipulados por la Universidad Industrial de Santander

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

(2022a, 2022b) y adaptado del modelo realizado por Departamento Administrativo de la Función Pública (2021).

Tabla 9

Formato de perfil de cargo

I. PRELIMINARES DEL CARGO	
Nivel:	Ejecutivo
Unidad Académica o Administrativa:	Secretaría
II. OBJETIVO DEL CARGO	
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES	
FUNCIONES GENERALES	
ADMINISTRATIVAS	
DE INFORMACIÓN	DE APOYO
FUNCIONES ESPECÍFICAS	
Comités y Consejos a los cuales debe asistir o presidir	
IV. RESPONSABILIDADES	
<i>Ordenación de Gasto y Manejo de Valores:</i>	
<i>Custodia y Manejo de Bienes Tangibles:</i>	
<i>Custodia y Manejo de Bienes Intangibles y Registros en Sistemas Institucionales:</i>	
<i>Seguridad, Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad:</i>	
V. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

GENERALES	ESPECÍFICAS
VI. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA

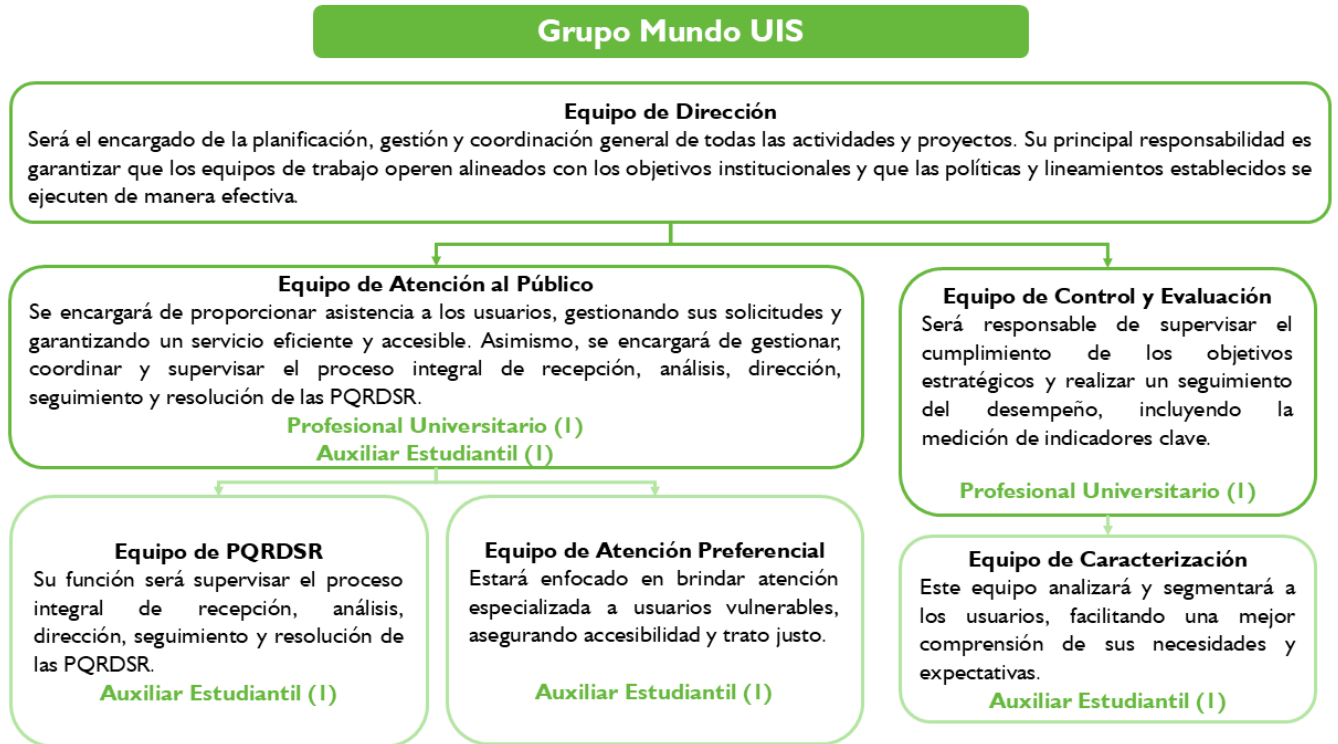
4.3.2 Diseño de la estructura organizacional

Así entonces, habiendo estipulado los equipos de trabajo que vendrían a formar parte del grupo Mundo UIS, es importante el diseño de un organigrama o estructura organizacional. Para este caso, se optó por fundamentarla en equipos de trabajo especializados, los cuales están diseñados para promover la colaboración y el enfoque en áreas clave de la gestión institucional (ver Figura 4); esta distribución, permite que las responsabilidades sean asignadas de manera estratégica, donde cada uno de los equipos asume un rol fundamental en el cumplimiento de los objetivos generales del grupo. Además, fomenta una dinámica flexible y adaptable, permitiendo que cada equipo esté alineado con las necesidades y prioridades de sus áreas de acción.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

Figura 4

Estructura Organizacional del grupo Mundo UIS



Con el ánimo de determinar el valor aproximado requerido para la contratación de los recursos humanos propuestos en la estructura presentada, se realizan los cálculos que se muestran en el Apéndice F. Como resultado se tiene un total de \$27.162.535,96 **mensual** y \$325.950.431,58 **anual**. Cabe resaltar que los datos presentados en la proyección fueron entregados por la División de Talento Humano de la Universidad Industrial de Santander, adicional a esto, para estimar el salario del cargo de director se acoge a la Resolución N°0447 de 2024, para auxiliares el Acuerdo del Consejo Superior N°020 del 2014, y para los profesionales:

- Acuerdo del Consejo Superior N° 021 de 1993, por el cual se establece la remuneración del personal docente y profesional administrativo que se vincule a la Universidad Industrial de Santander a partir del 1° de enero de 1993.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

- Resolución de Rectoría N° 451 de 2000, por la cual se fija una política para asignar puntos por títulos de posgrados a los profesionales administrativos de la Universidad Industrial de Santander. Para el personal profesional se tiene aprobado un modelo de valoración de hoja de vida inherente a cada persona, esto es, un salario definido en términos de títulos académicos y experiencia profesional.
- Valoración de hoja de vida aumenta anualmente con el decreto del Departamento Administrativo de Función Pública, en este caso, el Decreto 308 de 2024 (DAFP). Res. 447 de marzo 21 de 2024 (UIS).

4.3.3 Establecimiento de los lineamientos

El establecimiento de los lineamientos del grupo Mundo UIS es una etapa crucial para definir las directrices que guiarán todas las acciones y decisiones dentro del grupo, asegurando que las actividades y servicios proporcionados se realicen de manera coherente, eficiente y en alineación con los objetivos estratégicos de la Universidad Industrial de Santander. Los lineamientos, descritos en el Apéndice E, se derivan de la Política de Servicio al Ciudadano de la Universidad de Santander y abordan de cada una de las dimensiones del MIPG, encapsuladas en las siguientes categorías:

- Direccionamiento estratégico y planeación
- Talento humano
- Lenguaje claro
- Integridad pública
- Gestión con valores para resultados
 - a. Acceso a la información pública

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

b. Simplificación de trámites

4.4 Diseño de la propuesta de seguimiento y control

El diseño de la propuesta de seguimiento y control para el grupo Mundo UIS se basa en un enfoque sistemático que asegura la evaluación continua del desempeño, con el fin de mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Universidad Industrial de Santander.

Cabe resaltar, que en el Apéndice G se puede visualizar de forma más detallada cada uno de los pasos que fueron seguidos para el diseño de la propuesta.

4.4.1 *Establecimiento de los Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)*

La primera fase del diseño se centra en la identificación y definición de los Indicadores Clave de Desempeño (KPIs), siendo herramientas fundamentales que permitirán medir la eficiencia de las acciones del grupo. Estos indicadores están alineados con los objetivos estratégicos de la Universidad y con las expectativas de la ciudadanía, y ante todo agregan valor a los resultados obtenidos por el grupo; para su establecimiento se tuvieron en cuenta los siguientes atributos, propuestos por Beltrán (2009):

- **Específicos:** deben responder a una actividad o proceso concreto.
- **Medibles:** deben ser cuantificables de manera que se pueda evaluar el progreso.
- **Alcanzables:** deben ser realistas y dentro de las capacidades del grupo.
- **Relevantes:** deben aportar información valiosa sobre el desempeño.
- **Temporales:** deben tener un marco de tiempo definido para su evaluación.

Con esto, se parte a la definición de los indicadores:

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

- Tiempo de respuesta a PQRDSR
- Satisfacción del usuario
- Tasa de resolución de solicitudes
- Accesibilidad y uso de canales de atención
- Cumplimiento de normatividad
- Feedback y realimentación

Cabe resaltar que en el Apéndice G se puede observar una explicación detallada de cada KPI, en conjunto con su métrica, fórmula, objetivo, indicador de éxito y fuente de datos.

4.4.2 Procesos de Evaluación y Reporte

El diseño incluye un esquema de evaluación periódica que permitirá identificar áreas de mejora de manera sistemática. Así entonces, estos procesos contarían con los siguientes componentes:

4.4.2.1 Herramientas de Monitoreo

Se propone el uso de varias herramientas tecnológicas y metodológicas para el monitoreo continuo de las actividades en el grupo. En estas se incluyen:

- Software de gestión de PQRDSR
- Plataformas de encuestas en línea
- Dashboards interactivos
- Reuniones de seguimiento
- Auditorías internas

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

Cabe resaltar que, en forma de visualizar los KPIs anteriormente nombrados, se construye un tablero en Power BI que permite la visualización interactiva de los indicadores. Este tablero ha sido diseñado para facilitar el seguimiento y evaluación de los indicadores clave de desempeño, empleando gráficos dinámicos, segmentaciones por períodos de tiempo y resúmenes estadísticos de los datos.

La construcción del tablero se realizó teniendo en cuenta la estructura de los datos simulados (ver Apéndice H), lo que permite ejemplificar cómo funcionaría la herramienta en un entorno operativo real. Es importante señalar que, los datos actuales incluidos son únicamente de prueba y ejemplo. Por lo tanto, se recomienda que estos sean reemplazados por datos reales una vez se implemente la propuesta, asegurando su utilidad y pertinencia para la toma de decisiones.

En el Apéndice I se encuentra el tablero anteriormente descrito, se construyen 4 visualizaciones de los indicadores:

- *Tiempo de Respuesta PQRDSR*: gráfica de líneas que representa el tiempo promedio de respuestas en un rango de tiempo especificado.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

Figura 5

Tiempo de respuesta PQRDSR

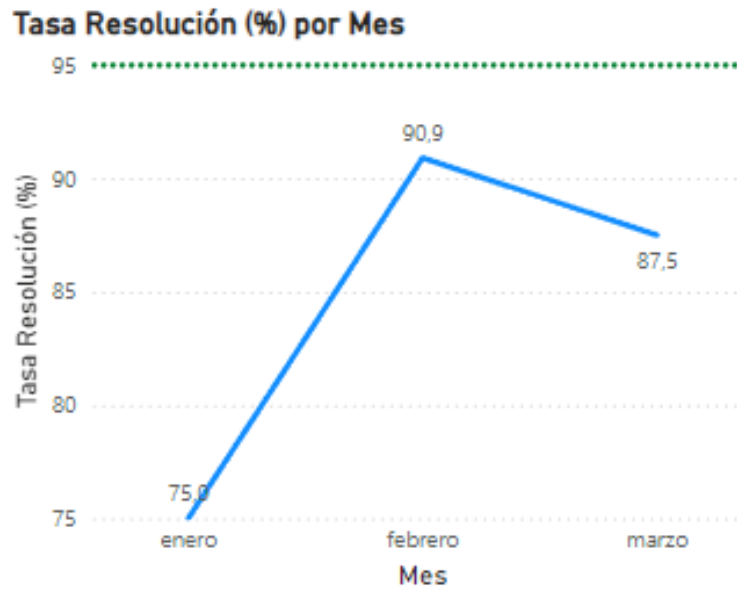


- Tasa Resolución (%) por Mes: gráfica de líneas en el que se puede visualizar la tasa de resolución de PQRDSR mensualmente.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

Figura 6

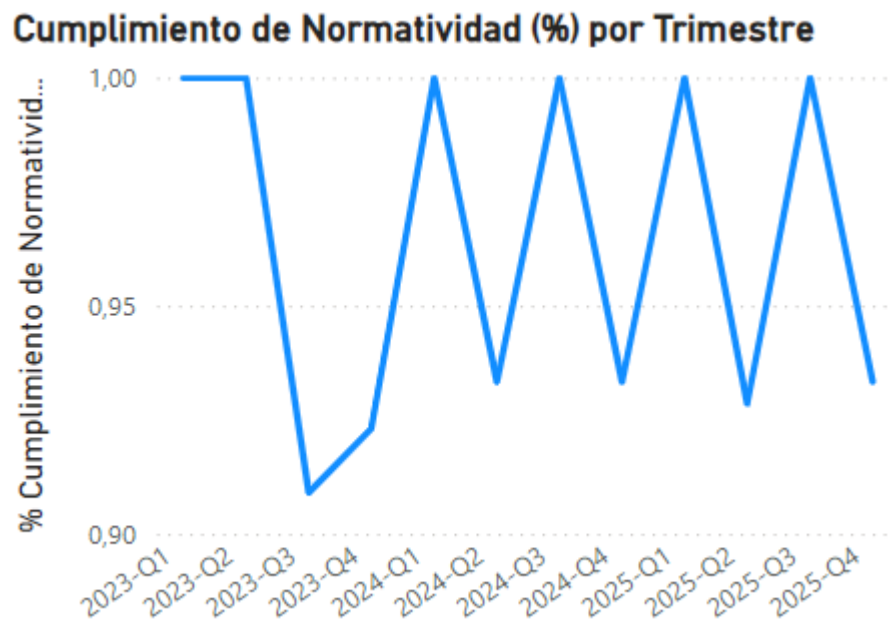
Tasa de resolución (%) por mes



- Cumplimiento de Normatividad (%) por Trimestre: gráfico de líneas que representa el cumplimiento de la normatividad por trimestre.

Figura 7

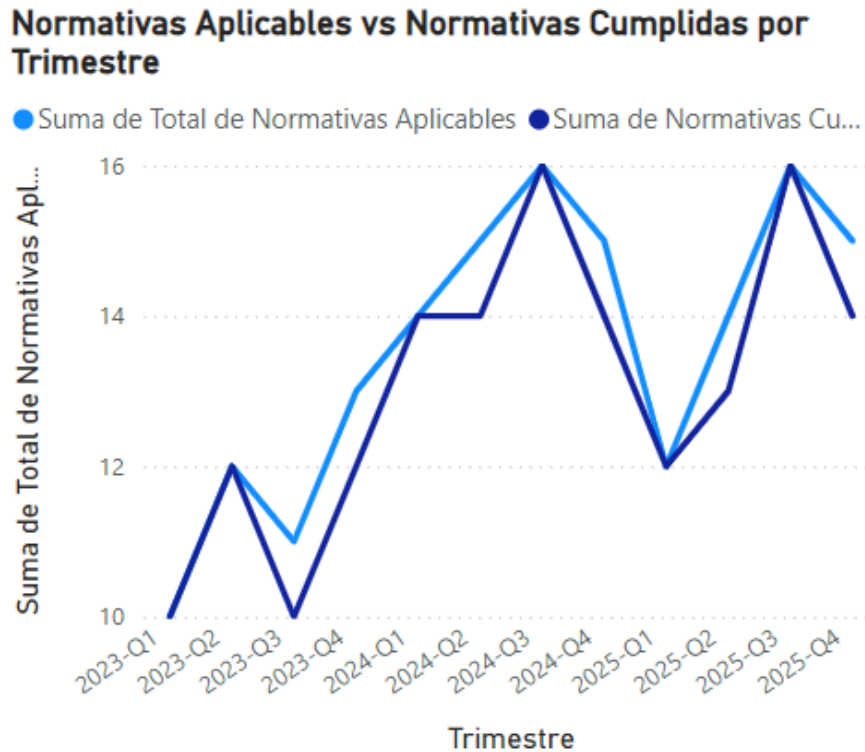
Cumplimiento de normatividad (%) por trimestre



- Comparativa de Normativas Aplicables y Cumplidas por Trimestre: gráfica de dos líneas en la que se pueden visualizar a nivel de trimestre cuántas fueron las normativas aplicables y cuántas las que deberían cumplirse.

Figura 8

Normativas aplicables vs Normativas cumplidas por Trimestre



4.4.2.2 Frecuencia de Evaluación

Los KPIs serán evaluados con la siguiente frecuencia:

- **Diariamente:** Tiempo de respuesta a PQRDRS
- **Semanalmente:** Accesibilidad y uso de canales de atención
- **Mensualmente:** Satisfacción del usuario, tasa de resolución de solicitudes y feedback y realimentación
- **Trimestralmente:** Cumplimiento de normatividad

4.4.2.3 Reportes periódicos

Se generarán reportes periódicos que incluirán:

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

- **Resumen de KPIs:** presentación gráfica y análisis de indicadores clave.
- **Tendencias y Análisis:** Identificación de tendencias a corto y largo plazo y análisis de causas de desviaciones.
- **Recomendaciones y Plan de Acción:** Sugerencias de mejoras y acciones correctivas a implementar.

Asimismo, de forma mensual, trimestral y anualmente se llevarán a cabo las siguientes actividades dentro del Grupo Mundo UIS, a cargo del Equipo de Control y Evaluación, con la finalidad de evaluar lo reportado por cada uno de los indicadores.

- **Revisión mensual:** evaluación de los KPIs en reuniones mensuales del equipo directivo, realizando una comparación de los resultados con la metas establecidas e identificando las áreas de mejora y reconocimiento de logros.
- **Informes trimestrales:** elaboración de informes trimestrales detallados sobre el desempeño de los servicios y realizando una presentación de los resultados en reuniones trimestrales.
- **Evaluación anual:** revisión del desempeño anual del grupo Mundo UIS, realizando un análisis de tendencias y patrones en los datos recopilados y desarrollando un ajuste de metas y estrategias para el próximo año.

4.4.3 Mecanismos de Feedback y Mejora Continua

El seguimiento se complementa con un sistema de retroalimentación de los usuarios con los servicios ofrecidos por el grupo Mundo UIS, identificando consigo áreas de mejora para optimizar la atención al ciudadano.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

Consigno, se crea una encuesta de satisfacción del usuario, la cual se llevaría a cabo en el punto físico del grupo Mundo UIS y [en línea](#) con la plataforma de Microsoft Forms. Cabe resaltar que la construcción de la encuesta de satisfacción se fundamentó en un análisis comparativo de instrumentos utilizados en otras universidades como la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (Universidad Distrital Francisco José de Caldas, s/f) y la Universidad del Valle (Universidad del Valle, s/f), los cuales sirven como referencia para evaluar la atención al ciudadano en contextos similares: de estas instituciones se tomaron elementos clave, como preguntas relacionadas con el nivel de satisfacción, facilidad de acceso a los servicios, calidad de la atención y la disposición de los usuarios para brindar sugerencias.

Dado que el Grupo Mundo UIS es un nuevo componente y espacio con el que contaría la Universidad Industrial de Santander, se consideró fundamental incluir puntos esenciales que permitan evaluar desde el inicio la efectividad de los procesos y servicios ofrecidos. Esto garantizará un monitoreo adecuado desde el primer momento y permitirá identificar oportunidades de mejora; se espera que, una vez conformado el grupo, el profesional encargado pueda adaptar esta encuesta inicial, profundizando y ajustando las preguntas según las necesidades específicas del grupo, pero tomando esta versión como base para el desarrollo de un instrumento más completo y específico.

Así, la encuesta cuenta con los siguientes componentes:

- Caracterización del Usuario
 - Edad
 - Género
 - Relación con la Universidad Industrial de Santander
 - Frecuencia de uso de los servicios del grupo Mundo UIS

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

- Preguntas de Satisfacción
 - ¿Cómo calificaría la calidad general del servicio recibido?
 - ¿Qué tan fácil fue acceder a la información que necesitaba?
 - ¿Cómo evaluaría la atención recibida por parte del personal que lo atención?
 - ¿El tiempo de espera para ser atendido fue razonable?
 - ¿Qué tan claro y útil encontró el contenido de la información proporcionada?
 - ¿Cómo evaluaría la resolución de su solicitud o problema?
 - ¿Recomendaría los servicios del grupo Mundo UIS a otras personas?
 - ¿Tuvo algún problema o inconveniente durante el uso de nuestros servicios?
 - ¿Tiene algún comentario o sugerencia adicional para mejorar nuestros servicios?

Cabe resaltar que, en el Apéndice J, se puede visualizar la base de datos de la encuesta que fue creada. En esta, se visualiza a su vez una representación de cada uno de los componentes anteriormente descrito para facilitar el análisis de las respuestas recolectas.

5. Conclusiones

Una de las conclusiones más importantes es la necesidad de implementar un enfoque integral para mejorar la relación entre la Universidad Industrial de Santander y sus diferentes grupos de valor. Esto no solo incluye solo a la comunidad universitaria, sino también a la ciudadanía en general; es así como el grupo Mundo UIS se propone como una solución clave para

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

fortalecer esta relación a través de un servicio público de calidad y que esté adaptado a las necesidades de los usuarios, mejorando la experiencia de interacción con la institución.

Asimismo, se destaca la pertinencia y el cumplimiento de normativas como las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública, la Ley 2052 de 2020 y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Estas regulaciones establecen parámetros para la mejora de la atención al ciudadano en entidades públicas y permitieron la identificación de áreas críticas como lo son el acceso a la información pública, la gestión de PQRSDR, la participación ciudadana y la atención preferencial; a su vez, fueron la base para el diseño de los servicios que se proveerían por parte del Grupo Mundo UIS.

Por otro lado, se define una estructura organizacional basada en equipos de trabajo especializados, permitiendo una atención más precisa y eficiente y replicando el modelo descrito en el Acuerdo N.º 060 de 2005, en el que se introdujo los equipos de trabajo dentro de una unidad de la Universidad Industrial de Santander; cada equipo presenta una definición clara de los roles, funciones y perfiles, contribuyendo al servicio al ciudadano.

Por último, el diseño de la propuesta de seguimiento y control para el grupo Mundo UIS representa un enfoque integral y sistemático que busca garantizar la eficiencia en la prestación de servicios al ciudadano. Al establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) claramente definidos, se proporciona una base sólida para medir y evaluar el desempeño del grupo; asimismo, el proceso de evaluación periódica y la implementación de mecanismos de retroalimentación aseguran que la propuesta sea efectiva a corto plazo y además promueva una cultura de mejora continua, en conjunto con la capacidad de adaptarse a los cambios y retos mediante la revisión regular de los resultados y la incorporación de propuestas de mejora.

6. Recomendaciones

Se recomienda desarrollar un estudio detallado sobre el proceso de implementación del grupo Mundo UIS, abriendo la posibilidad a un trabajo de grado enfocado en la planificación y ejecución de la puesta en marcha del grupo, incluyendo la asignación de recursos, capacitación del personal y establecimiento de procedimientos operativos. Este trabajo podría evaluar los desafíos y las mejores prácticas de los diferentes equipos de trabajo, así como también el impacto de la implementación en la calidad del servicio al ciudadano.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

Por otro lado, es de importancia realizar un análisis de cargas laborales dentro del grupo Mundo UIS. Identificando y evaluando la distribución de tareas y responsabilidades entre los distintos equipos y perfiles, siendo su objetivo el optimizar los recursos humanos, asegurando una distribución equitativa y eficiente de las cargas laborales.

Asimismo, es fundamental el asegurar que todos los miembros del grupo Mundo UIS reciban formación continua en la áreas clave de sus responsabilidades, como la gestión de PQRDSR, atención al ciudadano y el uso de herramientas tecnológicas; además, el establecimiento de canales de comunicación claros y efectivos entre los equipos de trabajo, en el que se puede incluir reuniones periódicas de coordinación, plataformas de comunicación interna, y la creación de informes de avance para garantizar que todos los miembros estén al tanto de las actividades y objetivos del grupo.

En cuanto al archivo de Power BI entregado, se debe tener en cuenta que este constituye una base inicial para el monitoreo y visualización de los indicadores clave de desempeño (KPIs) del Grupo Mundo UIS. Se recomienda que el equipo de Control y Evaluación lo adapte según las necesidades específicas del grupo, reemplazando los datos de prueba por información real, personalizando los indicadores, actualizando los gráficos según los requerimientos del equipo y asegurando la integración adecuada de fuentes de datos para automatizar la actualización de los tableros.

Por último, en cuanto a las gráficas incluidas en este trabajo como ejemplos del análisis de la encuesta de satisfacción deben ser ajustadas para reflejar los datos reales recolectados. Se sugiere revisar los tipos de visualizaciones, adaptarlas a los objetivos del análisis, profundizar en la interpretación de los resultados y crear reportes personalizados que respondan a las necesidades específicas de cada equipo, promoviendo así una toma de decisiones basada en evidencia.

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

Referencias Bibliográficas

Beltrán, J. (2009). *Indicadores de Gestión* (Segunda Ed).
http://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/manual_indicadores.pdf

Botero, J. P. (2017). *Creación del departamento de servicio al cliente en la empresa Sogercol S.A.S.* Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia.

Congreso de Colombia. (2020). *Ley 2052 de 2020: "Por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la*

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

racionalización de trámites.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Caja de transformación institucional: guía para la creación de la dependencia que integra la estrategia y operación del relacionamiento con la ciudadanía.*

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2023a). *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión: Vol. Versión 5* (p. 143). www.funcionpublica.gov.co

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2023b). *Marco General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.*

Departamento Nacional de Planeación. (2013). *CONPES 3785: Política nacional de eficiencia administrativa al servicio del ciudadano y concepto favorable a la nación para contratar un empréstito externo con la banca multilateral hasta por la suma de USD 20 millones destinado a financiar el proyecto de.*

Departamento Nacional de Planeación, & Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). *Actualización de lineamientos de la política pública De servicio al ciudadano.*

Directora del Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). *Resolución 667 de 2018: Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas.*

Escuela Superior de Administración Pública, & Departamento Nacional de Planeación. (2011). *Planeación para el desarrollo integral en las entidades territoriales: el plan de desarrollo 2012-2015.* (p. 117).

García, G., & Bolívar, J. (2014). *Fundamentos de gestión pública: hacia un Estado eficiente*

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

(Universidad EAN (Ed.)).

Presidente de la República de Colombia. (2018). *Decreto 815 de 2018: Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.*

Rodríguez, N. (2020). *Propuesta para la creación de una unidad de gestión de proyectos de extensión en la Facultad de Salud de la Universidad Industrial de Santander (UIS).* Universidad Industrial de Santander.

Universidad del Valle. (s/f). *Encuesta de Satisfacción al Usuario - Atención al ciudadano.* Recuperado el 16 de enero de 2025, de <https://atencionalciudadano.univalle.edu.co/encuesta>

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (s/f). *Encuesta Satisfacción.* Recuperado el 16 de enero de 2025, de <https://bienestar.udistrital.edu.co/node/497>

Universidad Industrial de Santander. (2005). *Acuerdo No. 060 de 2005: Por el cual se modifica la Estructura Organizacional de la Universidad Industrial de Santander.*

Universidad Industrial de Santander. (2019). *Manual de atención al ciudadano.* https://www.archivogeneral.gov.co/sites/default/files/Estructura_Web/3-transp-act/6-participa/manual-atencion-ciudadano-2023.pdf

Universidad Industrial de Santander. (2022a). *Manual de Funciones - Cargos de nivel Directivo, Asesor, Ejecutivo y Profesional.*

Universidad Industrial de Santander. (2022b). *Manual de Funciones - Empleados Públicos No Profesionales, Trabajadores Oficiales.*

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO MUNDO UIS

Universidad Industrial de Santander. (2023). *Acta N.º 2 de 2023. Comité Institucional de Gestión y Desempeño.*

Resolución N°1743 de 2024: Por la cual se aprueba la Política de Servicio al Ciudadano de la Universidad Industrial de Santander, (2024).

<http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng->

<8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.>

005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI