

RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE  
LOS GRUPOS DE LA SECRETARÍA GENERAL DE LA GOBERNACIÓN DE  
SANTANDER DENTRO DE LA ETAPA INICIAL DEL PROCESO DE  
GESTIÓN DE LA CALIDAD ENMARCADO EN LA LEY 872 DE 2003.

TANYA MILDRED DUARTE RODRÍGUEZ

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA

2006

RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE  
LOS GRUPOS DE LA SECRETARÍA GENERAL DE LA GOBERNACIÓN DE  
SANTANDER DENTRO DE LA ETAPA INICIAL DEL PROCESO DE  
GESTIÓN DE LA CALIDAD ENMARCADO EN LA LEY 872 DE 2003.

TANYA MILDRED DUARTE RODRÍGUEZ

Proyecto de grado para optar al título de  
Ingeniera Industrial

Director

Ing. José Enrique Giraldo

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECAÓNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA

2006

*A Dios por la vida y la fortaleza durante este camino recorrido por enseñarme en el amor a disfrutar cada momento, por los innumerables beneficios grandes y pequeños pero importantes.*

*A mi madre y padre por su apoyo incondicional y paciencia, por todo el amor dado en cada etapa de mi vida y la confianza depositada y por despertar en mí ese líder,*

*A mis hermanos por estar siempre cuando más los necesitaba con sus palabras y abrazos.*

*A mi abuela Carmen por sus sabios consejos y por su ejemplo, al recuerdo de mi abuela Betsabé (1930 - 1999).*

*A mi gran amor por su paciencia, amistad y confianza,*

*A mis amigos por permitirme compartir con ellos.*

## **AGRADECIMIENTOS**

El autor expresa sus más sinceros agradecimientos a las siguientes personas y entidades:

Al Ingeniero José Enrique Giraldo, por su apoyo y dirección.

A la Ingeniera Mercedes Martínez, Grupo Administración de Personal Secretaria General de la Gobernación de Santander.

A la Doctora Gladys E. Ballesteros Miranda, Secretaria General Gobernación de Santander.

A los Coordinadores y equipos de trabajo de cada uno de los grupos de la Secretaria General por su apoyo y colaboración.

A la Universidad Industrial de Santander y la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales por la formación recibida en el pregrado.

A todas las personas que de una u otra forma contribuyeron al desarrollo de éste trabajo.

## CONTENIDO

LISTA DE TABLAS .....	viii
LISTA DE FIGURAS .....	ix
LISTA DE ANEXOS .....	x
GLOSARIO .....	xi
RESUMEN .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
1. JUSTIFICACIÓN .....	3
2. GENERALIDADES DEL PROYECTO .....	4
2.1. OBJETIVO GENERAL .....	4
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
3. GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DEPARTAMENTAL .....	5
3.1. MISIÓN .....	5
3.2. VISIÓN .....	5
3.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	6
3.4. VALORES INSTITUCIONALES Y PRINCIPIOS .....	7
3.5. ESTRUCTURA ADMINISTRACION DEPARTAMENTAL .....	10
3.6. ESTRUCTURA ORGANICA DE LA GOBERNACION DE SANTANDER .....	10
3.7. GENERALIDADES DE LA SECRETARIA GENERAL .....	14
3.7.1. MISIÓN .....	14
3.7.2. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA SECRETARIA GENERAL .....	14
3.7.3. FUNCIONES GENERALES DE LA SECRETARÍA GENERAL .....	16
3.7.3.1. GRUPO DE ADMINISTRACION DE PERSONAL .....	17
3.7.3.2. GRUPO DE ADMINISTRACION DE DOCUMENTOS .....	18
3.7.3.3. GRUPO DE ADMINISTRACION DE RECURSOS FISICOS .....	18
4. DIAGNÓSTICO .....	19
4.1. ETAPAS DEL DIAGNOSTICO .....	21
4.1.1. ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO .....	21
4.1.2. ANALISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN .....	29

5. METODOLOGÍA.....	34
5.1. ESTADO ACTUAL.....	34
5.2. PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN.....	35
5.3. CAPACITACIÓN.....	36
5.4. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE TRÁMITES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	38
5.4.1. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE TRÁMITES EN LA SECRETARÍA GENERAL.....	39
5.4.2. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	43
5.5. DESCRIPCIÓN DE TRÁMITES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.	45
5.6. ANÁLISIS DE LOS TRÁMITES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.	48
6. PLANTEAMIENTO DE PROPUESTAS.....	52
7. CONCLUSIONES.....	57
8. RECOMENDACIONES.....	58
9. BIBLIOGRAFÍA.....	59

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Trámites identificados en la Secretaria General. ....	41
Tabla 2. Escala de valoración de los criterios para clasificación de los trámites. ....	42
Tabla 3. Trámites Secretaria General ordenados según criterio de prioridad. ....	44
Tabla 4. Identificación de procesos y procedimientos, Secretaria General. ....	45
Tabla 5. Formato para descripción de los procesos y procedimientos. ....	47
Tabla 6. Símbolos que se utilizan para el diseño de procesos y procedimientos. ....	48
Tabla 7: Rangos de clasificación. ....	53

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estructura orgánica de la Gobernación de Santander.	13
Figura 2. Estructura orgánica de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.	15
Figura 3. Flujograma análisis de trámites.	49
Figura 4. Opciones prioritarias. Instrumento para revisión y análisis de procesos.	51

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL.....	60
ANEXO B: DIAPOSITIVAS PRESENTACION A CADA SECRETARIA DEL PROCESO DE RACIONALIZACION DE TRAMITES, PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS .....	64
ANEXO C: Guía de información ciudadana sobre trámites de la Secretaria General de la Gobernación de Santander .....	65
ANEXO D: Manual de procesos y procedimientos de la Secretaria General de la Gobernación de Santander.....	100

## **GLOSARIO**

**ADMINISTRACIÓN PÚBLICA:** entendida como la actividad propia de la rama ejecutiva del poder público, por cuanto es la que comúnmente actúa por actos administrativos, y la de las otras ramas y organismos del Estado cuando ejecutan actos que por su naturaleza son administrativos.

**DIAGRAMA DE FLUJO:** representación gráfica de un proceso o de un procedimiento que permite la observación sistemática de su ejecución, mostrando la dinámica y lógica de la secuencia del trabajo.

**ENFOQUE BASADO EN PROCESOS:** toda organización tiene un conjunto de objetivos para cumplir, que se materializan según los distintos procesos que se adelantan en su interior. Existen procesos altamente complejos que involucran un sinnúmero de interrelaciones entre individuos, materiales, equipos, tecnología y dinero, así como otros más sencillos que sólo requieren un mínimo de elementos para relacionarse.

Desde el punto de vista macro los procesos se constituyen en el factor clave para manejar o dirigir una organización. Un proceso puede subdividirse en subprocesos que lo soportan y coadyuvan, en los que se da una relación lógica con la fases o etapas que contribuyen al objetivo del proceso y de los procedimientos que soportan el cumplimiento de las fases o etapas. Una mejor gestión será el resultado del análisis permanente de los procesos y procedimientos de una organización.

**GESTIÓN:** todas aquellas actividades que en forma integral asume la organización con el propósito de obtener los objetivos y metas que a través del proceso de planeación se ha propuesto.

**MEJORAMIENTO:** es un propósito asumido por todos los funcionarios de una institución, en la búsqueda de maneras de hacer mejor las cosas, acompañado por una actitud orientada al mantenimiento y perfeccionamiento de los procesos.

**POLÍTICA PÚBLICA:** es la respuesta que da el Estado frente a una necesidad o demanda de la sociedad, o el conjunto de sucesivas respuestas del Estado ante situaciones consideradas socialmente problemáticas.

**PROCEDIMIENTO:** permiten precisar la forma de hacer algo; incluyen el qué, el cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea e involucran los elementos técnicos para emplear, los alcances y limitaciones fijados, etc.

**PROCESOS:** se definen como una serie de fases o etapas secuenciales e interdependientes, orientadas a la consecución de un resultado, en el que se agrega valor a un insumo y se contribuye a la satisfacción de una necesidad. En las entidades, las dependencias tienen nombres muy definidos pero los procesos no. Es así como los procesos aparecen fragmentados, muchas veces invisibles por la estructura organizacional.

**Etapas o fases del proceso:** son las diferentes acciones que deben realizarse en forma secuencial, utilizando determinados insumos, para contribuir con el resultado final, servicio o producto objeto de estudio.

**RACIONALIZACIÓN:** Objetivo que propende a la revisión, simplificación, supresión o modificación de trámites, procesos, procedimientos y métodos administrativos para imprimir celeridad, eficiencia, eficacia y transparencia y observancia del principio de buena fe en las relaciones entre la Administración pública y los ciudadanos o usuarios. Es la organización lógica

de las actividades, con el fin de obtener un mejor rendimiento en los procesos.

**TRÁMITE:** siempre es generado por un agente externo a la organización, según una serie de pasos regulados por el estado, que han de llevar a cabo los usuarios para obtener un determinado producto o para garantizar debidamente la prestación de un servicio, el reconocimiento de un derecho, la regulación de una actividad de especial interés para la sociedad o la debida ejecución de las actividades propias de la Administración Pública.

**VALOR AGREGADO:** aquellas acciones que son estrictamente necesarias para generar el producto o servicio, que le interesan y representan valor tanto para el usuario como para la entidad, orientadas a satisfacer una necesidad.

**Título:** Racionalización de trámites, procesos y procedimientos de los grupos de la Secretaría General de la Gobernación de Santander dentro de la etapa inicial del proceso de gestión de la calidad enmarcado en la ley 872 de 2003.\*

**Autor:** Tanya Mildred Duarte Rodríguez \*\*

**Palabras clave:** Racionalización, Trámites, Procesos, Procedimientos.

### **Descripción**

Se desarrollo una metodología como respuesta a la política de fortalecimiento institucional, orientados primordialmente al bienestar de la ciudadanía y contribuir al logro de los fines del estado, donde se busca la racionalización de trámites, procesos y procedimientos en la Gobernación de Santander, adelantada en la Secretaria General como prueba piloto.

La metodología esta basada en la guía de racionalización de trámites, procesos y procedimientos del departamento administrativo de la función publica, teniendo como objetivo la identificación, descripción, clasificación y análisis de los trámites, procesos y procedimientos.

Las conclusiones y recomendaciones más importantes de este trabajo son las siguientes:

- Para obtener mejores resultados durante el desarrollo de la metodología se hace prioritario generar una cultura de mejoramiento y autocontrol.
- Es necesario desarrollar cronogramas de trabajo donde se comprometan todos los funcionarios a cumplirlos, considerándolo parte de sus actividades diarias, con el compromiso de la alta dirección.
- Se deben generar mecanismos de capacitación que permitan la retroalimentación y el mejor uso de los sistemas de información con que cuenta la institución.

---

\* Trabajo de Grado.

\*\* Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: Ing. José Enrique Giraldo.

**Title:** Rationalization of proceedings, processes and procedures of the groups of the General Secretariat of the Interior of Santander within the initial stage of the process of management of the quality framed in 2003 law 872.\*

**Author:** Tanya Mildred Duarte Rodriguez \*\*

**Key words:** Rationalization, Proceedings, Processes, Procedures.

**Description:**

Development a methodology like answer to the policy of institutional fortification, fundamentally oriented to the well-being of the citizenship and to contribute to the profit of the aims of the state, where the rationalization of proceedings looks for, processes and procedures in the Interior of Santander, advanced in the Secretary General like test pilot.

The methodology this cradle in the guide of rationalization of proceedings, processes and procedures of the administrative department of the function publish.

The conclusions and more important recommendations of this work are the following ones:

- In order to obtain better results during the development of the methodology it is made high-priority generate an improvement culture.
  
- It is necessary to develop work cronograms where all the civil employees commit themselves to fulfill them, considering it part of its daily activities.
  
- Qualification mechanisms are due to generate that allow the feedback.

---

\* Work of Degree.

\*\* Faculty of Fisicomecánicas Engineerings. School of Industrial and Enterprise Studies. Director: Engineer José Enrique Giraldo.

## INTRODUCCIÓN

Dentro de la visión que implica este nuevo milenio está el asumir un compromiso para que el Estado proyecte su eficiencia institucional mediante la construcción o asimilación de modelos organizacionales que permitan lograr de manera efectiva sus objetivos misionales, los cuales propenderán por el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad.

Para acceder a los servicios que presta el Estado, con el fin de cumplir las obligaciones ciudadanas o hacer efectivo un derecho, el ciudadano o persona natural, los gremios, las asociaciones, las entidades estatales, las empresas privadas, deben acercarse a la Administración pública para materializarlo. Por ello resulta de gran importancia el momento de verdad o encuentro entre el Estado y la sociedad para lograr que el servicio o bien que se entregue esté precedido de la calidad y la oportunidad que demanda el usuario. Sólo a través de este momento las entidades públicas demuestran que su accionar responde a la voluntad del ciudadano al crearlas. Todos los servicios que presta el Estado pueden materializarse o hacerse efectivos a través de una serie de trámites que adelantan cada uno de los usuarios que lo requieren, por eso es de suma importancia el mejoramiento continuo en las entidades estatales donde por medio de herramientas administrativas se optimice el manejo de los recursos.

Por consiguiente se hace necesario una caracterización, análisis y racionalización interna de los trámites, procesos y procedimientos que permitan un desarrollo eficiente de la gestión y que faciliten la modernización de las entidades públicas.

Dentro de este trabajo se identifican las generalidades de la Secretaria General y las normas legales vigentes que la Administración del Departamento de Santander como entidad territorial tiene como parámetros para actuar dentro del marco de la Administración Pública.

Encontramos el desarrollo de la metodología usada para la racionalización de trámites, procesos y procedimientos, el planteamiento de unas propuestas basadas en la experiencia de este desarrollo, finalmente en el texto encontraremos unas conclusiones y recomendaciones.

## **1. JUSTIFICACIÓN**

El Departamento de Santander para dar cumplimiento al Plan de Desarrollo y a la Política de Fortalecimiento Institucional, orientados primordialmente al bienestar de la ciudadanía y contribuir al logro de los fines del estado, deben ejecutar trámites, procesos y procedimientos, en los que se compromete toda la capacidad organizacional. Debido a esto, los trámites, procesos y procedimientos se constituyen en el factor clave para dirigir este tipo de organizaciones.

Igualmente, los ciudadanos tienen derechos que pueden hacer efectivos a través de las entidades de la Administración pública. Por ello, resulta de gran importancia el encuentro entre el Estado y la sociedad para lograr que el servicio o bien que se entregue esté precedido de la calidad y la oportunidad que demanda el usuario. Sólo a través de este momento las entidades públicas demuestran que su accionar responde a la voluntad del ciudadano al crearlas.

Por lo tanto, la academia tiene la responsabilidad de promover la cooperación interinstitucional con el aporte técnico de los estudiantes en el desarrollo de las actividades propias de la Administración Departamental para contribuir al progreso y desarrollo de la región y del país.

Por consiguiente se hace necesario una caracterización, análisis y racionalización interna de los trámites, procesos y procedimientos que permitan un desarrollo eficiente de la gestión y que faciliten la modernización de las entidades públicas.

## **2. GENERALIDADES DEL PROYECTO**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL**

Racionalizar los trámites, procesos y procedimientos de los Grupos de Administración de Personal, Administración de Documentos, Administración de Recursos Físicos y del despacho de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Caracterizar los trámites, procesos y procedimientos de los Grupos de Administración de Personal, Administración de Documentos, Administración de Recursos Físicos y del despacho con el propósito de conocer detalladamente como se desarrollan en la actualidad.
- ✓ Analizar los trámites, procesos y procedimientos de los Grupos de Administración de Personal, Administración de Documentos, Administración de Recursos Físicos y del despacho con el fin de determinar su pertinencia, importancia o valor agregado que éstos representan para la entidad y para el usuario.
- ✓ Plantear propuestas de mejoramiento para los trámites, procesos y procedimientos de los Grupos de Administración de Personal, Administración de Documentos, Administración de Recursos Físicos y del despacho.

### **3. GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DEPARTAMENTAL**

#### **3.1. MISIÓN**

En cumplimiento del mandato constitucional y frente a los compromisos del Programa de gobierno, el Departamento de Santander en el período 2004-2007 tendrá como MISIÓN, asumir el rol de ser el primer “CENTRO GESTOR DE NEGOCIOS PARA LOS SANTANDEREANOS” asumiendo el liderazgo regional ante el Gobierno Nacional y países amigos de Colombia, con el fin de intermediar en la gestión de recursos para el financiamiento del desarrollo Departamental y promocionar la oferta de productos y servicios.

#### **3.2. VISIÓN**

El Departamento de Santander ejercerá un liderazgo ágil y eficiente, para orientar los esfuerzos de los sectores público y privado en los ámbitos nacional e internacional, hacia la construcción al 2015 de un Santander Innovador, Competitivo y Comprometido con la Convivencia Pacífica y el Desarrollo Social, Equitativo y Sostenible.

### **3.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Para el logro de la misión y visión del Departamento de Santander, propenderá por el logro de los siguientes objetivos:

- ✓ Contribuir en la formación de hombres y mujeres integrales, que asuman la construcción de una nueva sociedad en convivencia, tolerancia y en paz, que puedan discrepar sin acudir a la fuerza y comprometidos con los valores democráticos, los deberes civiles y los derechos humanos.
- ✓ Difundir y propender por la aplicación de los derechos humanos, libertades y garantías fundamentales.
- ✓ Propender por el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, del Departamento de Santander, especialmente, la población marginada femenina, infantil, mayor adulto y discapacitada.
- ✓ Fomentar la actividad artística y el desarrollo turístico del departamento.
- ✓ Garantizar la conservación, recuperación y control de los recursos naturales del departamento.
- ✓ Planificar, coordinar y concertar con los municipios y entidades del sector público y privado, estrategias que permitan fortalecer el desarrollo rural del departamento.
- ✓ Propender por el desarrollo institucional de los municipios que conforman el Departamento de Santander, orientando el aprovechamiento de sus ventajas comparativas.
- ✓ Promover el crecimiento de la infraestructura requerida por el departamento para atender sus procesos de desarrollo.
- ✓ Fomentar las actividades de recreación y deporte, creando condiciones que faciliten el desarrollo y contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida en la población ubicada en el departamento.
- ✓ Actuar en estrecha coordinación con las entidades descentralizadas y propender para que su crecimiento armonice con el desarrollo del departamento.

- ✓ Actuar en estrecha comunicación y cooperación con los organismos y entidades del sector público y privado del orden municipal, nacional e internacional.
- ✓ Asegurar el fortalecimiento de los recursos financieros del departamento.
- ✓ Promover procesos de modernización institucional, orientados a la búsqueda permanente de la eficiencia en la gestión, para lo cual propenderá por la calificación del talento humano con que cuenta.

#### **3.4. VALORES INSTITUCIONALES Y PRINCIPIOS**

- ✓ Honestidad. Transparencia frente al manejo de los bienes y recursos públicos encomendados. Tomar decisiones que garanticen el beneficio general y no el particular, generando espacios de confianza y credibilidad.
- ✓ Respeto. Hacia nuestros símbolos patrios, superiores, compañeros de trabajo y los ciudadanos que solicitan nuestros servicios. Como también proteger nuestros derechos o los de otros y cumplir las normas. Tolerar las diferencias, aprender a valorar.
- ✓ Servicio. Diligente, confiable y en condiciones adecuadas a las exigencias de nuestros demandantes. Aprender a escuchar y a entender al otro. Trabajar con espíritu de servicio, aplicando nuestro mayor esfuerzo. Responder con diligencia y entusiasmo para mejorar las relaciones y crear un ambiente cálido de trabajo.
- ✓ Sentido de Pertenencia. Con nuestra Institución, para devolverle la credibilidad y la confianza a los santandereanos en el Departamento. Hacer de la planta física en la cual laboramos, un lugar digno, sobrio,

ordenado y limpio, creando un ambiente acogedor para todos los visitantes.

- ✓ Responsabilidad. Dar la seguridad a todos los Santandereanos que pueden confiar en nosotros, que estamos dispuestos a responder por lo que hacemos y por lo que dejemos de hacer.
- ✓ Calidad. Los servicios que prestamos son de óptima calidad. Hacer las cosas bien desde la primera vez, para avanzar por la senda del Mejoramiento Continuo y lograr la imagen de eficiencia y eficacia, como Modelo Organizacional a nivel nacional.
- ✓ Lealtad. Ser fiel a nuestra Institución, “Tener la camiseta puesta”, defender lo que creamos importante, mantenernos firmes con nuestros principios y creencias, aun bajo las mayores y tempestuosas presiones.
- ✓ Compromiso. Firme y confiable en el cumplimiento de las metas propuestas en el período de gobierno hasta erradicar la corrupción de nuestra Institución.
- ✓ Solidaridad. Con los más vulnerables que requieren de nuestros servicios y de inversión social, brindar equidad y justicia social en la ciudad y en el campo.
- ✓ Justicia. Reconocimiento por la igualdad de derechos de los ciudadanos y equidad para brindar igual posibilidad a las personas menos favorecidas.
- ✓ Integridad. Rectitud en el ejercicio profesional y labor intachable, para devolverle a Santander el protagonismo y liderazgo en el ámbito nacional y regional.

## **PRINCIPIOS INSTITUCIONALES**

- ✓ Santandereanidad: El rescate de la cultura es el principal baluarte para el desarrollo.
  
- ✓ Liderazgo: En los momentos de grandes dificultades solo la unión y liderazgo de todos los estamentos de la sociedad alrededor de la Gobernación posibilitará salir de la crisis y construir un nuevo futuro.
  
- ✓ Transparencia: Solo una administración honesta en el manejo de los recursos y decisiones públicas puede garantizar que no prime el interés particular sobre el general.
  
- ✓ Competitividad: En un mundo globalizado solo se mantienen y crecen los más competitivos.
  
- ✓ Solidaridad: El verdadero desarrollo está cimentado en brindar equidad y justicia social a la población mediante la garantía a iguales oportunidades.
  
- ✓ Sostenibilidad Ambiental: La Biodiversidad es nuestro principal patrimonio.
  
- ✓ Seguridad: La inversión pública y privada, nacional y extranjera requiere condiciones de seguridad que garanticen la integridad física, la movilización, el libre flujo de bienes y servicios.

### **3.5. ESTRUCTURA ADMINISTRACION DEPARTAMENTAL**

Para el cumplimiento de su misión el departamento conforma la siguiente estructura:

**ORGANISMOS PRINCIPALES:** Despacho del Gobernador, Secretarías de Despacho y Oficinas Asesoras.

**ORGANISMOS ADSCRITOS:** Establecimientos Públicos, Empresas Sociales del Estado.

**ORGANISMOS VINCULADOS:** Empresas Industriales y Comerciales del Estado y Sociedades de Economía Mixta y asimiladas.

### **3.6. ESTRUCTURA ORGANICA DE LA GOBERNACION DE SANTANDER**

#### **DESPACHO DEL GOBERNADOR**

#### **OFICINAS ASESORAS**

- OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO
- OFICINA ASESORA JURÍDICA
- OFICINA ASESORA DE CONTROL DISCIPLINARIO

## **SECRETARÍAS DE DESPACHO**

1. SECRETARÍA DE GOBIERNO
2. SECRETARÍA GENERAL
3. SECRETARÍA DE HACIENDA
4. SECRETARÍA DE DESARROLLO
5. SECRETARÍA DE PLANEACIÓN
6. SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL
7. SECRETARÍA DE TRANSPORTE E INFRAESTRUCTURA
8. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
9. SECRETARÍA DE SALUD. Figura 1.

**OFICINAS ASESORAS:** Las Oficinas Asesoras del Departamento, son organismos asesores de la Administración Pública y tienen la misión de asistir, aconsejar y asesorar directamente al Gobernador, Secretarios e Institutos Descentralizados en las áreas de su rama.

**LAS SECRETARIAS DE DESPACHO:** Las Secretarías son organismos que a iniciativa del Gobernador son creadas por Ordenanza o autorizadas por éstas, encargadas de cumplir funciones y prestar servicios Departamentales y/o nacionales conforme a la Ley, las Ordenanzas y los Decretos o Reglamentos o Convenios del Gobierno Nacional o Departamental, de ejercer la tutela gubernamental sobre las entidades descentralizadas que les estén adscritas o vinculadas y de asistir al Gobernador en la promoción y coordinación de la ejecución de los planes y programas que hayan de cumplirse en el Departamento por los organismos de la administración pública en general.

**GRUPOS DE TRABAJO:** Por razones administrativas y requerimientos del servicio sin que sea alterada la estructura, se podrán crear Grupos de Trabajo. A estos grupos se les podrá asignar funciones y competencias pertenecientes a uno o varios organismos principales de la Gobernación.

## ESTRUCTURA ÓRGANICA DE LA GOBERNACION DE SANTANDER

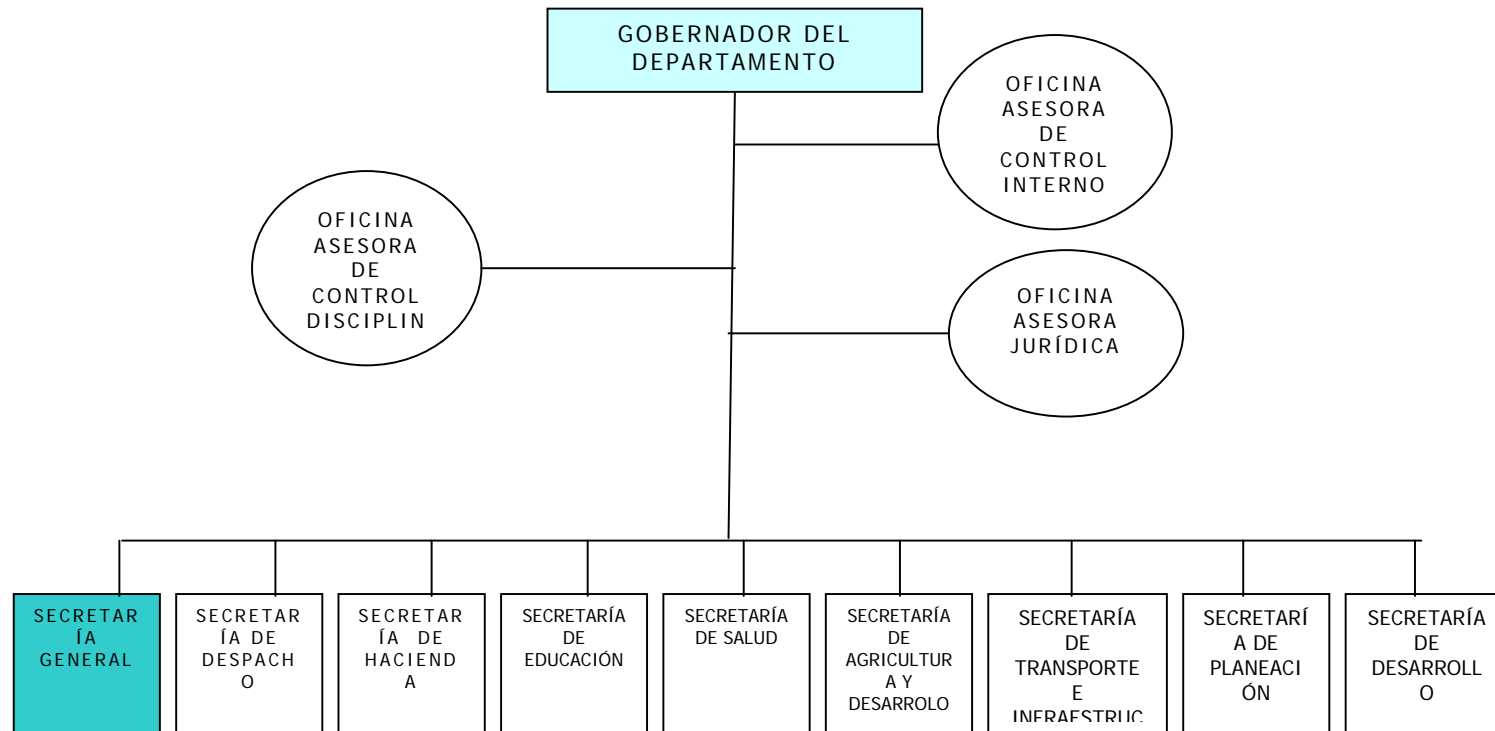


Figura 1 Estructura orgánica de la Gobernación de Santander.

### **3.7. GENERALIDADES DE LA SECRETARIA GENERAL**

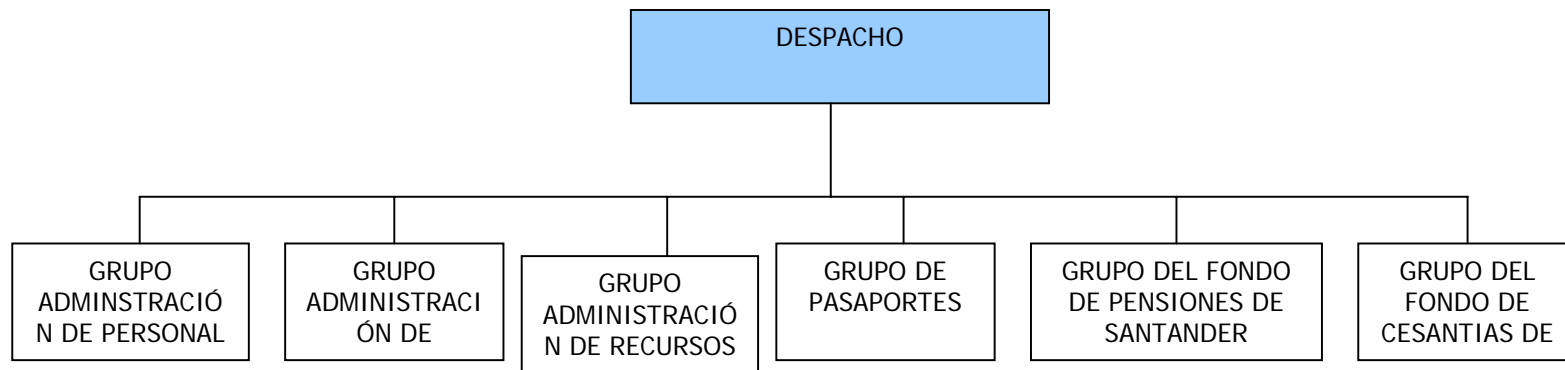
#### **3.7.1. MISIÓN**

En concordancia con la misión institucional, la Secretaría General, tiene como propósito liderar el desarrollo integral del talento humano que conforma la administración central, impulsar la dinámica organizacional que permita incorporar en los procesos de la administración departamental los cambios internos y externos requeridos, propender por la custodia y conservación de los documentos y proporcionar los servicios de apoyo a la institución, en una búsqueda permanente por brindar las condiciones adecuadas para el cumplimiento de los propósitos institucionales y garantizar la actualización y correcta administración de los sistemas de información sectoriales del Departamento.

#### **3.7.2. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA SECRETARIA GENERAL**

1. DESPACHO
2. GRUPO ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
3. GRUPO ADMINISTRACIÓN DE DOCUMENTOS
4. GRUPO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS
5. GRUPO DE PASAPORTES
6. GRUPO DEL FONDO DE PENSIONES TERRITORIAL DE SANTANDER
7. GRUPO DEL FONDO DE CESANTIAS DE SANTANDER. Figura 2.

## ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA SECRETARÍA GENERAL DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER



**Figura 2. Estructura orgánica de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.**

### **3.7.3. FUNCIONES GENERALES DE LA SECRETARÍA GENERAL**

1. Formular e implementar las políticas de administración y bienestar de personal.
2. Desarrollar las políticas de administración de servicios que sirvan de soporte a la ejecución institucional.
3. Coordinar las acciones conducentes a garantizar la adecuada administración de los documentos públicos.
4. Ejecutar las políticas trazadas por el Ministerio de Relaciones Exteriores en materia de expedición de pasaportes.
5. Coordinar el desarrollo organizacional y la gestión administrativa del Departamento.
6. Coordinar y ejecutar, de acuerdo con el programa anual de compras, la adquisición de bienes y servicios, y generar programas para el almacenamiento, conservación y despacho de los mismos.
7. Organizar y controlar el sistema de inventarios de la Gobernación.
8. Formular políticas y planes de desarrollo informático, de acuerdo con las necesidades de las dependencias y el avance tecnológico.
9. Garantizar el desarrollo del sistema de información del departamento, asesorando a las Secretarías de Despacho, en la adquisición de la infraestructura de hardware, software y telecomunicaciones requerida.
10. Garantizar la oportunidad y calidad en los servicios de mantenimiento actualización de los equipos de cómputo, red y bases de datos.
11. Evaluar periódicamente el funcionamiento de la estructura organizacional del departamento, proponiendo los ajustes necesarios para mejorar la gestión administrativa y adaptarla a la normatividad vigente y a las innovaciones tecnológicas.

12. Coordinar el reconocimiento de las pensiones y pasivo pensional de los servidores públicos del departamento en cualquiera de las modalidades que seña la Ley.
13. Coordinar el reconocimiento y pago de las cesantías parciales y definitivas de los servidores públicos del departamento.

#### **3.7.3.1. GRUPO DE ADMINISTRACION DE PERSONAL.**

Corresponde a este Grupo establecer dinámicas de trabajo pertinentes con el cumplimiento de las siguientes funciones:

1. Formular y coordinar el desarrollo de políticas de vinculación, administración de personal, administración de la información de los funcionarios de la Gobernación de Santander pago con recursos propios y del Sistema General de Participaciones.
2. Coordinar la liquidación de nómina y prestaciones sociales de los servidores públicos pagos con recursos propios y pensionados del departamento verificando que se ajusten a la normatividad vigente.
3. Velar por el cumplimiento de las normas legales en el desarrollo de los procesos de carrera administrativa. garantizando oportunidad y calidad en los procesos de selección y evaluación del desempeño.
4. Coordinar el reconocimiento y pago de las cesantías parciales y definitivas de los servidores públicos del departamento.
5. Coordinar y ejecutar las políticas de liquidación de aportes parafiscales.
6. Diseñar y desarrollar programas de bienestar, salud ocupacional, formativos, culturales y de utilización del tiempo libre, que mejoren la calidad de vida y permitan el desarrollo integral de los servidores públicos y sus familias, en coordinación con empresas e instituciones públicas y privadas.

### **3.7.3.2. GRUPO DE ADMINISTRACION DE DOCUMENTOS**

Corresponde a este Grupo establecer dinámicas de trabajo pertinentes con el cumplimiento de las siguientes funciones:

1. Desarrollar sistemas y procedimientos de clasificación, custodia, conservación y consulta de los documentos generados y recibidos en el Grupo.
2. Recepcionar, clasificar, analizar y despachar los documentos y la correspondencia interna y externa, garantizando oportunidad y calidad en los procesos.
3. Administrar la base de datos correspondiente a control de ingreso y respuesta de requerimientos a la Gobernación por parte del público.
4. Promover la utilización de tecnologías de punta para la conservación de la memoria histórica del departamento.

### **3.7.3.3. GRUPO DE ADMINISTRACION DE RECURSOS FISICOS**

Corresponde a este Grupo establecer dinámicas de trabajo pertinentes con el cumplimiento de las siguientes funciones:

1. Elaborar el programa anual de compras del departamento, y presentarlo a consideración del despacho de la Secretaría Hacienda.
2. Coordinar y ejecutar el programa de adquisición de bienes y servicios.
3. Coordinar y ejecutar el programa de almacenamiento, conservación y despacho de los bienes adquiridos por el departamento.
4. Diseñar y mantener actualizado el sistema de información de inventarios de los bienes muebles e inmuebles y controlar su correcto uso y disposición, de conformidad con las normas legales que regulen la materia.

## 4. DIAGNÓSTICO

El diagnóstico organizacional es un proceso de investigación que consiste en la evaluación de la situación presente de la organización, en el estudio sistemático y presentación de conclusiones sobre la misión que desarrolla la entidad frente al rol que le corresponde desempeñar al Estado: Se debe analizar su situación presente y su trayectoria histórica, en relación con su funcionamiento, aspectos críticos, naturaleza y magnitud de las necesidades y el conocimiento analítico de los problemas que afectan o alteran el desarrollo de sus actividades.

El propósito del diagnóstico es identificar las dificultades y problemas críticos que están afectando el normal funcionamiento de la organización, las causas que los originaron, analizar sus implicaciones y definir las necesidades y retos de la organización.

El diagnóstico de la organización puede hacerse en forma integral o parcial para revisar determinados aspectos o áreas claves críticas que requieren de un cambio o transformación.

El análisis de la organización, se constituye en la herramienta esencial para obtener resultados efectivos con un manejo eficiente de los recursos, y es fundamental para:

- Formular políticas y estrategias y servir de instrumento en el proceso de planificación y evaluación.
- Mejorar la gestión administrativa introduciendo cambios y nuevas tecnologías en los servicios que efectivamente llegan al cliente o usuario.
- Transformar y reorientar la organización.

La metodología seleccionada puede incluir talleres de discusión, y en especial consultas a los miembros de la organización, a los usuarios de los bienes o servicios de la entidad, a los entes reguladores, proveedores y

complementados y a las instancias internas de decisión que se establezcan para aprobación de las propuestas. Asimismo es de vital importancia consultar otras entidades que presten servicios similares y cuya gestión sea reconocida como eficiente<sup>1</sup>.

La Metodología DOFA, Herramienta de la Planeación Estratégica, puede ser útil para correlacionar las diferentes variables, estudiar la situación actual de la entidad y formular estrategias para mejorar el desempeño de la organización.

La información para el desarrollo de diagnóstico se puede obtener a través de formularios, entrevistas individuales para el grupo, observación directa, encuestas o combinación de entrevista y encuesta, dependiendo de las necesidades, problemas y situación de la entidad, apoyada en las fuentes secundarias de información.

En este caso el análisis y las conclusiones del estudio, se hacen por cada área de gestión de acuerdo con la estructura organizacional para luego integrarlo al diagnóstico institucional.

Se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Realización de entrevistas con los encargados y/o jefes de los grupos que conforman la Secretaría General; antes de iniciar la entrevista, se hacía una breve charla explicando en que consistía el proyecto.
- Se aplicó un modelo de diagnóstico organizacional el cual contiene una serie de preguntas que permitieron determinar la situación actual de la entidad, conocer su proceso de desarrollo y crecimiento. (Ver anexo A)
- Observación directa alrededor de las actividades desarrolladas en la Secretaría General, donde se evidenció la situación actual.

---

<sup>1</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública, Guía de Reestructuración de Entidades Territoriales, página 32.

## 4.1. ETAPAS DEL DIAGNOSTICO

### 4.1.1. ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO

#### ▲ ENTORNO SOCIO-DEMOGRAFICO

El departamento de Santander ahora cuenta con ocho provincias de seis existentes desde 1930, que agrupaban a 87 municipios, estas nuevas entidades territoriales fueron creadas mediante el Decreto 00304 expedido el 6 de Diciembre de 2005 por la Gobernación de Santander.

**Vélez:** Su población es de 169.130 habitantes y la extensión es de 4.026 kilómetros cuadrados. **Núcleo de Desarrollo Provincial Metropolitano:** Provincia recién creada, Tiene una población de un millón 147 mil 885 habitantes y su extensión es de 3.545 kilómetros cuadrados. **Núcleo Mares:** Tiene una población de 318.307 habitantes y un área de 6.947 kilómetros cuadrados. **García Rovira:** Esta provincia cuenta con 97.645 habitantes y un área de 2.256 kilómetros cuadrados. **Guanentá:** Cuenta con 157.449 habitantes y su extensión es de 3.842 kilómetros cuadrados. **Núcleo Comunero:** Su población es de 94.807 habitantes y su área de 3.338 kilómetros cuadrados. **Carare – Opón:** Su población es de 62.866 habitantes y tiene una extensión de 4.918 kilómetros cuadrados. La economía rural se basa en la producción y comercialización agropecuaria y forestal. **Soto Norte:** Su extensión es de 1.665 kilómetros cuadrados y se estima su población en 38.560 habitantes.

Cada municipio cuenta con una Alcaldía y un Concejo Municipal los cuales representan al Municipio frente al Gobierno Departamental. La Gobernación de Santander es la entidad encargada de coordinar y asesorar los programas de desarrollo del departamento.

## ▲ ENTORNO TECNÓLOGICO

La gobernación de Santander tiene acceso a la tecnología necesaria para lograr una excelente comunicación y transmisión de información, herramientas con las cuales se logra una integración regional. Actualmente el desarrollo de las telecomunicaciones, de estructuras eficientes y pertinentes para soportar los programas de incorporación de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC's) permiten a las comunidades mas apartadas de la región, o del departamento comunicarse en tiempo real con cualquier parte del mundo mediante video conferencias, sistematizar procesos, chats, etc, esto es posible mediante herramientas como el Internet y la comunicación satelital. En este campo el Gobierno Nacional lanzo el programa "Internet para todos" y "Conexiones" el cual dota de acceso a Internet a todos los municipios del país sin importar su localización; también existen herramientas informáticas como Intranet Sinergia para verificar el cumplimiento de los objetivos y metas del plan de desarrollo.

Adicional a esto, el Gobierno Nacional ha lanzado el programa computadores para todos, el cual pone en el mercado computadores a bajos precios para que los ciudadanos tengan en sus hogares una herramienta tecnológica que combinada con la conexión a Internet, permiten la comunicación y la accesibilidad a gran parte de los ciudadanos.

## ▲ ENTORNO LEGAL

El entorno legal es cambiante por lo tanto puedo verlo como una amenaza para la entidad puesto que adaptarse a los cambios en tan corto tiempo hace mas difícil el desarrollo de las funciones y actividades correspondientes, pero es una oportunidad dado que las leyes que se generan son en miras a mejorar los servicios que se le prestan a los ciudadanos velando por el cumplimiento de sus derechos, y busca que una mejor calidad de vida para el funcionario.

- ✓ **Constitución Política de Colombia 7 de julio de 1991.**
- ✓ **Decreto 2150, Ley 190 de 1995:** Reviste de facultades extraordinarias al Gobierno Nacional para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios, existentes en la Administración Pública, como quiera que ellos se convirtieran en uno de los principales factores de corrupción.
- ✓ **Ley 872 de 2003:** Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Publico y en otras entidades prestadoras de servicios.
- ✓ **Constitución Política (Artículos 83, 84, 209 y 333).** Establece el principio de la buena fe, el no poder exigir requisitos adicionales para el ejercicio de un derecho, los principios de la función administrativa, de la actividad económica y la iniciativa privada.
- ✓ **Ley 489 del 29 de diciembre de 1998.** Estatuto Básico de Organización y Funcionamiento de la Administración Pública, Capítulo Cuarto. La Ley establece en su artículo 18, "La supresión y simplificación de trámites será objetivo permanente de la administración pública en desarrollo de los principios de celeridad y economía previstos en la Constitución Política y en la Presente Ley".
- ✓ **Directiva Presidencial No. 009 del 24 de diciembre de 1999.** Sobre Lineamientos para la implementación de la Política de Lucha Contra la Corrupción.

- ✓ **Código Contencioso Administrativo (Artículo 3).** Establece que las actuaciones administrativas se desarrollaran con base en los principios de economía, celeridad, eficacia, imparcialidad, publicidad y contradicción.
- ✓ **Decreto 1537 de 2001 (Artículos 1, 2 y 5).** Racionaliza la gestión institucional, define los manuales de procedimientos y las políticas de control interno diseñadas por el Departamento Administrativo de la Función Publica.
- ✓ **Decreto 0456 de 2000.** Por el cual se establece el manual de procesos y procedimientos de la Gobernación de Santander.
- ✓ **Plan de Desarrollo Departamental 2004 - 2007.** Ordenanza 029 del 1 de junio de 2004

## **MARCO LEGAL SECRETARÍA GENERAL**

### **GRUPO ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

- ✓ **Decreto 1950 de 1973.** Por el cual se reglamentan los Decretos-Leyes 2400 y 3074 de 1968 y otras normas sobre administración del personal civil.
- ✓ **Ley 909 de 2004.** Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
- ✓ **Decreto 785 de 2005.** Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los

empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.

- ✓ **Decreto 760 de 2005.** Por el cual se establece el procedimiento que debe surtirse ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil para el cumplimiento de sus funciones.
  
- ✓ **Decreto 1567 de 1998.** Crea el Sistema Nacional de Capacitación definido en el artículo segundo como: “el conjunto coherente de políticas, planes, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados, con el propósito de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.
  
- ✓ **Decreto Departamental 047 de 2005.** Por el cual se establece el Sistema de Bienestar, Capacitación y Estímulos para los empleados de la Gobernación de Santander.
  
- ✓ **Decreto 2232 de 1995.** Por medio del cual se reglamenta la Ley 190 de 1995 en materia de bienes y rentas e informes de la actividad económica, así como el sistema de Quejas y Reclamos.
  
- ✓ **Decreto 450 de 2004.** Por el cual se establece el manual de funciones, requisitos mínimos y equivalencias para los empleos de la Gobernación de Santander excepto la Secretaría de Salud y Educación pagos con recursos de la nación.

## **GRUPO ADMINISTRACIÓN DE DOCUMENTOS**

- ✓ **Ordenanza 51 de 1943.** Por la cual se reorganiza el servicio de los archivos del Departamento.
  
- ✓ **Decreto 1748 de 1995.** Por el cual se dictan normas para la emisión, cálculo, redención y demás condiciones generales de los bonos pensionales y se reglamentan los Decretos – Leyes 656, 1299 y 1315 de 1994, y los artículos 115, siguientes y concordantes de la ley 100 de 1993.
  
- ✓ **Ley 594 de 2000.** Por la cual se expide el Reglamento General de Archivo.
  
- ✓ **Ordenanza 045 de 2000.** Por medio del cual se establece que “Por cada certificado, constancia o licencia que expidan los funcionarios oficiales del Departamento, se pagará el 4% de un salario mínimo diario vigente”.
  
- ✓ **Decreto 260 de 2001.** Por medio del cual se adicionan al Decreto 406 del 30 de Diciembre de 1999 artículo quinto, numeral 2 funciones al Grupo de Administración de Documentos.
  
- ✓ **Resolución 1576 de 2001.** Por la cual se crea el Comité Departamental del Grupo de Administración de Documentos.
  
- ✓ **Decreto 253 de 2002.** Por el cual se crea el Consejo Departamental de Archivo.
  
- ✓ **Decreto 450 de 2004.** Por medio del cual se establece el manual de funciones y requisitos generales para los empleos de la Gobernación de

Santander, excepto la Secretaría de Salud y Secretaría de Educación pagos con recursos del Sistema General de Participaciones.

## **GRUPO ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS**

- ✓ **Ley 80.** Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.
- ✓ **Ordenanza 062 de 2004.** Guía De Contratación Administrativa Año 2005.
- ✓ **Decreto 292 de 2004.** Por el cual se efectúan modificaciones al decreto 323 de 1997 en lo referido a la organización, coordinación, control y manejo de inventarios. Decreto 292 de septiembre 9 de 2004, artículo 6, parágrafo 1. Manual para el manejo administrativo de los bienes propiedad planta y equipo.

## **DESPACHO**

- ✓ **Decreto 1950 de 1973.** Por el cual se reglamentan los Decretos-Leyes 2400 y 3074 de 1968 y otras normas sobre administración del personal civil.
- ✓ **Decreto 045 de 1993.** Por el cual se reglamenta el Sistema de Comisión y Reconocimiento de Viáticos.
- ✓ **Decreto 426 de 1998.** Por medio del cual se expiden normas sobre austeridad en el gasto público.
- ✓ **Decreto 2170 de 2002.** Decreto Reglamentario de la ley 80 de 1993.

## ▲ ENTORNO DE MEJORES PRÁCTICAS

La calidad es un tema que empezó a tratarse por obligación en el país desde la apertura económica y se ha enfatizado en los últimos años con el tema de los tratados internacionales de libre comercio ya que estos tratados permiten la entrada al país de gran cantidad productos importados de alta calidad y bajo precio, lo cual obliga a los empresarios locales a implementar practicas de mejoramiento continuo y a la certificación de calidad en sus procesos y procedimientos para poder competir con estos productos; esto no solamente afecta a empresas manufactureras; afecta también a empresas de servicios y es por esto que se ha convertido en una prioridad para el Gobierno Central, que todas las entidades Gubernamentales presten un buen servicio a los ciudadanos.

En la actualidad, entidades como las Cámaras de Comercio del país están liderando el proceso de agilización de trámites, procesos y procedimientos para brindar un buen servicio al cliente, con lo cual han logrado excelentes resultados. A nivel departamental, la Cámara de Comercio de Bucaramanga realizó este proceso y creo una oficina donde se llevan a cabo todos los tramites de manera rápida, teniendo gran aceptación por los usuarios; además esto contribuyó al proceso de certificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Estas entidades sirven como punto de referencia y como modelo a seguir en cuanto a mejoramiento continuo ya que se encuentran en revisión constante de sus procedimientos pues es sabido que todo proceso es susceptible a mejora.

#### **4.1.2. ANALISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN**

Si se desea comprender el comportamiento de una organización se debe entender el comportamiento dentro del cual se desempeña. Para ello se requiere la identificación y evaluación de los objetivos, la misión, los factores y procesos que inciden o pueden incidir en forma positiva o negativa en el cumplimiento de los objetivos, determinar las debilidades que limitan o impiden su gestión, las fortalezas que brindan ventajas a la organización y los factores claves del éxito de la actividad en su conjunto<sup>2</sup>.

#### **OBJETIVOS Y MISION DE LA ORGANIZACIÓN**

La Gobernación de Santander tiene una misión y unos objetivos claramente definidos por normas y leyes transmitidas a sus funcionarios a través del manual de funciones, circulares, eventos, capacitaciones, por lo cual la gran mayoría si no todos los funcionarios tienen perfecto conocimiento de los objetivos y la Misión de la Gobernación, de las Secretarías y los Grupos de los cuales forman parte; los funcionarios cumplen y proyectan su trabajo con base en dichos objetivos.

Lo anterior se lleva a cabo mediante puesta en marcha del Plan Nacional de Desarrollo en cada cambio de Gestión, el cual es revisado y algunas veces redefinido cada inicio de año al programar la destinación de las Partidas para los diversos proyectos que se llevarán a cabo durante el año con el fin de cumplir los Objetivos de la Gobernación, el cumplimiento de estas metas lo controla y vigila la oficina de Control Interno con la ayuda de la Secretaría de Planeación que cuentan con un programa llamado SINERGIA.

---

<sup>2</sup> Guía de Reestructuración de Entidades Territoriales, Departamento Administrativo de la Función Pública, pag. 48.

## ▲ **USUARIOS O CLIENTES**

Los usuarios de la Secretaría General se pueden definir en 3 grupos:

Funcionarios públicos como empleados públicos de carrera administrativa.

Comunidad en general.

Alcaldes de los Municipios.

Por esta razón la Secretaría se encuentra dividida en grupos, para poder brindar una atención más especializada y efectiva a cada uno de estos Grupos; pero la Secretaría no ha venido indagando acerca de la percepción que tienen sus usuarios de cada uno de los servicios que esta presta.

Hoy en día uno de los principales motivadores de las mejoras implementadas en la Gobernación son sus clientes o usuarios, las mejoras que pretende son enfocadas no solo en los procesos y procedimientos, sino también en los clientes.

Uno de los problemas o dificultades que tienen actualmente los usuarios de la Gobernación es la falta de información acerca de ante quien debe solicitar un servicio específico, es decir, para que su solicitud no de vueltas por las diferentes oficinas de la Gobernación hasta llegar a la oficina de cuya competencia es el servicio solicitado por el ciudadano como es el caso de las quejas y reclamos, adicional esta la falta de información acerca de la localización de las oficinas dentro de la planta física de la Gobernación.

La gran mayoría de servicios prestados por la Secretaría General, no tienen un documento informativo que contenga los requisitos mínimos para solicitar dichos servicios; esto es inconveniente no solo para los usuarios, lo es

también para los funcionarios de la Gobernación ya que se desgastan innecesariamente explicando a cada usuario dichos requisitos.

## ▲ PRODUCTOS Y SERVICIOS

La Gobernación de Santander como toda entidad que pertenece al Estado, presta servicios a los ciudadanos del departamento los cuales están sustentados en un marco legal.

La Gobernación de Santander cuenta con un manual de funciones en donde está definida la misión, visión, objetivos y funciones de cada una de las dependencias o Secretarías que la conforman. El manual es revisado y actualizado periódicamente.

Por otra parte cuenta con un manual de procedimientos, al cuál se le hizo la última actualización en el 2000 y no es fuente de consulta habitual para los funcionarios. En el caso de la Secretaría General, el manual no se contempla los últimos cambios que se han hecho en cuanto a estructura administrativa.

## ▲ COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

La comunicación interna y el manejo de la información en la Gobernación de Santander se hace de manera tradicional a través de los oficios, memorandos y circulares. Cada uno de estos documentos debe ser radicado por su destinatario para dejar constancia de su recepción, ya que el incumplimiento de órdenes y citas enviadas acarrea con consecuencias como llamados de atención.

En cuanto a la comunicación a través de medios electrónicos al interior de la Gobernación se cuenta con herramientas como la Intranet, mecanismo

eficiente para el flujo de la información, el cual está siendo subutilizado por los funcionarios ya que confían más en los medios tradicionales, además porque no todos cuentan con los equipos necesarios para utilizar esta herramienta. También se observa que parte de los funcionarios no están capacitados para el manejo de medios informáticos.

El plan de Gobierno incluye una modernización total de los equipos para el 2007 el cual se encuentra en su primera etapa; esta planeación presenta falencias ya se pudieron observar que habían equipos de última tecnología no compatibles con los equipos actuales y por lo tanto no están siendo utilizados.

#### ▲ **CULTURA ORGANIZACIONAL**

La Gobernación de Santander Fomenta los principios Constitucionales de Moralidad, Buena Fe y Transparencia consagrados en la Constitución Nacional.

Para mejorar y fortalecer las relaciones entre los funcionarios se realiza el primer viernes de cada mes una ceremonia religiosa católica organizada por dependencias o sea cada mes le corresponde a una secretaria diferente, teniendo presente que se respeta los funcionarios que practican otras religiones, se hace invitación abierta.

También se realiza una izada de bandera el primer martes de cada mes organizada por cada dependencia (por secretarias) para motivar el respeto de los símbolos patrios y brindar informe el señor gobernador sobre las labores realizadas, avances, ya sea para felicitar o hacer llamados de atención cuando es a nivel general buscando siempre la mejora de las actividades que se llevan a cabo en cada grupo.

La Planta de Personal de la Gobernación de Santander es Global, aprobada desde el 1 de enero de 2000, como resultado del Convenio de Desempeño firmado con el Ministerio de Hacienda.

La Planta de Personal Global es la relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones de una entidad, sin identificar su ubicación en las unidades o dependencias que hacen parte de la organización interna de la institución.

Comprende la relación de los empleos de todos los niveles jerárquicos cuyo ejercicio implica funciones de asesoría institucional, asistenciales o de apoyo y que estén al servicio directo e inmediato del Gobernador los cuales se encuentra dentro de la Planta del Despacho, cargos de confianza en las áreas específicas que guardan concordancia con las normas de carrera administrativa.

Los demás empleos, de los distintos niveles, conforman la “Planta de Personal Global”, la cual está compuesta por un determinado número de cargos, identificados y ordenados de acuerdo con el sistema de clasificación, nomenclatura y remuneración que le corresponde a la entidad.

A partir de enero de 2005 se aplica la nueva escala salarial donde el gobernador busco favorecer a los empleados que ganaban menos de dos salarios mínimos y llevaban muchos años desempeñando labores para la entidad, obviamente la satisfacción de los empleados fue expresada por medio de cartas y verbalmente al gobernador Hugo Heliodoro Naranjo. Actualmente la Planta de Cargos de la Gobernación de Santander está conformada por 390 funcionarios.

La Secretaria General es sobre la que recae la mayor responsabilidad para mantener las buenas relaciones entre los empleados y una buena atmósfera de trabajo y la mejora de la calidad de vida por que podemos ver que es la encargada de los recursos humanos y físicos de la gobernación de Santander.

## **5. METODOLOGÍA**

### **5.1. ESTADO ACTUAL**

El Departamento de Santander para dar cumplimiento al Plan de Desarrollo y a la Política de Fortalecimiento Institucional, orientados primordialmente al bienestar de la ciudadanía y contribuir al logro de los fines del estado, deben ejecutar trámites, procesos y procedimientos, en los que se compromete toda la capacidad organizacional. Debido a esto, los trámites, procesos y procedimientos se constituyen en el factor clave para dirigir este tipo de organizaciones. Para dar cumplimiento a la Ley 872 de 2003, debe iniciar un proceso de reorganización interna de sus procesos, procedimientos y trámites el cual le permita lograr un desarrollo eficiente de su gestión y cumplir con los requisitos mínimos exigidos por la ley para iniciar la creación del Sistema de Gestión de la Calidad.

En los grupos Administración de Personal, Administración de Documentos, Administración de Recursos Físicos y en el despacho de la Secretaría General de la Gobernación de Santander, actualmente se cuenta con manuales de procedimientos, pero no se realiza un seguimiento y control de los mismos, además está des-actualizado corresponden a una revisión hecha en el año 2000, donde no se contemplan los últimos cambios en los grupos de trabajo y la conformación de nuevos grupos. En cuanto a los trámites y procesos no hay documentación o una guía que permita evaluar la calidad de los servicios que se prestan.

Por consiguiente se hace necesario una caracterización, análisis y racionalización interna de los trámites, procesos y procedimientos que

permitan un desarrollo eficiente de la gestión y que faciliten la modernización de las entidades públicas.

En el momento en que se comenzó con la identificación de los trámites de la Secretaría General, se encontró que cada uno de los grupos había realizado un trabajo previo de identificación y clasificación de sus trámites, ver lista 1, sin embargo al revisar los trámites que cada grupo había identificado y al compararlo con la definición de trámite mencionada en el punto anterior, se descubrió que muchos de los trámites allí identificados, no lo eran ya que correspondían a funciones o procedimientos en donde no existía una relación entre el estado y la sociedad.

Al revisar la clasificación de los trámites se hizo evidente que el trabajo fue realizado de forma independiente por cada uno de los diferentes grupos, por lo tanto no existió unidad de criterio para la clasificación si no que se hizo de acuerdo a lo que cada grupo consideraba.

La conclusión de esta situación fue que los funcionarios no tenían claro que era un trámite, cual es su importancia y su diferencia con respecto a un proceso y procedimiento, para lo cual el trabajo se desarrolló de la siguiente manera:

- Planeación y organización
- Capacitación
- Levantamiento de la información
- Identificación y análisis

## **5.2. PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN**

Al inicio del proyecto se realizó una reunión con el comité de Calidad presidido por la Asesora del Despacho del Gobernador y la Secretaría General representada por los Coordinadores de cada uno de los grupos que

componen la Secretaría para dar a conocer el trabajo a realizar y la importancia de este.

En esta misma reunión se definió el cronograma de trabajo con cada uno de los diferentes grupos y la realización de la primera visita a cada uno de estos para la presentación del proyecto.

### **5.3. CAPACITACIÓN**

Para facilitar el trabajo de identificación tanto de los trámites, proceso y procedimientos, primero era necesario tener uniformidad en los conceptos ya que en la visita de presentación realizada a los grupos se detectó que los funcionarios no manejaban el mismo lenguaje. Por esta razón se organizó una capacitación para los funcionarios de la Secretaría General con el fin de facilitar el trabajo de identificación de los trámites, procesos y procedimientos.

Antes de realizar la capacitación a los funcionarios, se hizo una reunión con el comité de proyecto en donde se aclararon los conceptos; posteriormente se hizo una presentación al comité en donde se trataron los temas que presentarían a los funcionarios de la Secretaría. Anexo B.

#### **5.3.1. LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACION**

Se realizaron reuniones programadas con el director de cada grupo y con los funcionarios con el fin de obtener información acerca de las actividades ejecutadas diariamente.

Esta labor se hizo en conjunto con los funcionarios y se observaron las siguientes actividades:

## **Actividades por Grupos de la Secretaria General**

### **GRUPO ADMINISTRACION DE DOCUMENTOS**

Área de correspondencia: envió y recepción.

Área de tiempos de servicios.

Área de publicación de actos administrativos en gaceta y boletín especial.

Área de autenticaciones.

Área de Certificados de estudio.

### **GRUPO DE RECURSOS FISICOS**

Arriendo

Dación en pago

Comodato

Convenio ínter administrativo

Donación

Venta Directa

Manejo de Inventarios

### **GRUPO ADMINISTRACION DE PERSONAL**

Derechos de Petición y consulta de documentos.

Quejas y Reclamos.

Nómina.

Selección y evaluación de desempeño.

Estado cuenta de pensionados.

Salud Ocupacional.

Bienestar Social.

## PASAPORTES

Expedición de pasaportes.

Expedición de la libreta de tripulantes.

Presentar informes a las entidades requeridas.

Una vez analizada la información sobre las actividades realizadas se procedía a definir cuales actividades correspondían a trámites, cuales a procesos y cuales a procedimientos.

### **5.4. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE TRÁMITES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

Los trámites dentro de la Administración pública fueron creados con el fin de facilitarle al ciudadano la obtención de un servicio, haciendo más fácil el acercamiento y la comunicación entre los ciudadanos y el gobierno. Para poder cumplirle al ciudadano es necesario dentro de la organización ejecutar unos procesos que se desarrollan mediante procedimientos, identificarlos y analizarlos permiten un progreso de la gestión.

#### **5.4.1. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE TRÁMITES EN LA SECRETARIA GENERAL**

La Secretaria General dentro de su quehacer institucional, debe brindar servicios a la comunidad o a la sociedad para cumplir su objeto social.

Teniendo en cuenta las siguientes características de los trámites<sup>3</sup>:

- Solicitados o adelantados por un usuario,
- Obtención de un determinado producto, servicio, reconocimiento o se cumple una obligación,
- Responder a la razón de ser y objetivos de la Gobernación de Santander, Secretaria General, además
- Están soportados en la norma.

Se determinaron los siguientes trámites dentro de cada grupo de trabajo, excepto en el despacho de la secretaria dado que no se cumplen estas características, Tabla 1.

La clasificación ayuda a buscar un orden o secuencia lógica que ayuda a la toma de decisiones, determinando aquellos trámites que no agregan valor, son susceptibles de corrupción, y ocasionan inconvenientes al usuario y a la entidad, para esto se utilizaron cinco criterios, cada uno con su valoración. Tabla 2.

---

<sup>3</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía para la racionalización de trámites, procesos y procedimientos. Junio de 2002. 16 p.

Definición de los criterios de clasificación:

TIEMPO: Tiempo que media entre la solicitud y la entrega del bien o servicio, este tiempo esta dado en días hábiles.

TARIFA O PAGO: Implica el pago de un valor monetario por el usuario para la realización del trámite y sin el cual no es posible adelantarlos.

DILIGENCIAMIENTO DE FORMULARIOS: Caso en el que se debe diligenciar una forma o un formato predeterminado por la entidad, para registrar información relacionada con el usuario, el bien o el servicio solicitado.

FRECUENCIA: Entendida como el número de veces en que se da el trámite en un período (año).

RIESGO DE CORRUPCIÓN: Probabilidad del servidor público o ciudadano de incurrir en actos de soborno, dolo o cualquier otro, para la obtención del bien o servicio que implique el trámite.

<b>TRÁMITE</b>	<b>GRUPO AL QUE PERTENECE</b>
QUEJAS Y RECLAMOS	ADMINISTRACION DE PERSONAL
CERTIFICADO LABORAL PARA BONO PENSIONAL	ADMINISTRACION DE PERSONAL
CERTIFICADO DE TIEMPO DE SERVICIO	ADMINISTRACION DE PERSONAL
CERTIFICADO DE NO VÍNCULO LABORAL	ADMINISTRACION DE PERSONAL
CERTIFICADO DE ASIGNACIÓN SALARIAL	ADMINISTRACION DE PERSONAL
ESTADO DE CUENTA NÓMINA DE PENSIONADOS FALLECIDOS	ADMINISTRACION DE PERSONAL
DONACIÓN	ADMINISTRACION DE RECURSOS FÍSICOS
COMODATO	ADMINISTRACION DE RECURSOS FÍSICOS
VENTA DIRECTA	ADMINISTRACION DE RECURSOS FÍSICOS
ARRIENDO	ADMINISTRACION DE RECURSOS FÍSICOS
DACION EN PAGO	ADMINISTRACION DE RECURSOS FÍSICOS
CONVENIO INTERADMINISTRATIVO	ADMINISTRACION DE RECURSOS FÍSICOS
CERTIFICADOS DE ESTUDIO	ADMINISTRACIÓN DE DOCUMENTOS
CONSTANCIAS LABORALES	ADMINISTRACIÓN DE DOCUMENTOS
CERTIFICADO DE TIEMPO COTIZADO ANTE EL IPSS	ADMINISTRACIÓN DE DOCUMENTOS
CERTIFICADO LABORAL CON FACTOR SALARIAL	ADMINISTRACIÓN DE DOCUMENTOS
DERECHO DE PETICIÓN Y CONSULTA DE DOCUMENTOS	ADMINISTRACIÓN DE DOCUMENTOS

**Tabla 1.** Trámites identificados en la Secretaria General.

<b>CRITERIOS DE CLASIFICACION DE LOS TRÁMITES</b>		
<b><i>TIEMPO(días)</i></b>		
<b>NIVEL</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>VALORACIÓN</b>
1	1 – 8	1
2	9 - 16	2
3	17 – 24	3
4	25 – 32	4
5	33 – 40	5
<b><i>TARIFA (\$)</i></b>		
<b>NIVEL</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>VALORACIÓN</b>
1	0	1
2	4.300	5
<b><i>DILIGENCIAMIENTO DE FORMULARIOS</i></b>		
<b>NIVEL</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>VALORACIÓN</b>
1	NO REQUIERE DILIGENCIAMIENTO DE FORMULARIOS	1
2	REQUIERE DILIGENCIAMIENTO DE FORMULARIOS	5
<b><i>FRECUENCIA (# promedio trámites/año)</i></b>		
<b>NIVEL</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>VALORACIÓN</b>
1	0 – 800	1
2	801 – 1600	2
3	1601 – 2400	3
4	2401 – 3200	4
5	3201 – 4000	5
<b><i>RIESGO DE CORRUPCIÓN</i></b>		
<b>NIVEL</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>VALORACIÓN</b>
ALTO	PROBABILIDAD ALTA	5
MEDIO	PROBABILIDAD MEDIA	3
BAJO	PROBABILIDAD BAJA	1

Tabla 2. Escala de valoración de los criterios para clasificación de los trámites.

Para aplicar los criterios de clasificación se utilizó una matriz en la que las filas contienen los trámites identificados en cada grupo de la secretaría general y en las columnas los criterios de clasificación. La suma de cada uno de los valores asignados a cada trámite frente a los criterios, determinó el total de los puntos que este recibió. Con base en estos puntajes obtenidos, se clasificaron los trámites en la secretaría general. Tabla 3.

#### **5.4.2. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

Los procesos en la Gobernación de Santander, se identifican con base en la norma que la constituye y en las normas que definen sus funciones y competencias. Algunos de los aspectos que identifican los procesos son<sup>4</sup>:

- ❖ Generalmente incluyen fases o etapas que se realizan en forma transversal al interior de la Gobernación. Esto implica que en la ejecución del proceso participan diferentes áreas.
- ❖ Cada proceso tiene una salida única que lleva consigo un objetivo propuesto para que tenga una razón de ser.
- ❖ Existe una unidad administrativa responsable ante la Gobernación por el desarrollo unificado de cada proceso.
- ❖ Tienen como mínimo un área clave, entendida como aquella sin la cual el proceso no es posible ejecutarlo.
- ❖ Tienen cabeza o iniciación que pueden ser la terminación o cola de otros.

Como proceso se identifica el manejo de inventarios, todo lo relacionado con bienes muebles e inmuebles, insumos y demás, y se identificaron los siguientes procedimientos, ver tabla 4.

---

<sup>4</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía para la racionalización de trámites, procesos y procedimientos. Junio de 2002. 18 p.

<b>TRÁMITES ORDENADOS SEGÚN CRITERIO DE PRIORIDAD</b>						
<b>TRÁMITE</b>	<b>CRITERIOS</b>					
	<b>TIEMPO (días hábiles)</b>	<b>TARIFA (\$)</b>	<b>DILIGENCIAMIENTO DE FORMULARIOS</b>	<b>FRECUENCIA (#promedio trámites/año)</b>	<b>RIESGO DE CORRUPCIÓN</b>	<b>SUMATORIA</b>
CERTIFICADOS DE ESTUDIO	1	5	5	5	1	17
CERTIFICADO LABORAL CON FACTOR SALARIAL	2	5	5	2	1	15
CERTIFICADO DE ASIGNACIÓN SALARIAL	1	5	5	2	1	14
CERTIFICADO DE TIEMPO DE SERVICIO	1	5	5	1	1	13
CERTIFICADO DE NO VÍNCULO LABORAL	1	5	5	1	1	13
CERTIFICADO DE TIEMPO COTIZADO ANTE EL IPSS	1	5	5	1	1	13
VENTA DIRECTA	5	1	1	1	5	13
DONACIÓN	3	1	1	1	5	11
CONSTANCIAS LABORALES	1	5	1	1	1	9
ARRIENDO	3	1	1	1	3	9
CERTIFICADO LABORAL PARA BONO PENSIONAL	1	5	1	1	1	9
COMODATO	3	1	1	1	3	9
DERECHO DE PETICIÓN Y CONSULTA DE DOCUMENTOS	4	1	1	1	1	8
QUEJAS Y RECLAMOS	4	1	1	1	1	8
CONVENIO INTER ADMINISTRATIVO	3	1	1	1	1	7
DACION EN PAGO	3	1	1	1	1	7
ESTADO DE CUENTA NÓMINA DE PENSIONADOS FALLECIDOS	1	1	1	1	1	5

Tabla 3. Trámites Secretaría General ordenados según criterio de prioridad.

<b>PROCESO</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<i>ALMACEN E INVENTARIOS</i>	INGRESO O ALTAS DE ALMACEN
	SALIDAS O EGRESOS DE ALMACEN
	INVENTARIO O TOMA FÍSICA
	EXPECION DE CERTIFICADOS
	MANEJO DE CORRESPONDENCIA
	CUSTODIA Y CONSERVACION DE DOCUMENTOS
	QUEJAS Y RECLAMOS

Tabla 4 **Identificación de procesos y procedimientos, Secretaria General.**

Los procesos en la Gobernación de Santander se clasifican en misionales y de apoyo u operativos, en el caso de la Secretaria General los procesos identificados son de apoyo u operativos teniendo por objeto coadyuvar a los procesos misionales, y permitir la toma de decisiones sobre planificación, control y mejora de las operaciones.

#### **5.5. DESCRIPCIÓN DE TRÁMITES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.**

Para el levantamiento de la información se llevo a cabo el diligenciamiento del formato descripción del trámite, llamado hoja de vida del trámite. En el caso de los procedimientos y procesos se busco los puntos de inicio y fin, consultando directamente a las personas que intervienen en los mismos.

Para lograr esto se hicieron talleres con cada grupo de trabajo de la secretaria para darles a conocer la herramienta que se iba a usar (Hoja de vida del trámite) y para definir términos en cuanto a, que es un trámite, proceso y procedimiento debido a que se presentaron bastantes dudas a la hora de identificarlos porque no se tenia una claridad de sus características.


## **DESCRIPCIÓN DE TRÁMITES**

El objetivo de la descripción es permitir identificar cada uno de los pasos que el ciudadano debe cubrir para la obtención del producto o servicio. El levantamiento de esta información se logró por medio del diligenciamiento del Formato hoja de vida del trámite, el cual fue diseñado por el departamento administrativo de la función pública, que permite conocer los requisitos, las normas que rigen el trámite, los responsables, tiempo, obteniendo así una herramienta orientadora para los usuarios.

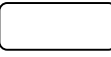
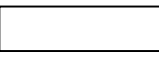



El resultado de esta etapa es la guía de información ciudadana de trámites de la Secretaria General de la Gobernación de Santander que cuenta con unos objetivos, lo encontramos en el Anexo C, donde están ordenados por cada grupo de trabajo.

## **DESCRIPCION DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

Para llevar a cabo esta descripción se utilizó un formato, tabla 5, como complemento a la información recogida fue necesario realizar un diagrama de flujo, utilizando la simbología descrita en la tabla 6, algunas de las ventajas del diagrama de flujo es la facilidad para el análisis y mejoramiento de los procesos y procedimientos, evita el desvío o distorsión de las prácticas de la empresa, permite visualizar rápidamente la duplicidad en las fases, en los procedimientos y actividades. Ver Anexo D.

 Gobernación de Santander		Nombre del Proceso o Procedimiento			Código:
					Versión:
					Página 1 de n
					Vigente desde:
No.	Descripción de la Actividad	Área responsable	Cargo responsable	Punto de control	
Aprobado por:					
Cargo:					
Fecha:					
Firma.					

**Tabla 5. Formato para descripción de los procesos y procedimientos.**

Símbolo	Nombre	Descripción
	Terminal	Indica la iniciación y terminación del proceso o procedimiento.
	Operación	Describe la actividad o tarea que debe desarrollarse; ejemplo: transcribir el documento.
	Decisión alternativa	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles caminos alternativos, dependiendo de una condición dada.
 	Documento	Representa cualquier tipo de documento que se requiere para el proceso o procedimiento y aporta información para que éste se pueda desarrollar. Cuando el documento tiene copias, se ubica el original en primera instancia, luego la primera copia y así sucesivamente.





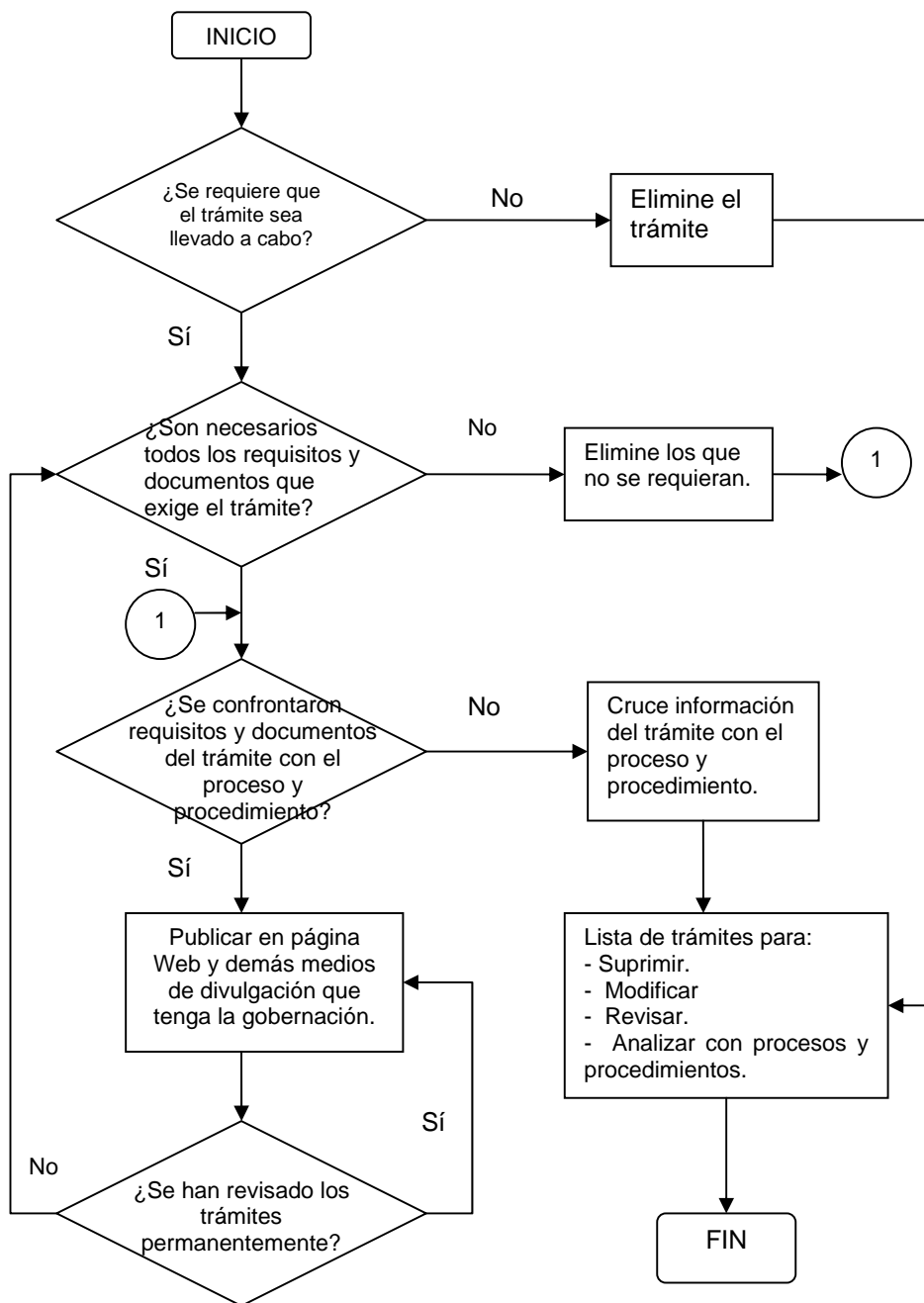
	Almacenamiento y archivo	Se utiliza cuando existe una condición de almacenamiento controlado y se requiere una orden o solicitud para que el ítem pase a la siguiente actividad programada; igualmente, cuando se deben archivar los documentos.
  	Conector  De rutina  De página	Es un símbolo que facilita la continuidad de las rutinas de trabajo, evitando la intersección de líneas. Puede asumir dos formas: - Representa una conexión o enlace de un paso de proceso o procedimiento con otro de la misma página o entre páginas. El símbolo lleva inserto un número. - Representa una conexión o enlace en un paso de final de página con otro paso con el inicio de la página siguiente, donde continúa el diagrama de flujo. El símbolo lleva inserta una letra mayúscula.
	Sentido de circulación del flujo de trabajo	Conecta los símbolos señalando el orden en que deben ejecutarse los distintos pasos. Define de esta manera la secuencia.

Tabla 6. Símbolos que se utilizan para el diseño de procesos y procedimientos.

## 5.6. ANÁLISIS DE LOS TRÁMITES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

### ANÁLISIS DE LOS TRÁMITES

En esta etapa el objetivo era descomponer el trámite en sus elementos con el fin de analizar su pertenencia, importancia o valor agregado que éstos representan para la entidad y para el usuario. Se logra por medio del flujograma de revisión y análisis de trámites, ver figura 3.



**Figura 3.** Flujograma análisis de trámites.

Del análisis de los trámites se detectó la falta de automatización y de divulgación en los diferentes medios con que cuenta la Gobernación de Santander. Se propone un plan de automatización y de divulgación, ver propuesta capítulo 6.

## **ANÁLISIS DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

Para realizar el análisis de procesos se llevo a cabo por la técnica de opciones prioritarias, permite identificar si cada proceso se debe llevar a cabo o no, y como puede hacerse más eficiente, evitando que la organización invierta tiempo y recursos en tratar de mejorar procesos que no son fundamentales para el logro de sus objetivos. Figura 4.

Se formulan las siguientes preguntas, en el siguiente orden:

Pregunta 1: ¿Se requiere que el proceso sea efectuado?

Para comenzar debe plantearse si el proceso se requiere o no, basado en las normas.

Pregunta 2: ¿Es necesario que el proceso sea ejecutado directamente por la entidad?

En el evento de que así sea, ya sea por razones normativas, por la naturaleza del proceso, o porque no existan las condiciones para que un tercero lo provea efectivamente, éste deberá ser un objetivo de un mejoramiento permanente que se fundamenta en un estudio de la eficiencia.

Pregunta 3: ¿Está realizándose el mismo proceso en varias dependencias de la entidad, en otras entidades del sector, en los entes territoriales o en otro sector?

Esta pregunta permite identificar si existe duplicidad de funciones y procesos y cuantificar los niveles de ineficiencia.

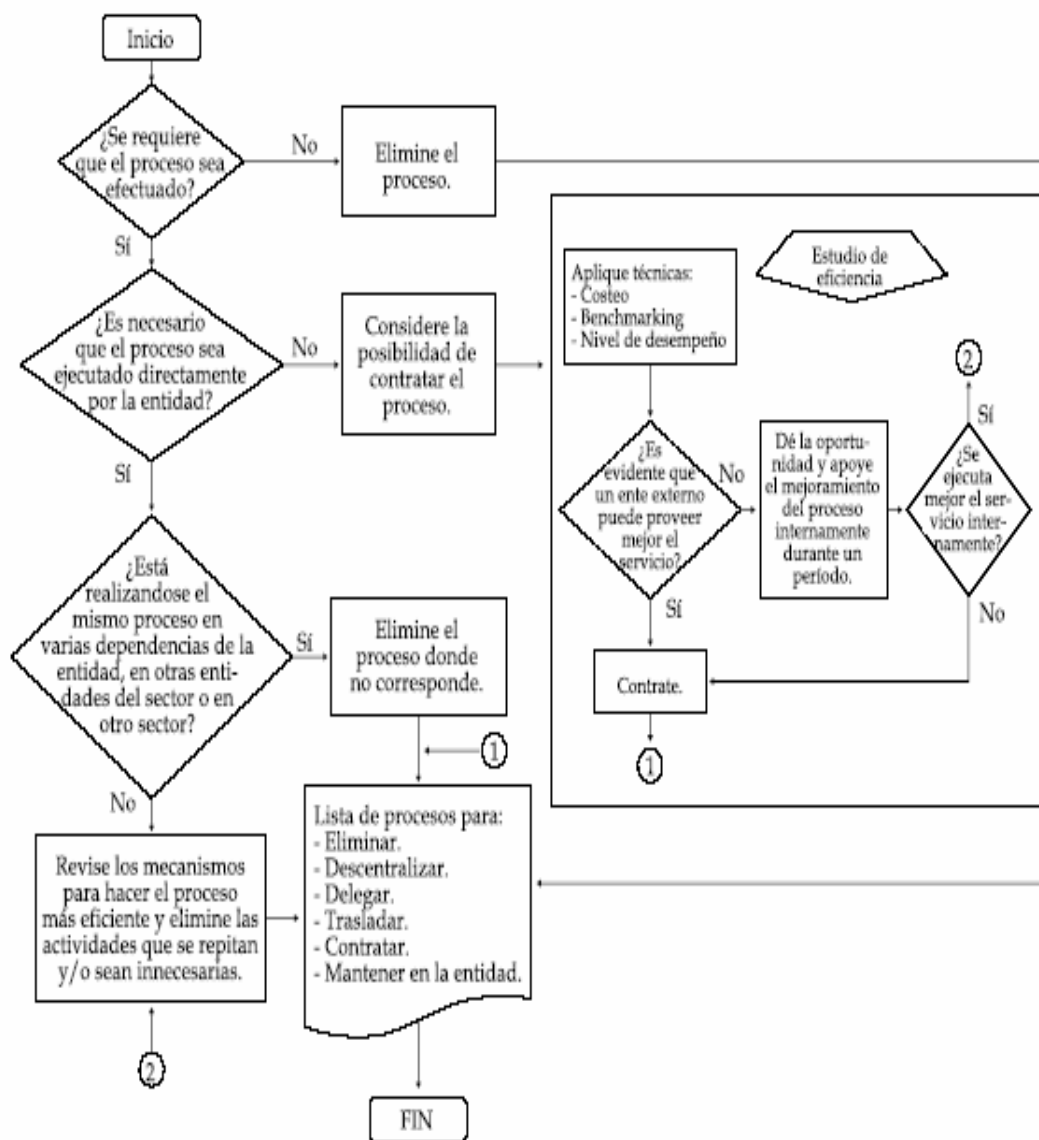


Figura 4. Opciones prioritarias. Instrumento para revisión y análisis de procesos.

## **6. PLANTEAMIENTO DE PROPUESTAS**

Las propuestas que se plantean se consideran necesarias para mejorar la prestación de servicios de la entidad:

En el caso de los trámites rediseñar canales de distribución de la información con amplios mecanismos de difusión o puntos de atención al usuario, esto se lograría con la elaboración de una cartilla de trámites, además de una cartelera con las hojas de vida del trámite en cada una de las dependencias donde se llevan a cabo.

### **AUTOMATIZACIÓN DE TRÁMITES**

Basados en los criterios de clasificación de los trámites, se hace una tabla de priorización para su automatización, tabla 7.

El responsable del resultado de la automatización de los trámites será el coordinador del grupo de informática, la revisión, el seguimiento y control de este proceso será por parte de la secretaria general y de control interno.

A cada criterio de priorización se le deberá asignar un porcentaje de importancia o ponderación definido por la Entidad, a cada trámite se le deberá calcular el puntaje total de la siguiente manera, se suman los resultados de multiplicar la ponderación de cada criterio por la calificación asignada al criterio, siendo los de mayor puntaje los de mayor prioridad.

Para aplicar esta priorización se debe tener el inventario de todos los trámites en toda la entidad.

		Rangos de Calificación	
		Un trámite recibirá una calificación de 5 si:	Un trámite recibirá una calificación o de 0 si:
Criterios de priorización	<b>Frecuencia de Uso</b>	Su frecuencia de uso <b>es alta</b> anual es comparada con otros trámites de la Entidad	Su frecuencia de uso <b>baja</b> anual es comparada con otros trámites de la Entidad
	<b>Número de Usuarios</b>	El número de usuarios del trámite es <b>alto</b> en comparación con otros de la Entidad	El número de usuarios del trámite es <b>bajo</b> en comparación con otros de la Entidad
	<b>Pertenencia a una cadena de trámites</b>	Si pertenece al menos a una cadena de trámites	Si <b>NO</b> pertenece al menos a una cadena de trámites
	<b>Cobertura geográfica</b>	Si sólo puede realizarse en un grupo pequeño de ciudades o solo en Bucaramanga, pero el trámite es de cubrimiento nacional y la gente de provincia tiene que desplazarse.	Un trámite recibirá baja calificación en este criterio si el trámite <b>NO</b> es de cubrimiento nacional.
	<b>Requisitos y Documentos</b>	El número de requisitos y documentos es <b>alto</b> comparado con otros trámites de la Entidad.	El número de requisitos y documentos es <b>bajo</b> comparado con otros trámites de la Entidad.
	<b>Durabilidad del resultado</b>	Si la vigencia del resultado o producto o producto del trámite es <b>corta</b> comparado con otros trámites de la Entidad.	Si la vigencia del resultado o producto del trámite es <b>larga</b> comparado con otros trámites de la Entidad.
	<b>Número de pasos</b>	Si el número de pasos es <b>alto</b> comparado con otros trámites de la Entidad.	Si el número de pasos es <b>bajo</b> comparado con otros trámites de la Entidad.
	<b>Grado de Automatización</b>	Si el grado de automatización del trámite es <b>mayor a 50%</b>	Si el grado de automatización del trámite es <b>menor a 50%</b>

Tabla 7: Rangos de clasificación.

## **CAPACITACIÓN:**

La Gobernación esta en el proceso inicial del sistema de gestión de la calidad, para lograr un buen resultado se propone capacitación a sus funcionarios, dada la experiencia en el proceso de racionalización de los trámites, procesos y procedimientos, donde se presentaron confusiones a la hora de la toma de la información y se detecto un leve rechazo a este tipo de actividades, aclarando que no aplica en todos los casos.

El objetivo de racionalización es contribuir al acercamiento entre la administración pública y el ciudadano, fomentar la cultura de autocontrol en los servidores públicos a través del conocimiento de los procesos y procedimientos propios de su cargo. Esto quiere decir que el proceso de mejoramiento no se acaba y que el funcionario debe entenderlo así.

Entendido esto se propone un programa de capacitación donde el grupo responsable de la coordinación y ejecución debe ser Administración de Personal, ya que este cuenta con la información sobre las capacidades y habilidades de los funcionarios en cada grupo o dependencia de trabajo.

Conocidas las necesidades dentro de cada grupo de trabajo, se debe priorizar los temas a capacitar, definir los objetivos y el cronograma.

La secretaria general cuenta con un plan institucional de capacitación por lo tanto solo se debe ajustar a las necesidades detectadas, de acuerdo a cada uno de los niveles jerárquicos, como son Nivel Ejecutivo, Nivel Profesional, Nivel Técnico, Nivel Administrativo y Nivel operativo.

Las estrategias de capacitación pueden ser las siguientes:

Eventos de corta duración como: foros, conferencias, simposios, paneles exposiciones donde la duración de estas actividades es de máximo 12 horas.

Seminarios y seminarios – talleres: Con intensidad horaria de 16 a 40 horas.

Cursos de 40 a 90 horas de intensidad horaria.

Diplomados con intensidad horaria de 90 a 160 horas.

Aprendizaje a distancia: cursos virtuales.

Para cada una de estas actividades se debe definir quien va evaluar, porque se va evaluar, que medios e instrumentos se van a utilizar, ya que es necesario hacer seguimiento y control.

Los temas propuestos para estas capacitaciones son los siguientes:

### **Ética de lo Público**

Justificación: Cuando se debate la ética pública, se piensa inmediatamente en la corrupción en el gobierno, en el clientelismo, el amiguismo, en la compra de votos, en comportamientos proclives a los fraudes o favoritismos, en la manipulación de los medios de comunicación, entre otros; pero existe un tema mucho más profundo a debatir que afecta la salud pública moral que la condiciona, es la necesidad de una conciencia colectiva de país y de principios que guíen éticamente hacia una igualdad real y fundamental de los seres humanos.

Objetivos de aprendizaje: Establecer referentes conceptuales acerca de la Ética Pública mediante el análisis de la situación actual mundial y nacional, que permita tomar una posición crítica y constructiva sobre el tema, con el fin de contribuir en la transformación social.

Temas específicos: Anticorrupción. Cultura del Servidor Público. Responsabilidad del Servidor Público. Ética de lo Público. Pactos por Transparencia.

## **Mejoramiento**

Justificación: En miras a un sistema de gestión de la calidad y la búsqueda del logro de los objetivos de la entidad de una manera más efectiva, la aplicación del mejoramiento continuo busca contribuir a mejorar las habilidades del servidor público aumentando la capacidad para cumplir y optimizar el desempeño.

Objetivos de aprendizaje: Establecer conceptos claros y precisos del mejoramiento continuo y sus metodologías con miras a ejercer el autocontrol, como resultado de unos servidores más constructivos.

Temas específicos: Ciclo PHVA. Liderazgo. Calidad. Procesos. Mejoramiento Continuo.

## 7. CONCLUSIONES

- Para lograr un mejor resultado en el desarrollo de la metodología es necesario la participación de todos los implicados en la consecución del trámite, proceso y procedimiento, el trabajo en equipo juega un papel fundamental.
- La alta dirección juega un papel importante generando el compromiso y respaldo necesarios para alcanzar los objetivos que se tracen al interior de la entidad.
- Es importante entender que cuando hablamos de racionalizar no necesariamente se debe suprimir o eliminar, debe entenderse como la revisión, simplificación y modificación.
- Se debe contar con un plan de trabajo determinando de manera precisa las actividades que se van a desarrollar, previendo el tiempo de cada una de ellas, los responsables y las metas.
- La cooperación entre la universidad y el gobierno departamental es importante en beneficio de las partes, ya que se permite la práctica de nuestros conocimientos y en esta clase de metodologías es necesario el agente externo para la entidad.

## **8. RECOMENDACIONES**

- Es necesario antes de iniciar cualquier proceso de cambio o mejoramiento dentro de la organización identificar cuales son los ejes de capacitación. En cuanto al sistema de gestión de la calidad, se debe capacitar en la nueva herramienta al funcionario para evitar mayores demoras durante este proceso, en este caso la estrategia a utilizar debe ser un diplomado.
  
- Se debe trabajar mas para el logro de una cultura de autocontrol.
  
- La Gobernación deberá verse como un sistema conformado por una serie de partes que interactúan entre sí y no concentrarse en partes aisladas del mismo, esto se debe tener aún mas presente cuando se hagan los análisis y para la toma de decisiones.

## **9. BIBLIOGRAFÍA**

Riaño Luz M; Rodríguez Luz N; Delgado Jaime O; Orjuela Héctor F; Junio de 2002. Guía para la racionalización de trámites, procesos y procedimientos. Departamento Administrativo de la Función Pública.

Mejía Ángela; Miranda Virginia; Quiñones Elsa; septiembre de 2004. Necesidades de Capacitación. Departamento Administrativo de la Función Pública.

## **ANEXO A: MODELO DE CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL**

El presente formulario contiene una serie de preguntas que permiten analizar la situación actual de la entidad, conocer su proceso de desarrollo y crecimiento y formular conclusiones para generar estrategias de mejoramiento de la gestión en las organizaciones públicas.

<b>DATOS DE LA ENTIDAD</b>
1. Nombre de la entidad: <input style="width: 80%; border: 1px solid black;" type="text"/>
2. Naturaleza Jurídica: <input style="width: 80%; border: 1px solid black;" type="text"/>
3. Norma vigente de estructura interna: <input style="width: 80%; border: 1px solid black;" type="text"/>
4. Norma vigente de Estatuto interno: <input style="width: 80%; border: 1px solid black;" type="text"/>
5. Norma vigente de planta de personal: <input style="width: 80%; border: 1px solid black;" type="text"/>

<b>OBJETIVOS- MISION</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Están determinados en forma clara los objetivos y metas de la entidad y se están cumpliendo plenamente?. ¿Están expresados como resultados o como actividades ?</li><li>• ¿Cómo contribuye cada dependencia al cumplimiento de tales objetivos?</li><li>• ¿Qué objetivos se quieren alcanzar en el futuro?</li><li>• ¿Cuál es la estrategia a largo plazo que desarrolla actualmente?</li><li>• ¿Cuál es el negocio o misión de la empresa y porqué lo hace?</li></ul>

### ENTORNO

- Identificar las características más sobresalientes del entorno que inciden en el desarrollo de las funciones de la organización.
- Establecer y analizar cada una de las variables y tendencias económicas, tecnológicas, legales, sociales o competitivas que contribuyen al éxito o fracaso de la entidad o del sector al que pertenece.
- Identificar las amenazas y oportunidades que ejercen los factores externos y que afectan la organización interna.

### CLIENTES Y/ O USUARIOS

- ¿Quiénes son los clientes o usuarios actuales y potenciales (externos), nivel nacional, regional, cobertura ?
- ¿Dónde están ubicados, áreas geográficas?
- ¿Cuáles son las necesidades, deseos y expectativas y qué esperan de los servicios que brinda la entidad? Hacer el sondeo específico, sobre el nivel de satisfacción.
- ¿En qué forma se está llevando el servicio al usuario?
- ¿Qué debilidades afectan el cumplimiento de calidad, acorde con las demandas de la sociedad?
- ¿Cuál es la periodicidad para medir la satisfacción del cliente?
- Se delega en los empleados la responsabilidad de resolver o manejar los problemas de los clientes?
- ¿Cómo perciben los usuarios o clientes la calidad y oportunidad de los servicios o productos que se les brindan?

## PROCESO DE COMUNICACIÓN E INFORMACION

- Los medios más usuales para transmitir la información relacionada con el funcionamiento e imagen de la entidad, las políticas, los criterios y decisiones son: oficios, memorandos, reuniones, revistas, sistemas electrónicos etc.
- Normalmente cómo fluye la información interna: formalmente, informalmente, en forma ascendente, descendente, bilateral.?
- Existe un sistema automatizado integral de información?. Defina sus características y aplicaciones. Cuentan con redes internas de información?. Existe planeación de los recursos informáticos?
- Establezca el porcentaje de Computadores con respecto al numero total de funcionarios y la concentración de acuerdo con los niveles jerárquicos.
- Cada unidad posee un sistema de información actualizado para una toma de decisiones oportuna? Si. No Porqué?
- Cuál ha sido el porcentaje de presupuesto de funcionamiento dedicada en los últimos dos años a la compra de equipos para sistematización de la información?
- Califique la capacitación y la cultura informática de los funcionarios según los niveles jerárquicos en una escala valorativa.

### CULTURA ORGANIZACIONAL

- Señale los principios básicos y valores que caracterizan el modo de operar de la entidad: respeto por los demás, lealtad, responsabilidad, compromiso, trabajo individual, trabajo en equipo, profesionalismo, participación, transparencia en las acciones, calidad, productividad, cumplimiento. Otros cuáles.
- Señale las formas de divulgación o transmisión de los valores que se inculcan en el trabajo: circulares, boletines, inducción, reuniones, o no se fomentan.
- Cuál es la opinión de los funcionarios sobre las características laborales de la entidad: Asignaciones y prestaciones, distribución de cargas de trabajo, políticas de ascenso, distribución física, políticas de capacitación y desarrollo de personal.
- La remuneración de los empleos se asigna de acuerdo a su productividad y resultados? Si. No Por qué ?Cuales son los indicadores internos para medir las eficiencia de la gestión humana?
- Los sistemas de ascenso han permitido al personal su crecimiento y desarrollo dentro de la organización?

## ANEXO B: DIAPOSITIVAS PRESENTACION A CADA SECRETARIA DEL PROCESO DE RACIONALIZACION DE TRAMITES, PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS

### PROGRAMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES, PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES

#### OBJETIVO GENERAL

ESTABLECER LOS MANUALES DE TRÁMITES, PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES CON EL FIN DE AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DE LOS CIUDADANOS Y MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LA ENTIDAD.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

TÉCNICA

EFFECTIVA

SENCILLA

PRÁCTICA

REVISIÓN Y AJUSTE

↓

MEJORAMIENTO CONTINUO

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

INFORMACIÓN

CONSISTENTE

PRECISA

EXACTA

SUFICIENTE

USUARIOS SATISFECHOS

↓

JUSTO A TIEMPO

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

SERVICIO

OPTIMIZAR

EXCELENCIA

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

TRANSPARENCIA

↕

BUENA FE    PRINCIPIOS CONSTITUCIONALES FOMENTAR    MORALIDAD

#### TRAMITES V.s. SERVICIOS

Sociedad Usuario Cliente Ciudadano

Momento de Verdad Necesidades, Obligaciones, derechos y deberes

Productos y/o servicios

ENTIDADES ESTATALES

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

#### PARA DAR CUMPLIMIENTO A ESTOS OBJETIVOS

1. COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCION
2. COMPROMISO = RESPONSABILIDAD + AMOR
3. MIRADA INTEGRAL: ORGANIZACIÓN → SISTEMA INTEGRAL.
4. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS
5. TRABAJO EN EQUIPO
6. CAPACITACION
7. PLAN DE TRABAJO

#### RACIONALIZACION DE TRÁMITES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

RACIONALIZACIÓN

REVISIÓN

SIMPLIFICACIÓN

SUPRESION O MODIFICACIÓN

#### TRÁMITE

Serie de pasos o acciones regulados por el Estado que han de llevarse a cabo por parte de los usuarios para obtener un determinado producto o para garantizar debidamente la prestación de un servicio.

#### USUARIOS CIUDADANOS

NECESIDADES

OBLIGACIONES

DERECHOS

TRÁMITES

#### TRAMITES

GOBERNACION OBJETO SOCIAL

PRESTAR SERVICIOS DE EXCELENTE CALIDAD

COMUNIDAD-SOCIEDAD

ESTABLECER TRÁMITES

PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

#### IDENTIFICACIÓN DE TRÁMITES

RAZÓN DE SER Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

NÚMERO DE PASOS O ACCIONES

TRÁMITE

→ PRODUCTO, SERVICIO, RECONOCIMIENTO, DERECHO

AGENTE EXTERNO A LA ORGANIZACIÓN

SOPORTADOS EN LA NORMA

#### CLASIFICACIÓN DE TRÁMITES

BUSCAR UN ORDEN O UNA SECUENCIA LÓGICA PARA CONCRETAR ACCIONES EN MATERIA DE ANÁLISIS Y RACIONALIZACIÓN; TENER EN CUENTA LOS TRÁMITES MÁS CRÍTICOS Y LOS QUE MAYOR IMPACTO GENERAN EN LA SOCIEDAD Y EN EL CUMPLIMIENTO DE LA GESTIÓN DE LA ENTIDAD.

#### CLASIFICACIÓN DE TRÁMITES

CRITERIOS					
COBERTURA	TIEMPO	PAGO O TARIFA	FORMULARIO	FRECUENCIA	RIESGO DE CORRUPCIÓN
Publicación objetivo	Entre solicitud y respuesta	Valor monetario	Diligenciamiento Registro de información solicitada	Número de veces por período	Soborno Presión Chantaje

**ANEXO C: Guía de información ciudadana sobre trámites de la Secretaría General de la Gobernación de Santander**

**OBJETIVOS:**

1. Identificar cada uno de los pasos que el ciudadano debe cubrir y que están directamente relacionados con el producto o servicio que el ciudadano espera recibir.
2. Generar mecanismos de transparencia y eficiencia en la prestación de los servicios.
3. Estandarizar la forma de presentarle a la ciudadanía la información relacionada con los trámites.
4. Evitar el desgaste y pérdida de tiempo en los funcionarios al repetir indicaciones a los ciudadanos o usuarios de la gobernación acerca de los bienes y servicios prestados por el.



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 210 Grupo Administración de Personal  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

## CERTIFICADO DE ASIGNACIÓN SALARIAL

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite</b> Solicitud de certificaciones y constancias		
<b>2. En que consiste el trámite</b>  Si usted ha prestado o presta sus servicios a la Gobernación de Santander y está interesado en solicitar un certificado de asignación salarial, debe dirigirse ante el Grupo de Administración de Personal (Área de nómina) en la Secretaría General de la Gobernación de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite</b>  Diligenciar el formulario de solicitud del certificado, el cual puede obtenerse en las instalaciones del Grupo de Administración de Personal (Área de Nómina) de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.	<b>3.1. Costo:</b> \$ 4.300 <b>Concepto:</b> Estampillas	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b> BBVA Sucursal Gobernación de Santander.	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b> 736-00025-8 Cuenta Corriente	
	<b>3.4. Forma de pago:</b> Efectivo	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> ✓ Formulario de solicitud debidamente diligenciado. ✓ Recibo oficial por el valor de las estampillas emitido por la Tesorería Departamental.		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30	<b>5.5. Teléfono</b> 6330711	<b>5.6. Fax</b> 6525990

Oficina 114		
<b>5.7. E-mail:</b> No registra	<b>5.8. Página Web:</b> <a href="http://www.gobernaciondesantander.gov.co">www.gobernaciondesantander.gov.co</a>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite</b>		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Grupo de Administración de Personal (Área de Nómina), Secretaría General.		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Coordinador adscrito al Grupo de Administración de Personal		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 1 día hábil		<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>		<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b> 1560 aproximadamente.
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b> No se lleva un consecutivo.		



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 210 Grupo Administración de Personal  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

## CERTIFICADO DE TIEMPO DE SERVICIO

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Solicitud de certificaciones y constancias		
<b>2. En que consiste el trámite:</b>  Si usted ha prestado o presta sus servicios a la Gobernación de Santander en los últimos cuatro años y está interesado en solicitar un certificado de tiempo de servicio con cargos desempeñados y/o funciones, debe dirigirse ante el Grupo de Administración de Personal (Área de nómina) de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  Diligenciar el formulario de solicitud del certificado, el cual puede obtenerse en las instalaciones del Grupo de Administración de Personal (Área de Nómina) de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.	<b>3.1. Costo:</b> \$ 4.300 <b>Concepto:</b> Estampillas	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b> BBVA Sucursal Gobernación de Santander.	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b> 736-00025-8 Cuenta Corriente	
	<b>3.4. Forma de pago:</b> Efectivo	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formulario de solicitud debidamente diligenciado.</li> <li>✓ Recibo oficial por el valor de las estampillas emitido por la Tesorería Departamental.</li> </ul>		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30 Oficina 114	<b>5.5. Teléfono:</b> 6330711	<b>5.6. Fax:</b> 6525990

<b>5.7. E-mail:</b> No registra	<b>5.8. Página Web:</b> <a href="http://www.gobernaciondesantander.gov.co">www.gobernaciondesantander.gov.co</a>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b>		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Grupo de Administración de Personal (Área de Nómina) Secretaría General.		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Coordinador adscrito al Grupo de Administración de Personal		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 3 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b> 520	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b> No se lleva un consecutivo.		



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 210 Grupo Administración de Personal  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

## CERTIFICADO DE NO VÍNCULO LABORAL

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Solicitud de certificaciones y constancias		
<b>2. En que consiste el trámite:</b> Si usted es persona natural y está interesado en solicitar un certificado de no vínculo laboral con la entidad, debe dirigirse ante el Grupo de Administración de Personal (Área de nómina) de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b> Diligenciar el formulario de solicitud del certificado, el cual puede obtenerse en las instalaciones del Grupo de Administración de Personal (Área de Nómina) de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.	<b>3.1. Costo:</b> \$ 4.300	
	<b>Concepto:</b> Estampillas	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b> BBVA, Sucursal Gobernación de Santander.	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b> 736-00025-8 Cuenta Corriente	
<b>3.4. Forma de pago:</b> Efectivo		
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formulario de solicitud debidamente diligenciado.</li> <li>✓ Presentar el recibo oficial por el valor de las estampillas emitido por la Tesorería Departamental.</li> </ul>		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30 Oficina 114	<b>5.5. Teléfono:</b> 6330711	<b>5.6. Fax:</b> 6525990

<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b> <a href="http://www.gobernaciondesantander.gov.co">www.gobernaciondesantander.gov.co</a>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b>		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Grupo de Administración de Personal (Área de Nómina) Secretaría General.		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Coordinador adscrito al Grupo de Administración de Personal		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 1 día hábil	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestiona al año:</b> 36	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b> No se lleva un consecutivo.		



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 210 Grupo Administración de Personal  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

## CERTIFICADO LABORAL PARA BONO PENSIONAL

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Solicitud de certificaciones y constancias		
<b>2. En que consiste el trámite:</b>  Si usted ha prestado o presta sus servicios a la Gobernación de Santander y está interesado en solicitar un certificado laboral para bono pensional, debe dirigirse ante el Grupo de Administración de Personal (Área de nómina) de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>	<b>3.1. Costo:</b> \$ 4.300 <b>Concepto:</b> Estampillas	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b> BBVA, Sucursal Gobernación de Santander.	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b> 736-00025-8 Cuenta Corriente	
	<b>3.4. Forma de pago:</b> Efectivo	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibo oficial por el valor de las estampillas emitido por la Tesorería Departamental.</li> <li>✓ Certificado laboral con factor salarial expedido por el Grupo de Administración de Documentos hasta el 31 de Diciembre de 1994.</li> </ul>		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30 Oficina 114	<b>5.5. Teléfono:</b> 6330711	<b>5.6. Fax:</b> 6525990

<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b> <a href="http://www.gobernaciondesantander.gov.co">www.gobernaciondesantander.gov.co</a>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b> Ley 100 de 1993		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Grupo de Administración de Personal (Área de Nómina) Secretaría General.		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite</b> Coordinador adscrito al Grupo de Administración de Personal		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite</b> 2 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b> 520	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b> No se lleva un consecutivo.		



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría General  
210 Grupo Administración de Personal  
HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

## ESTADO DE CUENTA NÓMINA DE PENSIONADOS FALLECIDOS

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Solicitud de certificaciones y constancias		
<b>2. En que consiste el trámite:</b>  Si se está interesado en solicitar un estado de cuenta de nómina de pensionados fallecidos, debe dirigirse ante el Grupo de Administración de Personal (Área de nómina) de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.  El estado de cuenta de pensionados se tramita para remitirlo al Fondo de Pensiones de Santander como requisito para otros trámites.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b> ✓ Desvinculación del pensionado de la Nómina de la Gobernación de Santander.	<b>3.1. Costo:</b>	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b>	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b>	
	<b>3.4. Forma de pago:</b>	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b>  Acta de defunción si en el sistema de información el pensionado aparece activo en la nómina.		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30 Oficina 114	<b>5.5. Teléfono:</b> 6330711	<b>5.6. Fax:</b> 6525990

<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b> <a href="http://www.gobernaciondesantander.gov.co">www.gobernaciondesantander.gov.co</a>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b>		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Grupo de Administración de Personal (Área de Nómina)		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Coordinador adscrito al Grupo de Administración de Personal		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 5 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestiona al año:</b> 1040 en promedio	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b> No se lleva un consecutivo.		



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 210 Grupo Administración de Personal  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE  
**QUEJAS Y RECLAMOS**

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Quejas y reclamos		
<b>2. En que consiste el trámite:</b>  Si es persona natural o jurídica y tiene interés en presentar quejas o reclamos ante la Gobernación de Santander o particulares que presten servicios en la entidad, debe dirigirse ante el Grupo de Administración de Personal de la Secretaría General de la Gobernación de Santander.  Las quejas y reclamos pueden ser presentadas por escrito o verbalmente, mediante la línea de atención al ciudadano o por cualquier otro medio.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nombre, identificación y dirección de correspondencia del quejoso.</li> <li>✓ Nombre de la entidad y/o funcionario contra quien se dirige.</li> <li>✓ Queja o reclamo y motivos en que se sustenta.</li> <li>✓ Documentos o pruebas que sustenten la queja o reclamo.</li> </ul>	<b>3.1. Costo:</b>	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b>	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b>	
	<b>3.4. Forma de pago:</b>	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> Documentos o pruebas que sustenten la queja o reclamo.		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30	<b>5.5. Teléfono:</b> 6520798	<b>5.6. Fax:</b> 6525990
<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b> <a href="http://www.gobernaciondesantander.gov.co">www.gobernaciondesantander.gov.co</a>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.

<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ley 190 de 1995</li> <li>✓ Decreto 2232 de 1995</li> <li>✓ Decreto 240 del 27 de Junio de 2003</li> </ul>	
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>	
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b>	
Grupo de Administración de Personal	
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b>	
Dependencia a la que va dirigido el trámite	
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b>	<b>7.4. Trámite en línea:</b>
15 días hábiles	SI
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b>
<a href="http://www.gobernaciondesantander.gov.co">www.gobernaciondesantander.gov.co</a> <a href="#">o</a>	90
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b>	



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 220 Grupo Administración de Documentos  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE  
**CERTIFICADOS DE ESTUDIO**

<b>Identificación del Trámite:</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Solicitud de certificaciones y constancias		
<b>2. En que consiste el trámite:</b>  Si usted realizó sus estudios de primaria o bachillerato en un establecimiento público o privado del Departamento de Santander y tiene interés en solicitar un certificado de estudio, debe dirigirse ante el Grupo de Administración de Documentos de la Gobernación de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  <input checked="" type="checkbox"/> Diligenciar el formulario de solicitud del certificado, el cual puede obtenerse en las instalaciones del Grupo de Administración de Documentos de la Gobernación de Santander	<b>3.1. Costo:</b> \$ 4.300 <b>Concepto:</b> Estampillas	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b> BBVA Sucursal Gobernación de Santander.	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b> 736-00025-8 Cuenta Corriente	
	<b>3.4. Forma de pago:</b> Efectivo	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Formulario de solicitud debidamente diligenciado. <input checked="" type="checkbox"/> Recibo oficial por el valor de las estampillas emitido por la Tesorería.		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Cra. 10 # 37 - 02	<b>5.5. Teléfono:</b> 6844846	<b>5.6. Fax:</b>
<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Decreto 450 de 2004 <input checked="" type="checkbox"/> Ordenanza 45 de 2000		

✓ Ordenanza 4 y 41 de 2001	
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>	
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Grupo de Administración de Documentos	
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Coordinador del Grupo de Administración de Documentos	
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 3 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b> 3.750
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b> Los meses en los que se expide mayor cantidad de certificados son en noviembre, diciembre, enero, febrero y junio.	



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 220 Grupo Administración de Documentos  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

### CERTIFICADO LABORAL CON FACTOR SALARIAL

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Solicitud de certificaciones y constancias		
<b>2. En que consiste el trámite:</b> Si usted fue o es empleado de la Gobernación de Santander y tiene interés en solicitar el certificado laboral con factor salarial, debe dirigirse ante el Grupo de Administración de Documentos de la Secretaria General de la Gobernación de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  ✓ Diligenciar el formulario de solicitud del certificado, el cual puede obtenerse en las instalaciones del Grupo de Administración de Documentos de la Gobernación de Santander.	<b>3.1. Costo:</b> \$ 4.300 <b>Concepto:</b> Estampillas	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b> BBVA Sucursal Gobernación de Santander.	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b> 736-00025-8 Cuenta Corriente	
	<b>3.4. Forma de pago:</b> Efectivo	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> ✓ Formulario de solicitud debidamente diligenciado ✓ Recibo oficial por el valor de las estampillas emitido por la Tesorería. ✓ Acta de nombramiento ✓ Acta de posesión y renuncia		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Carrera 10 # 37-02	<b>5.5. Teléfono:</b> 6844846	<b>5.6. Fax:</b>
<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.

<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Decreto 1748 de 1995</li> <li>✓ Decreto 1513 de 1998</li> <li>✓ Decreto 260 de 2001</li> <li>✓ Ordenanza 45 de 2000</li> <li>✓ Ordenanza 4 y 41 de 2001</li> </ul>	
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>	
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b>	
Grupo de Administración de Documentos	
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b>	
Coordinador del Grupo de Administración de Documentos	
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b>	<b>7.4. Trámite en línea:</b>
15 días hábiles	NO
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b>
	1100
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b>	
Hay meses donde se expiden solo 10 certificados	



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 220 Grupo Administración de Documentos  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

**CERTIFICADO DE TIEMPO COTIZADO ANTE EL IPSS**

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Solicitud de certificaciones y constancias		
<b>2. En que consiste el trámite:</b> Si usted fue empleado antes del año 1995 de entidades públicas afiliadas al Instituto de Previsión Social de Santander y tiene interés en solicitar el certificado de tiempo cotizado, debe dirigirse ante el Grupo de Administración de Documentos de la Gobernación de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  ✓ Diligenciar el formulario de solicitud de tiempo cotizado ante el IPSS, el cual puede obtenerse en las instalaciones del Grupo de Administración de Documentos de la Gobernación de Santander.	<b>3.1. Costo:</b> \$ 4.300 <b>Concepto:</b> Estampillas	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b> BBVA Sucursal Gobernación de Santander.	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b> 736-00025-8 Cuenta Corriente	
	<b>3.4. Forma de pago:</b> Efectivo	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> ✓ Formulario de solicitud debidamente diligenciado ✓ Recibo oficial por el valor de las estampillas emitido por la tesorería. ✓ Acta de posesión ✓ Acta de nombramiento y renuncia ✓ Certificado Laboral con registro de afiliación al I.P.S.S.		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga

<b>5.4. Dirección:</b> Carrera 10 # 37 – 02	<b>5.5. Teléfono:</b> 6844846	<b>5.6. Fax:</b>
<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b> <a href="http://www.gobernaciondesantander.gov.co">www.gobernaciondesantander.gov.co</a>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acta final de liquidación del Instituto de Previsión Social de Santander, Diciembre 5 de 2001, Numeral 5.</li> <li>✓ Decreto 1748 de 1995</li> <li>✓ Ordenanza 4 y 41 de 2001</li> </ul>		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Grupo de Administración de Documentos		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Coordinador del Grupo de Administración de Documentos		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 3 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b> 110	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b> Puede variar entre 80 y 120 por año aproximadamente.		



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 220 Grupo Administración de Documentos  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE  
**COSTANCIAS LABORALES**

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Solicitud de certificaciones y constancias		
<b>2. En que consiste el trámite:</b> Si usted ha sido empleado de la Gobernación de Santander o de Institutos descentralizados de orden departamental ya liquidados y tiene interés en solicitar una constancia laboral, debe dirigirse ante el Grupo de Administración de Documentos de la Gobernación de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  ✓ Si es persona natural hace la solicitud de forma verbal y si es persona jurídica lo solicita por escrito. Se debe suministrar la fecha en que la persona inicio y finalizo sus servicios con el Departamento.	<b>3.1. Costo:</b> \$ 4.300 <b>Concepto:</b> Estampillas	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b> BBVA Sucursal Gobernación de Santander.	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b> 736-00025-8 Cuenta Corriente	
	<b>3.4. Forma de pago:</b> Efectivo	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> ✓ Recibo oficial por el valor de las estampillas emitido por la tesorería.  Si no existe en el archivo la hoja de vida del solicitante, se requieren los siguientes documentos: ✓ Acta de posesión ✓ Acta de nombramiento y renuncia		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>6.2 Departamento</b> Santander	<b>6.3 Ciudad</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Carrera 10 # 37-02	<b>5.5. Teléfono:</b> 6844846	<b>5.6. Fax:</b>
<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.

<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Decreto 450 de 2004</li> <li>✓ Ordenanza 45 de 2000</li> <li>✓ Ordenanza 4 y 41 de 2001</li> </ul>	
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>	
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b>	
Grupo de Administración de Documentos	
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b>	
Coordinador del Grupo de Administración de Documentos	
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b>	<b>7.4. Trámite en línea:</b>
1 día hábil	NO
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestiona al año:</b>
	125
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b>	
El cálculo del número de trámites es un promedio.	



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 220 Grupo Administración de Documentos  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

## DERECHO DE PETICION Y CONSULTA DE DOCUMENTOS

<b>Identificación del Trámite</b>	Hoja 1 de 2				
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Derecho de petición y consulta de documentos					
<b>2. En que consiste el trámite:</b> Si usted es persona natural o jurídica y tiene interés en presentar peticiones respetuosas, elevar consultas, solicitar información y/o obtener copias de documentos públicos, siempre y cuando éstos no tengan carácter reservado conforme a la Constitución o la ley ante la Gobernación de Santander o particulares que presenten servicios en la entidad, debe dirigirse ante el Despacho del Gobernador de Santander o directamente a la Secretaría o Dependencia de su interés.					
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  Las peticiones escritas deben contener por lo menos:  <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La designación de la autoridad a la que se dirigen.</li> <li>2. Nombre e identificación del peticionario y de su representante o de su apoderado, si es el caso.</li> <li>3. El objeto de la petición.</li> <li>4. Razones y argumentos que respaldan la petición.</li> <li>5. Relación de documentos que se acompañan.</li> <li>6. La firma del peticionario, cuando fuere el caso.</li> </ol>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;"><b>3.1. Costo:</b></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"><b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"><b>3.3. Cuenta bancaria:</b></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"><b>3.4. Forma de pago:</b></td> </tr> </table>	<b>3.1. Costo:</b>	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b>	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b>	<b>3.4. Forma de pago:</b>
<b>3.1. Costo:</b>					
<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b>					
<b>3.3. Cuenta bancaria:</b>					
<b>3.4. Forma de pago:</b>					
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El poder otorgado por el peticionario al apoderado</li> <li>✓ Cuando la petición sea presentada por una persona jurídica:</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Certificado de Existencia y representación legal vigente expedido por la Cámara de Comercio respectiva</li> </ol>					

<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
5.1. Nombre sede: Gobernación de Santander	5.2. Departamento: Santander	5.3. Ciudad: Bucaramanga
5.4. Dirección: Calle 37 # 10-30	5.5. Teléfono: 6520798	5.6. Fax: 6525990
5.7. E-mail:	5.8. Página Web: <a href="http://www.gobernaciondesantander.gov.co">www.gobernaciondesantander.gov.co</a>	5.9. Horarios de atención: 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Constitución Política Art. 23</li> <li>✓ Código Contencioso Administrativo Art. 5 y Art. 19</li> <li>✓ Decreto 240 del 27 de Junio de 2003</li> </ul>		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b>		
Grupo de Administración de Documentos		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b>		
Dependencia a la que va dirigido el trámite, Coordinador.		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b>	<b>7.4. Trámite en línea:</b>	
Resolver asuntos de fondo: 15 días hábiles Documentos: 10 días hábiles	SI	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestiona al año:</b>	
	90	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b>		



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría General  
250 Administración de Recursos Físicos  
HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE  
**VENTA DIRECTA**

<b>Identificación del Trámite</b>	Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Contractual	
<b>2. En que consiste el trámite:</b>  Si es persona natural o jurídica y tiene interés en solicitar un contrato de Adjudicación por venta directa de un bien de propiedad del Departamento de Santander, debe dirigirse ante el Despacho del Gobernador de Santander.	
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  ✓ Solicitud de la entidad a la cual se le va a vender el bien, donde se especifique la destinación del mismo (debe ser presentada ante el despacho del Señor Gobernador). ✓ Tener facultades para contratar.	<b>3.1. Costo:</b>
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b>
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b>
	<b>3.4. Forma de pago:</b>
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> ✓ Fotocopia del Número de Identificación Tributaria – NIT. ✓ Fotocopia de la cédula de ciudadanía del representante legal. ✓ Certificado de responsabilidades fiscales expedido por la Contraloría. ✓ Certificados de antecedentes penales y disciplinarios expedidos por el DAS y la Procuraduría General de la Nación, respectivamente. ✓ Recibo de consignación para certificación de la Contaduría Nacional y declaración bajo juramento de no ser deudor moroso del Estado.  Documentos adicionales para Alcaldes: ✓ Acta de Posesión. ✓ Constancia sobre ejercicio actual de funciones, expedido por el funcionario competente, con fecha de expedición no mayor a sesenta (60) días. ✓ Constancia de elección como Alcalde expedida por la registraduría Municipal.	
<b>5. Donde realizar el trámite</b>	

<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30	<b>5.5. Teléfono:</b> 6700297	<b>5.6. Fax:</b> 6305275
<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b> ✓ Ley 80 de 1993. ✓ Ordenanza 062 de 2004.		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Secretaría General de la Gobernación de Santander		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Gobernador de Santander		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 40 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b> 6	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b>		



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría General  
250 Administración de Recursos Físicos  
HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

## DONACIÓN

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Contractual		
<b>2. En que consiste el trámite:</b> Si es persona jurídica consagrada en la ley y tiene interés en solicitar un contrato de donación de un bien de propiedad del Departamento de Santander, debe dirigirse ante el Despacho del Gobernador de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  ✓ Solicitud de la entidad a la cual se le va a entregar en donación el bien, donde se especifique la destinación del mismo (debe ser presentada ante el despacho del Señor Gobernador).	<b>3.1. Costo:</b>	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b>	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b>	
	<b>3.4. Forma de pago:</b>	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b>  ✓ Fotocopia del Número de Identificación Tributaria – NIT. ✓ Fotocopia de la cédula de ciudadanía del representante legal. ✓ Certificado de facultades para contratar expedido por la Cámara de Comercio. ✓ Certificado de responsabilidades fiscales expedido por la Contraloría. ✓ Certificados de antecedentes penales y disciplinarios expedidos por el “DAS” y la Procuraduría General de la Nación, respectivamente. ✓ Recibo de consignación para certificación de la Contaduría Nacional y declaración bajo juramento de no ser deudor moroso del Estado.  Documentos adicionales para Alcaldes: ✓ Acta de Posesión. ✓ Constancia sobre ejercicio actual de funciones, expedido por el funcionario competente, facultad para contratar, con fecha de expedición no mayor a sesenta (60) días. ✓ Constancia de elección como Alcalde expedida por la Registraduría Municipal.		

<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30	<b>5.5. Teléfono:</b> 6700297	<b>5.6. Fax:</b> 6305275
<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b> ✓ Ley 80 de 1993. ✓ Ordenanza 062 de 2004.		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Secretaría General de la Gobernación de Santander		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Gobernador de Santander		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 20 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b> 12	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año</b>		



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría General  
250 Administración de Recursos Físicos  
HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

## COMODATO

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Contractual		
<b>2. En que consiste el trámite:</b> Las entidades que prestan servicios sociales o sustituyen un servicio público y tienen interés en solicitar un contrato de comodato de un bien de propiedad del Departamento de Santander, deben dirigirse ante el Despacho del Gobernador de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Solicitud de la entidad a la cual se le va a entregar en comodato el bien, donde se especifique la destinación del mismo (debe ser presentada ante el despacho del Señor Gobernador).</li><li>✓ Tener facultades para contratar.</li></ul>	<b>3.1. Costo:</b>	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b>	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b>	
	<b>3.4. Forma de pago:</b>	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Fotocopia del Número de Identificación Tributaria – NIT.</li><li>✓ Fotocopia de la cédula de ciudadanía del representante legal.</li><li>✓ Certificado de facultades para contratar expedido por la Cámara de Comercio.</li><li>✓ Certificado de responsabilidades fiscales expedido por la Contraloría.</li><li>✓ Certificados de antecedentes penales y disciplinarios expedido por el DAS y la Procuraduría General de la Nación, respectivamente.</li><li>✓ Recibo de consignación para certificación de la Contaduría Nacional y declaración bajo juramento de no ser deudor moroso del Estado.</li></ul> Documentos adicionales para Alcaldes: <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Acta de Posesión.</li><li>✓ Constancia sobre ejercicio actual de funciones, expedido por el funcionario competente, con fecha de expedición no mayor a sesenta (60) días.</li><li>✓ Constancia de elección como Alcalde expedida por la registraduría Municipal.</li><li>✓ Facultades para contratar emitidas por el concejo municipal.</li></ul>		

<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30	<b>5.5. Teléfono:</b> 6700297	<b>5.6. Fax:</b> 6305275
<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web</b>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b> ✓ Ley 80 de 1993. ✓ Ordenanza 062 de 2004.		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Secretaría General de la Gobernación de Santander		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Gobernador de Santander		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 20 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b> 20	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año</b>		



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 250 Administración de Recursos Físicos  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

## ARRIENDO

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Contractual		
<b>2. En que consiste el trámite:</b>  Si es persona natural o jurídica y tiene interés en solicitar un contrato de arrendamiento de un bien de propiedad del Departamento de Santander, debe dirigirse ante el Despacho del Gobernador de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  <input checked="" type="checkbox"/> Solicitud de la entidad a la cual se le va a entregar en arrendamiento el bien, donde se especifique la destinación del mismo (debe ser presentada ante el despacho del Señor Gobernador). <input checked="" type="checkbox"/> Tener facultades para contratar.	<b>3.1. Costo:</b>	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b>	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b>	
	<b>3.4. Forma de pago:</b>	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b>  <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fotocopia del Número de Identificación Tributaria – NIT.</li> <li>2. Fotocopia de la cédula de ciudadanía del representante legal.</li> <li>3. Certificado de responsabilidades fiscales expedido por la Contraloría.</li> <li>4. Certificados de antecedentes penales y disciplinarios expedidos por el DAS y la Procuraduría General de la Nación, respectivamente.</li> <li>5. Recibo de consignación para certificación de la Contaduría Nacional y declaración bajo juramento de no ser deudor moroso del Estado.</li> </ol>		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga

<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30	<b>5.5. Teléfono:</b> 6700297	<b>5.6. Fax:</b> 6305275
<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b> ✓ Ley 80 de 1993. ✓ Ordenanza 062 de 2004		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Secretaría General de la Gobernación de Santander		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Gobernador de Santander		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 20 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b> 4	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año :</b>		



República de Colombia  
 Gobernación de Santander  
 Secretaría General  
 250 Administración de Recursos Físicos  
 HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE  
**DACION EN PAGO**

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Contractual		
<b>2. En que consiste el trámite:</b> Las entidades con las cuales la Administración Departamental tenga deudas pendientes y que estén interesadas en efectuar un contrato de dación en pago de bienes de propiedad del departamento, deben dirigirse ante el Despacho del Gobernador de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Solicitud de la entidad a la cual se le va a entregar el bien como pago a una deuda contraída por el departamento, donde se especifique la destinación del mismo (debe ser presentada ante el despacho del Señor Gobernador).</li> </ul>	<b>3.1. Costo:</b>	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b>	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b>	
	<b>3.4. Forma de pago:</b>	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Convenio Íter administrativo.</li> <li>✓ Certificación de la deuda.</li> </ul> <p>Documentos adicionales para Alcaldes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acta de Posesión.</li> <li>✓ Constancia sobre ejercicio actual de funciones, expedido por el funcionario competente, con fecha de expedición no mayor a sesenta (60) días.</li> <li>✓ Constancia de elección como Alcalde expedida por la registraduría Municipal.</li> </ul>		
<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30	<b>5.5. Teléfono:</b> 6700297	<b>5.6. Fax:</b> 6305275

<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b> ✓ Ley 80 de 1993. ✓ Ordenanza 062 de 2004.		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Secretaría General de la Gobernación de Santander		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Gobernador de Santander		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 20 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestione al año:</b> 3	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b>		



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría General  
250 Administración de Recursos Físicos  
HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

### CONVENIO INTERADMINISTRATIVO

<b>Identificación del Trámite</b>		Hoja 1 de 2
<b>1. Clasificación del Trámite:</b> Contractual		
<b>2. En que consiste el trámite:</b> Las entidades públicas interesadas en efectuar un convenio ínter administrativo con la Administración Departamental deben dirigirse ante el Despacho del Gobernador de Santander.		
<b>3. Requisitos necesarios para el trámite:</b>  ✓ Solicitud de la entidad pública interesada en realizar el convenio interadministrativo, donde se especifique claramente el objeto del mismo (debe ser presentada ante el despacho del Señor Gobernador).	<b>3.1. Costo:</b>	
	<b>3.2. Lugar donde se realiza el pago:</b>	
	<b>3.3. Cuenta bancaria:</b>	
	<b>3.4. Forma de pago:</b>	
<b>4. Documentos necesarios para el trámite:</b>  ✓ Fotocopia del Número de Identificación Tributaria – NIT. ✓ Fotocopia de la cédula de ciudadanía del representante legal. ✓ Certificado de responsabilidades fiscales expedido por la Contraloría. ✓ Certificados de antecedentes penales y disciplinarios expedido por el DAS y la Procuraduría General de la Nación, respectivamente. ✓ Recibo de consignación para certificación de la Contaduría Nacional y declaración bajo juramento de no ser deudor moroso del Estado.  Documentos adicionales para Alcaldes: ✓ Acta de Posesión. ✓ Constancia sobre ejercicio actual de funciones, expedido por el funcionario competente, con fecha de expedición no mayor a sesenta (60) días. ✓ Constancia de elección como Alcalde expedida por la registraduría Municipal.		

<b>5. Donde realizar el trámite</b>		
<b>5.1. Nombre sede:</b> Gobernación de Santander	<b>5.2. Departamento:</b> Santander	<b>5.3. Ciudad:</b> Bucaramanga
<b>5.4. Dirección:</b> Calle 37 # 10-30	<b>5.5. Teléfono:</b> 6700297	<b>5.6. Fax:</b> 6305275
<b>5.7. E-mail:</b>	<b>5.8. Página Web:</b>	<b>5.9. Horarios de atención:</b> 8:00 a.m. a 12m y 2 p.m. a 6 p.m.
<b>6. Principales normas que regulan el trámite:</b> ✓ Ley 80 de 1993. ✓ Ordenanza 062 de 2004.		
<b>7. Otros datos sobre el trámite</b>		
<b>7.1. Dependencia a la que corresponde la coordinación administrativa del trámite:</b> Secretaría General de la Gobernación de Santander		
<b>7.2. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:</b> Gobernador de Santander		
<b>7.3. Tiempo para la resolución del trámite:</b> 20 días hábiles	<b>7.4. Trámite en línea:</b> NO	
<b>7.5. Dirección en Internet del trámite:</b>	<b>7.6. Número de trámites que gestiona al año</b> 4	
<b>8. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al año:</b>		

**ANEXO D:** Manual de procesos y procedimientos de la Secretaria General de la Gobernación de Santander.



GOBERNACION DE SANTANDER  
SECRETARIA GENERAL

MANUAL DE  
PROCESOS

CODIGO: 210-1

FECHA:

HOJA 1 DE

AL MACEN E INVENTARIOS

Elaborado:

Aprobado:

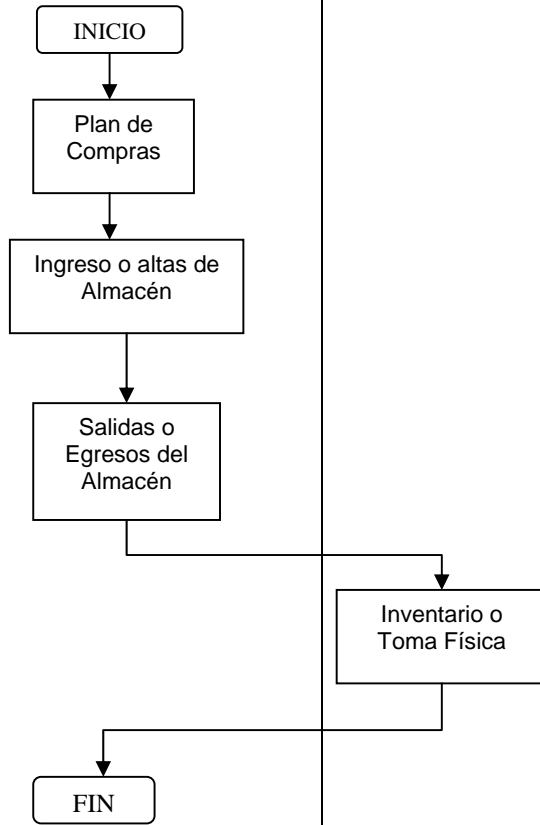
Revisado:

Actualizado:

GRUPO ADMINISTRACION  
DE DOCUMENTOS

SECRETARIAS TODAS  
LAS DEPENDENCIAS

COORDINADOR





INGRESOS O ALTAS DE ALMACÉN

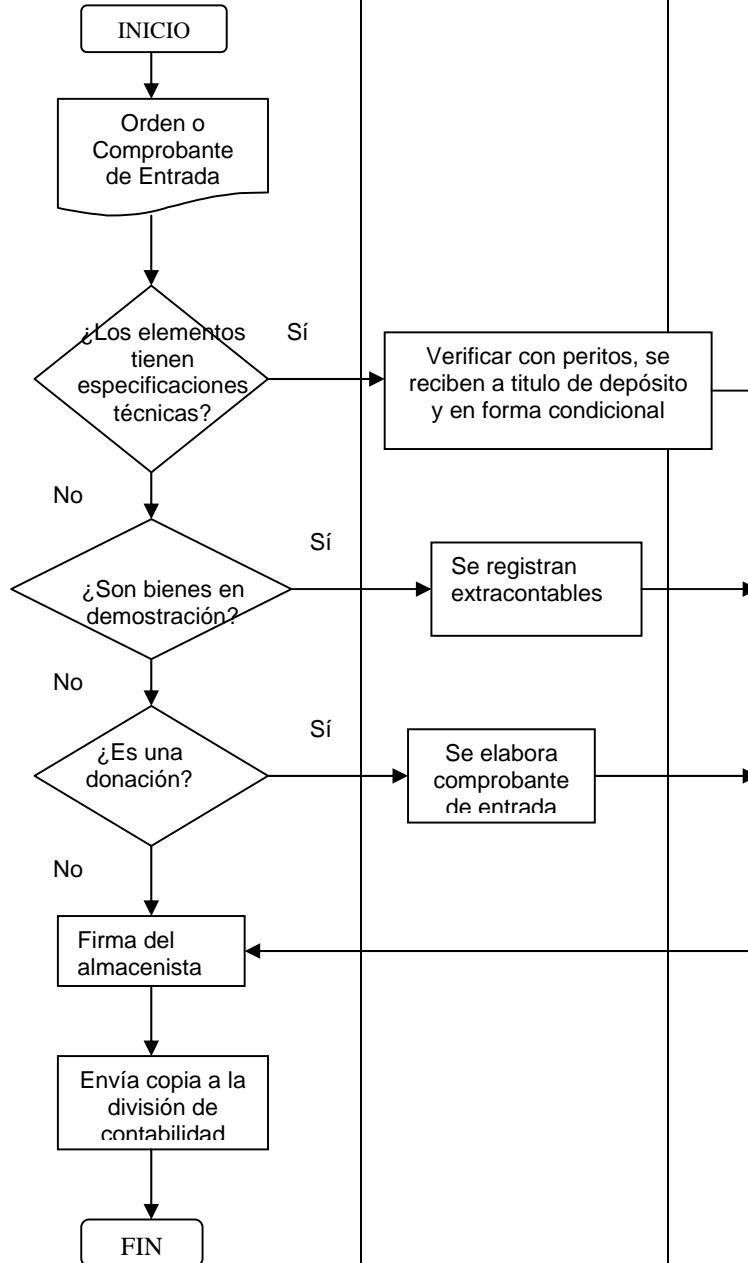
Elaborado:

Aprobado:

Revisado:

Actualizado:

GRUPO ADMINISTRACION  
DE DOCUMENTOS





SALIDAS DEL ALMACÉN

Elaborado:

Aprobado:

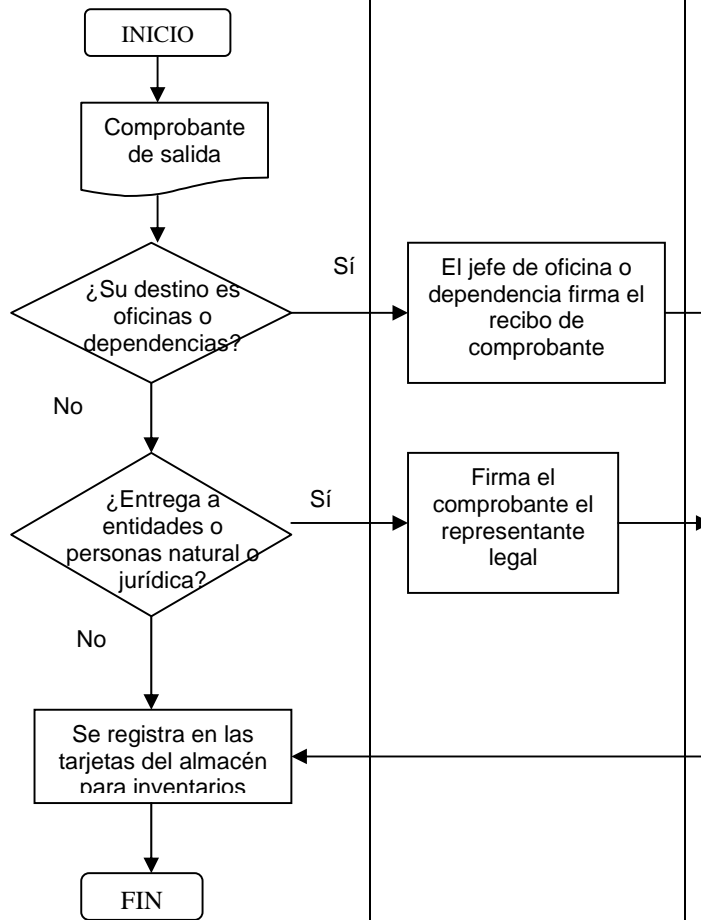
Revisado:

Actualizado:

GRUPO ADMINISTRACION  
DE DOCUMENTOS

SECRETARIAS TODAS  
LAS DEPENDENCIAS

COORDINADOR





INVENTARIO O TOMA FÍSICA

Elaborado:

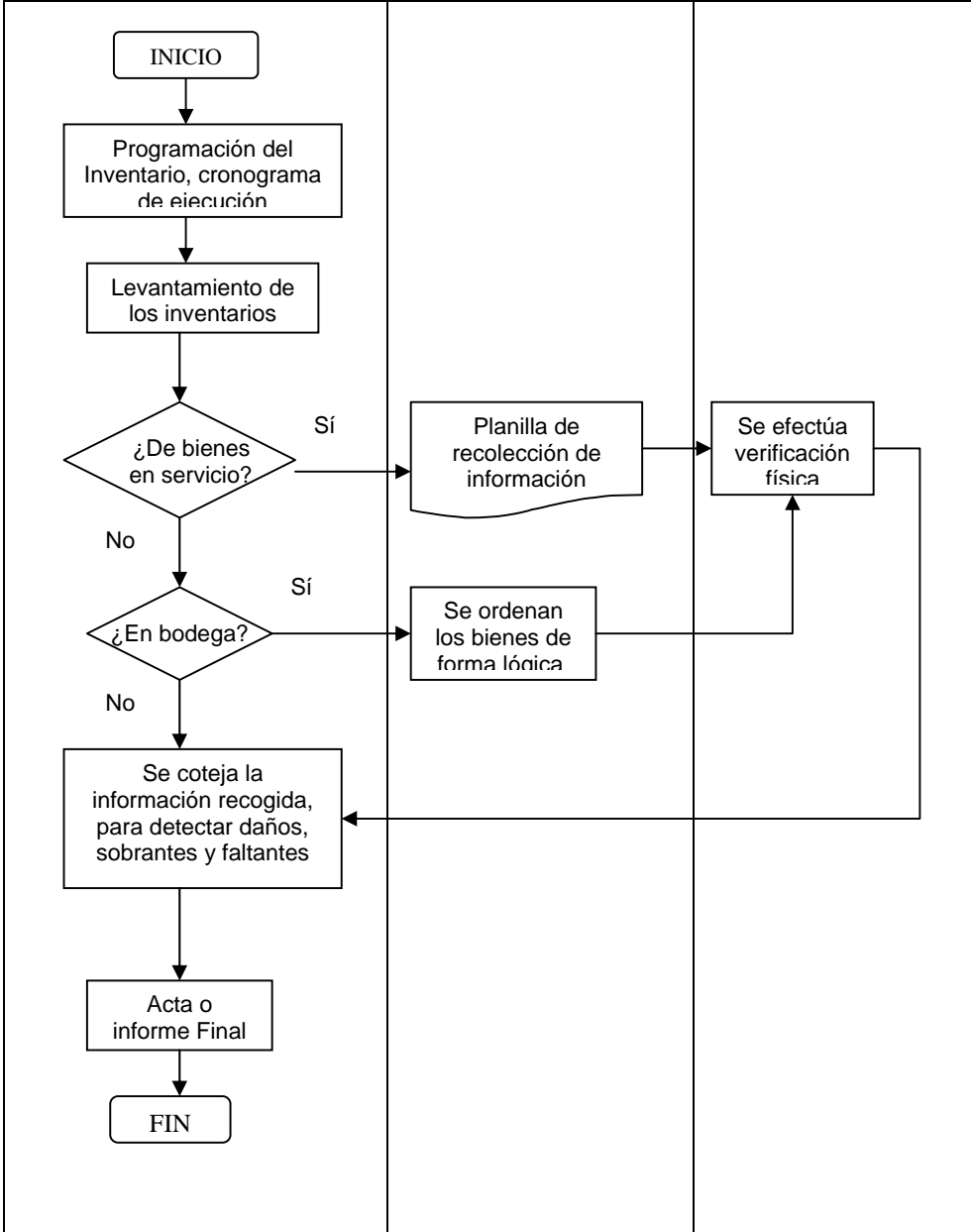
Aprobado:

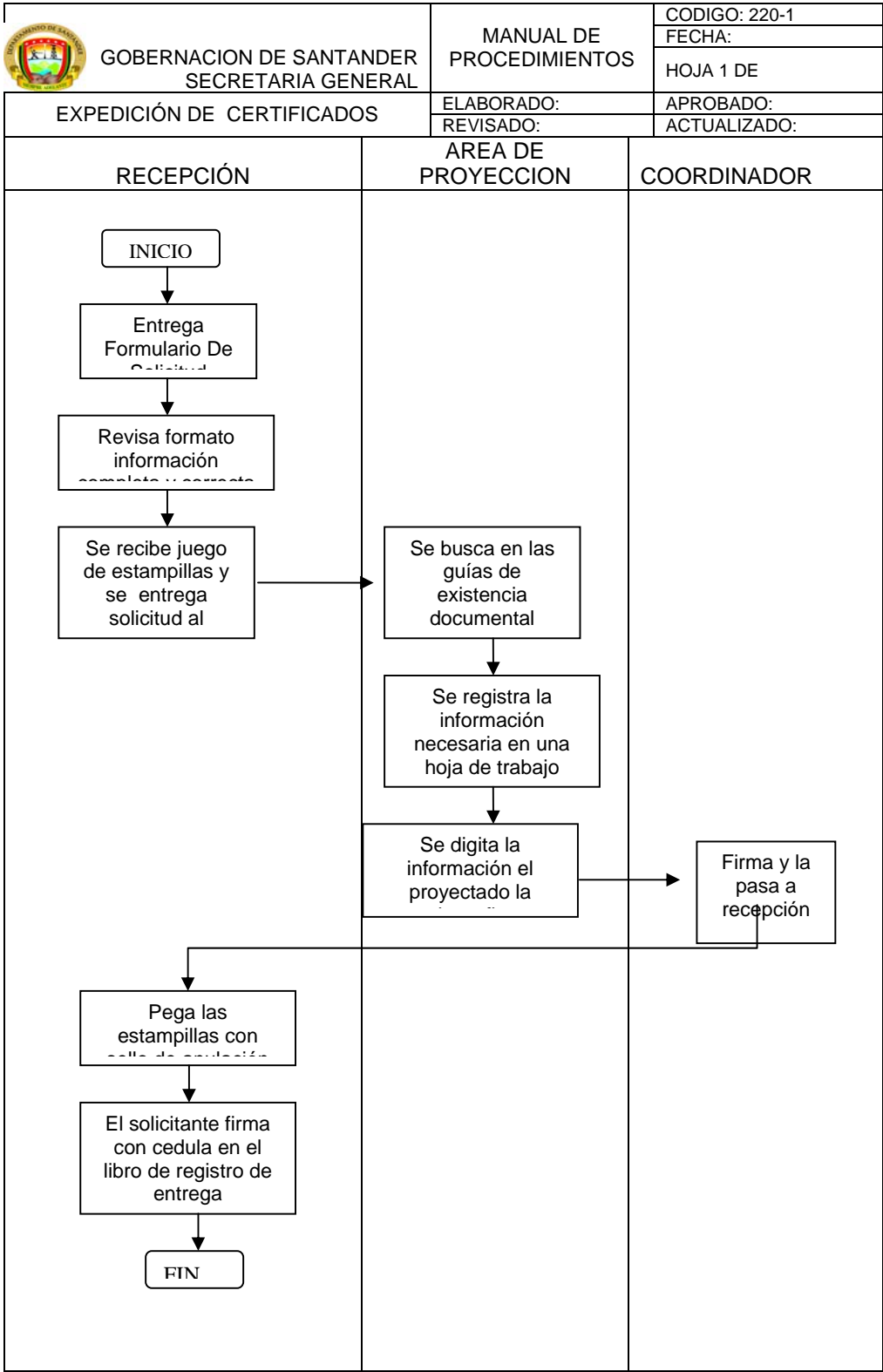
Revisado:

Actualizado:

GRUPO ADMINISTRACION  
DE DOCUMENTOS

SECRETARIAS TODAS  
LAS DEPENDENCIAS



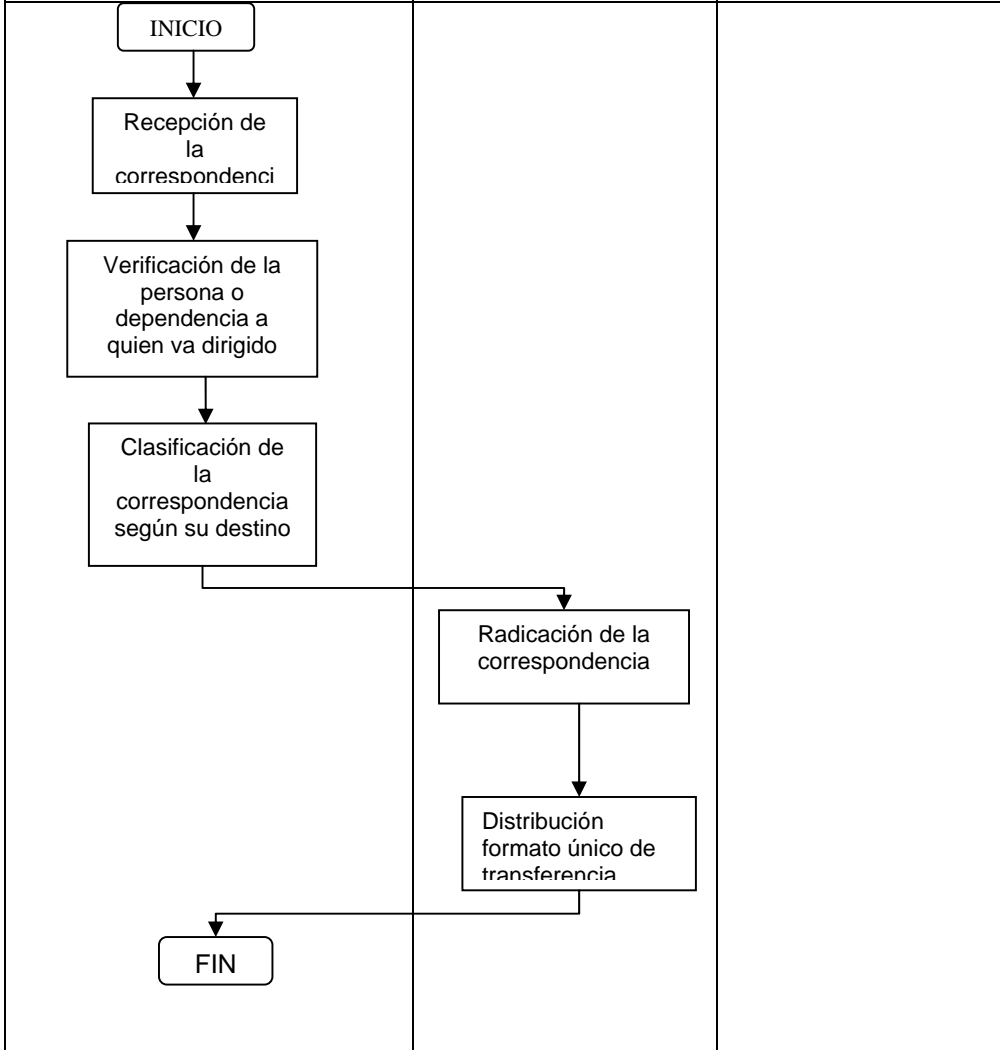


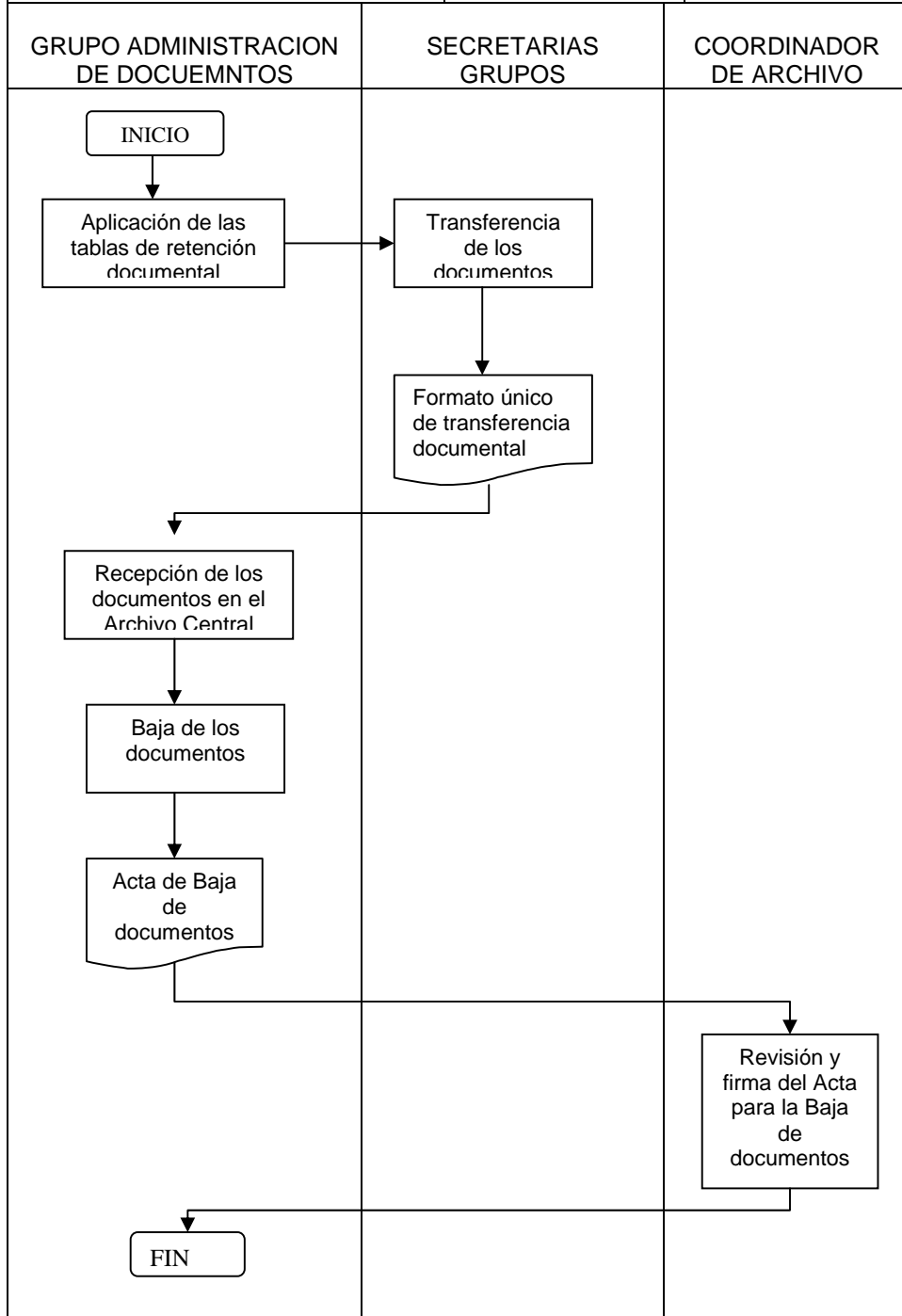


VENTANILLA ÚNICA DE  
CORRESPONDENCIA

AREA DE ARCHIVO

COORDINADOR







QUEJAS Y RECLAMOS

Elaborado:

Aprobado:

Revisado:

Actualizado:

