

**RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA  
SECRETARIA DE GOBIERNO DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER  
DENTRO DE LA ETAPA INICIAL DEL PROCESO DE GESTIÓN DE LA  
CALIDAD ENMARcado EN LA LEY 872 DE 2003**

**JORGE HIPÒLITO CALA GARZÒN  
CÈSAR ANDRÈS VERA LOZANO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA, MAYO 2006**

**RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA  
SECRETARIA DE GOBIERNO DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER  
DENTRO DE LA ETAPA INICIAL DEL PROCESO DE GESTIÓN DE LA  
CALIDAD ENMARCADO EN LA LEY 872 DE 2003**

**JORGE HIPÓLITO CALA GARZÓN  
CÉSAR ANDRÉS VERA LOZANO**

*Trabajo de grado para optar el título de Ingeniero Industrial*

**Director: Dr. José Enrique Giraldo**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA, MAYO 2006**

La vida es un hermoso camino que he recorrido guiado por la amorosa mano de Dios y acompañado y cuidado por dos ángeles a quienes he llamado Mamá y Papá; ahora a llagado a mi vida un ángel que llena mi universo de amor, alegría y paz, Dios quiso que se llamara Laura Sofía, a ellos Gracias.

A todas aquellas personas que aunque transitan en caminos diferentes, nuestras rutas llevaron trayectorias paralelas en algunos tramos y con amistad alegramos nuestras vidas.

**César Andrés Vera Lozano**

A Rosita (Q.E.P.D) por todo lo que  
me enseñó a través de su fuerza y  
sabiduría,  
A Dios la luz que me guía,  
A mis padres y hermano por su amor  
comprensión y apoyo incondicional a  
lo largo de mi vida,  
A mis tíos y primos por creer en mí,  
A mis amigos por alegrarme la vida  
A Yolanda por su amor y  
comprensión

**Jorge Hipólito Cala Garzón**

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores expresan sus agradecimientos a:

La doctora Mercedes Martínez quien siempre nos brindo total apoyo creyendo siempre en este proyecto, a los coordinadores de los distintos grupos de la Secretaria de Gobierno y sus funcionarios quienes colaboraron con nosotros para la realización de este proyecto.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION .....	1
1. JUSTIFICACIÓN.....	2
2. OBJETIVOS.....	3
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	3
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	3
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....	4
3.1. MISIÓN.....	4
3.2. VISIÓN .....	4
3.3. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DEPARTAMENTAL .....	4
3.3.1. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER.....	5
3.4. GENERALIDADES DE LA SECRETARIA DE GOBIERNO DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER .....	7
3.4.1. MISIÓN.....	7
3.4.2. FUNCIONES GENERALES DE LA SECRETARÍA DE GOBIERNO: ..	7
3.4.3. GRUPOS DE TRABAJO A CARGO DE LA SECRETARIA DE GOBIERNO. ....	8
3.4.3.1. Despacho.....	8
3.4.3.2. Grupo de Atención y Prevención de Desastres .....	9
3.4.3.3. Grupo de Asistencia y Asesoría al Desarrollo Municipal.....	11
3.4.3.4. Grupo de Vivienda .....	13
3.4.3.5. Grupo de Paz y Derechos Humanos .....	14
4. MARCO TEÓRICO .....	15
4.1. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL .....	15
4.2. GENERALIDADES DE TRÁMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS 16	
4.3. PENSAMIENTO SISTÉMICO .....	17
4.3.1. ¿Qué es el Pensamiento Sistémico?.....	17
4.3.2. La Necesidad del Enfoque Sistémico en la Calidad Total .....	19
4.3.3. Factores a ser considerados en la implantación de la Calidad Total Meditativa (CTM) .....	21
5. DIAGNÓSTICO .....	24
5.1. ETAPAS DEL DIAGNÓSTICO.....	24
5.1.1. ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO .....	24
5.1.2. ANALISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN .....	29
6. IDENTIFICACIÓN DE LOS TRÁMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS .....	37

6.1.	METODOLOGIA APLICADA.....	37
6.1.1.	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN .....	37
6.1.2.	CAPACITACIÓN.....	38
6.1.3.	LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	41
6.1.4.	IDENTIFICACIÓN Y ANALISIS .....	43
6.2.	IDENTIFICACION DE LOS TRÁMITES.....	44
6.2.1.	CLASIFICACIÓN DE LOS TRÁMITES.....	44
6.2.2.	ANÁLISIS DE LOS TRÁMTES .....	47
6.3.	IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS .....	49
7.	DOCUMENTACIÓN DE LOS TRÁMITES Y PROCESOS.....	54
7.1.	GUÍA DE INFORMACIÓN CIUDADANA SOBRE TRÁMITES .....	54
7.1.1.	OBJETIVOS DE LA GUÍA DE INFORMACIÓN CIUDADANA.....	55
7.2.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	55
7.2.1.	CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	56
7.2.2.	CARACTERÍSTICAS DEL FORMATO .....	57
7.2.3.	Planteamiento de los puntos de control.....	58
7.3.	Mejoramamiento Continuo: .....	59
8.	MODELO DE SISTEMA VIABLE .....	61
8.1.	MODELO .....	61
8.2.	OBJETIVOS DEL MODELO .....	61
8.3.	Sistema y Subsistemas del Modelo .....	61
8.3.1.	Sistema 1: Implementación. (Operativo) .....	62
8.3.2.	Sistema 2: Coordinación .....	63
8.3.3.	Sistema 3: Control (dirección operacional).....	63
8.3.4.	Sistema 4: Inteligencia (dirección de desarrollo) .....	64
8.3.5.	Sistema 5: Política (dirección corporativa) .....	65
9.	PROPUESTA DE MEJORA.....	68
9.1.	Programa de Capacitación.....	68
9.1.1.	Capacitación en Trámites Procesos y Procedimientos.....	68
9.1.2.	Capacitaciones Sugeridas.....	68
9.2.	Automatización de Trámites.....	70
10.	CONCLUSIONES .....	74
11.	RECOMENDACIONES .....	76
	BIBLIOGRAFÍA.....	77
	ANEXOS.....	78

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Capacitación en Trámites Procesos y Procedimientos .....	40
Tabla 2 Valoración Según Tiempo.....	45
Tabla 3 Valoración según Tarifa .....	45
Tabla 4 Valoración Según Diligenciamiento de Formularios.....	46
Tabla 5 Valoración Según Frecuencia .....	46
Tabla 6 Valoración Según Riesgo De Corrupción.....	46
Tabla 7 Análisis de Trámites Secretaría de Gobierno .....	47

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Gobernación de Santander .....	6
Figura 2. Procesos Misionales Secretaria de Gobierno Gobernación de Santander.....	52
Figura 3. Procesos de Apoyo Secretaria de Gobierno Gobernación de Santander.....	53
Figura 4. Modelo de Sistema Viable y su entorno.....	66
Figura 5. Modelo de Sistema Viable Secretaría de Gobierno.....	67

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL .....	79
ANEXO B: TRABAJO PREVIO DE IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE TRÁMITES ELABORADO POR LOS GRUPOS DE LA SECRETARIA .....	84
ANEXO C: CRONOGRAMA VISITAS A GRUPOS DE LA SECRETARÍA DE GOBIERNO.....	87
ANEXO D: PRESENTACION DEL PROYECTO ANTE EL COMITÉ DE CALIDAD DE LA GOBERNACION DE SANTANDER.....	88
ANEXO E: HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE .....	91
ANEXO F: GUIA DE INFORMACIÓN CIUDADANA .....	93
ANEXO G: FORMATO DOCUMENTACIÓN PROCEDIMIENTOS.....	118
ANEXO H: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	121
ANEXO I: MAPA DE PROCESOS GOBERNACIÓN DE SANTANDER GP1000	151
ANEXO J: ACTAS DE CAPACITACIÓN EN TRÁMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	153

## GLOSARIO

Con el propósito de utilizar el mismo lenguaje y unificar los términos que se manejan en la racionalización de trámites, procesos y procedimientos de trabajo, se presentan a continuación una serie de definiciones que permitirán estandarizar y disponer de la información de manera más adecuada y precisa. Igualmente otros términos utilizados han sido consignados en el glosario al final de la presente Guía.

**Actividades:** Son las acciones que se deben realizar en forma secuencial, dentro de un proceso, utilizando determinados insumos, para contribuir con el resultado final, servicio o producto objeto de la actividad.

**Método.** Significa el camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas de antemano aptas para alcanzar el resultado propuesto. Viene del griego. métodos: meta, a lo largo y odós: camino, significando literalmente, "camino que se recorre". Actuar con método se opone a todo hacer casual y desordenado.

**Proceso:** Actividad o grupo de actividades que se desarrollan en una serie de etapas secuenciales y que buscan un fin, resultado específico o un grupo coherente de resultados específicos.

**Procedimiento:** Conjunto o sucesión de pasos, ampliamente vinculados y cronológicamente dispuestos, realizados al interior de la entidad por el servidor público y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea.

Es un dispositivo que permite dirigir las actitudes de las personas en el desempeño de sus labores, constituyendo una guía para la actuación. El procedimiento también se interpreta como una instrucción que precisa en forma detallada y generalmente por escrito, los pasos que se han de seguir de acuerdo con una secuencia lógica para producir un bien, servicio o cosa de naturaleza diversa, señalando no sólo la manera de hacer las cosas, sino también los requerimientos que demanda su realización y bajo la responsabilidad de quién recaen las labores.

Dentro de la teoría administrativa, los procedimientos forman parte del proceso de planeación, ya que son la materialización de las acciones para el cumplimiento de metas y objetivos propuestos en dicho proceso.

**Tarea:** Acción que un funcionario debe realizar de acuerdo con unas especificaciones y tiempo determinados para contribuir al normal desarrollo de un proceso.

**Trámite:** Conjunto o 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, el reconocimiento de un derecho, la regulación de una actividad de especial interés para la sociedad o la debida ejecución y control de las actividades propias de la Administración Pública.

Los trámites implican una interacción o encuentro entre la Administración Pública, las empresas y los particulares, tienen como propósito facilitar el ejercicio de los derechos de los ciudadanos; por lo tanto, fiel a los principios constitucionales, la Administración Pública no impondrá trámites ni exigirá requisitos que no estén contemplados en la Ley o no hayan sido autorizados expresamente por ésta. (Constitución Política de 1991).

**Transformación Operacional:** Es aquella en la que normalmente se revisan y cambian los procesos, los procedimientos y los instrumentos mediante los cuales se desarrollan las funciones con el fin de aplicar los ajustes correspondientes, si son del caso, de tal forma que se cumpla eficientemente con los objetivos institucionales y se preste un servicio eficaz y oportuno a la comunidad sin necesidad de modificar la organización interna.

**Transformación Cultural:** Se relaciona con el fomento de una nueva cultura basada en los principios de agilidad, flexibilidad, delegación, responsabilidad, compromiso, pertenencia y liderazgo gerencial, cimentado en la orientación más que en la autoridad para asegurar un servicio oportuno y de excelente calidad tanto al cliente interno como externo

## RESUMEN

**TITULO:** RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA SECRETARIA DE GOBIERNO DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER DENTRO DE LA ETAPA INICIAL DEL PROCESO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ENMARCADO EN LA LEY 872 DE 2003<sup>1</sup>

**AUTORES:** Jorge Hipólito Cala Garzón  
Cesar Andrés Vera Lozano \*\*

**PALABRAS CLAVE:** Racionalización, Trámite, Pensamiento Sistémico.

**CONTENIDO:** El documento contiene información relacionada con la práctica empresarial denominada “Racionalización De Trámites Procesos Y Procedimientos De La Secretaria De Gobierno De La Gobernación De Santander Dentro De La Etapa Inicial Del Proceso de Gestión De La Calidad Enmarcado En La Ley 872 De 2003”, la cual consiste en la documentación y análisis para la racionalización de trámites procesos y procedimientos de la Secretaría de Gobierno de la Gobernación de Santander, mostrando la metodología empleada para tal fin.

El documento cuenta con una descripción detallada de las actividades llevadas a cabo para el análisis y posterior documentación de los trámites procesos y procedimientos. La documentación muestra como resultado la Guía de Información Ciudadana y el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Gobierno

Por último, se presenta el diseño de un Sistema Viable aplicado a la Secretaría de Gobierno, el cual fue realizado para mostrar a los funcionarios de la entidad la relación existente entre cada uno de los grupos que conforman la Secretaría de Gobierno. Este modelo se diseñó en base a la información obtenida y analizada en el proyecto

---

<sup>1</sup> Practica empresarial

\*\* Facultad de Ingenierías físico – mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.  
Director de Proyecto: Dr. José Enrique Giraldo Pacheco.

## ABSTRACT

**TITLE:** RATIONALIZATION OF THE TRANSACT PROCESSES AND THE PROCEDURES OF THE SECRETARY OF GOVERNMENT AT THE SANTANDER GOVERNMENT WITHIN THE INITIAL STAGE OF THE PROCESS OF QUALITY MANAGEMENT FRAMED IN LAW 872 OF 2003<sup>2</sup>

**AUTHORS:** Jorge Hipólito Cala Garzón  
Cesar Andrés Vera Lozano\*\*

### KEYWORDS

Rationalization, Transact, Systemic Thought

### DESCRIPTION

The document contains information related to the enterprise practice denominated "Rationalization Of The Transact Processes and Procedures Of The Secretary Of Government At the Santander Government Within the Intial Stage Of the Process Of Quality Management Framed In the Law 872 Of 2003", which consists of the documentation and analysis for the rationalization of transact processes and procedures of the Secretary of Government at Santander Government, showing the methodology used for such aim.

The document counts on a detailed description of the carried out activities for the analysis and later documentation of the transact processes and procedures. The documentation shows as a result the Citizen Information Guide and the Manual of Procedures of the Secretary of Government.

Finally, the design of a Viable System applied appears to the Secretary of Government, who was made to show the civil employees of the organization the existing relation between each one of the groups that conform the Secretary of Government. This model was designed on the basis of the data obtained and analyzed in the project

---

<sup>2</sup> Managerial practice

\*\* Faculty of Physichal – Mechanical Engineering. College of Industrial and managerial studies.  
Director of project: Dr. Jose Enrique Giraldo Pacheco.

## INTRODUCCION

En la actualidad las entidades públicas están en búsqueda de la prestación de mejores servicios con el fin de facilitar a los ciudadanos la obtención de un servicio.

El presente documento muestra en principio las Generalidades de la Gobernación de Santander y la Secretaría de Gobierno de de esta entidad, dando a conocer las funciones y la razón de ser de esta Secretaría y los grupos que la conforman; posteriormente se muestra un análisis de la situación actual de la Secretaría de Gobierno analizando los factores internos y externos que inciden en su funcionamiento.

Después del Diagnóstico se analizan las actividades que actualmente realizan los diferentes grupos que conforman la Secretaría de Gobierno, identificando los trámites procesos y procedimientos que se desarrollan en su interior; los cuales posteriormente son analizados y documentados para finalmente obtener la guía de información ciudadana y el manual de procedimientos.

Complementando la labor del manual y de la guía, se presenta el diseño de un modelo de Sistema Viable aplicado a la Secretaría de Gobierno cuyo propósito es visualizar sistémicamente la relación existente entre los grupos de la Secretaría de Gobierno y su entorno de modo tal que se evidenciara su funcionamiento como un todo y no segmentos que trabajan individualmente.

Finalmente se muestran las conclusiones y recomendaciones derivadas de la experiencia de los autores en este trabajo de grado.

## **1. JUSTIFICACIÓN**

La Gobernación de Santander como entidad pública presta servicios a los ciudadanos, empresas y otras entidades públicas, con la finalidad de facilitar la obtención de un servicio, la garantía de la vigencia de un derecho, regular o controlar determinada actividad de interés para la sociedad, atender las inquietudes de los ciudadanos y permitir el cumplimiento de una obligación, así como el acercamiento y la comunicación entre los ciudadanos y el Estado.

Debido a la desarticulación que vive actualmente la Gobernación en algunas de sus áreas, los trámites solicitados por los ciudadanos, muchas veces generan procesos y actividades innecesarias que producen insatisfacción en los usuarios a la hora de recibir el servicio. Esto sumado al gran volumen de usuarios y a la escasa información disponible, convierte a la Gobernación de Santander en una entidad lenta en sus procesos y en sus respuestas a las necesidades del Departamento de Santander, razón por la cual se encuentra en la búsqueda del mejoramiento, modernización de su gestión y transparencia de sus procesos.

Por lo anterior la Gobernación de Santander se ha propuesto la implementación del sistema de Gestión de la Calidad del cual estamos tomando parte en su primera etapa, por lo tanto se hace necesario mejorar la calidad en la prestación de servicios mediante la racionalización y agilización de trámites, procesos y procedimientos

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL**

Racionalizar los Trámites, Procesos y Procedimientos en la Secretaría de Gobierno de la Gobernación de Santander.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar un diagnóstico de la Secretaría de Gobierno que permita identificar los factores que influyen en el normal desarrollo de los trámites, procesos y procedimientos.
- Identificar los Trámites, Procesos y Procedimientos de los Grupos de Despacho, Asistencia y Asesoría al Desarrollo Municipal, Paz y Derechos Humanos, Vivienda y Atención y Prevención de Desastres de la Secretaría de Gobierno.
- Documentar los trámites, procesos y procedimientos de los Grupos de Despacho, Asistencia y Asesoría al Desarrollo Municipal, Paz y Derechos Humanos, Vivienda y Atención y Prevención de Desastres de la Secretaría de Gobierno.
- Diseñar propuestas de mejoramiento que faciliten la gestión de los trámites, procesos y procedimientos llevados a cabo en la Secretaría de Gobierno.
- Diseñar un modelo de sistema viable que facilite el seguimiento de los procesos y el mejoramiento continuo de la Secretaría de gobierno de la Gobernación de Santander.

### **3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

#### **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. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DEPARTAMENTAL**

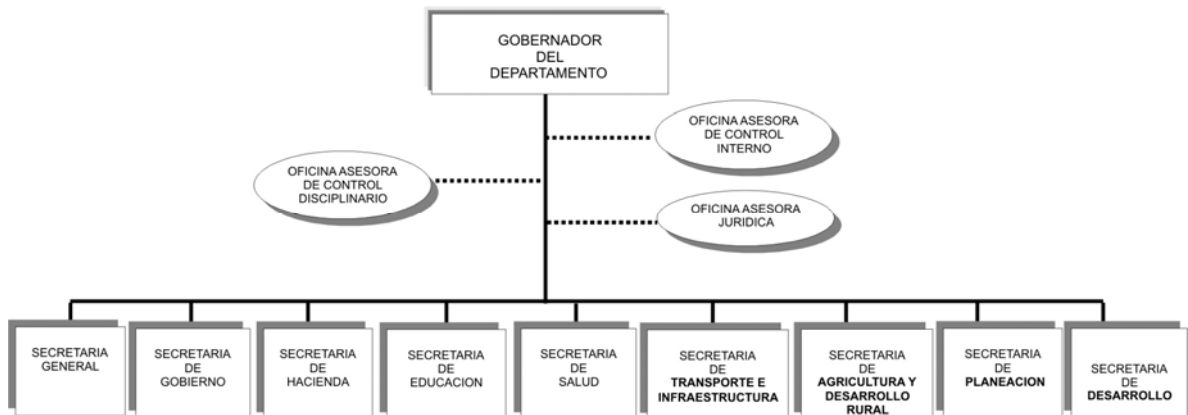
Para el cumplimiento de su misión, el Departamento conforma la siguiente estructura:

- ✓ **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.

### **3.3.1. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER**

1. DESPACHO DEL GOBERNADOR
2. OFICINAS ASESORAS
  - OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO
  - OFICINA ASESORA JURÍDICA
  - OFICINA ASESORA DE CONTROL DISCIPLINARIO
3. 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:** Organigrama Gobernación de Santander

**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.

**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 ramo.

**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.<sup>3</sup>

### **3.4. GENERALIDADES DE LA SECRETARIA DE GOBIERNO DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER**

#### **3.4.1. MISIÓN.**

En concordancia con la misión institucional, la Secretaría de Gobierno, tiene como propósito, propender por el fortalecimiento integral de las administraciones municipales e incentivar la participación ciudadana y comunitaria, mediante la coordinación de esfuerzos con entidades públicas y privadas, del orden municipal, nacional e internacional, orientados al logro de la armonía de las actividades de los municipios entre sí y con el Departamento de Santander.

#### **3.4.2. FUNCIONES GENERALES DE LA SECRETARÍA DE GOBIERNO:**

1. Liderar, coordinar y organizar los programas de capacitación y asesoría que contribuyan al fortalecimiento integral de las administraciones municipales, buscando el desarrollo de éstas, la armonía en las actividades de los municipios entre sí y con el departamento.
2. Orientar, planificar, coordinar, controlar y cooperar en la ejecución de actividades con los sectores público, privado y comunitario que consoliden el proceso de prevención y atención de desastres en el departamento.

---

<sup>3</sup> <http://gobnaciondesantander.gov.co/portal/modules.php?name=Sections&op=viewarticle&artid=100>

3. Coordinar las políticas y planes dirigidos a la atención, preservación y control del orden público y de seguridad ciudadana, en sus diversas manifestaciones a nivel departamental.
4. Formular, coordinar y ejecutar las políticas y planes de acción tendientes al cumplimiento de los procesos electorales conforme a las normas vigentes.
5. Coordinar con los municipios programas para lograr la convivencia pacífica, la tolerancia y la solución de los conflictos de sus comunidades.
6. Liderar la comunicación y las relaciones del gobierno departamental con la Asamblea y la Contraloría del departamento.
7. Gestar, promover e impulsar todas las actividades relacionadas con el desarrollo de planes, programas y proyectos de vivienda social, infraestructura y equipamiento comunitario que conduzcan a la satisfacción de necesidades habitacionales de las familias de menores ingresos en el departamento de Santander.

### **3.4.3. GRUPOS DE TRABAJO A CARGO DE LA SECRETARIA DE GOBIERNO.**

Se constituyen los siguientes Grupos de Trabajo:

#### **3.4.3.1. Despacho**

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

- Coordinar y hacer seguimiento de todos los proyectos, programas y contratos que la Secretaría ejecuta, solicitando permanentemente la información a los respectivos supervisores y coordinadores de grupo.

- Mantener permanente comunicación con el Grupo de Presupuesto con el fin de tener informado al Secretario con los estados actuales de presupuesto.
- Recepcionar todos los requerimientos e inquietudes de los funcionarios de la Secretaría como también de las personas que no pueden ser atendidas por el Señor Secretario de Gobierno, para posteriormente ser informado al mismo tiempo y dar la respuesta respectiva.
- Leer toda la correspondencia que es recepcionada por la Secretaria y todo documento que ingrese, para posteriormente ser distribuido al grupo de trabajo o al funcionario que le compete tener conocimiento.
- Coordinar toda actividad o evento que se desarrolle o sea responsable la Secretaría de Gobierno.
- Revisar todo documento que ingrese para la firma del Secretario y hacer las observaciones o correcciones a que haya lugar.
- Coordinar la presentación de los informes que son solicitados por las diferentes dependencias de la Gobernación, con los coordinadores de grupo de la Secretaría de Gobierno.
- Realizar las demás funciones que le asigne el superior inmediato, relacionadas con el cargo que desempeña.

#### **3.4.3.2. Grupo de Atención y Prevención de Desastres**

- Supervisar en nombre de la Dirección Nacional de Atención y Prevención de Desastres de la Presidencia de la República los diferentes planes, programas y actividades que en materia de desastres se presente en el departamento.
- Desarrollar en coordinación con los organismos no gubernamentales y oficiales, actividades que permitan una acción de prevención de desastres.
- Mantener información sobre las áreas de riesgo en el departamento.

- Participar en el Comité General de Emergencia.
- Promover y desarrollar actividades que conduzcan a la integración de los planes y programas de las entidades y organismos nacionales, departamentales y municipales que tengan como propósito el apoyo a los administradores locales en materia de prevención y atención de desastres o calamidades.
- Organizar las comisiones educativas, técnicas y operativas del Comité Regional de Emergencia.
- Incentivar cuando las condiciones lo requieran la organización y/o funcionamiento de los Comités Municipales para la prevención y atención de desastres.
- Atender los requerimientos personales de los alcaldes y público en general.
- Desarrollar campañas de información en coordinación con la Secretaría de Educación sobre temas de atención y prevención de desastres.
- Convocar con el visto bueno del Secretario de Despacho a reunión de las comisiones del Comité Regional de Emergencia.
- Promover en coordinación con las entidades nacionales, departamentales y municipales, la realización de seminarios, foros y encuestas y/o talleres de trabajo para la capacitación de los funcionarios y comunidades locales en materia de prevención y atención de desastres naturales.
- Asignar a los alcaldes en su función de presidente de los Comités Locales de Emergencia.
- Organizar los Comités Locales de Emergencia.
- Tramitar los requisitos necesarios para presentar proyectos y estudios a nivel departamental y nacional, previa asesoría y emisión documentos soporte por parte de las instituciones o entidades de apoyo.
- Atender solicitudes, verificar su viabilidad, y complementarlas para someterlas a la aprobación del Coordinador del grupo.

- Coordinar la integración de los planes y proyectos de las entidades involucradas en el proceso de mitigar las ordenanzas.
- Capacitar a los funcionarios municipales y comunidades locales en materia de prevención y atención de desastres naturales.
- Efectuar seguimiento a los planes de riesgos y contingencias.
- Trasladarse a los municipios que así lo requieran para ofrecer la correspondiente asesoría.
- Colaborar en la organización de reuniones, actividades y eventos que programe el grupo de Atención y Prevención de Desastres.
- Realizar las demás funciones que le asigne el superior inmediato, relacionadas con el cargo que desempeña.

#### **3.4.3.3. Grupo de Asistencia y Asesoría al Desarrollo Municipal.**

- Proyectar resoluciones de permiso a los alcaldes.
- Certificar la asistencia y/o permanencia de los Servidores Públicos Municipales (Función del Coordinador de Grupo).
- Elaborar estudios y proponer los medios para trabajar en materias relacionadas con la promoción de los objetivos del grupo de trabajo.
- Estudiar, evaluar y rendir concepto sobre las propuestas que presenten al Gobernador en lo pertinente a las funciones generales propias del grupo de trabajo.
- Supervisar la ejecución y el desarrollo de planes, programas y proyectos que estén directamente relacionados con el objetivo del grupo de trabajo, diseñar directrices y proponer las orientaciones necesarias para que éstos sean llevados a cabo en todos los niveles.

- Examinar las propuestas de planes, programas y proyectos con entidades gubernamentales, para impulsar la ejecución de las políticas relativas a las áreas específicas del grupo de trabajo.
- Promover las estrategias de difusión, divulgación y promoción de las actividades y planes de acción del Gobierno en las áreas relacionadas con el grupo de trabajo.
- Coordinar el sistema de desarrollo institucional de los municipios.
- Asesorar a las administraciones locales, en áreas básicas de gestión municipal.
- Efectuar la revisión jurídica de los acuerdos, decretos de los distintos municipios de Santander, en cumplimiento del control de tutela que sobre los actos municipales le otorgan al Gobernador el numeral 10 del artículo 305 de la Constitución Nacional y el numeral 8 del artículo 94 del Decreto 1222 de 1986.
- Como consecuencia de la revisión, preparar y proyectar las demandas que el Gobernador deba interponer ante el Tribunal Contencioso Administrativo, para que se decida sobre la validez de los actos administrativos municipales que se consideren contrarios a la Constitución, la Ley y las Ordenanzas.
- Absolver las consultas jurídicas de las administraciones municipales, sobre los asuntos de competencia del grupo de trabajo.
- Desplazarse a los distintos municipios a petición de las correspondientes autoridades municipales a fin de asesorarlos jurídicamente, sobre problemas de tal índole que se les estén presentando en sus administraciones y sobre los cuales requieren una solución inmediata.
- Colaborar con los alcaldes y/o concejales en la elaboración de proyectos de acuerdos y decretos.
- Recopilar, seleccionar y estudiar normas legales, Jurisprudencia de la Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado, Tribunal Contencioso Administrativo de

Santander y demás instancias y procedimientos jurídicos aplicados a los asuntos de los cuales conoce el grupo de trabajo.

- Realizar las demás funciones que le asigne el superior inmediato, relacionadas el cargo que desempeña.

#### **3.4.3.4. Grupo de Vivienda**

- Diseñar, ejecutar y revisar los proyectos de vivienda social, infraestructura y equipamiento comunitario.
- Promover la aplicación de estrategias que induzcan y potencien la participación activa de los sectores público, privado, solidario de los trabajadores y de los usuarios de la vivienda.
- Revisar cantidades de obra y presupuestos para los proyectos de vivienda.
- Capacitar a la comunidad en la formulación y presentación de proyectos de vivienda de interés social urbanos y rurales.
- Realizar visitas técnicas para la evaluación de futuros proyectos.
- Llevar a cabo todos los actos inherentes a la ejecución de una interventoría de obra ya sea en forma directa o supervisión.
- Absolver consultas en forma escrita o verbal relacionadas con las actividades propias de su cargo.
- Dar respuesta oportuna a los derechos de petición generados en el ejercicio de sus funciones.
- Presentar informes al Coordinador del Grupo sobre las actividades realizadas.
- Realizar las demás funciones que le asigne el superior inmediato, relacionadas el cargo que desempeña

### **3.4.3.5. Grupo de Paz y Derechos Humanos**

- Diseñar, ejecutar y revisar los proyectos relacionados con la ejecución de las políticas de paz, fomento, difusión y respeto de los derechos humanos y atención a los desplazados por la violencia en el departamento de Santander.
- Desarrollar actividades tendientes a capacitar y promocionar mecanismos orientados a la generación de la cultura de la paz en el departamento de Santander.
- Coordinar las funciones inherentes al manejo de los fondos adscritos a su área de trabajo de conformidad con lo estipulado en las normas legales vigentes.
- Organizar actividades tendientes a la atención de desplazados por la violencia en Santander.
- Absolver consultas en forma escrita o verbal relacionadas con las actividades propias de su cargo.
- Dar respuesta oportuna a los derechos de petición generados en el ejercicio de sus funciones.
- Presentar informes al Coordinador del Grupo sobre las actividades realizadas.
- Realizar las demás funciones que le asigne el superior inmediato, relacionadas el cargo que desempeña.

## **4. MARCO TEÓRICO**

### **4.1. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

La elaboración y aplicación de un diagnóstico organizacional se inicia con el diseño del plan para llevarlo a cabo, el cual debe contemplar los objetivos que se pretenden alcanzar, cronograma de actividades, responsables y pruebas de cumplimiento.

La metodología seleccionada incluye 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 complementadores 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>4</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 obtiene 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.

El análisis y las conclusiones del estudio, se realiza por cada área de gestión- análisis de resultados- de acuerdo con la estructura organizacional para luego integrarlo al diagnóstico institucional.

---

<sup>4</sup> Departamento de Administrativo de la Función Pública, Guía de Reestructuración de Entidades Territoriales, P32

Una nueva visión de la Gestión Pública dirigida al cumplimiento de sus objetivos, al mejoramiento de la Gestión Individual, y de la Calidad del Servicio de la organizaciones, requieren necesariamente de un cambio en la cultura gerencial, en relación con el diseño de las organizaciones. Indagar, conocer y estudiar a fondo el estado actual de la organización, su rol, su finalidad y su contribución al desarrollo del país, debe constituirse en el primer paso para reestructurar una entidad<sup>5</sup>

#### **4.2. GENERALIDADES DE TRÁMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

El Estado, Sociedad organizada Políticamente como un todo, incluye los ciudadanos, las tradiciones, el territorio y el poder, es decir, todas las instituciones que se constituyen a través de procesos recurrentes de participación; aquél debe crear las condiciones que permitan desarrollar, mantener y perpetuar la sociedad que le da origen. El estado surge y tiene su razón de ser en los ciudadanos, esto es, en los legítimos participantes en la sociedad.

El estado se organiza por medio de la creación de instituciones, esto es, de organizaciones a las cuales se les asignan ciertos propósitos y que surgen de la voluntad de la sociedad civil expresada en la constitución política, para que se encarguen de satisfacer unas necesidades colectivas ciudadanas y hacer efectivos unos derechos que la ciudadanía se ha reconocido en la norma de normas<sup>6</sup>.

La gobernación de Santander como toda entidad estatal que forma parte de la administración pública tiene un papel o razón de ser, contenido en la ley o norma de creación. En esta norma se hallan contempladas, además de sus funciones,

---

<sup>5</sup> Guía de Reestructuración de Entidades Territoriales, P 37

<sup>6</sup> Guía para la racionalización de trámites procesos y procedimientos, P 10-11

responsabilidades y objetivos, los diferentes productos y servicios que deben entregar a sus usuarios, ciudadanos o clientes.

Existen obligaciones que deben cumplir tanto las personas naturales como las jurídicas frente al estado, de la misma forma, los ciudadanos tienen derechos que pueden hacerse efectivos a través de las entidades de la administración pública. Para hacer efectivas las obligaciones y derechos, los ciudadanos deben acercarse a la administración pública para materializarlo.

Es importante el encuentro entre la sociedad y el estado para lograr que el bien o servicio que se entrega sea de calidad y oportuno para la satisfacción del usuario

Todos los servicios que presta el estado pueden materializarse o hacerse efectivos a través de una serie de trámites que adelanta cada uno de los usuarios que lo requieren, acercándose a las entidades respectivas, previo cumplimiento de unos requisitos para obtener el bien final

### **4.3. PENSAMIENTO SISTÉMICO**

#### **4.3.1. ¿Qué es el Pensamiento Sistémico?**

El pensamiento sistémico es la actitud del ser humano, que se basa en la percepción del mundo real en términos de totalidades para su análisis, comprensión y accionar, a diferencia del planteamiento del método científico, que sólo percibe partes de éste y de manera inconexa.

El pensamiento sistémico aparece formalmente hace unos 45 años atrás, a partir de los cuestionamientos que desde el campo de la Biología hizo Ludwing Von Bertalanffy, quien cuestionó la aplicación del método científico en los problemas de la Biología, debido a que éste se basaba en una visión mecanicista y causal,

que lo hacía débil como esquema para la explicación de los grandes problemas que se dan en los sistemas vivos.

Este cuestionamiento lo llevó a plantear un reformulamiento global en el paradigma intelectual para entender mejor el mundo que nos rodea, surgiendo formalmente el paradigma de sistemas.

El pensamiento sistémico es integrador, tanto en el análisis de las situaciones como en las conclusiones que nacen a partir de allí, proponiendo soluciones en las cuales se tienen que considerar diversos elementos y relaciones que conforman la estructura de lo que se define como "sistema", así como también de todo aquello que conforma el entorno del sistema definido. La base filosófica que sustenta esta posición es el Holismo (del griego holos = entero).

Bajo la perspectiva del enfoque de sistemas la realidad que concibe el observador que aplica esta disciplina se establece por una relación muy estrecha entre él y el objeto observado, de manera que su "realidad" es producto de un proceso de co-construcción entre él y el objeto observado, en un espacio –tiempo determinados, constituyéndose dicha realidad en algo que ya no es externo al observador y común para todos, como lo plantea el enfoque tradicional, sino que esa realidad se convierte en algo personal y particular, distinguiéndose claramente entre lo que es el mundo real y la realidad que cada observador concibe para sí. Las filosofías que enriquecen el pensamiento sistémico contemporáneo son la fenomenología de Husserl y la hermeneútica de Gadamer, que a su vez se nutre del existencialismo de Heidegger, del historicismo de Dilthey y de la misma fenomenología de Husserl.

La consecuencia de esta perspectiva sistémica, fenomenológica y hermenéutica es que hace posible ver a la organización ya no como que tiene un fin predeterminado (por alguien), como lo plantea el esquema tradicional, sino que dicha organización puede tener diversos fines en función de la forma cómo los involucrados en su destino la vean, surgiendo así la variedad interpretativa. Estas visiones estarán condicionadas por los intereses y valores que posean dichos

involucrados, existiendo solamente un interés común centrado en la necesidad de la supervivencia de la misma.

Así, el Enfoque Sistémico contemporáneo aplicado al estudio de las organizaciones plantea una visión inter, multi y transdisciplinaria que le ayudará a analizar a su empresa de manera integral permitiéndole identificar y comprender con mayor claridad y profundidad los problemas organizacionales, sus múltiples causas y consecuencias. Así mismo, viendo a la organización como un ente integrado, conformada por partes que se interrelacionan entre sí a través de una estructura que se desenvuelve en un entorno determinado, se estará en capacidad de poder detectar con la amplitud requerida tanto la problemática, como los procesos de cambio que de manera integral, es decir a nivel humano, de recursos y procesos, serían necesarios de implantar en la misma, para tener un crecimiento y desarrollo sostenibles y en términos viables en el tiempo.<sup>7</sup>

#### **4.3.2. La Necesidad del Enfoque Sistémico en la Calidad Total**

La Calidad Total, por el término "total" nos está indicando que es un proceso integral, que abarca, por un lado, todos los aspectos de la organización y por otro, que hace empleo de una gama de recursos y equipo humano de excelencia con un criterio sinérgico, para la implantación de la calidad en los diversos niveles de la organización. Para poder hacerlo, si ello tiene que ser de carácter integral, ha de requerir necesariamente de la aplicación del enfoque sistémico, tanto para la comprensión de la situación bajo estudio, como también para diseñar y ejecutar los procesos de implantación de la Calidad de manera integral en la organización. Como se indica en líneas siguientes, dicha implantación de la Calidad Total deberá abarcar diversos aspectos que son parte de la organización como el Equipo Humano, los recursos tecnológicos, materiales, financieros y de información necesarios en la misma. También resulta de gran importancia el modelo conceptual de la organización y los procesos que ello de lugar, pues todo tendrá que manejarse con un esquema integrador, que permita lograr el efecto

---

<sup>7</sup> <http://www.iasvirtual.net/queesssis.htm>

sinérgico mencionado previamente, orientado a la implantación de la Calidad Total. Esto será posible de conseguir a través de un paradigma que estudie y considere los diversos factores de la Organización de manera integradora -holística- y ese esquema consideramos que es el Enfoque de Sistemas.

Hacia una Filosofía Holístico-Humanista para una Administración Sistémica de la Calidad Total

Fue Martín Heidegger (1966) (González y Lleras, 1991), quien habló de lo que se conoce como el pensamiento calculativo y el pensamiento meditativo.

El pensamiento calculativo es aquel que está interesado más en los medios que en los fines. Así, la Calidad Total trabajada bajo un modelo organizacional que proviene de la administración científica positivista, lleva de por sí una orientación calculativa, interesada más en los medios que en los fines; fines que por cierto debe tener una organización, pero en sus diversas dimensiones. Esto lleva a una visión racional de la organización, en donde la Calidad Total así implantada se convertirá en un instrumento más, dirigido hacia una obtención de la eficiencia y eficacia de los procesos organizacionales, sin importar ni cuestionar los fines para los que se está trabajando. Sin embargo, sin la existencia de un cuestionamiento de los fines de dichos procesos y de la propia organización no habrá sentido del trabajo que se desarrolle. Bajo la perspectiva calculativa, científica y positivista, los fines estarán ya pre-establecidos (por alguien) y no será punto de preocupación. Esta forma de aplicar la Calidad Total (que es la forma como nos lo muestra la mayoría de textos sobre el tema) no garantiza la realización y el desarrollo de la organización ni del grupo humano involucrado en ella, sino más bien lo convierte en un instrumento más para perpetuar las condiciones actuales de calidad de vida de la población mundial y de desarrollo material desequilibrado, a través de una maquinaria eficaz, eficiente y efectiva, en donde el Hombre no es sino un engranaje más de la misma.

El pensamiento meditativo es aquel que está más interesado en la finalidad de "algo" en vez de los medios para lograr dicho "algo". La Calidad Total entendida bajo esta perspectiva se convierte en un poderoso instrumento para la

transformación integral de la organización por un lado y de los miembros de la misma por otro. En el caso de la organización, porque la Calidad Total partiría de la necesidad e interés motivador de conocer la esencia misma de la organización, de su rol ante sus miembros y ante la sociedad, entendida no como una organización para "maximizar los beneficios de sus accionistas" sino más bien como una organización que permite a sus miembros desarrollarse en sus diversas dimensiones, satisfaciendo integralmente (es decir en términos materiales y espirituales) a los diversos "clientes" de la misma, siendo uno de ellos los accionistas. Definida así la organización y co-construída por los propios miembros de la misma, se obtiene una organización que posee otra dimensión en donde cada uno de sus miembros verá a la misma y a su trabajo como el medio para alcanzar su realización en su dimensión humana y a encontrarle sentido a su existencia. Consideramos que esta aspiración es por demás justa, si tenemos en cuenta que un trabajador (manual o intelectual) se pasa un tercio de su diario quehacer en su centro de labores.

#### **4.3.3. Factores a ser considerados en la implantación de la Calidad Total Meditativa (CTM)**

La CTM considera cuatro factores que deben tenerse en cuenta para poder implantar procesos con calidad total, éstos son:

- a). Los "Clientes"
- b). El Equipo Humano para implantar la Calidad Total Meditativa
- c). Los Recursos para implantar la Calidad Total Meditativa
- d). Los Procesos del Modelo Conceptual de la Organización

La interacción sinérgica de estos cuatro elementos debe conducir a un manejo adecuado de la implantación de los procesos de calidad total en las organizaciones, cuya finalidad es satisfacer plenamente las necesidades del "cliente" (tanto interno como externo a la organización). Sin embargo esta interacción no es fácil, el principal escollo que usualmente encontramos en nuestras organizaciones es el antiguo paradigma en ver las cosas que poseen aquellos que están al mando de las mismas, viendo a sus organizaciones como

sistemas "cerrados" y manejándolas con esquemas rígidos y autoritarios en donde abundan los procesos "yo gano, tu pierdes" (procesos suma cero) y en donde campea la burocracia y la cultura de la informalidad. Evidentemente que todo ello es producto de una cultura y unos procesos sociales que han contribuido a perpetuar estas formas de comportamiento organizacional en el Perú y ha llevado inclusive a un "acostumbramiento" cultural tanto de los que dirigen como de los subordinados.<sup>8</sup>

En la Gobernación de Santander se observó que no tienen conocimiento alguno en lo concerniente a "Pensamiento Sistémico" por tal motivo se llevó a cabo una charla de sensibilización en la cual se explicó este concepto, sus beneficios, el cambio de enfoque y la retroalimentación.

Se realizó una reunión con la Doctora Mercedes Martínez Funcionario de la Oficina de Personal y con la Doctora Helena Góngora en aquel entonces Asesora del Gobernador, en esta reunión se explicó claramente el tema concerniente a "Pensamiento Sistémico"; ellos mostraron interés en el tema y se autorizó la inclusión de este tema en las charlas de sensibilización de Racionalización de Trámites Procesos y Procedimientos.

En un principio no fue fácil la asimilación del tema por parte de los Funcionarios ya que confundían y malinterpretaban conceptos relevantes y no tomaban con importancia el tema. A medida que se desarrollaba el tema, y haciendo énfasis en los principios de Transparencia, moralidad y buena fe entre otros, los Funcionarios

---

<sup>8</sup> <http://www.iasvirtual.net/cereco/ctmc/esyctm.htm>

Referencias:

- Bertalanffy, L.V.; 1974. Teoría General de Sistemas, Fondo de Cultura Económica, México.  
Boulding, K.; 1956. General Systems Theory - The Skeleton of Science, Management Science, Vol. 2, No. 3.  
Checkland, P.B.; 1981. Systems Thinking, Systems Practice, John Wiley and Sons, Chichester  
González G. y Lleras E., 1991. El trabajo como dador de sentido, Sistémica, Vol. 2, No. 1, pp:17-26, Instituto Andino de Sistemas - IAS, Lima.  
Heidegger, M.; 1966. Discourse on Thinking, Harper Torch Books, New York.

fueron entendiendo la relación del tema con las actividades cotidianas en la Gobernación de Santander.

Teoría de Sistemas.

La teoría general de los sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden describirse significativamente en términos de sus elementos separados, esto ocurre cuando se estudian globalmente involucrando todas las interdependencias de sus elementos o sus partes.

Esta teoría se fundamenta en tres premisas básicas:

Los sistemas existen dentro de sistemas, esto quiere decir que las moléculas existen dentro de las células, las células dentro de los tejidos, los tejidos dentro de los órganos los órganos dentro de los organismos y así sucesivamente.

Los sistemas son abiertos: esta premisa es consecuencia de la anterior. Cada sistema que se examine excepto el mayor o el menor, reciben y descargan información en otros sistemas que son contiguos, esto significa que están caracterizado por un proceso de intercambio infinito con el ambiente, que está constituido por los otros sistemas.

Las funciones de un sistema dependen de su estructura: para todos los sistemas biológicos y mecánicos esta es una afirmación intuitiva.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Pensamiento Sistémico: Diversidad en Búsqueda de Unidad; Ricardo Sotaquira, Pág. 106

## **5. DIAGNÓSTICO**

Para la elaboración del diagnóstico se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Realización de entrevistas con los encargados y/o jefes de los grupos que conforman la Secretaría de Gobierno; antes de iniciar la entrevista, se hacía una breve charla explicando en que consistía el proyecto.
- Se aplicó un modelo de entrevista 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: Modelo de Entrevista)  
Estas preguntas se aplicaron mediante una entrevista informal, en la cual a través de preguntas claves se guiaba al entrevistado hacia los temas deseados para el desarrollo del modelo de entrevista; De tal manera que el entrevistado no sintiera la presión de una calificación.
- Observación directa por parte de los practicantes alrededor de las actividades desarrolladas en la Secretaría de Gobierno, en donde se evidenció la situación actual de la Secretaría y el normal desarrollo de sus actividades diarias

### **5.1. ETAPAS DEL DIAGNÓSTICO**

#### **5.1.1. ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO**

- **ENTORNO SOCIO-DEMOGRAFICO**

El departamento de Santander tiene 87 municipios con aproximadamente 2.086.392 habitantes, agrupados en ocho Provincias, estas nuevas entidades territoriales fueron creadas mediante el Decreto 00304, expedido el 6 de Diciembre de 2.005 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, por lo cual los Municipios dependen de ella.

- **ENTORNO TECNOLÓGICO**

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) los cuales 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 la Intranet Sinergia para verificar el cumplimiento de los objetivos

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 podría tomarse como una amenaza para la institución pues es cambiante en su naturaleza, pero las leyes y decretos que apoyan el programa de racionalización de trámites puede llegar a convertirse en una oportunidad en el momento en que la Gobernación hace cumplimiento de dichos decretos y los aplica en su proceder ya que brinda el espacio para mejorar en sus procesos.

- ✓ **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 Pública.
- ✓ **Decreto 0456 de 2000.** Por el cual se establece el manual de procesos y procedimientos de la Gobernación de Santander.
- ✓ **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.
- ✓ **Plan de Desarrollo Departamental 2004 - 2007.** Ordenanza 029 del 1 de junio de 2004.
- ✓ **Ley 962 de Julio 8 de 2005:** Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas y prestan servicios públicos

- **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 (buenas practicas de manufactura, etc) 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 creó una oficina donde se llevan a cabo todos los trámites 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

### **5.1.2. 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>10</sup>

- **OBJETIVOS Y MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

---

<sup>10</sup> Guía de Reestructuración de Entidades Territoriales; Pág. 46

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 acabo mediante puesta en marcha del Plan Nacional de Desarrollo (en él están definidas las estrategias a largo, mediano y corto plazo) 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 llevaran acabo durante el año con el fin de cumplir los Objetivos de la Gobernación.

- **USUARIOS O CLIENTES**

Los usuarios de la Secretaria de Gobierno se podrían definir en 6 grupos:

- Comunidades desplazada por la violencia
- Comunidad de bajos ingresos carente de vivienda
- Comités locales para atención y prevención de desastres
- Organismos Comunales
- Alcaldes y Funcionarios públicos de los Municipios del Departamento
- Comunidad en general

Como se puede observar los tipos de usuarios de la Secretaría son muy diversos, razón por la cual la Secretaría se encuentra dividida en grupos, para poder brindar una atención mas especializada y efectiva a cada uno de estos Grupos; pese a esto la Secretaría no ha venido indagando acerca de la percepción que tienen sus

usuarios de cada uno de los servicios que esta presta, a pesar de haber sufrido criticas por parte de estos en el pasado.

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 (derechos de petición por ejemplo), adicional a esto 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 Secretaria de Gobierno, 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 están definidos 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 el cual no se encuentra actualizado y no se revisa desde hace mucho tiempo. La última actualización de este manual data de 1999 y no es fuente de consulta habitual para los funcionarios. Se encontró que para el caso de la Secretaría de Gobierno, el manual no cuenta con procedimientos de algunos de sus grupos ya que para la época no formaban parte de esta Secretaría.

- **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. Con respecto a esto se observa que parte de los funcionarios no están capacitados para el manejo de estos sistemas. También se observa la obsolescencia y ausencia de equipos informáticos (computadores) necesarios para el uso del Internet y la Intranet, lo cual conlleva a que la Secretaría de Gobierno de la Gobernación de Santander actualmente no cuenta con servicios totalmente sistematizados.

Dentro del grupo de Asesorías Municipales se encuentra un subgrupo denominado Casa de Participación el cual se encuentra fuera de las instalaciones de la

Gobernación de Santander y relativamente retirado. Esta oficina está aislada de la Gobernación ya que no cuenta con Internet, fax y no tiene mensajero; esto produce un retardo en la comunicación entre la oficina y la Gobernación.

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

- **CULTURA ORGANIZACIONAL**

Se incentiva a los empleados con una ceremonia religiosa el primer viernes de cada mes y adicionalmente se lleva a cabo una Izada de Bandera en la cual se hace reconocimiento al desempeño de los funcionarios destacados, se anuncian los logros y metas cumplidas en el programa de Gobierno, se analizan las falencias presentadas en el periodo y las posibles causas; estas actividades motiva a los empleados de la Gobernación para seguir cumpliéndole a la comunidad y mejorar el servicio.

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.

Actualmente la Planta de Cargos de la Gobernación de Santander está conformada por 390 funcionarios.<sup>11</sup>

**PRINCIPIOS Y VALORES.** La gestión se adelantará conforme a los siguientes Principios y Valores que deben regir a los servidores públicos de la Gobernación de Santander:

## **VALORES**

- **Honestidad:** Transparencia frente al manejo de los bienes y recursos públicos.
- **Respeto:** Hacia nuestros símbolos patrios, superiores, compañeros de trabajo y los ciudadanos que solicitan nuestros servicios.
- **Servicio:** Diligente, confiable y en condiciones adecuadas a las exigencias de nuestros usuarios y/o demandantes.
- **Sentido de Pertenencia:** Con nuestra Institución, para devolverle la credibilidad y la confianza a los santandereanos en el Departamento.

---

<sup>11</sup> <http://gobnaciondesantander.gov.co/portal/modules.php?name=Sections&op=viewarticle&artid=100>

- **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, mantenerlos firmes con nuestros principios y creencias, aún 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 regional.

## PRINCIPIOS

- **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.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> <http://gobnaciondesantander.gov.co/portal/modules.php?name=Sections&op=viewarticle&artid=99>

## **6. IDENTIFICACIÓN DE LOS TRÁMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

### **6.1. METODOLOGIA APLICADA**

En el momento en que se comenzó con la identificación de los trámites de la Secretaría de Gobierno, se encontró que cada uno de los grupos (Despacho, Asistencia y Asesoría al Desarrollo Municipal, Paz y Derechos Humanos, Vivienda y Atención y Prevención de Desastres) había realizado un trabajo previo de identificación y clasificación de sus trámites (Ver Anexo B), 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.

Igualmente 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

#### **6.1.1. 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 de Gobierno representada por los Directores de cada uno de los grupos que componen la Secretaría para dar a conocer el trabajo a realizar y la importancia de este. El comité de calidad esta integrado por la Asesora del Gobernador y por funcionarios de las diferentes Secretarías

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, para tal fin se hizo un Oficio en donde se indicaba el día y la hora de la visita al grupo (Ver Anexo C).

### **6.1.2. CAPACITACIÓN**

Una de las fallas encontradas al inicio del proyecto fue la no claridad por parte de los funcionarios sobre conceptos de Trámites, Procesos y Procedimientos. Esta falencia de conceptos se hizo evidente durante la etapa de diagnóstico cuando se indagaba a los funcionarios sobre que era un trámite, un proceso y un procedimiento, razón por la cual se ralentizó el levantamiento de la información.

Para lograr la uniformidad en los conceptos y facilitar el levantamiento de la información se organizaron jornadas de sensibilización o capacitación en los temas de servicio al cliente, trámites, procesos, procedimientos, calidad total, y pensamiento sistémico, dirigidas a los funcionarios de la Secretaría, siempre se contó con la asistencia de Funcionarios de la Oficina de Control Interno.

Antes de realizar la capacitación a los funcionarios, se hizo una reunión con el comité de Calidad en donde se aclararon los conceptos; posteriormente se hizo una presentación a este comité en donde se trataron los temas que se

presentarían a los funcionarios de la Secretaría. (Ver Anexo D) Para ello los practicantes se prepararon en cada uno de los temas, diseñaron diapositivas, se paso un oficio informativo por las oficinas de la Secretaria anunciando la fecha, hora y lugar de las charlas.

La primera Jornada fue dirigida a los coordinadores de los 5 grupos (Despacho, Atención y Prevención de Desastres, Vivienda, Paz y Derechos Humanos y Asistencia y Asesoría al Desarrollo Municipal) que conforman la Secretaria por que ellos son los responsables de los procedimientos y trámites que competen a su respectivo grupo.

La segunda jornada se dirigió a los funcionarios que complementaban los Grupos; esta charla contó con la participación de 15 funcionarios de la Secretaría de Gobierno.

Al finalizar la segunda jornada de capacitación se logró la sensibilización de 19 funcionarios de la Secretaría de Gobierno lo cual significa un 73% de personal capacitado en esta dependencia (Ver Tabla 1 Capacitación en Trámites Procesos y Procedimientos; y Anexo J Actas de capacitación). Actualmente la Secretaría de Gobierno está conformada por un grupo de 26 funcionarios en total.

Por ultimo al inicio de cada entrevista se hacia una breve charla a manera de recordatorio para despejar dudas de los conceptos aun no asimilados por los funcionarios; durante estas charlas se hacían preguntas que permitían examinar el manejo de los conceptos.

Adicionalmente se gestionó una charla de sensibilización con la Cámara de Comercio de Bucaramanga cuyo fin fue despejar dudas y hacer aclaraciones de conceptos relacionados con Sistemas de Gestión de la Calidad basados en la norma ISO 9000, la importancia de la documentación y Racionalización de los Trámites Procesos y Procedimientos al interior de una Organización. Esta

capacitación fue dirigida a los funcionarios de la Gobernación de Santander especialmente a los directores de los diferentes Grupos de cada Secretaría, asistieron también la Secretaria General, el Secretario de Salud y un Asesor del Gobernador; la actividad se llevó a cabo en las instalaciones de la Cámara de Comercio de Bucaramanga y fue desarrollada por la Ingeniera Liliana Panzón funcionaria de de esta entidad. Se escogió la Cámara de comercio debido a que esta había pasado por el proceso de agilización de trámites e implementación y certificación de un sistema de gestión de la calidad.

CAPACITACIÓN EN TRÁMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA FUNCIONARIOS DE LA SECRETARÍA FECHA: Mayo 02 de 2005	
ASISTENTES	CARGO
HORACIO ACEROS EFREZ	Coodinador de Grupo
AMPARO CHCUÉ CRISTANCHO	Coodinador de Grupo
LUS FRANCISCO MONSALVE P	Coodinador de Grupo
MATILDE OJEDA SERRANO	Coodinador de Grupo
OSCAR IVAN LOPEZ CUBILLOS	Coodinador de Grupo
LUZ BEATRIZ ORTÍZ ALVARES	Profesional Administrativo
LILIANA ESCOBAR SANCHEZ	Profesional Administrativo
DORIS CLEMENCIA DELGADO P	Profesional Administrativo
OSCAR MAURICIO HINOSTROZA	Profesional Administrativo
MARY MATILDE QUIJANO ORDUZ	Profesional Administrativo
MARIA NELSI JAIMÉS DELGADO	Auxiliar Administrativo
LUIS FERNANDO RINCON ARDILA	Auxiliar Administrativo
RIGINA RUIZ SAMPAYO	Auxiliar Administrativo
MARI DEL CARMEN VIRVIESCAS	Auxiliar Administrativo
HERMINIA BUITRAGO J	Auxiliar Administrativo
ARMANDO CAMPOS PEÑA	Auxiliar Administrativo
CARLOS JULIO CELIS SUAREZ	Auxiliar Administrativo
SUSANA AFANADOR PRADA	Auxiliar Administrativo
ROSMIRA GROSS	Auxiliar Administrativo
Total de Funcionarios de la Secretaría:	26
Número de Funcionarios Capacitados:	19
Porcentaje:	73%

**Tabla 1 Capacitación en Trámites Procesos y Procedimientos**

### **6.1.3. LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

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. La información recogida era registrada y a su vez grabada. Para el registro de los trámites se utilizó un formato llamado Hoja de Vida del Trámite (Ver Anexo E).

En las reuniones llevadas a cabo al inicio del proyecto con los funcionarios de los grupos estos facilitaron a los estudiantes un listado de lo que para ellos correspondía a un trámite; al analizar este listado luego de las jornadas de capacitación en compañía de los mismos funcionarios, se seleccionaron las actividades que realmente cumplían con las características de un trámite y de un procedimiento.

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

#### **Relación de Actividades por Grupos de la Secretaria de Gobierno**

##### **ASESORIAS MUNICIPALES**

Emisión de conceptos Jurídicos

Derechos de Petición

Certificado de Permanencia de Alcaldes y funcionarios municipales

Resolución de Permisos para los Alcaldes

Revisión Jurídica de Acuerdos Municipales

Consultas

Ordenes de Pago

Análisis de Proyectos

Contratación

Correspondencia

Tutelas

## DESPACHO

Transporte de Mercancías

Certificaciones para salir del país

Correspondencia

Autenticación de firmas de notarios de segunda y tercera categoría

## CASA DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

Derechos de Petición

Consultas y asesorías técnicas

Correspondencia

Resolución e inscripción de Dignatarios J A C

Personerías Jurídicas de las J A C

Reformas de Estatutos de las J A C

Renovación Extemporánea de las JAC

Segregación de las J A C

Capacitaciones

Recursos de Apelación a Impugnaciones y/o conciliaciones

Suspensión y Cancelación de Personerías Jurídicas

Certificados de Registro de J A C

Informes trimestrales al Ministerio Interior y de Justicia

Registro de libros de cada organización

## PAZ Y DERECHOS HUMANOS

Derechos de Petición

Consultas/ Solicitud de Información  
Correspondencia  
Asesorías a Desplazados y Reinsertados  
Atención a las comunidades en Formulación de Proyectos.

## ATENCIÓN Y PREVENCIÓN DE DESASTRES

Derechos de Petición  
Consultas/ Solicitud de Información  
Correspondencia  
Solicitud de capacitación, proyectos y apoyo a emergencias  
Inscripción de un cuerpo de bomberos  
Solicitud de constancias, certificados y personerías jurídicas  
Elaboración de convenios íter administrativos

## VIVIENDA

Derechos de Petición  
Consultas/ Solicitud de Información  
Correspondencia  
Vivienda a desplazados (proyectos)  
Capacitación en formulación y presentación de proyectos de vivienda de interés social  
Celebrar convenios con entidades públicas, privadas y sin animo de lucro

### **6.1.4. IDENTIFICACIÓN Y ANALISIS**

En esta etapa, se organiza toda la información recolectada en los grupos de la Secretaría, para luego separar los que cumplen con las características de trámites, de procesos y procedimientos respectivamente

## **6.2. IDENTIFICACION DE LOS TRÁMITES**

Un **Trámite** es el conjunto o 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, el reconocimiento de un derecho, la regulación de una actividad de especial interés para la sociedad o la debida ejecución y control de las actividades propias de la Administración Pública.<sup>13</sup>

Características de los Trámites:

- Es solicitado por un agente externo a la organización
- Su Realización implica una serie de pasos y acciones
- Se obtiene un determinado producto, servicio, reconocimiento, derecho o se cumple una obligación.
- Responden a la razón de ser y objetivos de la organización
- Están soportados en la norma

### **6.2.1. CLASIFICACIÓN DE LOS TRÁMITES**

Los trámites están influidos por diferentes factores que pueden interrumpir su normal desarrollo; existen algunos que son más críticos que otros y sobre los cuales se debe ejercer mayor control ya que pueden traer consecuencias legales tanto para quien lo solicita como el funcionario que lo resuelve. De acuerdo a lo

---

<sup>13</sup> Guía para la Realización de Trámites Procesos y Procedimientos, P 52

anterior se han determinado algunos criterios que permiten identificar aquellos trámites que necesitan un mayor control y que son más críticos. Estos criterios son:

**Tiempo:** los trámites que pueden clasificarse según el tiempo que media entre la solicitud y la entrega del bien o servicio. Este tiempo puede darse en minutos, meses, días o años según corresponda.

Los criterios de valoración son los siguientes:

<b>TIEMPO</b>		
<b>Nivel</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Asignado</b>
1	Menos de 1 Día Hábil	1
2	Entre 2 y 8 Días Hábiles	2
3	Entre 9 y 15 Días Hábiles	3
4	Entre 16 y 22 Días Hábiles	4
5	Más de 22 Días Hábiles	5

**Tabla 2 Valoración Según Tiempo**

**Pago o tarifa:** implica el pago de un valor monetario por el usuario para la realización del trámite y sin el cual no es posible adelantarlo.

<b>PAGO O TARIFA</b>		
<b>Nivel</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Asignado</b>
1	No Requiere Pago	1
2	Menos de \$ 5000	2
3	Entre \$ 5001 y \$ 10000	3
4	Entre \$ 10001 y \$ 20000	4
5	Más de \$ 20000	5

**Tabla 3 Valoración según Tarifa**

**Diligenciar 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.

<b>DILIGENCIAMIENTO DE FORMULARIOS</b>		
<b>Nivel</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Asignado</b>
1	Requiere Diligenciar Formularios	1
2	No Requiere Diligenciar Formularios	5

**Tabla 4 Valoración Según Diligenciamiento de Formularios**

**Frecuencia:** entendida como el número de veces que se da el trámite en un periodo de tiempo.

<b>FRECUENCIA</b>		
<b>Nivel</b>	<b>Descripción (Trámites/Mes)</b>	<b>Valor Asignado</b>
1	Menos de 120 Trámites/mes	1
2	Entre 121 y 240 Trámites/mes	2
3	Entre 241 y 360 Trámites/mes	3
4	Entre 361 y 480 Trámites/mes	4
5	Más de 481 Trámites	5

**Tabla 5 Valoración Según Frecuencia**

**Riesgo de corrupción:** la probabilidad del servidor publico o ciudadano de incurrir en acciones de soborno, dolo o cualquier otro para la obtención del bien servicio que implique el trámite.

<b>RIESGO DE CORRUPCIÓN</b>		
<b>Nivel</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Asignado</b>
1	Bajo	1
2	Medio	3
3	Alto	5

**Tabla 6 Valoración Según Riesgo De Corrupción**

Los criterios antes descritos se diseñaron para evaluar el impacto de los trámites en toda la Gobernación de Santander, se aplicaron inicialmente en la Secretaría de Gobierno

## 6.2.2. ANÁLISIS DE LOS TRÁMITES

Una vez identificados y analizados los trámites con la asesoría de Ingeniero Auditor Senior del ICONTEC y Asesor de la Gobernación de Santander, y luego de aplicar los criterios mencionados se obtuvo la siguiente clasificación:

### TRÁMITES SECRETARÍA GOBIERNO

TRÁMITE	FACTORES					TOTAL
	RIESGO DE CORRUPCIÓN	TIEMPO (días hábiles)	TARIFA(\$)	DILIGENCIAMIENTO DE FORMULARIOS	FRECUENCIA (# promedio trámites/mes)	
CERTIFICADO DE PERMANENCIA	1	1	2	1	2	7
EMISIÓN DE CONCEPTOS JURIDICOS	1	5	1	1	2	10
REVISIÓN JURIDICA DE ACUERDOS	1	4	1	1	1	8
RESOLUCIÓN DE PERMISOS PARA ALCALDES	1	1	2	1	1	6
INSCRIPCIÓN DE DIGNATARIOS, PERSON JURIDICA JACS	1	3	5	1	1	11
PROCESO DE REFORMA ESTATUTARIA	1	3	4	1	1	10
SEGREGACIÓN JACS	1	3	1	1	1	7
SUSPENSIÓN Y CANCELACIÓN DE PERSONERIAS JURIDICAS JACS	1	4	4	1	1	11
RENOVACIÓN EXTEMPORANEA	1	2	1	1	1	6
INSCRIPCIÓN DE CUERPOS DE BOMBEROS Y DIGNATARIOS	1	3	5	1	1	11
PERMISO TRANSPORTE MCIA	1	1	2	1	5	10
PERMISO SALIR DEL PAÍS	1	1	2	1	5	10
DERECHOS DE PETICION	1	3	1	1	5	11

**Tabla 7 Analisis de Trámites Secretaría de Gobierno**

Al hacer la valoración de Riesgo de Corrupción se decidió aplicar la mínima calificación a este Criterio debido a que la secretaria de Gobierno no maneja grandes cantidades de dinero o bienes de gran valor; así mismo se decidió la mínima valoración al Criterio Diligenciamiento de formularios debido a la ausencia de formularios para la solicitud de los trámites de la Secretaría de Gobierno. Los

Criterios anteriormente mencionados no se eliminaron de la valoración ya que estos fueron diseñados para ser aplicados en toda la Gobernación y existen Secretarías en las cuales si ejercen gran impacto.

En la Tabla 6 se observa que los trámite de menor impacto son Resolución de Permisos para Alcalde y Renovación extemporáneas de Personerías Jurídicas de las Juntas de Acción Comunal debido a que estos trámites se dan ocasionalmente, su diligenciamiento es rápido y no representan altos costos para el usuario.

Los trámites de mas alto impacto en la Secretaria de Gobierno son, Inscripción de Dignatarios de Juntas de Acción Comunal, Supresión y Cancelación de Personería Jurídica, Inscripción de Cuerpo de Bomberos y Dignatarios y Derechos de petición; los tres primeros presentan gran impacto debido a que representan alto costo para el usuario; se debe tener muy en cuenta las restricciones en el tiempo de solución de estos trámites ya que el incumplimiento en los plazos otorgados por la ley acarrea sanciones para los funcionarios a quienes compete dar respuesta a estos trámites.

La información obtenida en la tabla 6 es relevante ya que indica cuales son los trámites de mayor impacto de la Secretaría de Gobierno los cuales se tendrán en cuenta cuando se lleve a cabo el procesó de automatización de trámites de a nivel de toda la Gobernación.

De la Tabla 6 se concluye que los trámites de la Secretaría de Gobierno son de mediano impacto para la Gobernación sin embargo debe prestarse gran atención a los trámites de esta Secretaría ya que sus usuarios son la Comunidad en General

### **6.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

Los procesos en la organización, se identifican con base en la norma que los constituye y en las normas que le definen sus funciones y competencias. Toda organización para cumplir su objeto social debe entregar productos o servicios a la ciudadanía, y para hacerlo necesita desarrollar al interior de la misma una serie de procesos que agreguen valor a unas entradas o insumos. Los procesos, en ocasiones requieren apoyo de otra serie de procesos menores que se denominan subprocesos. Mediante la suma de estos el producto final es viable, por lo que resulta de gran importancia identificar tanto el proceso mayor como los subprocesos que lo acompañan.

Alguno de los aspectos que identifican los procesos son:

- 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.

Los procesos clave son aquellos a los que debe prestarse atención prioritaria, pues sus mejoras tendrán mayor efecto en la organización.

Los procesos en la organización se clasifican en:

- Misionales: Son los procesos mas relevantes que contribuyen directamente al cumplimiento de la razón de ser de la organización. Son responsables de la alta gerencia y se ejecutan con su guía y liderazgo.
- De apoyo u Operativos: Son aquellos que tienen por objeto coadyuvar a los procesos misionales para el cumplimiento de sus fines, y tomar decisiones sobre planificación, control, y mejoras en las operaciones de la organización. Entre otras están:

La Secretaría de Gobierno es uno de los organismos principales con los que cuenta la Gobernación de Santander, hace parte fundamental la estructura de la misma, sirve como punto de encuentro de los municipios y es la encargada de gestionar apoyo a las distintas comunidades y organismos del departamento como lo son la comunidad desplazada por la violencia, Las juntas de acción Comunal, La población carente de Vivienda, Comunidad en riesgo de desastres naturales y las Alcaldías, Consejos y demás entes municipales.

Estas comunidades llevaron a la Secretaría a la creación de los grupos de Despacho, Asistencia y Asesoría al Desarrollo Municipal, Paz y Derechos Humanos, Vivienda y Atención y Prevención de Desastres; con el propósito de atender a cada una de forma específica, lo que a su vez implica que se trabaje de forma aislada sin que haya algún tipo de interacción entre los grupos; razón por la cual no se tenía identificado cual era el proceso principal de la Secretaría.

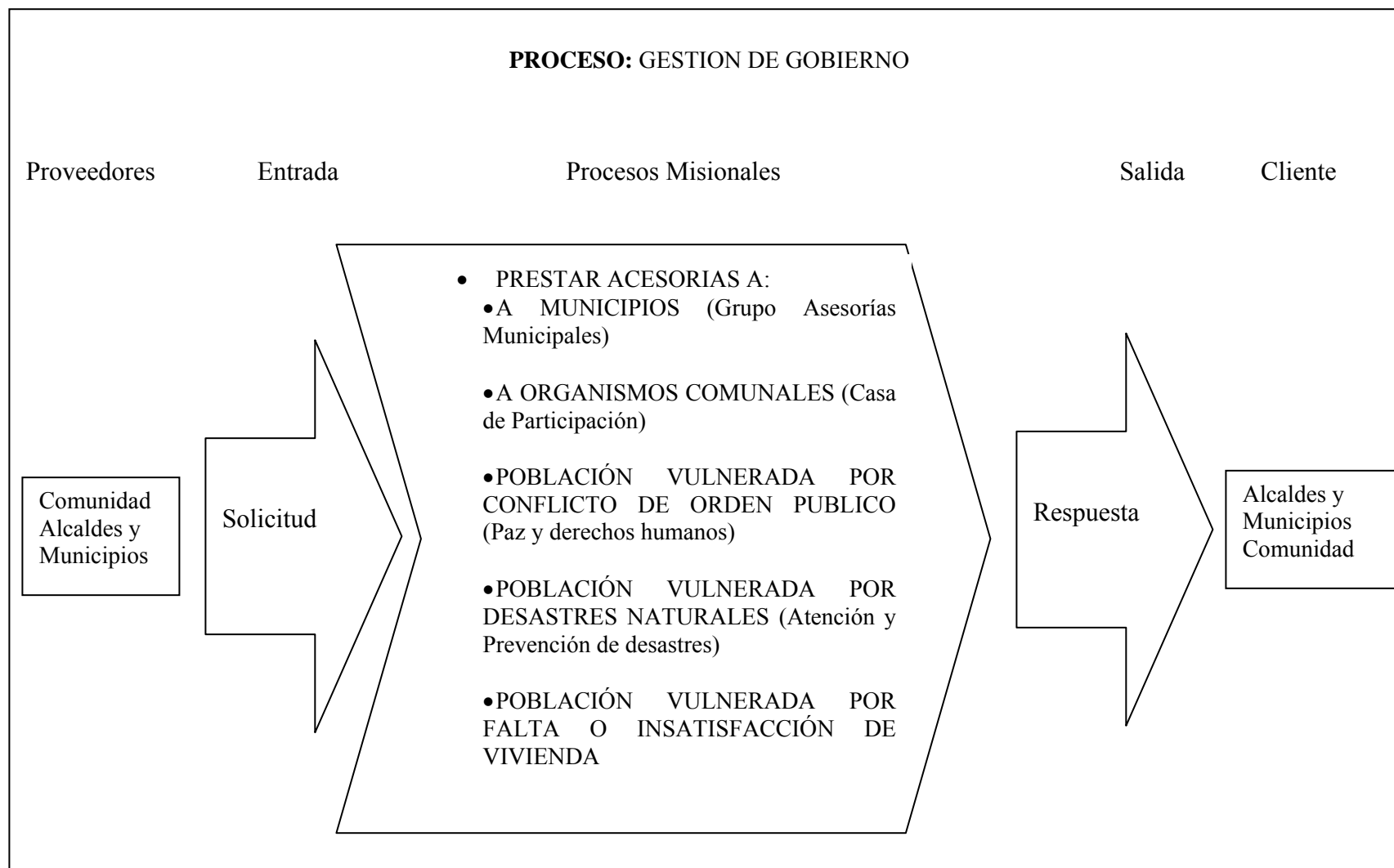
Después de levantamiento y análisis de la información de la Secretaría de Gobierno la cual se hizo a través de la entrevista con los funcionarios, la observación directa y la información del manual de funciones se concluye que la Secretaría de Gobierno tiene un solo proceso misional llamado Gestión de

Gobierno que responde a la misión y los objetivos de la Secretaría y que congrega las funciones de los grupos de la secretaría en uno solo (Ver Figura 2).

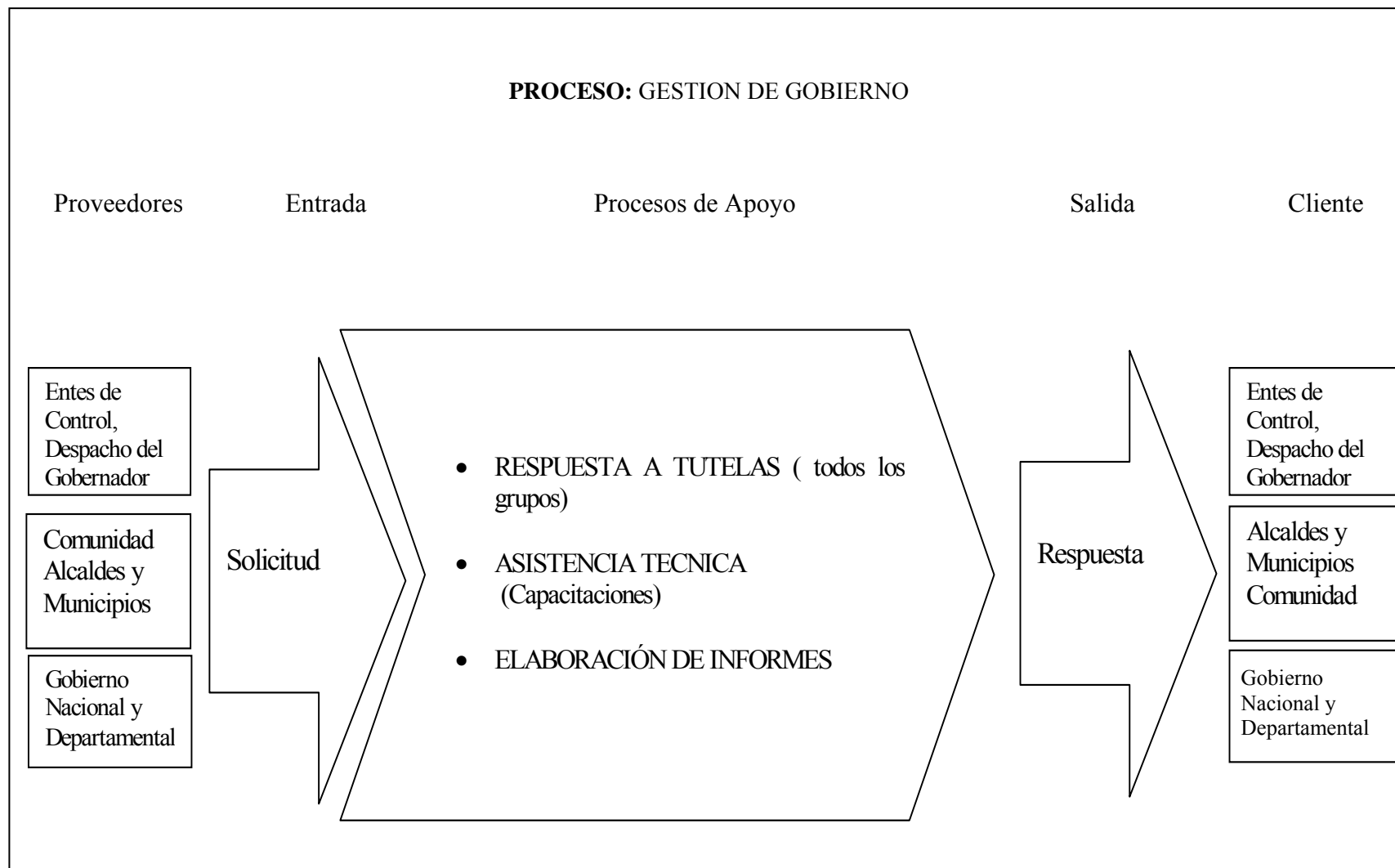
El proceso de Gestión de Gobierno es un proceso misional y de vital importancia no solamente para la Secretaría de Gobierno sino para la Gobernación y la comunidad en general.

Existen procesos de apoyo u operativos tales como la respuesta a tutelas, las capacitaciones y la elaboración de informes, los cuales son llevados a cabo no solo por la Secretaria de Gobierno, también son llevados a cabo por todas las secretarias de la Gobernación, con el apoyo de la Oficina Jurídica.

En la actualidad el Proceso de Gestión de Gobierno Identificado en el desarrollo de este proyecto hace parte del mapa de procesos de la Gobernación de Santander. La entidad ya se encuentra en proceso de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (Ver Anexo I. Mapa de Procesos Gobernación de Santander GP1000).



**Figura 2.** Procesos Misionales Secretaria de Gobierno Gobernación de Santander



**Figura 3.** Procesos de Apoyo Secretaria de Gobierno Gobernación de Santander

## **7. DOCUMENTACIÓN DE LOS TRÁMITES Y PROCESOS**

Como resultado de la identificación de los trámites procesos y procedimientos se obtiene la Guía de Información Ciudadana sobre Trámites y el Manual de Procesos y Procedimientos de la Secretaria de Gobierno de la Gobernación de Santander. Estas dos herramientas facilitan el acercamiento y mejora la comunicación entre los funcionarios, los ciudadanos y entidades gubernamentales y no gubernamentales del Estado.

### **7.1. GUÍA DE INFORMACIÓN CIUDADANA SOBRE TRÁMITES**

Contar con trámites documentados dentro de una organización pública es de total conveniencia tanto para el usuario como para la entidad, ya que es una buena fuente de consulta para ambos y que por demás es práctica y de fácil entendimiento. No es bueno para una entidad confiarse de su gente como una fuente información primaria ya que estas no siempre van a estar ahí. Lo mejor es que la información esté al alcance de todo el mundo.

Para la elaboración de la Guía de Información ciudadana sobre trámites se utiliza la Hoja de Vida de Trámite que es un documento que contiene los requisitos que el ciudadano debe reunir para hacer efectivo su derecho a la prestación del bien o servicio. (Ver anexo E, Hoja de vida del trámite)

La Guía de información Ciudadana sobre Trámites es una guía que sirve como herramienta orientadora y permite a todos los usuarios de bienes y servicios del Estado, conocer la información sobre trámites, tiempos, documentos y requisitos.

(Ver anexo F, Guía de Información Ciudadana)

### **7.1.1. OBJETIVOS DE LA GUÍA DE INFORMACIÓN CIUDADANA**

- 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.
- Generar mecanismos de transparencia y eficiencia en la prestación de los servicios
- Estandarizar la forma de presentar a la ciudadanía la información relacionada con los trámites.
- 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 o servicios prestados por esta.

### **7.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

Los manuales de procedimientos están orientados a recoger sistemáticamente los procesos y procedimientos que le faciliten al personal de la organización el cumplimiento de las actividades y la forma como deben desarrollarse. Por ello deben ofrecer una descripción actualizada, clara y concisa de las fases o etapas contenidas en cada proceso y de las actividades que incluyen cada procedimiento. Siempre habrá mejores formas de realizar los procesos y de establecer los procedimientos, por lo que un manual no estará terminado plenamente si no que deberá actualizarse permanentemente.

Contar con procedimientos estandarizados y congruentes, no solo representa una manera ordenada de recopilar el material de trabajo, sino que la uniformidad de los procedimientos y los instructivos, los hacen prácticos, es decir útiles al usuario.

Cada proceso y procedimiento documentado debe conservar la misma estructura y formato para facilitarle a los usuarios la interpretación y así mejorar el desarrollo y la aplicación de los mismos.

Basados en la información obtenida de las reuniones que se llevaron a cabo con los funcionarios responsable de los procedimientos, se realizó la descripción detallada y grafica de los pasos ejecutados en los mismos.

El diseño de formato del manual se basó en el modelo genérico de la Guía para la Racionalización de Trámites Procesos y Procedimientos facilitado por la Gobernación de Santander, el cual se analizo y modifíco con el fin de que tuviera características de redacción simple, corta, comprensible y que tuviera una adecuada flexibilidad de diseño que permitiera cubrir las diversas situaciones presentadas en la Gobernación. (Ver anexo G)

### **7.2.1. CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

- Portada
- Alcance y Campo de Aplicación
- Tabla de Contenido
- Formalización Interna
- Actualización

No resulta práctico ni recomendable, confiar que alguna o algunas personas, tengan la capacidad de memorizar todos los procesos, las normas asociadas con ellos, la rutina y los formularios necesarios en una organización. La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea malinterpretado por algunas personas, considerándolo hasta innecesario.

## 7.2.2. CARACTERÍSTICAS DEL FORMATO

Las características que se mencionan a continuación están relacionadas en el (anexo G): Formato presentación de procedimientos.

- **Logotipo y nombre de la entidad:** Contiene el escudo del Departamento de Santander y el nombre completo de la entidad.
- **Nombre del procedimiento**
- **Código:** El código esta conformado por 5 dígitos de los cuales el primero indica la Secretaría a la cual compete el trámite, los dos siguientes indican el grupo responsable del proceso y los 2 últimos representan el número interno del procedimiento.
- **Responsable:** Persona ó área encargada de llevar a cabo el procedimiento.
- **Descripción:** Se describe paso a paso de manera breve y entendible como se desarrolla el procedimiento.
- **Observaciones:** Aclaraciones pertinentes para el normal desarrollo del procedimiento.
- **Base legal:** Leyes, Resoluciones o Decretos establecidos por la ley para llevar a buen término la ejecución del procedimiento
- **Elaborado por:** Personas que realizaron el manual de procedimientos.
- **Revisado por:** Persona encargada en la Asociación de velar por que se cumplan todas las actividades dentro del marco legal.
- **Fecha de elaboración:** Fecha en la que se dio a conocer el manual de procedimientos a las diferentes áreas.
- **Versión:** Indica el número que corresponde a las veces en que ha sido modificado el proceso, partiendo desde la versión 00.
- **Responsable:** Indica el grupo o la entidad al cual compete la actividad desarrollada dentro del trámite.
- **Punto de Control:** Mecanismos o acciones que permitan conocer el avance o estado de un proceso o procedimiento, con el fin de lograr mantenerlo bajo control. Estas acciones pueden incorporar insumos como documentos, personas, registros, firmas, formatos, entre otros. Estos puntos de control también pueden ser usados como indicadores.

Finalmente se elaboró el manual de procedimientos el cual se encuentra en el Anexo H

### **7.2.3. Planteamiento de los puntos de control**

En esta etapa se propusieron puntos de control que permitieran llevar un seguimiento de las actividades desarrolladas en aquellos procedimientos de más relevancia, para conocer lo que está sucediendo, con el propósito de determinar acciones para introducir cambios y mejoras cuando estos no estén dentro de los parámetros de control.

Los puntos de control son generados a partir de una serie de parámetros mencionados a continuación.

- Definición de objetivos: una condición fundamental para el proceso de formulación y construcción de mecanismos de control, es poder contar con objetivos claros y precisos. Los objetivos fueron concertados entre los practicantes y los funcionarios.
- Identificar puntos críticos: identificar aquellas actividades que dan valor agregado al servicio prestado y en las cuales se pueden presentar inconvenientes.
- Establecer los puntos de control: Después de identificar los puntos críticos, se deben establecer para cada uno de ellos los puntos de control que servirán como mecanismo de monitoreo.
- Definir parámetros de contraste: Los puntos de control serían inútiles si no se tiene definido un nivel de cumplimiento esperado como valores de referencia. Los valores típicos de referencia son el estado (valor inicial o actual de un indicador); umbral (Es el valor del indicador que se quiere lograr o mantener); rango de gestión (es el espacio comprendido entre los valores mínimo y máximo aceptables, que el indicador puede tomar).

- Definir parámetros de medición: Para el cálculo de cada punto de control es necesario determinar las fuentes de información, la frecuencia de la medición de las distintas variables, la forma de tabulación, el análisis y la presentación de la información.

Se definieron tres puntos de control aplicables a todos los procedimientos, estos puntos de control están definidos en el manual de procedimientos (Anexo H).

### **7.3. Mejoramiento Continuo:**

El mejoramiento en los procesos y procedimientos significa buscar incesantemente maneras de realizar mejor el trabajo, ya que todo trabajo es un proceso. Hay que elevar la capacidad de entrega de mejores bienes y servicios a los usuarios o clientes de la entidad, con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas o aun superarlas.

Mediante el mejoramiento se logran resultados nunca obtenidos, mejores que los actuales, basados en un logro planeado.

Para el mejoramiento del manual se sugiere un plan de mejoramiento que constan de lo siguientes Pasos:

#### **Formulación del Plan de Mejoramiento**

Elaborar un plan para mejorar el proceso o procedimiento, estableciendo en este metas cuantitativas que permitan evaluar el objetivo de mejoramiento por lograr, dando respuestas específicas al que, quien, cuando, donde y como. Para ello deben integrarse todas las respuestas a estos interrogantes en un plan de acción a seguir.

#### **Ejecución del Plan**

Ejecutar el plan de acción previsto considerando mecanismos de educación, capacitación y entrenamiento a las personas que conforman el equipo base o equipo de apoyo, y los responsables del proceso, para mejorar su desempeño.

### **Establecer el Mejoramiento**

Realizando el paso anterior, el reto consiste en implantar el mejoramiento planeado, ejecutando detalladamente las acciones previstas en el plan. Para lograr una mejor implantación y mejorar el proceso existente, es recomendable hacerlo a pequeña escala, de manera piloto, para analizar la causa-efecto entre los cambios realizados y los resultados obtenidos.

Esta fase es responsabilidad de los funcionarios de la Gobernación, debido a que son ellos los encargados de someter a un monitoreo periódico las actividades de cada procedimiento, así como los reglamentos que rigen los mismos

### **Establecer Cambios**

El ciclo se cierra al adoptar el cambio en el proceso, estableciendo la nueva forma de hacerlo, si los resultados observados en la etapa anterior son benéficos. Si por el contrario los resultados no son los esperados, entonces se debe replantear el cambio propuesto y tomar las acciones de tipo preventivo y correctivo necesarios hasta lograr el mejoramiento.

## **8. MODELO DE SISTEMA VIABLE**

### **8.1. MODELO**

El presente capítulo está conformado por las generalidades del Modelo de Sistema Viable, que a continuación se describen y por la identificación y diseño del modelo en la Secretaria de Gobierno de la Gobernación de Santander:

### **8.2. OBJETIVOS DEL MODELO**

Ofrecer una herramienta para hacerle frente a La Problemática de Administrar la Complejidad Organizacional

Mejorar la efectividad y la eficiencia en el cambio organizacional como estrategia para el cambio

Analizar la organización como un sistema coherente, sus relaciones con el medio ambiente, con su industria y sus competidores teniendo en cuenta sus numerosas entradas y salidas.

Lograr consenso entre los actores del Sistema no necesariamente normativo, con el fin de satisfacer a sus empleados y clientes.

Lograr visualizar el objetivo, identificar valores y generar una visión compartida.

### **8.3. Sistema y Subsistemas del Modelo**

Las cinco funciones esenciales para la viabilidad

Una unidad autónoma (o el sistema viable) tiene que tener cinco llaves sistemas en el lugar si debe funcionar con eficacia en su ambiente. Estos son:

Puesta en práctica, Coordinación, Control, Inteligencia y Política. Disponemos debajo de una descripción de la naturaleza y el objetivo de cada uno de estas funciones diferentes sistémicas.

### **8.3.1. Sistema 1: Implementación. (Operativo)**

Actividades primarias, aquellas responsables de producir los productos o servicios implícitos por la identidad de la organización, están en el corazón del modelo recurrente. Los productos de la organización y servicios son producidos en los niveles diferentes de agregación por su integrado primario de actividades y la cadena de valor de la organización en total pone en práctica su objetivo total. Generalmente dejamos de revelar (desdoblar) la estructura en el punto donde un pequeño equipo de la gente es responsable de una tarea de trabajo completa (una célula de la fabricación). Aunque en la teoría una persona individual sea también un sistema viable, tratamos con un modelo de organización o el trabajo cooperativo entre individuos.<sup>14</sup>

En la Gobernación de Santander el Sistema uno lo conforman los grupos de Asistencia y Asesoría al Desarrollo Municipal, Grupo de Atención y Prevención de Desastres, Grupo de Vivienda y Grupo de Paz y Derechos Humanos; los cuales prestan los servicios de Asesorías, Asistencia técnica, Dar respuesta a tutelas y Derechos de Petición y Brindar información, para los cuales se llevan diferentes registros como radicación, numeración y registro en libros; se observo que no se lleva registro de los trámites devueltos por incumplimiento de requisitos.

También se observo que a pesar de que se comportan como un sistema viable se existe una falla en la comunicación entre los grupos, siendo mas evidente entre la casa de participación comunitaria y los demás grupos de la Secretaría en parte por encontrarse fuera de las instalaciones de la Gobernación de Santander y físicamente alejado

---

<sup>14</sup> <http://www.monografias.com/trabajos32/sistema-viable/sistema-viable.shtml>

### **8.3.2. Sistema 2: Coordinación**

Está identificado por una función de regulación, que mantiene operando en forma coordinada y manteniendo el equilibrio de los sistemas 1

Un sistema viable también tiene sistemas en el lugar para coordinar los interfaces de sus funciones que añaden valor y las operaciones de sus subunidades primarias. En otras palabras, la coordinación es necesaria entre la adición de valor funciona así como entre las actividades integradas primarias.

El sentido en el cual deseamos usar el término es ' la coordinación por el ajuste mutuo' entre funciones de apoyo y entre unidades autónomas. Esto es un área donde los sistemas de información pueden ser sumamente provechosos en la evitación de la intervención más directa e intrusa humana.

Más equipos pueden compartir normas comunes, accesos y valores, son mayores las posibilidades que la comunicación ocurra, causando menos ' la nueva invención de la rueda ' y más posibilidad de sinergia. El más fuerte estos eslabones laterales, que es tanto de una naturaleza tecnológica como de humana, el menos el exigencia para dirección para intentar para imponer control desde arriba y el mayor el sentido de autonomía y fortalecimiento experimentado por las actividades subsumidas primarias.<sup>15</sup>

En la Gobernación de Santander harían parte del sistema 2 los Programas de Modernización, Leyes y Decretos, Plan de Desarrollo, Presupuesto anual, los Puntos de Control, Sistemas de Comunicación y demás herramientas que permiten regular y coordinar el Sistema.

### **8.3.3. Sistema 3: Control (dirección operacional)**

Se preocupa de incorporar a los objetivos globales de la organización a los sistemas 1 y es responsable de la conducta de las actividades cotidianas de la corporación. Para cumplir su rol tiene tres tipos de canales de comunicación con los sistemas 1. El sistema 3, se preocupa de lo que esta ocurriendo dentro del organismo y ahora mismo.

---

<sup>15</sup> <http://www.monografias.com/trabajos32/sistema-viable/sistema-viable.shtml>

Si más equipos pueden compartir normas comunes, accesos y valores, mayor posibilidades hay que ocurra la comunicación, causando menos ruido y más posibilidad de sinergia. El más fuerte de estos eslabones laterales, es que se dé una naturaleza tecnológica como humana, la exigencia para dirección para intentar imponer control desde arriba, y el sentido de autonomía y fortalecimiento experimentado por las actividades subsumidas primarias.

El canal de supervisión sólo debería unir dos niveles adyacentes de repetición: el mal empleo de ello para conducir más abajo investigaciones de nivel de sobre alto corrompe la integridad del sistema, es impracticable en un nivel práctico debido a la complejidad complicada e implica una interrupción completa de confianza por una cruz significativa - la sección la organización.<sup>16</sup>

En la Gobernación de Santander la Oficina de Control interno encarna el Sistema Tres ya que control interno es el encargado de velar por el correcto desarrollo de las actividades diarias de las Secretarías y sus Grupos conforme a las leyes Nacionales y Departamentales sin desviarse de sus objetivos o incumplir sus funciones.

#### **8.3.4. Sistema 4: Inteligencia (dirección de desarrollo)**

Se preocupa de lo que ocurre afuera de la organización considerando el futuro. Debe aceptar todo el peso de la responsabilidad por lo que dice, por este motivo es que se le asigna autoridad y de ahí que este relacionado con el medio externo y que este en la línea de mando.

La función de Inteligencia es el eslabón de doble dirección entre la actividad primaria (esto es. Sistema Viable) y su ambiente externo. La inteligencia es fundamental en la adaptabilidad; en primer lugar, esto provee de la actividad primaria de la regeneración continua sobre condiciones de mercado, cambios de tecnología y todos los factores externos que son probablemente ser relevante a ello en el futuro; en segundo lugar, esto proyecta la identidad y el mensaje de la organización en su ambiente.

---

<sup>16</sup> <http://www.monografias.com/trabajos32/sistema-viable/sistema-viable.shtml>

Estos lazos deben funcionar en el equilibrio, evitar la una o la otra sobrecarga el sistema con un pantano de datos de investigación externos sin la capacidad para interpretar e interpretar sobre esto datos; o el riesgo alternativo comunicación hacia afuera en una manera fuerte, sin tener un medio correspondiente de escuchar para regeneración del mercado.

La función de inteligencia es fuerte el futuro enfocado (concentrado). Está preocupado con planificación del camino delante en la luz de cambios externos ambientales y capacidades internas de organización de modo que el la organización puede inventar su propio futuro (a diferencia del control por el ambiente). Para asegurar que sus proyectos bien son conectados con tierra en una apreciación exacta del contexto corriente de organización, la función de inteligencia también tiene que tener en su disposición un modelo actualizado de la organización.<sup>17</sup>

Para el caso de la Gobernación de Santander, el Sistema Cuatro lo conforma Planeación ya que es allí donde se encuentra toda la información del departamento, información que esta en continua actualización, con estos datos se puede llevar a cabo un análisis del entorno y podría darse respuesta a la viabilidad de un proyecto.

### **8.3.5. Sistema 5: Política (dirección corporativa)**

Es lógicamente el que encabeza el eje vertical de mando y por lo tanto el que define las políticas y orientaciones generales de la organización. Monitorea las comunicaciones o interacciones entre el sistema 3 y 4.

La última función, dando al cierre al sistema en total, es la política - haciendo la función. Esta función es por definición la variedad baja (en comparación con la complejidad del resto de la unidad de organización y la complejidad aún más grande del ambiente circundante); por lo tanto tiene que ser sumamente selectivo en la información que esto recibe. Esta selectividad en gran parte es alcanzada por las actividades y las interacciones de funciones de Control y la Inteligencia. Los papeles principales de Política deben proporcionar la claridad sobre la dirección total, valores y objetivo de la unidad de organización; y

---

<sup>17</sup> <http://www.monografias.com/trabajos32/sistema-viable/sistema-viable.shtml>

diseñar, en el nivel más alto, las condiciones para eficacia de organización. Las decisiones que la función De política hace están pocos y lejos entre y constituyen, en su mayoría, una comprobación de sanidad final contra la dirección, valores y objetivo después de que debates extensos y decisiones han sido realizados dentro de y entre la Inteligencia y funciones de Control.<sup>18</sup>

El Despacho de la Secretaría tiene a cargo las funciones del Sistema Cuatro pues se encarga de los procesos de dirección, actuando como facilitador, propiciando la interacción de los sistemas y subsistemas.

En la figura 4 se muestra gráficamente la estructura básica de un sistema viable:

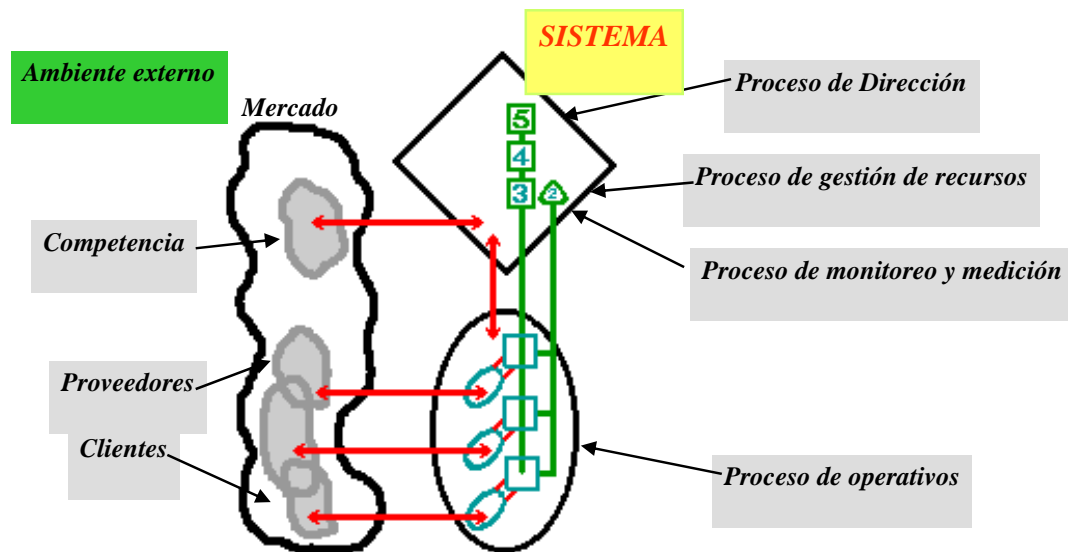


Figura 4. Modelo de Sistema Viable y su entorno, tomado de <http://www.icc.col.gob.mx/webponencias/4apasco>

<sup>18</sup> <http://www.monografias.com/trabajos32/sistema-viable/sistema-viable.shtml>



## **9. PROPUESTA DE MEJORA**

Durante el desarrollo del proyecto en la Secretaría de Gobierno se propusieron mejoras que contribuyeron al logro del objetivo de Racionalización de Trámites procesos y Procedimientos, estas propuestas están planteadas en capítulos anteriores de este documento y a continuación se mencionan para dar claridad sobre el efecto que produjo en la institución.

### **9.1. Programa de Capacitación**

#### **9.1.1. Capacitación en Trámites Procesos y Procedimientos**

Esta capacitación fue realizada a los funcionarios de la Secretaría de Gobierno tal como se describió en el Apartado 6.1.2 de este documento. Igualmente se llevo a cabo una sensibilización del proyecto ante la Secretaría de Hacienda solicitada por el grupo de Control Interno con la participación de 12 funcionarios de dicha dependencia. Los temas tratados en esta capacitación fueron: Diseño y Manejo de Formatos para el levantamiento de información, Características de Trámites, Procesos y Procedimientos, Servicio al Cliente y Mejoramiento Continuo.

La mejora obtenida con esta capacitación se evidenció con el levantamiento de la información de la Secretaría de Hacienda por parte de los funcionarios Capacitados.

#### **9.1.2. Capacitaciones Sugeridas**

### **SEMINARIO TALLER GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA ORGANIZACIONES PÚBLICAS BAJO LA NORMA NTCGP1000:2004 SEGÚN LA LEY 872 DE 2003**

**Objetivo General:**

Sensibilizar a los Funcionarios de la Gobernación de Santander, profesionales Universitarios, auxiliares Administrativos y técnicos en la comprensión de la norma NTC GP1000 que les permita participar activamente en la implementación y certificación del Sistema de Gestión de la Calidad de las entidades públicas obligadas por la ley 872 de 2003.

**Objetivo Específico:**

Al finalizar el seminario el funcionario estará en capacidad de:

- Participar en el diseño e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma NTC GP1000:2004.

**Temas a Tratar:**

- Introducción a los SGC en la gestión pública
- Fundamentos de los SGC en las organizaciones públicas
- Indicadores de gestión
- Gestión de riesgos
- Gestión del talento humano

**SEMINARIO MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS PROCESOS**

**OBJETIVO**

Al finalizar el curso, el participante estará en condiciones de planificar las acciones necesarias para realizar el mejoramiento continuo de los procesos según lo descrito en norma ISO 9000:2000.

**CONTENIDO**

- Introducción al Mejoramiento Continuo.
- Herramientas Estadísticas para el Mejoramiento Continuo.

- Técnicas de Gestión para el Mejoramiento Continuo.

## **9.2. Automatización de Trámites**

Con base en los trámites ya analizados y el decreto compes 3292, se propone la automatización de estos ya que la entidad cuenta con las herramientas necesarias para llevarse a cabo.

El análisis de los trámites realizado en el capítulo 5 sirve como base para la automatización de los trámites ya que recoge toda la información necesaria para llevar a cabo este proceso.

En este momento la Gobernación cuenta con una página web ([www.gobernaciondesantander.gov.co](http://www.gobernaciondesantander.gov.co)) por medio de la cual se informa a la ciudadanía en general sobre leyes, decretos y noticias del departamento; pero en cuanto a trámites la información que se encuentra en dicha página es escasa. Sin embargo la plataforma tecnológica de la entidad facilitaría el proceso de automatización.

El responsable del resultado de la automatización de los trámites será el coordinador del grupo de Informática de la Secretaría de Hacienda pero, el seguimiento y control de este proceso estará a cargo de la Secretaría de Gobierno y de Control Interno.

La automatización de trámites se inicia elaborando la lista de todos los trámites de la entidad y luego se procede a justificar aquellos que deban ser automatizados en base a al impacto que ejerce en la entidad y la sociedad

El impacto que ejerce un trámite se determina con base en los siguientes criterios<sup>19</sup>:

Frecuencia de Uso. Un trámite es de alto impacto para ser automatizado si presenta una alta frecuencia de uso anual en comparación con los demás trámites de la Entidad.

---

<sup>19</sup> Documento Compes 3292

Tipo de Población Beneficiaria. Un trámite es de alto impacto para ser automatizado si la población beneficiaria del trámite es considerada de alta prioridad para el Estado, en razón a su vulnerabilidad y/o para la Entidad en razón a su objeto misional.

Número de usuarios. Un trámite es de alto impacto para ser automatizado si el número de usuarios que solicitan el trámite es alto, en comparación con los demás Trámites de la Entidad.

Beneficios Monetarios y No Monetarios de la Automatización. Un trámite es de alto impacto para ser automatizado si su automatización representa significativos beneficios monetarios y no monetarios para la Entidad y para los Usuarios.

Algunos de los criterios anteriormente mencionados fueron tenidos en cuenta en el Numeral 5.3 de este documento para seleccionar los trámites que irían dentro de la guía de información ciudadana. Sin embargo no todos los trámites allí anexados pueden ser totalmente automatizados.

Hay que aclarar que si bien la guía de información ciudadana sobre trámites puede ser colocada en Internet, esto no significa que un trámite esté automatizado por estar allí. La automatización se entiende como la elaboración total o parcial del trámite en línea.

Dado que el impacto ya está evaluado el siguiente paso es analizar la priorización del trámite de acuerdo a lo siguiente:

Trámite Electrónico. Un trámite será prioritario para ser automatizado si se puede realizar por completo a través de medios electrónicos; no obstante, no se descartarán aquellos que sean parcialmente realizables a través de estos medios.

Grado de Racionalización. Un trámite será prioritario para automatizar si el proceso del trámite ya está en un estado óptimo. En otras palabras, el trámite no tiene pasos redundantes o exige requisitos y/o documentos innecesarios. Este

criterio es importante pues un trámite debe automatizarse en su estado óptimo (de nada sirve automatizar la ineficiencia). Un trámite tendrá menor prioridad si el proceso del trámite podría mejorarse, y deberá ser descartado si el proceso del trámite requiere una reingeniería que elimine pasos innecesarios.

Tiempo de Automatización. Un trámite será prioritario para automatizar si el tiempo estimado para su automatización es menor a 4 meses a partir de la fecha de inicio del proyecto; tendrá menor prioridad si el tiempo estimado de automatización es de 5 a 6 meses a partir de la fecha de inicio del proyecto, y deberá ser descartado si es mayor a 6 meses a partir de la fecha de inicio del proyecto.

Infraestructura Tecnológica Existente. Un trámite será prioritario para automatizar si la Entidad tiene hardware, conectividad, el aplicativo de manejo de la información relacionada con el trámite y sólo requiere un desarrollo de servicios Web y de algunos programas adicionales que permitan ofrecer el trámite a través de medios electrónicos. El trámite tendrá menor prioridad en la medida en que la entidad carezca de los medios tecnológicos (hardware, software, conectividad) adecuados para ofrecer los trámites a través de medios electrónicos.

Actualmente en la Web de la Gobernación se encuentran descritos lo concerniente a dos de los trámites analizados por los estudiantes en la Secretaría de Gobierno estos corresponden a, Personerías Jurídicas, Juntas de Acción Comunal.

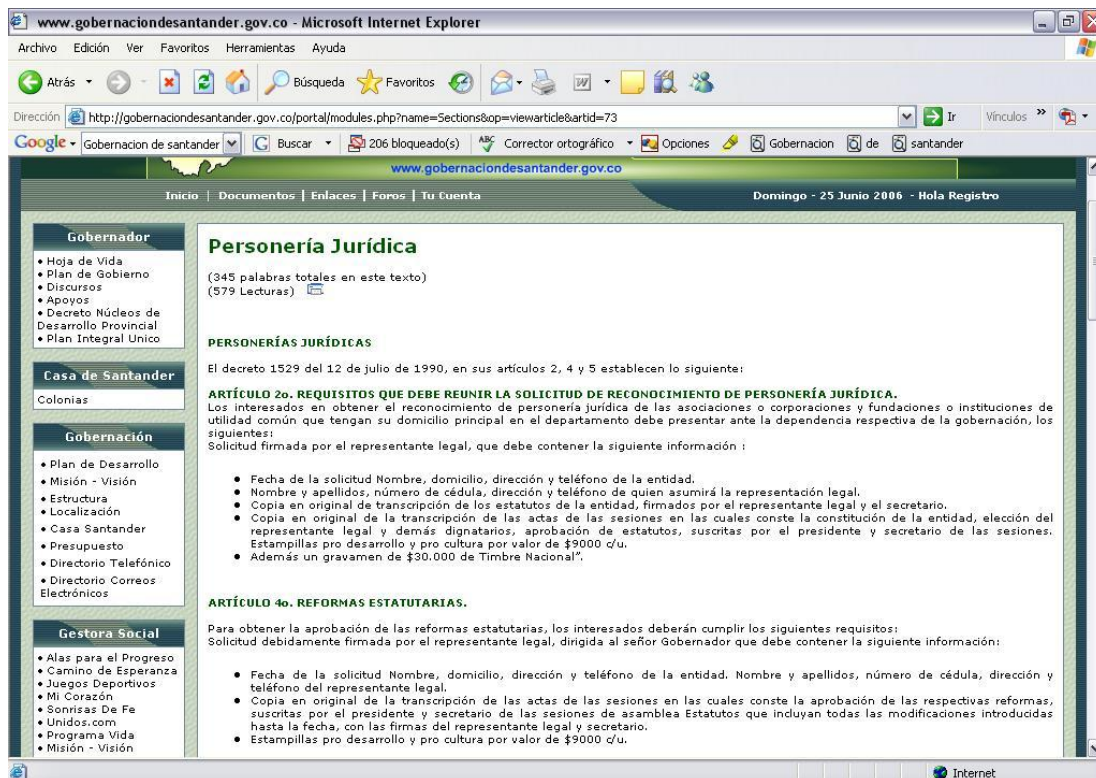
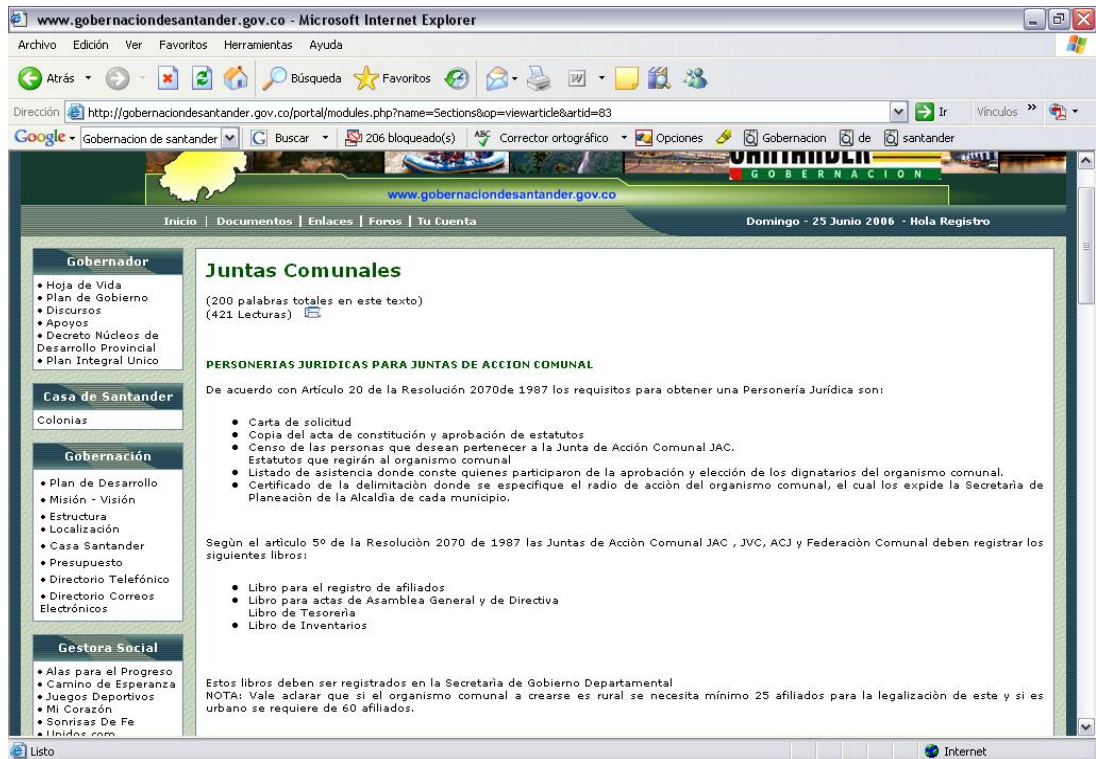


Figura 6: Trámites Secretaria de Gobierno en la Web de la Gobernacion <http://gobernaciondesantander.gov.co/portal/modules.php?name=Sections&op=listarticles&secid=25>

## **10.CONCLUSIONES**

La elaboración de la guía de información ciudadana sobre trámites es un instrumento de consulta para los usuarios de la Gobernación y por medio del cual se pretende mejorar el servicio de la entidad.

Para Garantizar la vigencia del manual de procedimientos y la guía de información ciudadana se hace necesario el compromiso de todos los funcionarios que participan activamente en el desarrollo de los diferentes procesos llevados a cabo por la entidad. El grupo de Control Interno se encargará del monitoreo de estos manuales para que no pierdan su vigencia a través de programas de actualización Semestrales.

La ausencia de un competidor y el monopolio natural de una entidad publica como la Gobernación, no exime a esta de la responsabilidad de prestar servicios de calidad a los ciudadanos; la entidad debe promover y aplicar programas de mejoramiento continuo en búsqueda constante de la excelencia en el desarrollo de sus procesos.

El proceso de cambio hacia la cultura de la Calidad es una labor mancomunada que compete a todos los funcionarios de la entidad, desde el Gobernador y Secretarios hasta los cargos técnicos operativos, de lo contrario todos los esfuerzos serán en vano

La capacitación o sensibilización de los funcionarios en el tema de Gestión de la calidad facilita el desarrollo del proceso de cambio y la aceptación de la cultura de mejoramiento continuo.

Se Conocieron las actividades desarrolladas dentro de los Diferentes Grupos de la Secretaria identificando y definiendo claramente los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en cada Grupo.

## **11. RECOMENDACIONES**

Fortalecer los sistemas de comunicación entre los grupos de la secretaria y promover el uso de la tecnología informática y de las comunicaciones en la gestión local de la Gobernación de Santander.

Realizar revisiones periódicas al manual de procedimientos y a la guía de información ciudadana para que estos se mantengan debidamente actualizados y no se pierda su vigencia. Es muy importante que estos evolucionen y sean actualizados a medida que la Secretaría de Gobierno incremente su nivel de actividad.

Realizar programas de capacitación en donde se tengan en cuenta temas como el mejoramiento continuo, calidad en la administración Pública, modernización de Entidades, Sistema de Gestión de la Calidad, Sistematización de Entidades entre otros con el propósito de sembrar en los funcionarios cultura de servicio hacia los ciudadanos.

## BIBLIOGRAFÍA

- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, Guía de Reestructuración de Entidades Territoriales, Bogotá 2003.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, Guía para la Racionalización de Trámites procesos y procedimientos, Bogotá 2002.
- HARRINGTON, James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 1993. 308 p.
- ORTIZ, Néstor. Análisis y mejoramiento de los procesos de la empresa. Bucaramanga: Publicaciones UIS. 189 p.
- SENGE, Peter. (1995), Quinta Disciplina, Granica
- SOTAQUIRA, Ricardo. Pensamiento Sistémico: Diversidad en búsqueda de la Unidad

# **ANEXOS**

## ANEXO A: CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

GOBERNACIÓN DE SANTANDER	
Secretaría de Gobierno	
DATOS DE LA ENTIDAD	
1. Nombre del Grupo:	
2. Norma Vigente de Estructura Interna	
3. Norma Vigente de Estatuto Interno	
4. Norma Vigente de Planta de Personal	

<b>OBJETIVOS- MISIÓN</b>
¿Están determinados en forma clara los objetivos y metas de la Secretaría y se están cumpliendo plenamente? ¿Están expresados como resultados o como actividades?
¿Cómo contribuye cada dependencia al cumplimiento de tales objetivos?
¿Qué objetivos se quieren alcanzar en el futuro?
¿Cuál es la estrategia a largo plazo que desarrolla actualmente?
¿Cuál es la misión de la Secretaría y porque lo hace?

ENTORNO
Características mas sobresalientes que inciden en el desarrollo de las funciones de la Secretaría:
VARIABLES Y TENDENCIAS TECNOLÓGICAS O COMPETITIVAS QUE CONTRIBUYEN AL ÉXITO O FRACASO DEL SECTOR AL QUE PERTENECEN
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?
¿Dónde están ubicados?
¿Cuáles son las necesidades, deseos y expectativas y que esperan de los servicios que brinda la entidad?
¿En que forma se esta llevando el servicio al usuario?
¿Qué debilidades afectan el cumplimiento de la 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?

PRODUCTOS Y/O SERVICIOS
Productos o servicios que presta la Secretaría; otros que podría ofrecer.
¿Están diseñados los productos o servicios de conformidad con los requerimientos reales de los clientes o usuarios?
Identifique las principales quejas y reclamos que presentan los usuarios sobre la calidad de los productos o servicios, la frecuencia y dependencias involucradas
¿Qué clase de técnicas de valoración se utilizan para medir la calidad del servicio? ¿Están basadas en opiniones o criterios específicos, escalas de valoración?
¿Se revisan y ajustan en forma permanente los procedimientos y trámites para efectuar una oportuna entrega de los servicios?
¿Existe una dependencia dedicada a la investigación de aspectos específicos para mejorar sus servicios y su tecnología? ¿Se están desarrollando proyectos de inversión en este sentido?

PROCESO DE PLANEACIÓN
¿Cómo es el proceso de plantación de la entidad, quienes lo hacen, quienes participan?
¿Se han diseñado planes y programas y proyectos a: corto plazo, mediano plazo y largo plazo?
¿Se están desarrollando proyectos específicos, proyectos de inversión con especificación de cronograma, responsables, metas cuantificables, resultados?
¿Se han diseñado indicadores para evaluar el cumplimiento de planes y programas?
¿Esta integrado el sistema presupuestal y financiero al desarrollo de planes y programas?
¿Cuál es la participación de la Oficina de Plantación en este proceso?

## RECURSOS HUMANOS

¿Las funciones y responsabilidades de los directivos y demás funcionarios están claramente definidas y son conocidas por la totalidad de los empleados y trabajadores?

¿Se puede hacer más en menos tiempo y con menos personas y con menos recursos físicos y económicos?

¿Los perfiles de las personas están acorde con el definido para los cargos?

La evaluación de desempeño es una herramienta que utiliza para: reconocimiento por desempeño especial, excluir funcionarios del servicio, capacitar a los empleados, otorgar incrementos salariales, conceder comisiones de estudio, factor prioritario en los ascensos o no tiene ninguna utilidad

¿El desarrollo del trabajo permite al funcionario aprender, crear cada vez mas cosas nuevas y desarrollarse profesionalmente?

¿Existe claridad y comprensión entre lo urgente, lo importante y lo prioritario?

¿Qué se puede hacer para mejorar la organización del trabajo?

¿Cuenta la entidad con indicadores de productividad?

PROCESO DE COMUNICACIÓN E INFORMACION
¿Cuáles son los medios más usuales para transmitir la información relacionada con el funcionamiento e imagen de la entidad, las políticas, los criterios y decisiones?
¿Cómo fluye la información interna: formal, informalmente en forma ascendente, descendente, bilateral?
¿Existe un sistema automatizado integral de información?, ¿Cuentan con redes internas de información?, ¿Existe plantación en los recursos informáticos?
Capacitación y cultura informática de los funcionarios según los niveles jerárquicos

CULTURA ORGANIZACIONAL
Principios básicos y valores que promueve la entidad
Formas de divulgación y transmisión de los valores que se inculcan el trabajo
Hay satisfacción con la remuneración salarial
¿La entidad promueve el asenso del personal, permite crecimiento y desarrollo dentro de la organización?

## ANEXO B: TRABAJO PREVIO DE IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE TRÁMITES ELABORADO POR LOS GRUPOS DE LA SECRETARÍA

### TRAMITES DE LA OFICINA DE ASESORIAS MUNICIPALES CASA DE PARTICIPACION

1. Personerías jurídicas - expedir las P. J de las nuevas Juntas de Acción Comunal, Juntas de Vivienda y Asociaciones.
2. Expedición de actos administrativos de reconocimiento de dignatarios de Juntas de Acción Comunal, Juntas de vivienda y Asociaciones de Juntas incluidas renovaciones extemporáneas.
3. Asesorías Técnicas y jurídicas personalizadas, telefónicas o por escrito.
4. Expedición acto administrativo de reconocimiento de las reformas estatutarias.
5. certificaciones concernientes a la actividad comunal.
6. Registro de los libros reglamentarios que tienen que ver con las Juntas de Acción comunal, Juntas de Vivienda y Asociaciones
7. Dar respuesta a los Derechos de Petición instaurados por afiliados, dignatarios y comunidad en general respecto a los organismos de 1o y 2o grado.
8. registro de los organismos comunales de 1o y 2o grado.
9. Capacitación a través de la escuela de Formación y Liderazgo a afiliados, dignatarios, comunidad en general y funcionarios de las administraciones municipales que lo requieran.
10. conocer en segunda instancia las demandas de impugnaciones contra la elección y decisiones adoptadas por los órganos de dirección, administración y vigilancia de los organismos comunales y además los recursos de apelación que procedan de las entidades delegatarias como es el caso de Bucaramanga, Barrancabermeja, y Río Negro.
11. Revisión trimestral al Ministerio del Interior y de justicia sobre las novedades en los aspectos de materia de registro.
12. Vigilar la dirección y liquidación de las organizaciones de acción comunal,
13. Celebración de Convenios interinstitucionales con Entidades Publicas, ONGS, Comunitarias y de Enseñanza Superior.

### RELACION DE TRAMITES QUE SE REALIZAN EN EL GRUPO DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL DE LA SECRETARIA DE GOBIERNO DEL DEPARTAMENTO DE SANTANDER

1. Dar respuesta a los derechos de petición instaurados por las familias desplazadas en el área de vivienda
2. Responder las tutelas presentadas por los desplazados y personas vulnerables para la adquisición de sus viviendas
3. Gestionar y Cofinanciar proyectos rurales presentados por los 87 municipios ante el Departamento y a su vez ante la convocatoria Rural por parte del Ministerio de Agricultura y del Banco Agrario de Colombia S.A.
4. Desarrollar todas las actividades relacionadas con la promoción y desarrollo de proyectos de vivienda social y complementarios
5. Capacitar, formular y presentar proyectos de vivienda de interés social, urbanos y rurales en programas de construcción, mejoramiento, saneamiento básico y construcción in situ propio.
6. Participar en el desarrollo de los proyectos de vivienda social, infraestructura y equipamiento, aportando recursos técnicos y financieros
7. Solicitar créditos y recursos de cooperación de entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales con el fin de desarrollar proyectos en el área de vivienda
8. Celebrar convenios con entidades públicas y privadas, con el fin de adelantar la estructuración, promoción y desarrollo de proyectos de vivienda, infraestructura y equipamiento.
9. Celebrar convenios con organizaciones sin ánimo de lucro, solidarias o comunitarias para facilitar el acceso de los habitantes a la vivienda e inducir un desarrollo social y económico sostenible.
10. Otorgar directamente subsidios de vivienda a familias de bajos ingresos o canalizar y/o gestionar los recursos correspondientes en los términos legales pertinentes, ajustados a la Ordenanza Departamental por medio de la cual se autoriza al Gobernador de Santander para reglamentar y asignar el Subsidio Departamental de Vivienda a los hogares beneficiarios de los proyectos de vivienda de interés social contemplados en el Plan de Desarrollo Departamental.
11. Prestar servicios de asesora y asistencia técnica en el área de su objeto, dirigido a las Entidades Territoriales o particulares conforme a su requerimiento.
12. Promover y participar en actividades inmobiliarias afines con su objeto.

SECRETARÍA DE GOBIERNO DEL DEPARTAMENTO  
GRUPO PARA LA PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE DESASTRES

**TRAMITES**

- 1.- Atender las solicitudes de los Comités Locales para la Prevención y Atención de Desastres de los 87 municipios, para atención de emergencias y capacitación.
- 2.- Emitir personería jurídica a los Cuerpos de Bomberos Voluntarios del Departamento.
- 3.- Inscribir dignatarios de los Cuerpos de Bomberos Voluntarios del Departamento.
- 4.- Apoyar la identificación, formulación y presentación de proyectos de mitigación, prevención y atención de emergencias y desastres ante la Secretaría de Planeación Departamental y Fondo Nacional de Calamidades, entre otros.
- 5.- Elaboración de convenios interadministrativos, y contratos relacionados con programas de prevención, capacitación, fortalecimiento, mitigación de emergencias y desastres.

GRUPO DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL  
TRAMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

DESCRIPCIÓN	COBERTURA	TIEMPO	PAGO O TARIFA	DILIGENCIAMIENTO DE FORMULARIOS	FRECUENCIA	RIESGO DE CORRUPCIÓN	RESULTADOS
Solicitud de peticiones en el área de vivienda por las familias desplazadas por la violencia	2	4	1	1	3	1	12
Solicitudes del derecho a la vivienda (tutelas) de ciudadanos desplazados y personas vulnerables	2	5	1	1	3	1	13
Solicitud Gestión y Cofinanciación proyectos rurales presentados por los 87 municipios ante el Departamento y a su vez ante la convocatoria Rural por parte del Ministerio de Agricultura y del Banco Agrario de Colombia S.A.	5	3	1	5	5	5	24
Consulta sobre el desarrollo de los proyectos de vivienda social, infraestructura y equipamiento, aportando recursos técnicos y financieros	3	4	1	1	4	1	10
Solicitud directa de subsidios de vivienda a familias de bajos ingresos o solicitud de gestión de los recursos correspondientes en los términos legales pertinentes, ajustados a la Ordenanza Departamental por medio de la cual se autoriza al Gobernador de Santander para reglamentar y asignar el Subsidio Departamental de Vivienda a los hogares beneficiarios de los proyectos de vivienda de interés social contemplados en el Plan de Desarrollo Departamental.	3	2	1	5	3	5	19
Solicitud de servicios de asesoría y asistencia técnica en el área de su objeto, dirigido a las Entidades Territoriales o particulares conforme a su requerimiento.	4	3	1	1	4	1	14

INDICADORES PRELIMINAR Y PUNTAJE PROMEDIO

DESCRIPCIÓN	COBERTURA	TIEMPO	PAGO O TARIFA	ORIGENAMIENTO DE FORMULARIOS	FRECUENCIA	RIESGO DE CORRUPCIÓN	RESULTADOS
Expedición de certificaciones de permanencia a los funcionarios municipales Alcaldes, Personeros y Funcionarios)	4	5	5	1	5	1	21
Verificación de legalidad de Acuerdos y Decretos Municipales	5	5	1	1	5	1	18
Demanda ante el tribunal Administrativo de Santander del Acuerdo o del decreto	5	5	1	3	5	1	20
Resolución de licencia de Notarios de segunda y tercera categoría	5	4	1	2	4	1	17
Expedición de conceptos jurídicos (escrito)	5	5	1	1	5	1	18
Expedición de conceptos jurídicos (personal)	5	5	1	1	5	1	18
Respuesta a derecho de petición	5	5	1	1	4	1	17
Acto administrativo para conceder permisos o licencias a Alcaldes Municipales	4	4	1	1	4	1	15
Expedición de conceptos jurídicos (telefónicos)	5	5	1	1	5	1	18

**ANEXO C: CRONOGRAMA VISITAS A GRUPOS DE LA SECRETARÍA DE GOBIERNO**



*República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno*

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES DE ABRIL-MAYO		
SEMANA	Actividad	Descripción
25-30 Abr	diseño presentación proyecto	Presentar proyecto ante el comité de calidad de la Gobernación
02-07 May	Diseño de encuesta	Validar los factores con los cuales se clasificaran los tramites, procesos y procedimientos.
09-31 May	Recolectar información de tramites en los diferentes Grupos	Realizar entrevistas a cada funcionario o empleado que se relacione con los tramites procesos y procedimientos en cada uno de los grupos de la Secretaría; levantar mapas de procesos a cada tramite
06-10 May	Asesorías Municipales	Se entrevistará al coordinador del grupo o en su ausencia al funcionario que mayor conocimiento posea respecto a los tramites que se adelantan en el grupo
11-12 May	Despacho	Se entrevistará al coordinador del grupo o en su ausencia al funcionario que mayor conocimiento posea respecto a los tramites que se adelantan en el grupo
13-16 May	Atencion y Prevencion de Desastres	Se entrevistará al coordinador del grupo o en su ausencia al funcionario que mayor conocimiento posea respecto a los tramites que se adelantan en el grupo
17-18 May	Vivienda	Se entrevistará al coordinador del grupo o en su ausencia al funcionario que mayor conocimiento posea respecto a los tramites que se adelantan en el grupo
19-20 May	Paz y Derechos Humanos	Se entrevistará al coordinador del grupo o en su ausencia al funcionario que mayor conocimiento posea respecto a los tramites que se adelantan en el grupo
23-24 May	Participacion Comunitaria	Se entrevistará al coordinador del grupo o en su ausencia al funcionario que mayor conocimiento posea respecto a los tramites que se adelantan en el grupo

*Luz Beatriz*

LUZ BEATRIZ ORTIZ ALVAREZ

PROFESIONAL UNIVERSITARIO

## ANEXO D: PRESENTACION DEL PROYECTO ANTE EL COMITÉ DE CALIDAD DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER

(DIAPOSITIVAS)

**“PROGRAMA DE RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITE S, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS”**  
GOBERNACIÓN DE SANTANDER  
2005

**OBJETIVO GENERAL**  
REVISIÓN Y AJUSTE DE LOS MANUALES DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES Y DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE TRÁMITE S CON EL FIN DE AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DE LOS CIUDADANOS Y MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LA ENTIDAD

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**  
ESTABLECER TÉCNICA  
ESTABLECER PROCEDIMIENTOS  
ESTABLECER PROCESOS  
ESTABLECER FUNCIONES  
DISEÑO REVISIÓN Y AJUSTE  
AUTODESEMPEÑO

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**  
ESTABLECER PROCEDIMIENTOS  
ESTABLECER PROCESOS  
ESTABLECER FUNCIONES  
ESTABLECER TRÁMITE S  
USUARIOS SATISFECHOS  
RUSTO A TIEMPO

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**  
CULTURA DE AUTOCORRECCIÓN  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
SERVICIO  
OPTIMIZACIÓN  
EFECTIVIDAD

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**  
TRANSPARENCIA  
EQUIDAD  
PRINCIPIOS FUNDAMENTALES  
EFECTIVIDAD  
FOMENTAR

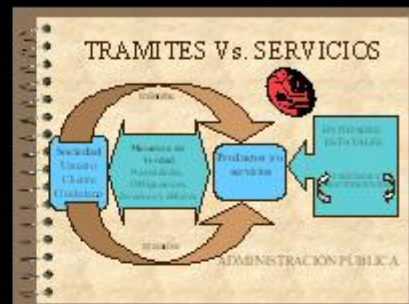
**REQUISITOS**  
1. COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN  
COMPROMISO = RESPONSABILIDAD + AMOR  
2. MIRADA INTEGRAL:  
ORGANIZACIÓN → SISTEMA INTEGRAL  
3. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS  
4. TRABAJO EN EQUIPO  
5. CAPACITACIÓN  
6. PLAN DE TRABAJO

**OBJETO SOCIAL**  
GOBERNACIÓN DE SANTANDER  
PREPARAR MANUALES DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES  
SISTEMA INTEGRAL  
COMUNIDAD  
SISTEMA INTEGRAL DE TRÁMITE S, PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES



### 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.



### CLASIFICACIÓN DE TRÁMITES

CRITERIOS

COBERTURA	TIEMPO	PAGO O TAREA	FORMULARIO	FRECUENCIA	RIESGO DE CORUPCIÓN
PROCESOS DEJADOS	LISTO Y SERVICIO EMPRESAS	VALOR 0	Algunos formularios, algunos de información	uno por día	Alto y Medio

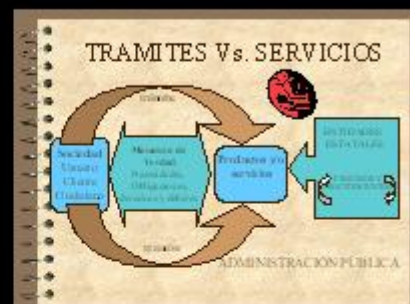
- ### CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN
- ENCUADRE
- COBERTURA:** A mayor cobertura, mayor puntaje
  - TIEMPO:** A menor tiempo, mayor puntaje
  - PAGO O TAREA:** A mayor tarifa, mayor puntaje
  - FORMULARIOS:**
    - Se hay formularios: 5 puntos
    - Si no hay formularios: 1 punto
  - FRECUENCIA:** A mayor frecuencia, mayor puntaje
  - RIESGO DE CORUPCIÓN:** A mayor riesgo, mayor puntaje





### 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.



### CLASIFICACIÓN DE TRÁMITES

CRITERIOS

COBERTURA	TIEMPO	PAGO O TAREA	FORMULARIO	FRECUENCIA	RIESGO DE CORUPCIÓN
PROCESOS DEJADOS	LISTO Y SERVICIO EMPRESAS	SIN PAGO	Simple y sencillo de llenar	Una vez por semana	Alto de corrupción

- ### CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN
- ENCUADRE
- COBERTURA:** A mayor cobertura, mayor puntaje
  - TIEMPO:** A menor tiempo, mayor puntaje
  - PAGO O TAREA:** A mayor tarifa, mayor puntaje
  - FORMULARIOS:**
    - Se hay formularios: 5 puntos
    - Si no hay formularios: 1 punto
  - FRECUENCIA:** A mayor frecuencia, mayor puntaje
  - RIESGO DE CORUPCIÓN:** A mayor riesgo, mayor puntaje





## ANEXO E: HOJA DE VIDA DEL TRÁMITE

República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

### CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

#### Identificación del Grupo

Hoja 1 de 2

1. Nombre del grupo:	
2. Sigla:	3. Trámite No.
4. Director del Grupo:	
5. Oficina (Director) No.	6. Tel:

#### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input type="checkbox"/> (Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite)
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras:	1. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 2. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 3. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____
8. Nombre del trámite:	
9. En que consiste el trámite  Para definir en que consiste el trámite tenga en cuenta: <ul style="list-style-type: none"><li>• Tipo de usuario que solicita el trámite (persona natural, jurídica, org civil o pública):</li><li>• Indicar que se espera obtener, mencionando el nombre del trámite (Alcance):</li><li>• Ante quién debe solicitarse. ( Dependencia y nombre de la entidad):</li></ul>	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes):	
10.1 costo fijo \$	10.2 Costo variable \$ Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago:	
10.4 Forma de pago	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos):	

## Donde se realiza el Trámite

Hoja 2 de 2

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante):	12.1 Teléfono:	12.2 Horario de atención
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): _____		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite:		
15. Tiempo para la resolución del trámite:	16. Numero de trámites que gestionan al mes:	
17. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al mes:		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	

## **ANEXO F: GUIA DE INFORMACIÓN CIUDADANA**



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

Hoja 1 de 2

1. Nombre del grupo: ASESORIAS MUNICIPALES	
2. Sigla:	3. Trámite No. 01
4. Director del Grupo: Horacio Aceros	
5. Oficina (Director) No.	6. Tel: 6303735 - 6844854

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input type="checkbox"/>
(Otra Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite)	
1. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____	
2. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____	
3. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____	
8. Nombre del Trámite: CERTIFICADO DE PERMANENCIA DE ALCALDES	
9. En que consiste el trámite	
El Funcionario Publico de los municipios del departamento de Santander que se encuentre en la Gobernación de Santander realizando labores correspondientes a sus funciones, debe acercarse a la Oficina de Asesorías municipales para solicitar un Certificado de Permanencia.	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes):	
- ser funcionario Publico de un Municipio del Departamento de Santander - adquirir las estampillas: estampilla Pro-desarrollo General cod 4110270499 Pro-Electrificación General cod 4110270399 Pro-cultura General cod 4110270299 Pro-hospitales-salud cod 41102707001 Pro-anciano general cod4110270195,	
10.1 costo fijo total \$ 4300	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago: Banco Ganadero BBVA – Gobernación de Santander	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): Ninguno	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

**Donde se realiza el trámite**

Hoja 2 de 2

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Oficina de Asesorías Municipales	12.1 Teléfono:	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): _____		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: Inmediato	16. Numero de trámites que gestionan al mes:	
17. Observaciones sobre el número de Trámites que gestiona al mes:		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

Hoja 1 de 2

1. Nombre del grupo: ASESORIAS MUNICIPALES	
2. Sigla:	3. Trámite No. 02
4. Director del Grupo: Horacio Aceros	
5. Oficina (Director) No.	6. Tel: 6303735 - 6844854

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input type="checkbox"/>
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input checked="" type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras: _____	(Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite) 1. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 2. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 3. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____
8. Nombre del Trámite: EMISION CONCEPTOS JURIDICOS	
9. En que consiste el trámite Los Funcionarios Públicos de los Municipios, organizaciones publicas y civiles o persona natural solicitan la Interpretación de una Ley o Decreto, se hace por escrito al grupo de Asesorías Municipales, el cual a partir del momento de radicación cuenta con 30 días hábiles para dar respuesta al usuario (la petición llega primero a la secretaria y esta lo radica al grupo al cual compete )	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): Ninguno	
10.1 costo fijo \$ 0	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago:	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): <u>Solicitud por escrito</u>	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

**Donde se realiza el Trámite**

Hoja 2 de 2

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Oficina de Asesorías Municipales	12.1 Teléfono:	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): _____		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: 30 Días Hábiles	16. Numero de trámites que gestionan al mes:	
17. Observaciones sobre el número de Trámites que gestiona al mes:		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

1. Nombre del grupo: ASESORIAS MUNICIPALES		Hoja 1 de 2
2. Sigla:	3. Trámite No. 03	
4. Director del Grupo: Horacio Aceros		
5. Oficina (Director) No.	6. Tel: 6303735 - 6844854	

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input type="checkbox"/>
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input checked="" type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras: _____	(Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite) 1. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 2. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 3. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____
8. Nombre del Trámite: REVISIÓN JURIDICA DE ACUERDOS	
9. En que consiste el trámite Los alcaldes de los diferentes municipios de Santander envían por correo a la secretaria de Gobierno todos los Acuerdos Municipales, se radica en la oficina de Asesorías Municipales y se pasa a revisión y visto bueno del Coordinador de grupo, luego pasa a ser firmado por el secretario y luego a firma del despacho del Gobernador (si no se paso bien el acuerdo, el Gobernador lo devuelve sin firma, a revisar nuevamente) los Acuerdos vuelven al Grupo de Asesorías Municipales para ser enviados al Municipio correspondiente.	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): los Proyectos de Acuerdo Municipal deben ser sometidos a dos debates en los concejos y luego ser sancionados por el alcalde para convertirse en Acuerdos Municipales	
10.1 costo fijo \$ 0	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago:	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): Se debe entregar original y una copia del Acuerdo	



*República de Colombia*  
*Gobernación de Santander*  
*Secretaría de Gobierno*  
*Hoja de Vida del Trámite*

**Donde se realiza el Trámite**

Hoja 2 de 2

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Oficina de Asesorías Municipales	12.1 Teléfono:	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): _____		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: 20 Días Hábiles	16. Numero de trámites que gestionan al mes: 10 a 15 acuerdos semanales	
17. Observaciones sobre el número de Trámites que gestiona al mes:  En caso de no conformidad con el acuerdo por parte de algún concejal, este puede demandar ante el tribunal, el cual es la única entidad que puede determinar si el acuerdo es o no valido.		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

**CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES**

**Identificación del Grupo**

1. Nombre del grupo: ASESORIAS MUNICIPALES		Hoja 1 de 2
2. Sigla:	3. Trámite No. 04	
4. Director del Grupo: Horacio Aceros		
5. Oficina (Director) No.	6. Tel: 6303735 - 6844854	

**Identificación del Trámite**

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input type="checkbox"/>
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input checked="" type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras: _____	(Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite) 1. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 2. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 3. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____
8. Nombre del Trámite: RESOLUCION DE PERMISOS PARA ALCALDES	
9. En que consiste el trámite El Alcalde que debe ausentarse de su cargo, debe solicitar ante la oficina de Asesorías Municipales la solicitud por escrito de una Resolución de Permiso para Alcaldes	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): El solicitante debe traer un documento escrito en el cual deben ir los datos de la persona que quedara encargada.	
10.1 costo fijo \$ 0	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago:	
10.4 Forma de pago	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): <u>Solicitud por escrito</u>	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

**Donde se realiza el Trámite**

Hoja 2 de 2

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Oficina de Asesorías Municipales	12.1 Teléfono:	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): _____		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: 1 Días Hábiles	16. Numero de trámites que gestionan al mes:	
17. Observaciones sobre el número de Trámites que gestiona al mes:		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

1. Nombre del grupo: CASA DE PARTICIPACION MUNICIPAL	
2. Sigla:	3. Trámite No. 05
4. Director del Grupo: Matilde Ojeda	
5. Oficina (Director) No.	6. Tel: 6343687

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input checked="" type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input type="checkbox"/>
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input checked="" type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras: _____	(Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite) 1. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 2. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 3. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____
8. Nombre del Trámite: INSCRIPCIÓN DE DIGNATARIOS, PERSONERÍAS JURÍDICAS E INSCRIPCIÓN DE LIBROS LEGALES PARA JAC	
9. En que consiste el trámite (por ley toda Comunidad puede constituir una Junta de Acción Comunal) Los organismos Comunales y las personas de municipios que decidan constituir una Junta de Acción Comunal (JAC) deben dirigirse a la Casa de Participación Comunitaria para llevar a cabo la inscripción de Dignatarios (Es el registro de los Directivos de la Junta de Acción Comunal), obtención de Personería Jurídica para la JAC y la Inscripción de Libros Legales ( se folian los libros y se hace el registro de los mismos en la Casa de Participación Comunitaria) <b>NOTA:</b> en caso de pérdida de libros el procedimiento es el mismo (hay que anexar la denuncia de pérdida del libro y presentarla); en caso de cambiar libros en mal estado, hay que presentar los libros viejos.	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): <ul style="list-style-type: none"><li>• Para inscripción de Dignatarios Acta de Asamblea: Número de Afiliados, Forum en la asamblea, Presentación de las Planchas, Los votos, de los Asistentes</li><li>• Para obtención de Personería Jurídica Debe existir mínimo 50 afiliados en la parte urbana, en la parte rural mínimo 20 afiliados, en cabeceras de provincia 30 afiliados, capitales de departamentos 70 afiliados Hacer el censo de las personas interesadas en conformar la Organización (personas naturales mayores de 14 años) entregar listado de estas personas Certificación de Plantación Municipal (delimitación de territorio donde se desea conformar la Junta de Acción Comunal) Definición de Estatutos de la Junta de Acción Comunal (Acorde a la ley comunal) Acta de Constitución con el nombramiento de los Dignatarios (directiva)<ul style="list-style-type: none"><li>• Para la Inscripción de Libros Debe presentarse un documento escrito (solicitud) y Libros a Registrar</li></ul></li></ul>	



*República de Colombia*  
*Gobernación de Santander*  
*Secretaría de Gobierno*  
**Hoja de Vida del Trámite**

10.1 costo fijo \$ 40.000 Concepto: Publicación en la Gaceta por inscripción de dignatarios y por Personería Jurídica, \$20.000 c/u	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago: <b>Banco BBVA</b>	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para inscripción de Dignatarios Solicitud por escrito, Acta de asamblea</li> <li>• Para obtención de Personería Jurídica Solicitud por escrito Listado de las personas interesadas en conformar la Organización Copia de los Estatutos de la Junta de Acción Comunal Copia del Acta de Constitución con el nombramiento de los Dignatarios (directiva) Estatutos de la Junta de Acción Comunal (Acorde a la ley comunal) Acta de Constitución con el nombramiento de los Dignatarios (directiva)</li> <li>• Para la Inscripción de Libros <u>Solicitud por escrito</u>, Libro de afiliados, Libro de tesorería, Libro de actas de asamblea general Libro de inventarios</li> </ul>	

**Donde se realiza el Trámite**

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Oficina de Asesorías Municipales	12.1 Teléfono:	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): Decreto Reglamentario 2350 del 2003 Ley 747 de 2002		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: Personería Jurídica: de 15 a 20 días en fechas no críticas Inscripción Dignatarios: De 10 a 15 días Registro de Libros: Inmediato máximo un día	16. Numero de trámites que gestionan al mes:	
17. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al mes: temporada crítica son las fechas estipuladas por el estado para renovaciones.		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

Hoja 1 de 2

1. Nombre del grupo: CASA PARTICIPACION COMUNITARIA	
2. Sigla:	3. Trámite No. 06
4. Director del Grupo: Matilde Ojeda	
5. Oficina (Director) No. Cra 25 # 24 - 26	6. Tel: 6343687

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input checked="" type="checkbox"/> (Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite)
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras:	1. Nombre de la entidad <u>Despacho del Gobernador</u> Acción, actividad o Documento a obtener <u>Numeración</u>
8. Nombre del Trámite: PROCESO DE REFORMA ESTATURARIA	
9. En que consiste el trámite Cuan do una Junta de Acción Comunal desea reformar o cambiar sus estatutos debe presentarse ante la Casa de Participación Comunitaria y mediante un oficio remitario solicitar la reforma de estatutos.	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): Haber realizado una convocatoria a asamblea y reunir la mitad mas uno de los afiliados a la JAC Enviar un oficio remitario (la solicitud) Estatutos de la Junta de Acción Comunal (Acorde a la ley comunal)	
10.1 costo fijo \$ 20.000 Concepto: Publicación en la Gaceta	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago: Banco Ganadero (Ubicado dentro de la Gobernación de Santander)	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): Solicitud por escrito (Oficio remitario) Copia de los Estatutos de la Junta de Acción Comunal Copia del Acta de aprobación de la Asamblea (Verificar Qorum) Lista de Asistentes Copia de Aprobación de los nuevos Estatutos	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

**Donde se realiza el Trámite**

Hoja 2 de 2

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Casa de Participación Comunitaria	12.1 Teléfono: 6343687	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): Decreto Reglamentario 2350 del 2003 Ley 747 de 2002		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: 15 días	16. Numero de trámites que gestionan al mes:	
17. Observaciones sobre el número de Trámites que gestiona al mes: no hay registro		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

Hoja 1 de 2

1. Nombre del grupo: CASA PARTICIPACION COMUNITARIA	
2. Sigla:	3. Trámite No. 07
4. Director del Grupo: Matilde Ojeda	
5. Oficina (Director) No. Cra 25 # 24 - 26	6. Tel: 6343687

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input type="checkbox"/>
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras:	(Otro Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite) 1. Nombre de la entidad Acción, actividad o Documento a obtener
8. Nombre del Trámite: SEGREGACIÓN JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL (JAC)	
9. En que consiste el trámite: (Solicitud de una Junta de Acción Comunal suficientemente grande para dividirse en dos Juntas por algún motivo) Las Juntas de Acción Comunal suficientemente grandes y que por algún motivo deseen separarse o dividirse en dos JAC diferentes, deben acercarse a la Casa de Participación Comunitaria y solicitar la Segregación de la Junta de Acción Comunal  <b>Nota: las personas interesadas en organizar la nueva Junta de Acción Comunal deber realizar el proceso de solicitud de Personería Jurídica con el listado de personas interesadas.</b>	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): El anterior Dignatario Representante Legal de la JAC existente constate por escrito que no habrá desintegración de dicha JAC y que no existen bienes para repartir por el Hecho de conformarse la nueva JAC	
10.1 costo fijo \$ 0 Concepto:	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago:	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): Solicitud por escrito Documento escrito con firma del representante legal de la Junta de Acción Comunal (JAC) Constatando que no habrá desintegración y que no existen bienes para repartir a causa de la segregación.	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

**Donde se realiza el Trámite**

Hoja 2 de 2

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Casa de Participación Comunitaria	12.1 Teléfono: 6343687	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): Decreto Reglamentario 2350 del 2003 Ley 747 de 2002		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: 15 días	16. Numero de trámites que gestionan al mes:	
17. Observaciones sobre el número de Trámites que gestiona al mes: no hay registro		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

Hoja 1 de 2

1. Nombre del grupo: CASA PARTICIPACION COMUNITARIA	
2. Sigla:	3. Trámite No. 08
4. Director del Grupo: Matilde Ojeda	
5. Oficina (Director) No. Cra 25 # 24 - 26	6. Tel: 6343687

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input checked="" type="checkbox"/> (Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite)
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input checked="" type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras: _____	1. Nombre de la entidad <u>Despacho del Gobernador</u> Acción, actividad o Documento a obtener <u>Numeración</u>
8. Nombre del Trámite: SUSPENSIÓN Y CANCELACIÓN DE LA PERSONERÍA JURÍDICA JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL (JAC)	
9. En que consiste el trámite: Las Juntas de Acción Comunal (JAC) con mucho tiempo de inactividad y cuyos miembros deciden eliminarla, hacen la solicitud de Cancelación de Personería Jurídica ante la Casa de Participación Comunitaria.	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): Hacer el censo de las personas interesadas en la cancelación de la Organización (personas naturales mayores de 14 años) entregar listado de estas personas Estatutos de la Junta de Acción Comunal (Acorde a la ley comunal)	
10.1 costo fijo \$ 20.000 Concepto: Publicación en la Gaceta	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago: Banco Ganadero (Ubicado dentro de la Gobernación de Santander)	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): Solicitud por escrito Listado de las personas interesadas en cancelar la Organización	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

**Donde se realiza el Trámite**

Hoja 2 de 2

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Casa de Participación Comunitaria	12.1 Teléfono: 6343687	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): Decreto Reglamentario 2350 del 2003 Ley 747 de 2002		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: de 15 a 20 días en fechas no críticas	16. Numero de trámites que gestionan al mes:	
17. Observaciones sobre el número de Trámites que gestiona al mes:  no hay registro		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

Hoja 1 de 2

1. Nombre del grupo: CASA PARTICIPACION COMUNITARIA	
2. Sigla:	3. Trámite No. 09
4. Director del Grupo: Matilde Ojeda	
5. Oficina (Director) No. Cra 25 # 24 - 26	6. Tel: 6343687

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input checked="" type="checkbox"/>
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras:	
7.3. Interinstitucional <input checked="" type="checkbox"/> (Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite) 1. Nombre de la entidad <u>Despacho del Gobernador</u> Acción, actividad o Documento a obtener <u>Numeración</u>	
8. Nombre del Trámite: RENOVACIÓN EXTEMPORÁNEA	
9. En que consiste el trámite Cuando hay organismos comunales que por algún motivo (catástrofe, desorden público, etc.) no realizaron el evento (renovación de estatutos, etc.) en la fecha asignada por el Estado, este otorga un plazo para realizar el proceso (para el evento).  El organismo comunal interesado, debe pasar la solicitud del permiso mediante un oficio (Para que el estado les otorgue un plazo para realizar el evento), esta solicitud se debe presentar en la Casa de Participación Comunitaria.	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): Enviar un oficio remisorio (la solicitud) aclarando el motivo	
10.1 costo fijo \$ 0 Concepto:	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago:	
10.4 Forma de pago	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): Solicitud por escrito (Oficio)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

**Donde se realiza el Trámite**

		Hoja 2 de 2
12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Casa de Participación Comunitaria	12.1 Teléfono: 6343687	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): Decreto Reglamentario 2350 del 2003 Ley 747 de 2002		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: de 8 días en fechas no críticas	16. Numero de trámites que gestionan al mes:	
17. Observaciones sobre el número de Trámites que gestiona al mes:  no hay registro		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

1. Nombre del grupo: ATENCION Y PREVENCION DE DESASTRES	
2. Sigla:	3. Trámite No. 01
4. Director del Grupo: Matilde Ojeda	
5. Oficina (Director) No. Luis Francisco Monsalve	6. Tel: 6844850 - 6333963

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input checked="" type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input type="checkbox"/>
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input checked="" type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras:	(Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite) 1. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____
8. Nombre del Trámite: INSCRIPCIÓN DE CUERPOS DE BOMBEROS E INSCRIPCIÓN DE DIGNATARIOS	
9. Los municipios y comunidades que deseen constituir un Cuerpo de Bomberos deben acercarse a la oficina del grupo de Atención y Prevención de Desastres para hacer la Solicitud de Inscripción del Cuerpo de Bomberos.	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): <ul style="list-style-type: none"><li>• Para inscripción de Dignatarios del Cuerpo de Bomberos Acta de Asamblea: Personas que integran el cuerpo de Bomberos y su Comandante</li><li>• Para obtención de Personería Jurídica Autorización del Alcalde del municipio donde se desea constituir el cuerpo de Bomberos Acta de Constitución y Estatutos del Cuerpo de Bomberos Aval de la Delegación Departamental de Bomberos</li></ul>	
10.1 costo fijo \$ 65.400 Concepto: Publicación en la Gaceta por inscripción de dignatarios y por Personería Jurídica, \$20.000 c/u Estampillas: \$ 25.400	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
10.3 Lugar donde se realiza el pago: <b>Banco BBVA</b>	
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): <ul style="list-style-type: none"><li>• Para inscripción de Dignatarios Solicitud por escrito, Acta de asamblea</li><li>• Para obtención de Personería Jurídica Solicitud por escrito Listado de las personas interesadas en conformar la Organización Copia de los Estatutos del Cuerpo de Bomberos Copia del Acta de Constitución con el nombre del Comandante del Cuerpo de Bomberos y sus integrantes Acta de Constitución con el nombramiento de los Dignatarios (directiva) Estampilla Prodesarrollo y Estampilla Procultura</li></ul>	



*República de Colombia*  
*Gobernación de Santander*  
*Secretaría de Gobierno*  
*Hoja de Vida del Trámite*

**Donde se realiza el Trámite**

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Oficina de Atención y Prevención de Desastres	12.1 Teléfono:	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): Ley 322		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: Personería Jurídica: de 15 a 20 días en fechas no críticas Inscripción Dignatarios: De 10 a 15 días	16. Numero de trámites que gestionan al mes:	
17. Observaciones sobre el número de trámites que gestiona al mes:		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

Hoja 1 de 2

1. Nombre del grupo: DESPACHO SECRETARÍA DE GOBIERNO	
2. Sigla:	3. Trámite No. 01
4. Director del Grupo: Didier Tavera (Secretario de Gobierno)	
5. Oficina (Director) No.	6. Tel: 6333965-6333401

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input checked="" type="checkbox"/>
(Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite)	
1. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____	
2. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____	
3. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____	
8. Nombre del Trámite: PERMISO PARA TRANSPORTE DE MERCANCIAS	
9. En que consiste el trámite La persona interesada en transportar mercancías especiales (joyas, piedras preciosas etc), o en días especiales en donde esté prohibido el transito de mercancías, debe acercarse al Despacho del Secretario de Gobierno para solicitar un permiso especial para el transporte de mercancías.	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): Registro Sanitario Registro Invima	
10.1 costo fijo \$ 4.300 Estampilla ProUIS	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): Certificado Cámara de Comercio Documento Autenticado detallando la Mercancía y la Marca Tarjeta de Propiedad del Vehículo	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

**Donde se realiza el Trámite**

Hoja 2 de 2

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Despacho Secretario de Gobierno	12.1 Teléfono: 6333965-6333401	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): _____		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: 1 Día Hábiles	16. Numero de trámites que gestionan al mes: 20 trámites diarios	
17. Observaciones sobre el número de Trámites que gestiona al mes:		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	



República de Colombia  
Gobernación de Santander  
Secretaría de Gobierno  
Hoja de Vida del Trámite

## CUESTIONARIO SOBRE INFORMACIÓN GENERAL DE TRÁMITES

### Identificación del Grupo

1. Nombre del grupo: DESPACHO SECRETARÍA DE GOBIERNO		Hoja 1 de 2
2. Sigla:	3. Trámite No. 01	
4. Director del Grupo: Didier Tavera (Secretario de Gobierno)		
5. Oficina (Director) No.	6. Tel: 6333965-6333401	

### Identificación del Trámite

7. Clasificación del Trámite: Nacional <input type="checkbox"/> Departamental <input type="checkbox"/> Municipal <input checked="" type="checkbox"/>	
7.1. Institucional <input checked="" type="checkbox"/>	7.3. Interinstitucional <input checked="" type="checkbox"/>
(Otro Grupo, Secretaría u Oficina con el cual se relaciona el trámite)	
7.2. Común a todas las entidades: Contractual <input type="checkbox"/> Derecho de Petición <input type="checkbox"/> Acción de Tutela <input type="checkbox"/> Recursos en la vía Gubernativa <input type="checkbox"/> Solicitud de info. <input type="checkbox"/> Consultas <input type="checkbox"/> Solicitudes de certificaciones y constancias <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Otras: ___ Solicitud de Permiso _____	1. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 2. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____ 3. Nombre de la entidad _____ Acción, actividad o Documento a obtener _____
8. Nombre del Trámite: PERMISO PARA SALIR DEL PAIS	
9. En que consiste el trámite La persona que necesita un Permiso Especial para salir del País, debe acercarse al Despacho del Secretario de Gobierno para solicitar un permiso especial para el transporte de mercancías.	
10. Requisitos necesarios para el Trámite (requisitos y condiciones específicas que deben reunir los solicitantes): Ninguno	
10.1 costo fijo \$ 4.300 Estampilla ProUIS	10.2 Costo variable \$ 0 Concepto:
11. Documentos necesarios para el trámite (documentos): Partida de Bautizo Certificado Judicial Registro Civil	




*República de Colombia*  
*Gobernación de Santander*  
*Secretaría de Gobierno*  
*Hoja de Vida del Trámite*


**Donde se realiza el Trámite**

Hoja 2 de 2

12. Lugar al cual debe acudir el ciudadano (solicitante): Despacho Secretario de Gobierno	12.1 Teléfono: 6333965-6333401	12.2 Horario de atención 8:00 a 12:00 AM 2:00 a 6:00 PM
13. Principales normas que regulan el trámite (describir puntualmente el artículo, numeral o inciso que corresponda): _____		
14. Cargo que resuelve definitivamente el trámite: <u>Profesional Universitario</u>		
15. Tiempo para la resolución del trámite: 1 Día Hábiles	16. Numero de trámites que gestionan al mes: 20 trámites diarios	
17. Observaciones sobre el número de Trámites que gestiona al mes:		
18. Trámites en línea: (recomendado) Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	19. Dirección del trámite en Internet (recomendado)	

## **ANEXO G: FORMATO DOCUMENTACIÓN PROCEDIMIENTOS**

 GOBERNACION DE SANTANDER SECRETARÍA DE GOBIERNO		PROCEDIMIENTO PARA COORDINAR LA ATENCIÓN DE EMERGENCIAS O DESASTRES EN SANTANDER		HOJA 1 DE n
				FECHA: dd/mm/aa
				CODIGO 220-10
				VERSIÓN
ELABORADO POR:		REVISADO POR: COMITÉ DE CALIDAD		
RESPONSABLE	RESPONSABLE	RESPONSABLE	RESPONSABLE	

 GOBERNACION DE SANTADER SECRETARÍA DE GOBIERNO	PROCEDIMIENTO PARA CAPACITACIÓN Y ASESORÍA MUNICIPAL	HOJA 3 DE 3
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 620-02
		VERSIÓN 0

**Base Legal:**

**Puntos de Control:**

**Observaciones:**

## **ANEXO H: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

GOBERNACIÓN DE SANTANDER

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA SECRETARÍA DE GOBIERNO

Bucaramanga 2005

## **ALCANCE**

El manual está dirigido a los funcionarios de la Secretaría de Gobierno de la Gobernación de Santander, los grupos de Asesorías Municipales, Vivienda, Paz y Derechos Humanos, Atención y Prevención de Desastres.

## **FORMALIZACIÓN INTERNA**

Gobernación de Santander  
Resolución No. De 2006

Por el cual se adopta el Manual de Procedimientos de la Gobernación de Santander

El Gobernador de Santander en uso de sus facultades constitucionales y legales, en especial las conferidas por la Ley 87 de 1993, artículo 4º, literales b y 1, y

### **CONSIDERANDO**

Que conforme con el artículo 1º, párrafo único, de la Ley 87 de 1993, los manuales de procedimientos son uno de los instrumentos a través de los cuales se cumple el control interno;

Que la aplicación de este instrumento contribuye al logro de uno de los objetivos del control interno, como es garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;

Que el manual de procedimientos le permite contar a la organización con un adecuado mecanismo de desarrollo organizacional;

Que la estandarización de los procedimientos le permite contar a la organización con un adecuado mecanismo de desarrollo organizacional;

Que esta estandarización propicia la transparencia en todas las actuaciones de los servidores públicos, generando credibilidad en la Administración pública frente al ciudadano,

**RESUELVE:**

**Artículo primero.** Adoptar en todas sus partes el Manual de procedimientos de la Gobernación de Santander, que forma parte de la presente resolución.

**Artículo segundo.** Delegar en la Oficina de planeación la facultad de adoptar las actualizaciones al presente manual para lo cual bastará la firma de jefe de dicha oficina y la del jefe de la dependencia a la cual corresponda el procedimiento que se actualice.

**Artículo tercero.** La coordinación y asesoría para la implementación y actualización del presente manual estará a cargo de la oficina de planeación.

**Artículo Cuarto.** El presente manual será difundido por la oficina de planeación y el jefe de la dependencia a la cual corresponden los procesos y procedimientos descritos en el mismo, a través de mecanismos idóneos, en toda la organización y especialmente a los servidores públicos responsables del desarrollo y aplicación del manual.

Igualmente, se pondrá a disposición de los usuarios de la entidad a través de los mecanismos con los cuales cuenta la entidad para el efecto

**Artículo quinto.** La presente resolución rige a partir de la fecha de su expedición y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

Dado en Bucaramanga a los \_\_ días del mes de

Comuníquese y cúmplase

HUGO HELIODORO AGUILAR NARANJO


Todo el personal de la Gobernación de Santander adoptará lo contenido en este Manual, donde se designa al Secretario de Gobierno como encargado del control al realizar las modificaciones, supresiones o adiciones al manual, como se menciona en las actualizaciones.

La implementación del Manual como documento interno válido y reglamentario se adopta por acto administrativo.









## ACTUALIZACIÓN

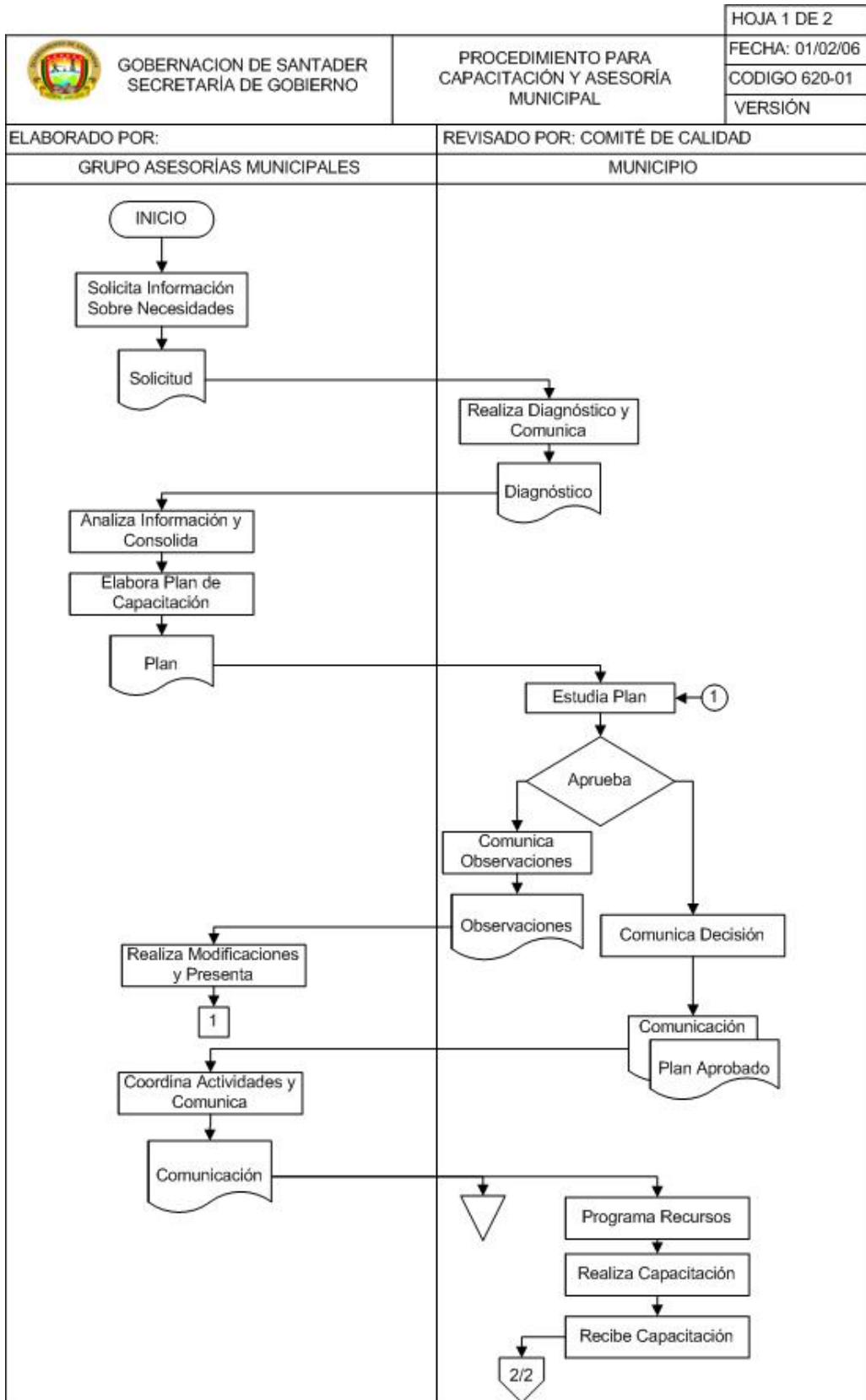
La vigilancia de los Manuales esta a cargo del departamento de personal de la Secretaría General, la cual es la encargada del manejo y diligenciamiento del formato de Control de Actualizaciones (Ver cuadro de actualiazación), en el que se registran en orden cronológico las modificaciones, adiciones o supresiones al manual.


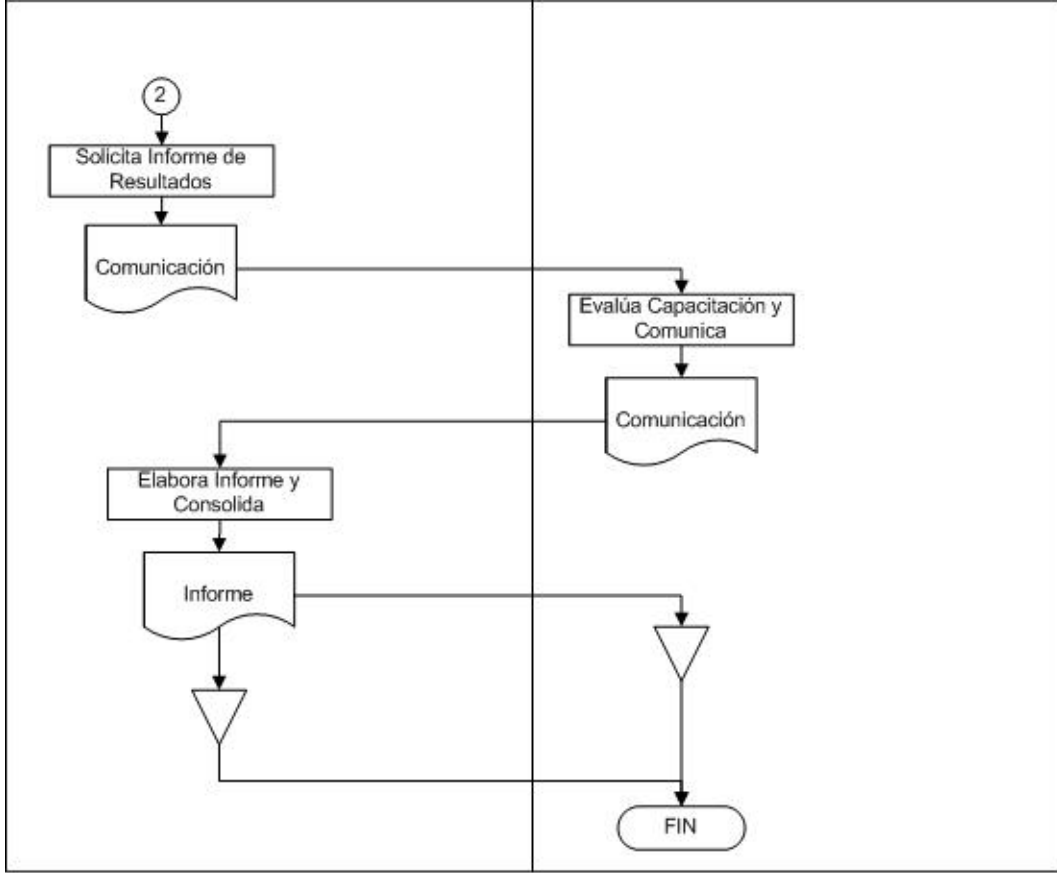
Los funcionarios de cada Secretaría son los encargados de efectuar los requerimientos de adición, modificación o supresión al manual, por medio escrito, los cuales son entregados a la Secretaría General para su respectiva inclusión en el mismo; esta debe expedir las hojas actualizadas al área solicitante, donde el funcionario encargado procede a actualizar el manual.

GOBERNACIÓN DE SANTANDER				Vigencia desde:			
				Pagina 1 de n			
Registro Número	Fecha Registro			Oficina de...	Firma	Jefe o Responsable del Proceso o procedimiento	Firma
	Día	Mes	Año				
1							
2							
3							
N							

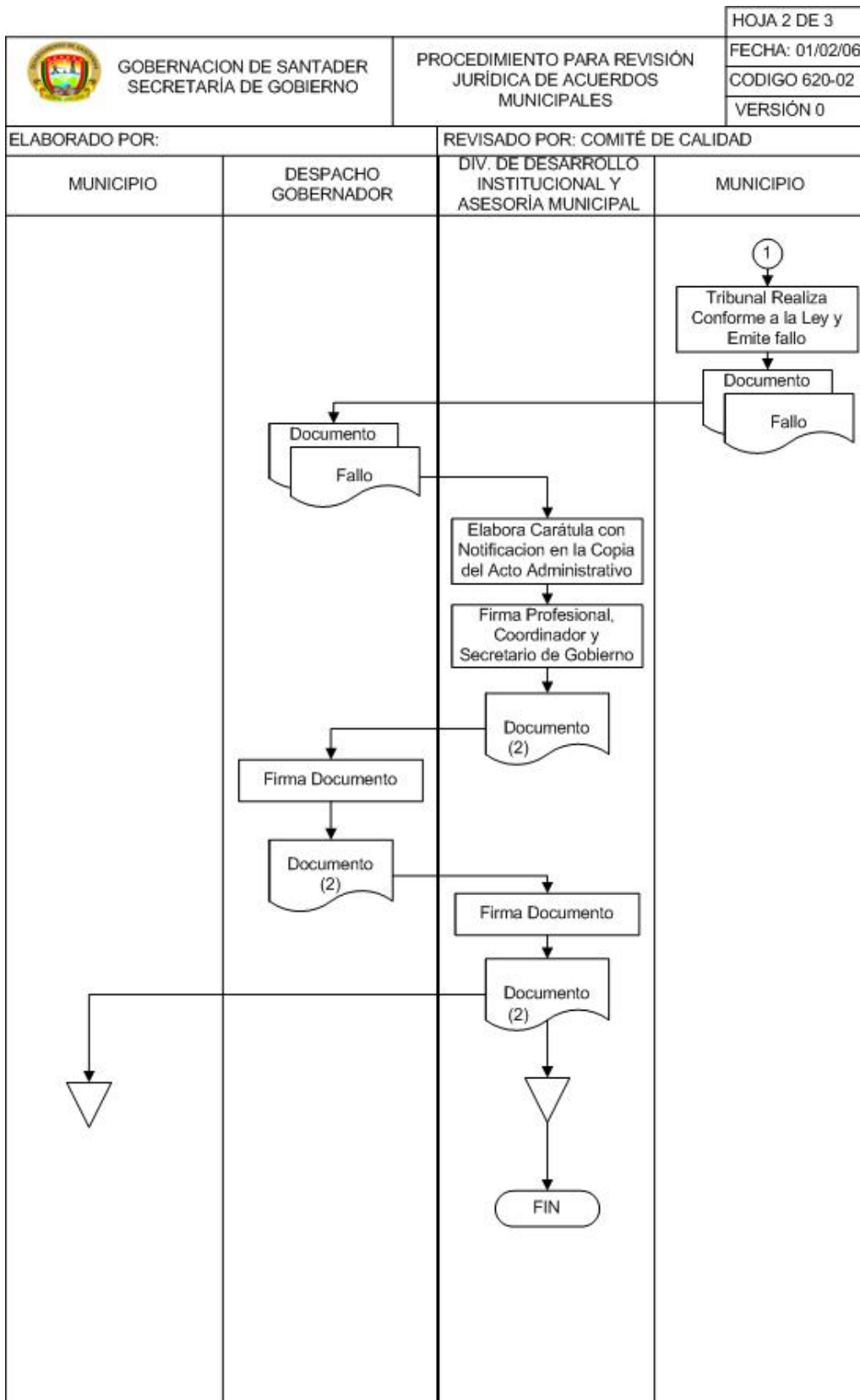
## Simbología Utilizada


SIMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Indica la iniciación y terminación del procedimiento; ejemplo, busca información o archiva documento.
	Describe la acción o actividad que debe desarrollarse; Ejemplo, transcribir el documento, revisar texto, pasar un comprobante de un sitio a otro.
	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben ejecutar los distintos pasos, definiendo de esta manera la secuencia del proceso.
	Representa una conexión o enlace en un paso de final de página con otro paso en el inicio de la página siguiente, donde continúa el flujograma. El símbolo lleva inserta una letra mayúscula.
	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles caminos alternativos, dependiendo de una condición dada: Ejemplo, está correctamente diligenciado?, los documentos están completos?. La tendencia es suprimir cada vez más este símbolo dentro del proceso, considerando que este se diseña de manera positiva.
	Representa una conexión o enlace de un paso del proceso con otro dentro de la misma página o entre páginas. El símbolo lleva inserto un número.
	Usado al momento de necesitar almacenamiento controlado de los diversos outputs generados en el procedimiento.
	Representa cualquier tipo de documento que se utilice en el proceso y aporta información para que éste se pueda desarrollar, v. gr., una cuenta de cobro, la cédula de ciudadanía, una orden de compra, etc.



 <b>GOBERNACION DE SANTADER SECRETARÍA DE GOBIERNO</b>		<b>PROCEDIMIENTO PARA CAPACITACIÓN Y ASESORÍA MUNICIPAL</b>	
		HOJA 2 DE 2	
		FECHA: 01/02/06 CODIGO 620-01 VERSIÓN 0	
<b>ELABORADO POR:</b> GRUPO ASESORÍAS MUNICIPALES		<b>REVISADO POR: COMITÉ DE CALIDAD</b> MUNICIPIO	
 <pre> graph TD     Start((2)) --&gt; A[Solicita Informe de Resultados]     A --&gt; B[Comunicación]     B --&gt; C[Evalúa Capacitación y Comunica]     C --&gt; D[Comunicación]     D --&gt; E[Elabora Informe y Consolida]     E --&gt; F[Informe]     F --&gt; G[FIN]   </pre>			
<b>Base Legal:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Artículo 122 de la Constitución Nacional, Por el cual se expiden Normas sobre Administración de Personal al Servicio del Estado, Se otorgan unas facultades y se dictan otras disposiciones.</li> <li><input type="checkbox"/> Ley 136 del 94 y Decreto 109/99. Por el cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y funcionamiento de los municipios.</li> <li><input type="checkbox"/> Ley 489 de 1999. Modernización de la Administración Pública.</li> <li><input type="checkbox"/> Decreto 0255 de 1999. Por el cual se crea el Comité Departamental de Capacitación y Asesoría.</li> <li><input type="checkbox"/> Decreto 0105 de 2000 por el cual se implementa el Sistema de Capacitación de los Servidores Públicos del Departamento.</li> <li><input type="checkbox"/> Decreto 406 de 1999 por el cual se conforman los grupos de trabajo</li> </ul>			
<b>Puntos de Control:</b> 620-01A: 620-01B: 620-01C:			
Observaciones:			





 GOBERNACION DE SANTADER SECRETARÍA DE GOBIERNO	PROCEDIMIENTO PARA REVISIÓN JURÍDICA DE ACUERDOS MUNICIPALES	HOJA 3 DE 3
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 620-02
		VERSIÓN 0

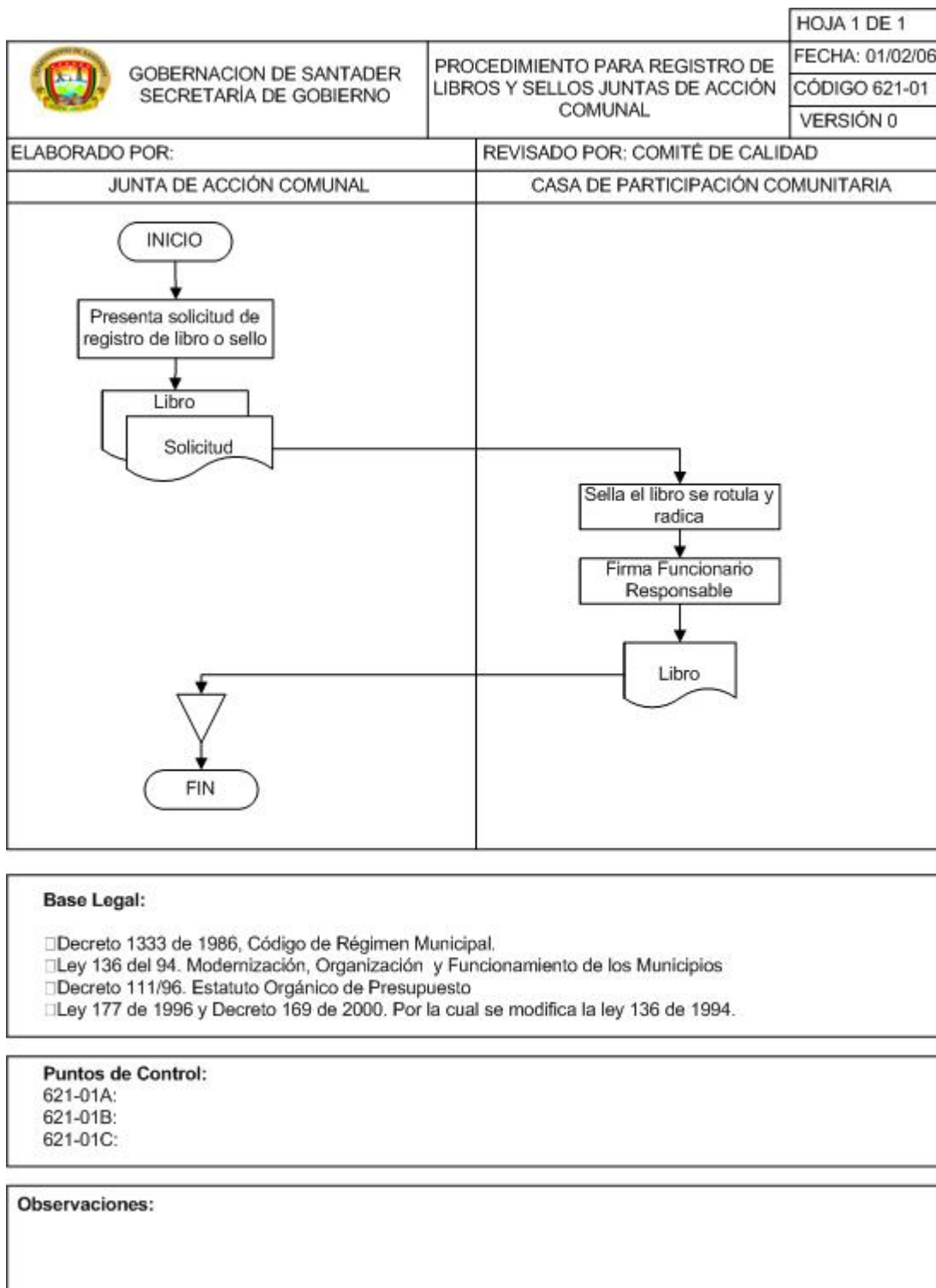
**Base Legal:**

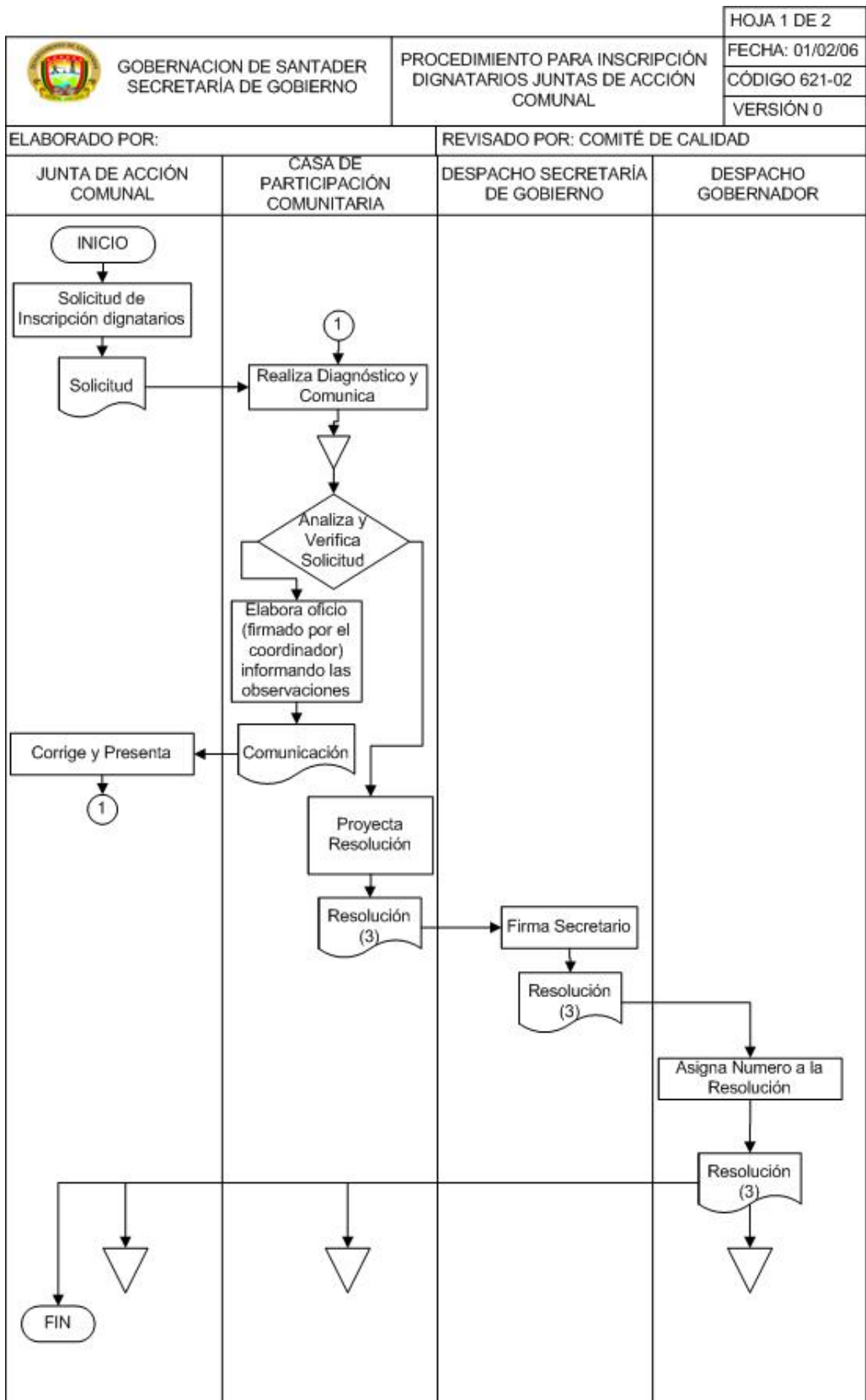
- Decreto 1333 de 1986, Código de Régimen Municipal.
- Ley 136 del 94. Modernización, Organización y Funcionamiento de los Municipios
- Decreto 111/96. Estatuto Orgánico de Presupuesto
- Ley 177 de 1996 y Decreto 169 de 2000. Por la cual se modifica la ley 136 de 1994.


**Puntos de Control:**

620-02A:  
620-02B:  
620-02C:

**Observaciones:**





 GOBERNACION DE SANTADER SECRETARÍA DE GOBIERNO	PROCEDIMIENTO PARA INSCRIPCIÓN DIGNATARIOS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL	HOJA 2 DE 2
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 621-02
		VERSIÓN 0

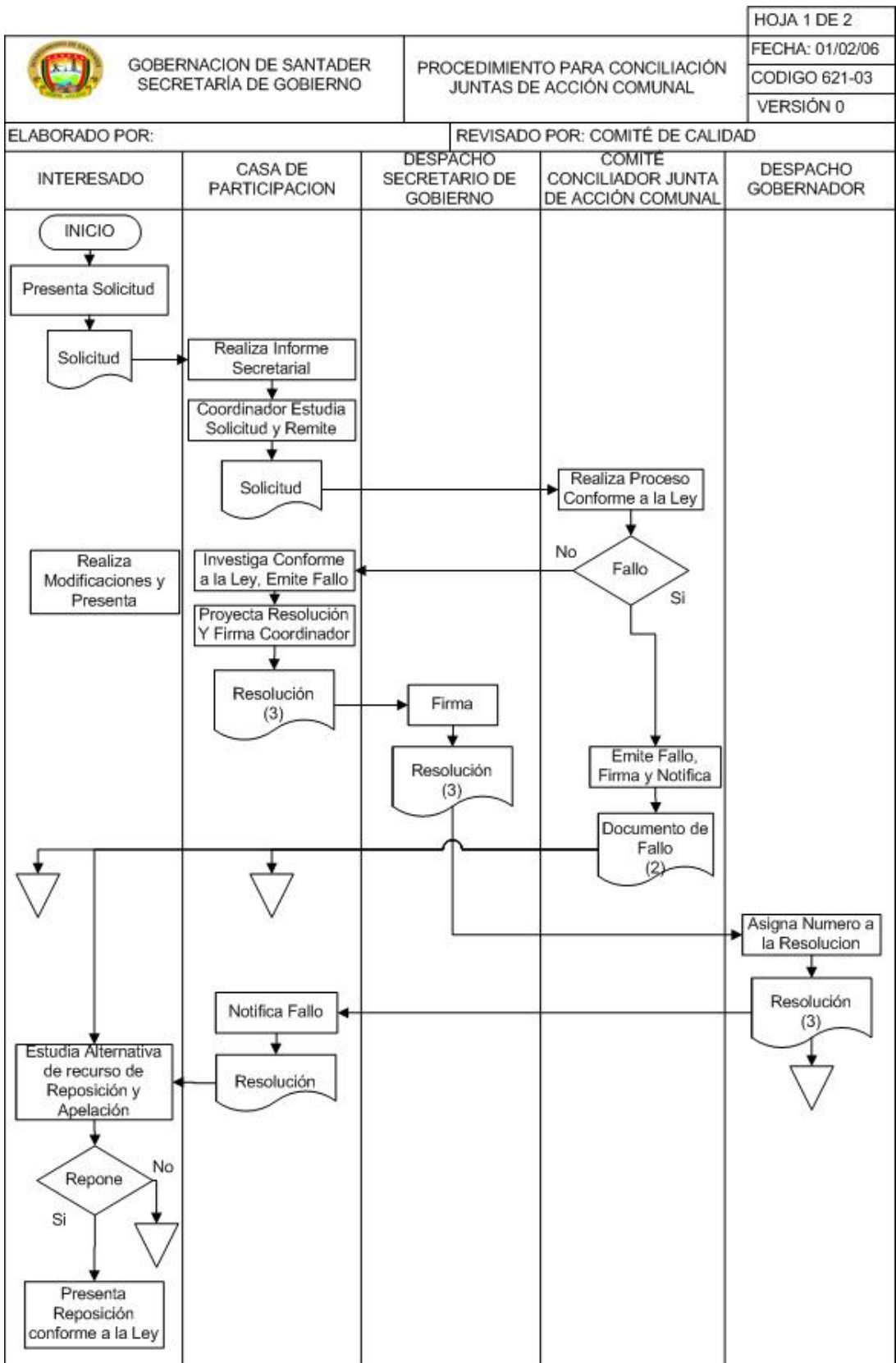
**Base Legal:**


- Resolución 2070 de 1987. Por el Cual se reglamenta los Decretos 1930 de 1979, 2726 de 1980 y 300 de 1987
- Decreto 2626 de 1994, Decreto 380 de 1985, Ley 537 de 1999

**Puntos de Control:**

621-02A:  
621-02B:  
621-02C:

**Observaciones:**

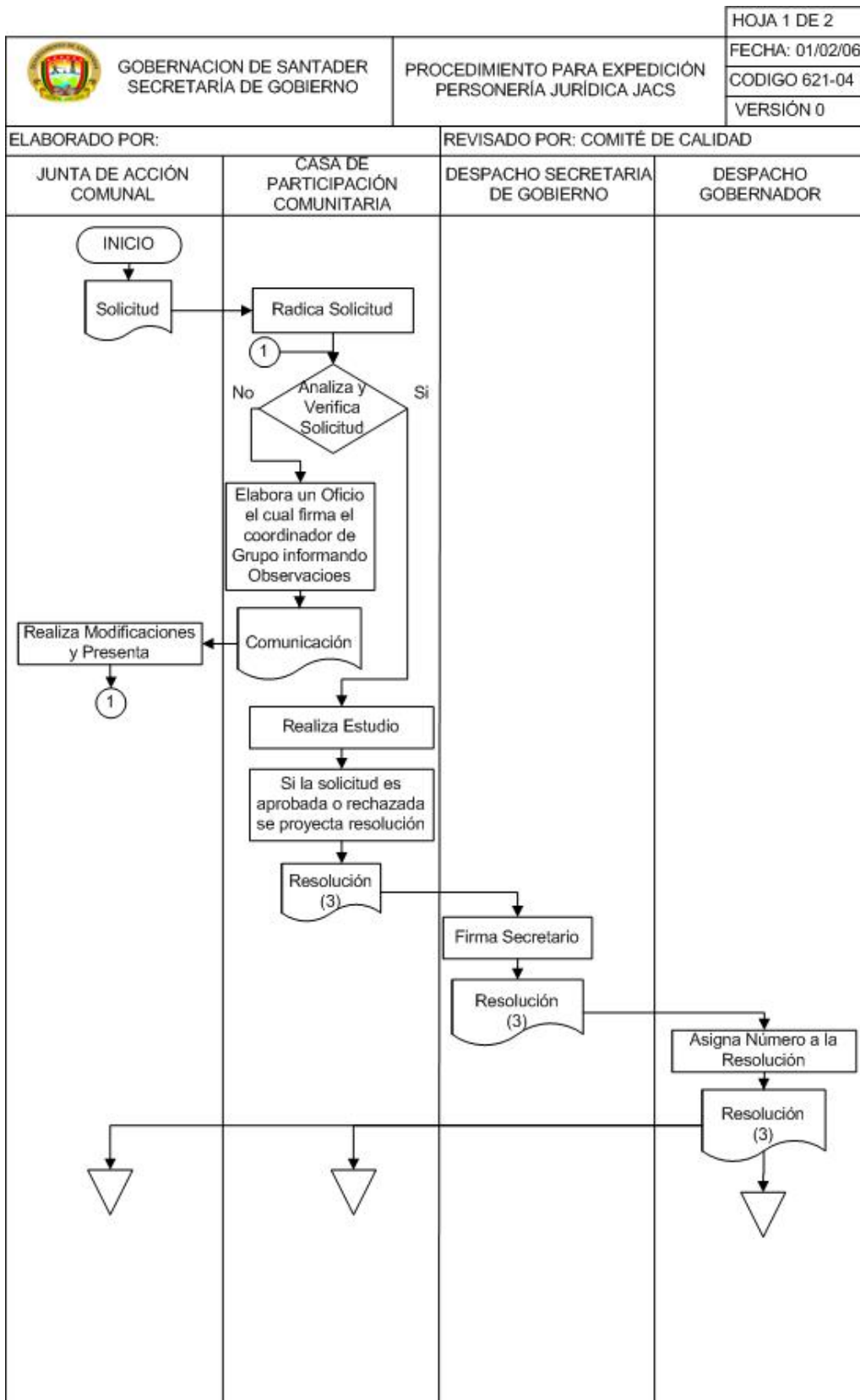



 GOBERNACION DE SANTADER SECRETARÍA DE GOBIERNO	PROCEDIMIENTO PARA CONCILIACIÓN JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL	HOJA 2 DE 2
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 621-03
		VERSIÓN 0

<p><b>Base Legal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Decreto 1333 de 1986, Código de Régimen Municipal.</li> <li><input type="checkbox"/> Ley 136 del 94. Modernización, Organización y Funcionamiento de los Municipios</li> <li><input type="checkbox"/> Decreto 111/96. Estatuto Orgánico de Presupuesto</li> <li><input type="checkbox"/> Ley 177 de 1996 y Decreto 169 de 2000. Por la cual se modifica la ley 136 de 1994.</li> </ul>
--

<p><b>Puntos de Control:</b></p> <p>621-03A:</p> <p>621-03B:</p> <p>621-03C:</p>
--

<p><b>Observaciones:</b></p>
------------------------------

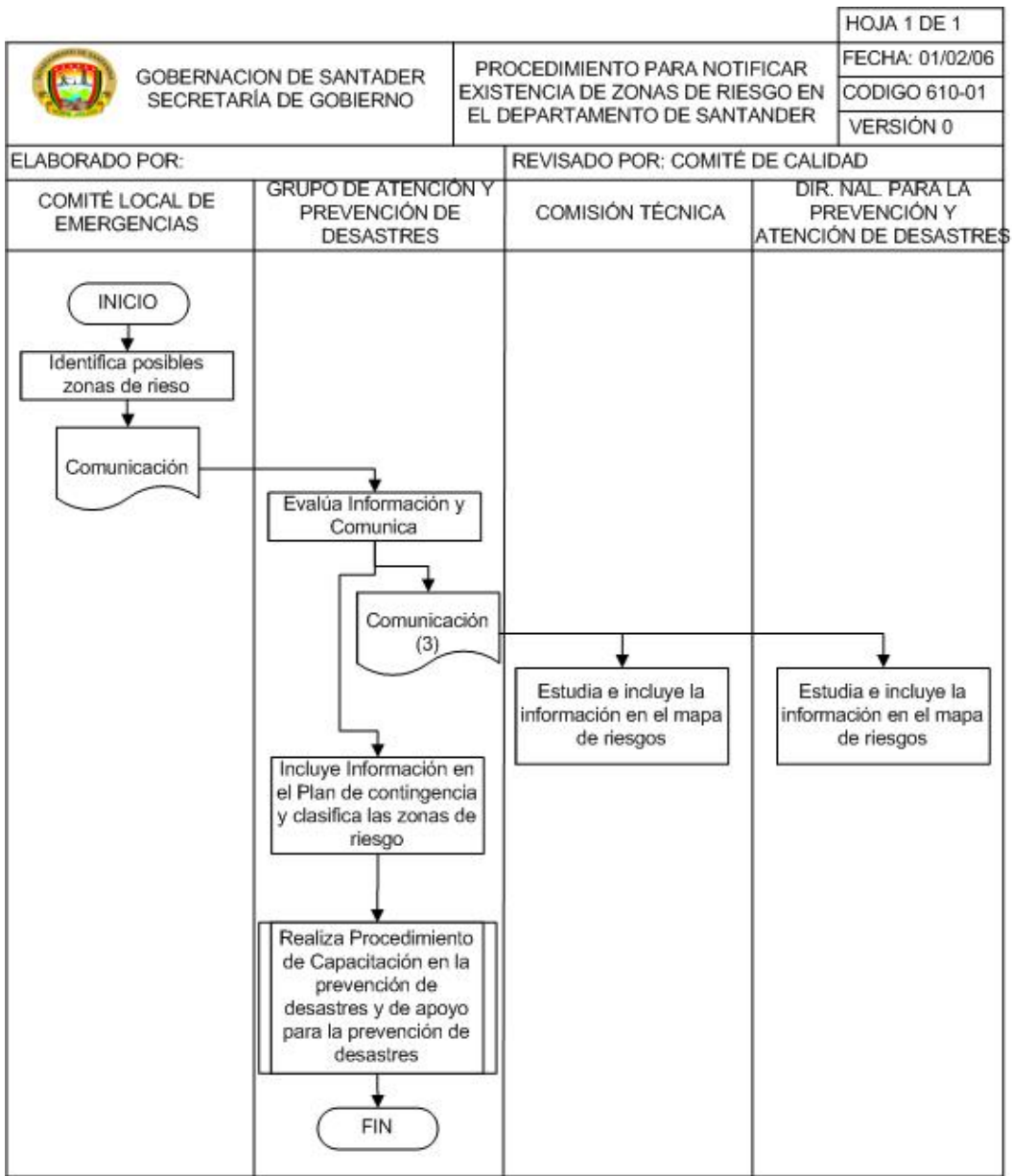


 GOBERNACION DE SANTADER SECRETARÍA DE GOBIERNO	PROCEDIMIENTO PARA EXPEDICIÓN PERSONERÍA JURÍDICA JACS	HOJA 2 DE 2
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 621-04
		VERSIÓN 0

**Base Legal:**  
Resolución 2070 de 1987 del Ministerio del Interior, Artículo 20 y Ley 537 de 1999, Artículo 1

**Puntos de Control:**  
621-04A:  
624-04B:  
621-04C:

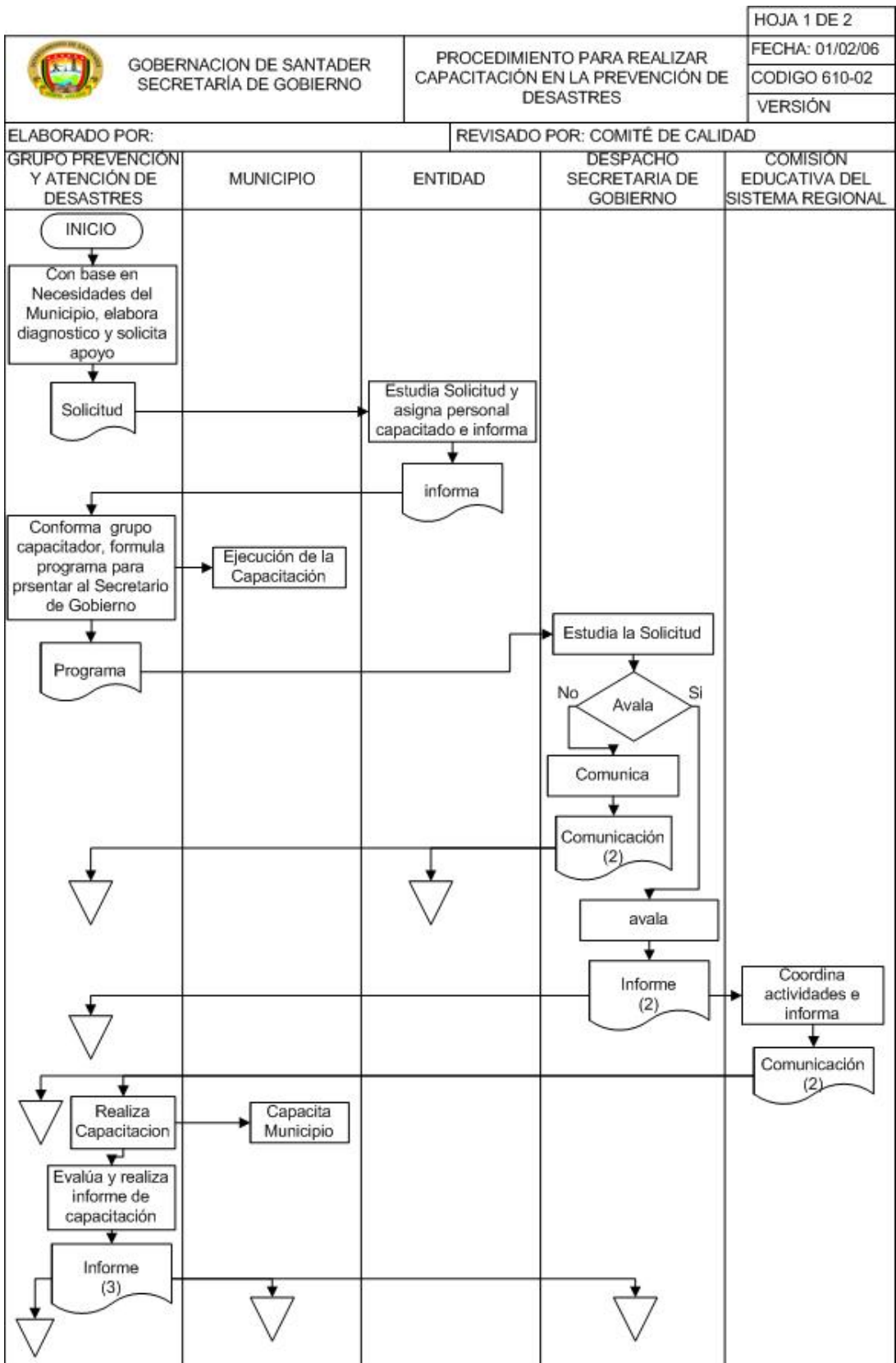
**Observaciones:**




**Base Legal:**  
 Decreto 919 de 1989, Por el cual se crea el Sistema Regional para la Prevención y Atención de Desastres

**Puntos de Control:**  
 610-01A:  
 610-01B:  
 610-01C:

**Observaciones:**



 GOBERNACION DE SANTADER SECRETARÍA DE GOBIERNO	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR CAPACITACIÓN EN LA PREVENCIÓN DE DESASTRES	HOJA 2 DE 2
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 610-02
		VERSIÓN 0

**Base Legal:**

Decreto 919 de 1989. Por el cual se organiza el Sistema Nacional para la Prevención y Atención de Desastres.

**Puntos de Control:**


610-02A:

610-02B:

610-02C:

**Observaciones:**

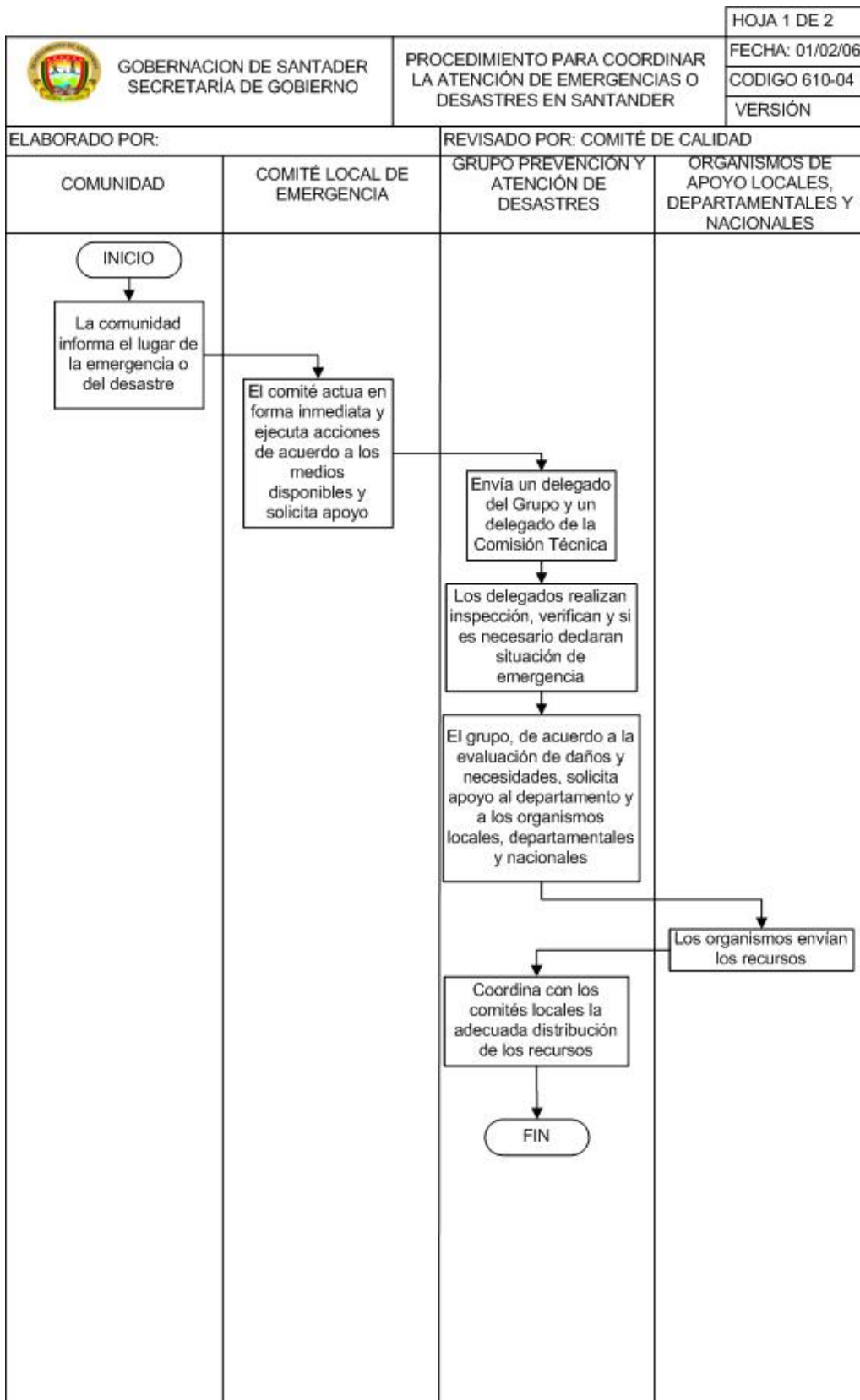



 GOBERNACION DE SANTADER SECRETARÍA DE GOBIERNO	PROCEDIMIENTO PARA APOYO PARA LA PREVENCIÓN DE DESASTRES	HOJA 3 DE 3
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 610-03
		VERSIÓN 0

**Base Legal:**  
Decreto 919 de 1989, Por el cual se crea el Sistema Regional para la Prevención y Atención de Desastres.

**Puntos de Control:**  
610-03A:  
610-03B:  
610-03C:

**Observaciones:**




 GOBERNACION DE SANTADER SECRETARÍA DE GOBIERNO	PROCEDIMIENTO PARA APOYO PARA LA PREVENCIÓN DE DESASTRES	HOJA 2 DE 2
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 610-04
		VERSIÓN 0

**Base Legal:**  
Decreto 919 de 1989, Por el cual se crea el Sistema Regional para la Prevención y Atención de Desastres


**Puntos de Control:**  
610-04A:  
610-04B:  
610-04C:

**Observaciones:**

 GOBERNACION DE SANTANDER SECRETARÍA DE GOBIERNO	Puntos de Control Secretaria De Gobierno	HOJA 1 DE 1
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 620-02A
		VERSIÓN 0


<b>HOJA DE VIDA DEL PUNTO DE CONTROL</b>
--

<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	<b>ABREVIATURA</b>	
Número de Solicitudes Radicadas	SR	
<b>OBJETIVO DEL PUNTO DE CONTROL:</b>		
CONONER EL PROMEDIO DE SOLICITUDES RECIBIDAS POR EL GRUPO EN UN PERIDODO DE TIEMPO E IDENTIFICAR LOS PERIODOS DONDE EXISTE MAYOR CANTIDA DE SOLICITUDES.		
<b>PERIODICIDAD:</b>		
MENSUAL		
<b>RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:</b>		
COORDINADOR DE GRUPO		
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>		
• LIBRO DE RADICACIÓN		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>		
$SR = \sum \text{DE SOLICITUDES RADICADAS/MES}$		
<b>OBSERVACIONES:</b>		
<b>REALIZÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>
JORGE CALA Y CESAR VERA	COORDINADOR DE GRUPO	COMITÉ CALIDAD

 GOBERNACION DE SANTANDER SECRETARÍA DE GOBIERNO	Puntos de Control Secretaria De Gobierno	HOJA 1 DE 1
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 620-02B
		VERSIÓN 0

<b>HOJA DE VIDA DEL PUNTO DE CONTROL</b>
--

<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	<b>ABREVIATURA</b>	
PORCENTAJE DE SOLICITUDES RECHAZADAS	SD	
<b>OBJETIVO DEL PUNTO DE CONTROL:</b>		
IDENTIFICAR EL PORCENTAJE DE SOLICITUDES QUE NO CUMPLEN REQUISITOS		
<b>PERIODICIDAD:</b>		
MENSUAL		
<b>RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:</b>		
COORDINADOR DE GRUPO		
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>		
• LIBRO DE RADICACIÓN		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>		
$SR = \frac{\text{NÚMERO DE SOLICITUDES RECHAZADAS}}{\text{NÚMERO DE SOLICITUDES RADICAS}} * 100$		
<b>OBSERVACIONES:</b>		
<p>Para la aplicación de este indicador es necesario tener en cuenta la información suministrada en el libro de radicados y crear un nuevo espacio en este mismo libro en el cual se registrarán las solicitudes devueltas</p>		
<b>REALIZÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>
JORGE CALA Y CESAR VERA	COORDINADOR DE GRUPO	COMITÉ CALIDAD

 GOBERNACION DE SANTANDER SECRETARÍA DE GOBIERNO	Puntos de Control Secretaria De Gobierno	HOJA 1 DE 1
		FECHA: 01/02/06
		CODIGO 620-02B
		VERSIÓN 0

<b>HOJA DE VIDA DEL PUNTO DE CONTROL</b>
--

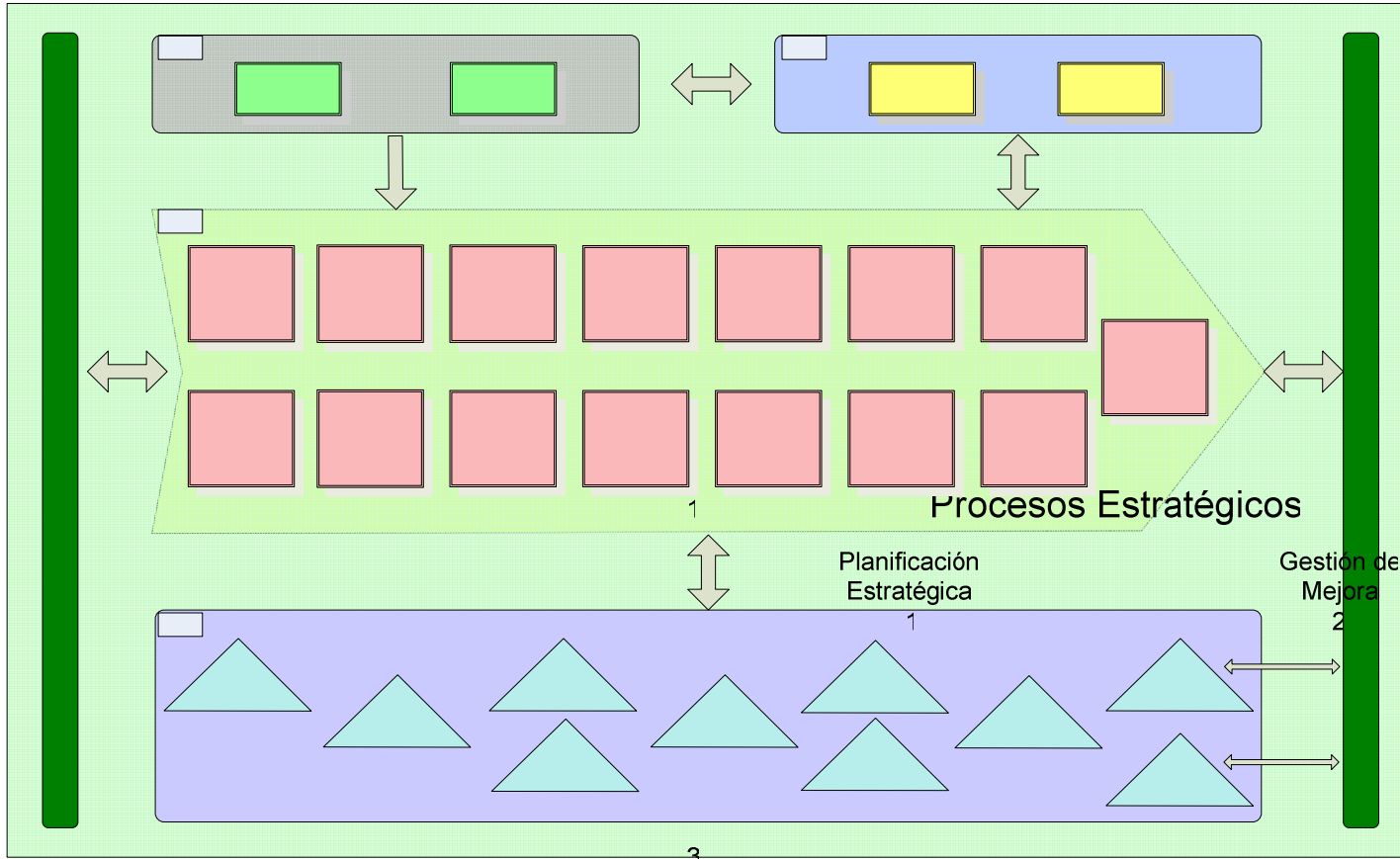
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	<b>ABREVIATURA</b>	
PORCENTAJE DE SOLICITUDES FINALIZADAS-CUMPLIDAS-DILIGENCIADAS-RESUELTAS	SD	
<b>OBJETIVO DEL PUNTO DE CONTROL:</b>		
IDENTIFICAR EL PORCENTAJE DE SOLICITUDES FUERON RESUELTAS		
<b>PERIODICIDAD:</b>		
MENSUAL		
<b>RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:</b>		
COORDINADOR DE GRUPO		
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN:</b>		
• LIBRO DE RADICACIÓN		
<b>EXPRESIÓN MATEMÁTICA</b>		
$SR = \frac{\text{NÚMERO DE SOLICITUDES RESUELTAS}}{\text{NÚMERO DE SOLICITUDES RADICADAS}} * 100$		
<b>OBSERVACIONES:</b>		
<p>Para la aplicación de este indicador es necesario tener en cuenta la información suministrada en el libro de radicados y en el caso de las solicitudes resueltas se lleva un registro en libros de ellas</p>		
<b>REALIZÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>
JORGE CALA Y CESAR VERA	COORDINADOR DE GRUPO	COMITÉ CALIDAD

**ANEXO I: MAPA DE PROCESOS GOBERNACIÓN DE SANTANDER GP1000**



Gobernación de Santander  
Gestión de la Calidad

**Mapa de Procesos NTC GP-1000**



C

L

I

Hacienda Pública  
(Consecución de Recursos  
Gestión de Presupuesto e Ingresos) 1

152

Gestión de Información 2

Seguimiento y Evaluación 3

Salud Pública  
(Promoción, Prevención, Elaboración y Desarrollo del PAB) 4

Procesos M

**ANEXO J: ACTAS DE CAPACITACIÓN EN TRÁMITES PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS**



*República de Colombia*  
*Gobernación de Santander*  
SECRETARÍA GENERAL

**ACTA DE CAPACITACION**  
**CAPACITACIÓN EN TRAMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

**Fecha: Mayo 12 de 2005**

**Hora: 3:00 p.m.**

**Lugar: Auditorio Menor Aquiles Parra**

**Tutores: Jorge Hipólito Cala Garzón**

**César Andrés Vera Lozano**

Asistieron a la capacitación los Funcionarios de los grupos de Despacho, Asistencia y Asesoría al Desarrollo Municipal, Paz y Derechos Humanos, Vivienda y Atención y Prevención de la Secretaria de Gobierno:

Luz Beatriz Ortiz Alvarez	Profesional Administrativo
Liliana Escobar Sanchez	Profesional Administrativo
Doris Clemencia Delgado Pinilla	Profesional Administrativo
Oscar Mauricio Hinostraza Ariza	Profesional Administrativo
Mary Matilde Quijano Orduz	Profesional Administrativo
Maria Nelsi Jaimes Delgado	Aux. Administrativo.
Luis Fernando Rincón Ardila	Aux. Administrativo
Rigina Ruiz Sampayo	Aux. Administrativo
Mari del Carmen Viviescas B.	Aux. Administrativo
Herminia Buitrago J.	Aux. Administrativo
Armando Campos Peña	Aux. Administrativo
Carlos Julio Celis Suarez	Aux. Administrativo
Sasana Afanador Prada	Aux. Administrativo
Rosmira Gross	Aux. Administrativo

  
**Mercedes Martínez Correa**  
Profesional Universitario  
Secretaria General



*República de Colombia*  
*Gobernación de Santander*  
SECRETARÍA GENERAL

**ACTA DE CAPACITACION**  
**CAPACITACIÓN EN TRAMITES PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

**Fecha:** Mayo 2 de 2005

**Hora:** 3:00 p.m.


**Lugar:** Auditorio Menor Aquiles Parra

**Tutores:** Jorge Hipólito Cala Garzón

César Andrés Vera Lozano

Asistieron a la capacitación los Coordinadores de los grupos de Despacho, Asistencia y Asesoría al Desarrollo Municipal, Paz y Derechos Humanos, Vivienda y Atención y Prevención de la Secretaria de Gobierno:

Horacio Aceros Efrez	Coordinador Grupo de Asesorías Municipales
Amparo Chicle Cristancho	Coordinadora Grupo Paz y Derechos Humanos
Luis Francisco Monsalve P.	Coordinador Grupo Atención y Prevención de Desastres
Matilde Ojeda Serrano	Casa Participación Comunitaria
Oscar Ivan Lopez Cubillos	Coordinador Grupo de vivienda

  
**Mercedes Martínez Correa**  
Profesional Universitario  
Secretaria General