

**PLAN PARA EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO
EN EL INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR
CENTRO ZONAL PASTO UNO**

**LENY YAMILDE MOLINA BELALCAZAR
TANIA CRISTINA ROSERO ZARAMA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2007**

**PLAN PARA EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO
EN EL INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR
CENTRO ZONAL PASTO UNO**

**LENY YAMILDE MOLINA BELALCAZAR
TANIA CRISTINA ROSERO ZARAMA**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para
optar el título de Especialista en Alta Gerencia**

**Asesor:
CARLOS ARTURO RAMÍREZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2007**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las conclusiones aportadas en la tesis de grado son responsabilidad exclusiva de sus autores”

“Artículo 1 del acuerdo No 324 de octubre 11 de 1966 emanado del honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño”.

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, Mayo de 2007

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
2. OBJETIVOS	17
2.1 OBJETIVO GENERAL	17
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
3. JUSTIFICACIÓN	18
4. MARCO DE REFERENCIA	19
4.1 MARCO TEÓRICO	19
4.1.1 Servicio al cliente	19
4.1.2 Momentos de verdad y ciclo del servicio	21
4.1.3 Cultura y excelencia del servicio	24
4.1.4 Atención al ciudadano en el sector público	26
4.2 MARCO CONTEXTUAL	27
4.2.1 Contexto poblacional de Nariño de mujer, niños, niñas y jóvenes	27
4.2.2 Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	29
4.3 MARCO LEGAL	32
4.3.1 Sistema de gestión de la calidad	32

4.3.2 Servicio de atención al ciudadano en el ICBF.	33
4.4 MARCO CONCEPTUAL	36
5. ASPECTOS METODOLÓGICOS	39
5.1 TIPO DE ESTUDIO	39
5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	39
5.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	39
5.4 CRONOGRAMA	40
5.5 PRESUPUESTO	40
6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	41
6.1 DIAGNÓSTICO	41
6.1.1 Resultados del taller para la construcción colectiva de la propuesta de atención al ciudadano.	42
6.1.2 Presentación de resultados de la encuesta realizada a usuarios del ICBF del Centro Zonal Pasto Uno.	51
7. PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	57
7.1 COMPONENTE ADMINISTRATIVO	60
7.1.1 Estrategia 1. Creación de la oficina de atención al ciudadano	60
7.1.2 Estrategia 2. Impulsar la formación y capacitación permanente	61
7.1.3 Estrategia 3. Auditoría del servicio	62
7.1.4 Estrategia 4. Evaluación del desempeño laboral	63
7.1.5 Estrategia 5. Reorganización de procesos, procedimientos y rutas internas.	64
7.1.6 Estrategia 6. Cultura organizacional y del servicio	65

7.1.7 Estrategia 7. Bitácora del vigilante	65
7.1.8 Estrategia 8. Fortalecimiento del recurso humano	66
7.1.9 Estrategia 9. Proceso de quejas y reclamos del servicio al ciudadano	67
7.1.10 Mejoramiento del clima organizacional	68
7.2 COMPONENTE TECNOLÓGICO	69
7.2.1 Estrategia 1. Sistema de información de atención al ciudadano	69
7.2.2 Estrategia 2. Registro y seguimiento	70
7.2.3 Estrategia 3. Programación de agenda profesional	71
7.2.4 Estrategia 4. Información y capacitación al ciudadano	72
7.2.5 Estrategia 5. Dotación de recursos logísticos	72
7.3 COMPONENTE ARQUITECTÓNICO	73
7.3.1 Estrategia 1. Adecuación del punto de atención al ciudadano	73
7.3.2 Estrategia 2. Señalización del centro zonal Pasto uno	74
7.4 PLAN DE ACCIÓN	76
7.5 RUTA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	82
7.6 BENEFICIOS DE LA PROPUESTA	83
8. CONCLUSIONES	85
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	87

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. El Centro Zonal Pasto Uno – Distribución Administrativa	42
Cuadro 2. Puntuación de los indicadores que hacen excelente el servicio de ICBF desde la mirada del cliente interno.	50
Cuadro 3. Resultado aplicación de la encuesta a los ciudadanos	52

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Los momentos de verdad	22
Figura 2. Ciclo del servicio	23
Figura 3. Triángulo del servicio interno	24
Figura 4. Estrategia para el mejoramiento del programa de atención al ciudadano. Centro Zonal Pasto Uno.	59

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Distribución porcentual según género de la población encuestada	51
Gráfica 2. Distribución porcentual del nivel de confianza hacia los funcionarios del centro zonal Pasto.	53
Gráfica 3. Distribución porcentual de la seguridad brindada por los funcionario del centro zonal Pasto uno.	53
Gráfica 4. Distribución porcentual del nivel de respuesta inmediata a los usuarios del centro zonal Pasto uno.	54
Gráfica 5. Distribución porcentual del nivel de atención a los ciudadanos centro zonal Pasto uno.	54
Gráfica 6. Distribución porcentual del personal disponible en el centro zonal Pasto uno.	55
Gráfica 7. Amabilidad hacia los ciudadanos en el centro zonal Pasto uno.	56
Gráfica 8. Expectativa del usuario en el Centro Zonal Pasto uno	56

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Sondeo de opinión sobre el servicio de atención al ciudadano en el centro zonal Pasto uno.	88
Anexo B. Taller para la construcción colectiva de la propuesta de atención al ciudadano	89

RESUMEN

Las instituciones gubernamentales deben encaminarse hacia la calidad y atención en el servicio a los ciudadanos siendo indispensable la implementación de estrategias gerenciales que permitan optimizar el servicio y potencializar las habilidades y competencias de los servidores públicos, en beneficio de los ciudadanos que son el ente principal de las instituciones del Estado.

El Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público se convierte en una herramienta de gestión sistémica y transparente promoviendo el desarrollo de procesos internos y externos de las instituciones gubernamentales orientados hacia: el enfoque al cliente, liderazgo, transparencia, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor, coordinación, cooperación y articulación.

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Centro Zonal Pasto Uno, requiere implementar un modelo integral de atención al ciudadano que recoja y rediseñe los elementos esenciales de atención de tal forma que el servicio prestado sea oportuno ágil y de calidad, que tenga la calidez, confiabilidad y transparencia que este demanda. Para llevar a cabo esta propuesta es indispensable contar con la participación y compromiso del cliente interno de tal manera que reconozca la necesidad y proponga la forma más adecuada de prestar un servicio al ciudadano óptimo.

Este trabajo propone un plan para el servicio al ciudadano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar específicamente en el Centro Zonal Pasto Uno, institución gubernamental encargada de garantizar los derechos de la niñez y de la familia, desde la perspectiva de participación, corresponsabilidad y reconocimiento social.

ABSTRACT

The government institutions should head toward the quality and attention in the service to the citizens being indispensable the implementation of managerial strategies that you/they allow to optimize the service and promote the abilities and competitions of the public servants, in the citizens' that are the main entity of the institutions of the State benefit.

The System of Administration of the Quality in the Executive Branch of the Public Power becomes a tool of systemic and transparent administration promoting the development of internal and external processes of the government institutions guided toward: the focus to the client, leadership, transparency, the personnel's participation, focus based on processes, system focus for the administration, improves continuous, focus based on facts for the taking of decisions, mutually beneficial relationships with the supplier, coordination, cooperation and articulation.

The Colombian Institute of Well-being Family Center Zonal Pasto One, requires to implement an integral model of attention to the citizen that picks up and redraw the essential elements of attention in such a way that the borrowed service is opportune agile and of quality that has the warmth, dependability and transparency that this it demands. To carry out this proposal it is indispensable to have the participation and the internal client's in such a way commitment that it recognizes the necessity and propose the most appropriate form of lending a service to the good citizen.

This work proposes a plan for the service to the citizen in the Colombian Institute of Family Well-being specifically in the Center Zonal Pasto One, government institution in charge of guaranteeing the rights of the childhood and of the family, from the participation perspective, corresponsabilidad and social recognition.

INTRODUCCIÓN

Los constantes cambios que sufren los entornos macro y micro de las organizaciones de los sectores públicos o privados, industriales o de servicios, en busca de sus ventajas competitivas los llevan a construir factores diferenciadores como es en este caso el Servicio.

Un servicio de calidad a clientes, usuarios o a ciudadanos, en fin a todos aquellos que de una u otra forma intercambian algún tipo de valor con la organización y esperan satisfacer sus necesidades y cumplir con sus expectativas.

Actualmente las instituciones gubernamentales han cambiado de actitud en relación con el servicio y dan importancia a los servicios ofrecidos a sus ciudadanos. Por lo tanto, es necesario que estas instituciones comiencen a enfocarse en la calidad y atención en el servicio a los ciudadanos para lo cual sería conveniente adaptar las estrategias del sector privado en el público.

Para ello se han venido desarrollando, diversas herramientas para hacer más eficientes los procesos internos y externos de las instituciones gubernamentales en todos los niveles, en beneficio de sus clientes y de las organizaciones.

Este trabajo propone el mejoramiento y operativización del servicio al ciudadano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar específicamente en el Centro Zonal Pasto Uno, institución gubernamental encargada de garantizar los derechos de la niñez y de la familia, desde la perspectiva de participación, corresponsabilidad y reconocimiento social.

Para el desarrollo de este trabajo se realizará un diagnóstico de la situación actual en la prestación del servicio del Centro Zonal Pasto Uno, teniendo en cuenta las directrices nacionales para la implementación de la oficina de Atención al Ciudadano, y finalmente se propondrán estrategias para la operativización de la Oficina de Atención al Ciudadano de acuerdo a las necesidades, expectativas, cultura de los funcionarios y de la comunidad que acude a la prestación del servicio de ICBF.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Si bien es cierto que el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, a través del recurso humano, ha apoyado las necesidades ciudadanas en materia de familia y niñez, en los últimos años se han venido identificando una serie de debilidades que dificultan la oportuna y eficiente prestación del servicio. Estas debilidades pueden ser recogidas en los siguientes puntos:

- Estructuras físicas inadecuadas, con carencia de plataformas técnicas y tecnológicas acordes con las necesidades del servicio.
- Falta de estándares e indicadores de gestión que permitan gerenciar el servicio y realizar procesos de mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos.
- Desarticulación entre los diferentes niveles de atención dentro de la organización, lo que distorsiona los canales de información tanto al interior del punto de atención como con el ciudadano.
- La falta de claridad frente a la responsabilidad de la atención al ciudadano dificulta el direccionamiento de las peticiones, situación que afecta la gestión, el control de calidad a las respuestas y el seguimiento de las mismas.
- No se ha fomentado una cultura de servicio arraigada, debido a que se carece de una política que garantice que todos los puntos cumplan con estándares y parámetros de atención previamente establecidos y que en todos los Centros Zonales y Regionales se hable un mismo idioma.
- No se cuenta con un sistema de información único y centralizado que permita la interconexión con los puntos de servicio a la ciudadanía, ni con una base de datos unificada que sea actualizada de manera dinámica y oportuna.
- Dada la alta Demanda del servicio, el recurso humano resulta insuficiente, condición que acompañada de las falencias en materia de cualificación para el servicio y de la carencia de los perfiles requeridos, afecta la calidad y oportunidad que el ciudadano requiere y exige.

Ante los diferentes inconvenientes que se presentan durante la prestación del servicio que reflejan la carencia de un proceso organizado de recepción y direccionamiento de los casos presentados por los ciudadanos, impidiendo tener una visión clara del funcionamiento, demanda real y capacidad de respuesta; la Coordinación del Centro Zonal Pasto Uno, ve la necesidad de incorporar el Servicio de Atención al Ciudadano y además teniendo en cuenta las directrices nacionales de implementar el Servicio al Ciudadano en todos los Centros Zonales según la Resolución 2444 de octubre de 2006, por medio de la cual se reglamenta el Servicio de Atención al Ciudadano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

La implementación del Servicio de Atención al Ciudadano en el Centro Zonal Pasto Uno se realizará teniendo en cuenta las necesidades y características específicas del Centro Zonal; para que esta propuesta se desarrolle apropiadamente y se preste un óptimo servicio a la comunidad se hace indispensable el compromiso y la participación activa de quienes tienen a cargo la responsabilidad del Servicio al Ciudadano puesto que no solo se trata de imponer una resolución sino de que el mejoramiento del servicio al ciudadano sea una necesidad latente que beneficie a la comunidad y al equipo de trabajo es decir un beneficio mutuo.

El mejoramiento del servicio de atención al ciudadano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar se realizará en el Centro Zonal Pasto Uno, de la Regional Nariño, como propuesta piloto en el Departamento.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Que estrategias, se requieren para mejorar el Servicio de Atención al Ciudadano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - Centro Zonal Pasto Uno, que coadyuven de manera integral y contribuyan al crecimiento de las personas y la sociedad?.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar y establecer estrategias que coadyuven de manera integral a mejorar el Servicio de Atención al Ciudadano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - Centro Zonal Pasto Uno, contribuyendo al crecimiento de las personas y la sociedad.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la prestación del servicio al ciudadano en el ICBF - Centro Zonal Pasto Uno que permita el conocimiento de fortalezas y debilidades.
- Determinar la percepción y necesidad que tiene el cliente interno sobre la prestación de un servicio de atención al ciudadano eficaz, eficiente y oportuno.
- Identificar el grado de satisfacción de los usuarios frente al servicio que se presta en el Centro Zonal Pasto Uno.
- Identificar las expectativas y propuestas que el Cliente interno tiene frente a la motivación laboral y clima organizacional que repercutan a favor del ciudadano.
- Operativizar las estrategias que se implementaran en la Oficina de Atención al Ciudadano y las de mejoramiento de clima organizacional con el fin de que se preste un servicio eficaz eficiente y oportuno.

3. JUSTIFICACIÓN

La tendencia actual de los gobiernos de diferentes países esta en trabajar activamente para lograr una relación efectiva con los ciudadanos, que permita un servicio personalizado con éstos. Sin embargo, por su carencia de conocimiento y experiencia al respecto, las instituciones gubernamentales se han olvidado de investigar lo que realmente el cliente quiere, necesita y que medios de distribución de servicio prefiere.

Estas instituciones están a cargo de recibir todas las peticiones de los ciudadanos y gestionarlas, en algunos casos manualmente, para generar una respuesta final al usuario. Algunas veces estas oficinas trabajan independientemente de las demás, procurando que ciertas funciones se dupliquen, el servicio se vuelva deficiente y haya elevados gastos de mano de obra. En otras ocasiones, las peticiones de los ciudadanos se pierden o nunca se generan una respuesta satisfactoria.

En el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Centro Zonal Pasto Uno, se requiere implementar un modelo integral de atención al ciudadano que recoja y rediseñe los elementos esenciales de atención de tal forma que el servicio prestado sea oportuno ágil y de calidad, que tenga la calidez, confiabilidad y transparencia que este demanda. Para cumplir con las metas es imprescindible que la propuesta de atención al ciudadano tenga una característica de participación, es decir que el cliente interno reconozca la necesidad y proponga la forma más adecuada de prestar un servicio al ciudadano optimo, con la caracterización expuesta.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

4.1.1 Servicio al cliente. El Servicio al Cliente es tomado como una estrategia o modelo gerencial que está cautivando a todas las organizaciones del mundo, desde la más pequeña hasta la más grande compañía o negocio.

El Servicio al Cliente es una de las estrategias más eficaces y usadas por las empresas para diferenciarse de su competencia y desarrollar una ventaja competitiva sostenible, la cual coloca al Cliente en el centro del negocio, reorientando el modelo de gestión de canales hacia el desarrollo de nuevas relaciones Proveedor - Cliente, con mutuo beneficio a través del trabajo en equipo.

Una gran parte de empresas privadas ha entrado a competir ferozmente orientándose hacia la competitividad sistémica. Según Klaus Esser Jefe del Departamento IV de Industrialización (1996), “la competitividad sistémica en una empresa u organización se basa en el patrón organizativo de la sociedad en su conjunto”¹, es decir, que la competitividad de las empresas se genera a través de niveles interrelacionados donde sus principales factores son: eficiencia, calidad, flexibilidad, rapidez de reacción, redes de colaboración, políticas de apoyo específico las cuales fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje en nivel de la sociedad, exigencia de desempeño, sólidos patrones básicos de organización jurídica, política y económica, capacidad social de organización e integración y capacidad de los actores para la integración estratégica.

Cuando la satisfacción del Cliente es lo primero, se lleva a que las organizaciones pongan todo su esfuerzo, energía, tiempo y dinero en torno al Cliente. Por tanto, según el autor de La Revolución del Servicio “Gerencia del Servicio es un enfoque total de la organización que hace de la calidad del servicio, cuando lo recibe el cliente, la fuerza motor número uno para la operación de un negocio”²; sin embargo al aplicarla, la mayoría de los negocios u organizaciones han tenido que vencer muchas dificultades ya que cada cliente posee características y comportamientos diferentes no pudiéndolo tratar como “a un producto”. Esta ha sido diseñada para comprender y anticiparse a las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

¹ ESSER KLAUS, Hillebrand Wolfgang y otros. Competitividad Sistémica: Nuevo desafío para las empresas y la política. En: Revista de la Cepal No. 59. Santiago de Chile, 1996. p. 9.

² ALBRECHT KARL. La Revolución del Servicio. Bogotá: ER Editores, 1996. p. 19.

Aunque el entusiasmo por aplicar este modelo de servicio se expande rápidamente, son pocos los negocios u organizaciones en nuestro medio que han tenido realmente un esfuerzo significativo por aplicarlo y llevar a su empresa hacia la competitividad tan exigente en la nueva era de la Globalización.

En la ejecución de esta estrategia se debe tener en cuenta que toda la organización se encamine hacia al cliente para poder satisfacer sus necesidades y deseos a través de la responsabilidad y un alto compromiso de sus integrantes, en otras palabras, debe existir una cultura que garantice la sostenibilidad y el apoyo de los empleados.

El cliente es el eje más importante de la organización, gracias a el esta funciona. Es una persona que desea satisfacer una necesidad y posee un perfil característico que lo diferencia de los demás, por ello la organización debe pensar, sentir y actuar en función del cliente, es decir debe orientarse hacia el servicio al cliente tal como menciona Karl Albrecht orientar la empresa hacia el servicio al cliente es “aquella cuyo enfoque total convierte la calidad del servicio, cuando lo recibe el cliente, en la fuerza motriz numero uno para el funcionamiento del negocio”.³

La orientación hacia el cliente debe dirigirse a través de un ciclo donde se involucre a todo el personal desde la alta gerencia hasta los empleados de planta y viceversa; orientarse hacia el cliente es entre otras cosas conocerlo y ello implica interactuar más tiempo con él o buscar la manera de capturar detalles necesarios para atraerlo. Se deben conocer sus gustos, preferencias, necesidades, deseos, sus hábitos creencias y valores como también su capacidad intelectual, económica y cultural. Es necesario además identificar las impresiones positivas y negativas que el cliente tiene hacia la organización “mientras más conozcamos lo que desea el cliente más exitosos seremos en nuestra empresa”⁴

Por lo tanto toda organización debe comprender que sus dos activos más importantes son sus clientes y su equipo de trabajo, y sólo aquellas que tengan personal competitivo, productos o servicios de calidad podrán garantizar un posicionamiento efectivo y perdurable en el mercado.

Muchas organizaciones por tratar de fidelizar al cliente a través de varias acciones, dejan de lado al cliente interno el cual cumple un rol fundamental para obtener una cultura orientada a servir a los clientes externos, no obstante también se olvidan de detalles y aptitudes emocionales, como la empatía, para poseer un excelente servicio al cliente que emerja como una filosofía de vida compartida por todos los miembros de la organización.

³ Ibid., p. 19.

⁴ SOLARTE, Ernesto. Cómo orientar su empresa hacia el servicio al cliente. 3ª. Ed. Bogotá: Norma, 1998. p. 41.

El servicio al cliente ha sido tomado principalmente por las organizaciones, empresas o negocios privados como estrategia competitiva. En este principio de siglo el sector público se ha visto en la necesidad de implementar modelos Gerenciales que ayuden a mejorar la prestación del servicio, ya que este debido a su carácter público y por la influencia burocrática, reflejaba actitudes frente al usuario de indiferencia, ineffectividad e ineficiencia, debido en gran parte a una estabilidad laboral donde no se evaluaba la competitividad y resultados de los funcionarios e instituciones, cumpliéndose lo que el escritor británico C. Northcote Parkinson, creador de la famosa ley de Parkinson, observaba⁵: Si hay algo que un servidor público deteste hacer, es algo para el público⁵.

A la fecha la filosofía de trabajo en el sector público ha ido transformándose, las entidades nacionales están gerenciando con modelos proactivos acordes a la exigencia de los usuarios y para que estas instituciones produzcan resultados y beneficios para el Estado, de lo contrario éste toma decisiones de privatización, reducción o cambio de personal.

4.1.2 Momentos de verdad y ciclo del servicio. Aunque muchas instituciones gubernamentales están transformándose para ofrecer una adecuada y mejor atención a sus ciudadanos, muchos de sus colaboradores no poseen una buena cultura de servicio la cual es de gran importancia ya que ellos son quienes entran en contacto directo y permanente con los clientes.

Por tanto se hace necesario tomar y poner en práctica cierta frase del autor de la Revolución del Servicio: “la calidad del Servicio está en los detalles”⁶, queriendo decir que se debe apreciar y tener gran cuidado con cada momento donde el cliente entra en contacto con los funcionarios y con toda la organización, puesto que todo momento es un momento decisivo, es un momento de verdad, que consiste en “un episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y tiene una impresión sobre la calidad de su servicio”⁷ de ahí la importancia de atender al usuario con calidad desde que entra hasta que cumple su ciclo de servicio, por tanto todo proceso en una institución es importante y el servicio al cliente es transversal y no únicamente responsabilidad de una dependencia.

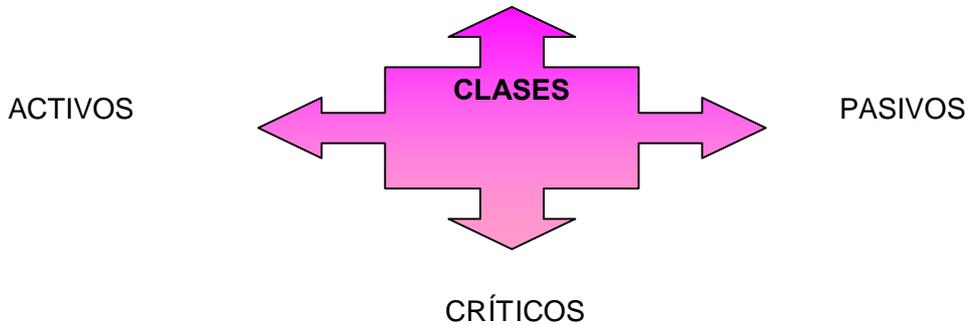
Los momentos de verdad son contactos con el cliente que generan impactos positivos o negativos para la organización, y se clasifican así:

⁵ ALBRECHT, Kart. La Revolución del servicio. Bogotá: 3R Editores, 1998. p. 6.

⁶ Ibid., p. 23.

⁷ Ibid., p. 24.

Figura 1. Los momentos de verdad



Los momentos de verdad activos se presentan cuando un cliente o consumidor habla o interactúa con un empleado de la empresa y existe la posibilidad de actuar para que ese momento sea exitoso.

Los momentos de verdad pasivos se presentan cuando un cliente y/o consumidor se relaciona con la empresa a través de una comunicación escrita sea factura, correo, etc.

Los momentos de verdad críticos pueden dañar la imagen de la organización.

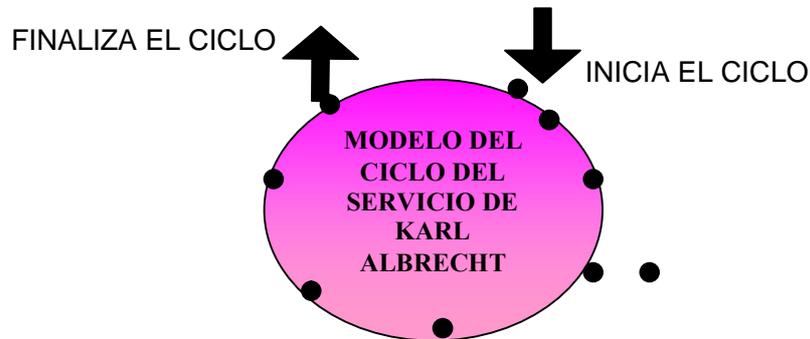
El ciclo del servicio es una cadena continua de acontecimientos que vive un cliente cuando establece relación con una empresa o también se lo llama como cadena de servicio, definido como “el conjunto de momentos de verdad que experimenta el cliente cuando se contacta con la empresa, los cuales implican un cierto orden y secuencia en su realización”⁸

El concepto del ciclo de servicio ayuda a los empleados a colaborar con el cliente, haciéndole reorganizar las imágenes de lo que esta ocurriendo.

En la figura 2 se puede observar el modelo utilizado por Karl Albrecht, para representar el ciclo del servicio donde cada punto hace mención a un momento de verdad es decir que el conjunto de momentos de verdad forma una cadena de acontecimientos continua para el cliente lo que implica que tanto el contacto inicial con el cliente como el contacto final tiene la misma importancia ya que hace parte de un mismo proceso.

⁸ SOLARTE. Op. Cit., p. 66

Figura 2. El ciclo del servicio



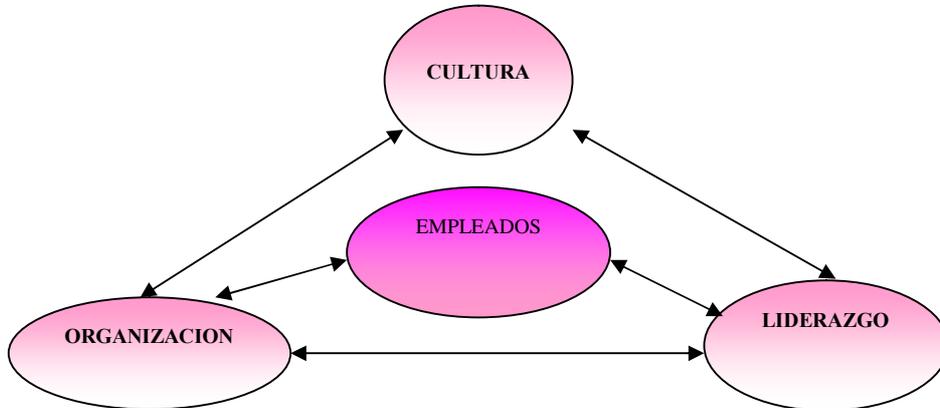
Para que toda organización permanezca en el tiempo, se mantenga y su servicio sea de excelente calidad, es necesario el trabajo en equipo y la colaboración mutua de tanto de los empleados de contacto con los clientes como de los empleados de apoyo debido a que todas las funciones se encuentran en red y cada una depende de las demás.

De igual manera aquellos que dirigen la organización deben tratar a sus empleados como clientes, “ellos necesitan ayuda para cumplir con su trabajo, se puede estar orientado hacia el servicio con los empleados y también con los clientes”⁹. En otras palabras el cliente interno realiza un papel decisivo para el crecimiento de la organización y por ello necesita liderazgo, apoyo, confianza, afectividad y reconocimiento por parte de toda la organización, fomentándose así una cultura de servicio interno con principios, compromiso y con sentido de pertenencia, creando así grandes beneficios para el cliente externo.

Lo anteriormente expuesto se puede resumir en el Triángulo de Servicio Interno diseñado por Karl Albrecht, que a continuación se presenta.

⁹ALBRECHT. Op. Cit., p. 131.

Figura 3. Triángulo del servicio interno



Un aspecto muy importante que nos muestra el triángulo de servicio interno es el conocimiento profundo que se debe tener de los empleados y de los equipos de trabajo con el fin de percibir sus puntos de vista, criterios, problemas o dificultades y poder así, al igual que al cliente externo, satisfacer sus necesidades y mejorar su calidad de vida.

4.1.3 Cultura y excelencia del servicio. Conjunto de procesos encaminados a administrar adecuadamente el servicio al cliente, brindando fortaleza esencial a la empresa para ser más competitiva. Por lo tanto, saber identificar, administrar y evaluar el servicio, desarrollando la cadena de valor en la empresa, instrumento para proporcionar un servicio de alta calidad.

Para hablar de cultura de servicio se debe tener en cuenta cuatro aspectos básicos: comunicación, motivación, capacitación y la adecuada delegación de autoridad para la toma de decisiones oportunas, o bien como lo define Ernesto Solarte, “la cultura organizacional es un conjunto de características fundamentales, con significado común entre los miembros de una organización, que orientan sus pensamientos, sentimientos y acciones de trabajo, y al final los distingue de los demás”¹⁰.

Una de las metas de cada institución debe ser el crear una cultura de servicio permanentemente y no sólo capacitar a las personas a través de conferencias, congresos o convenciones, es necesario orientarlos hacia la toma de nuevos hábitos, costumbres y valores positivos, despertando además un espíritu de compromiso, responsabilidad y de equipo entre sus empleados, como también estimularlos, reconocer su labor diaria y entender que son personas como cualquier otra, propiciar un ambiente laboral y físico agradable que los motive e

¹⁰ SOLARTE. Op. Cit., p. 51.

incentive a mejorar cada día y por tanto a prestar un servicio de calidad a sus Clientes.

Para tener un equipo de trabajo con calidad humana y con actitud positiva en la labor diaria es indispensable contar con una actitud proactiva en el servicio ya que debe saber que tiene la posibilidad de escoger libremente llevarlo a cabo y, en consecuencia, si quiere puede dotarlo de valor agregado para que sea verdaderamente reconocido y valorado.

Una persona o un estratega proactivo, planea muy bien el servicio que pretende ofrecer y hace todo lo necesario para que el cliente lo perciba, quede satisfecho y regrese siempre, además se debe desarrollar la capacidad para comprender las actitudes de otras personas, darse cuenta de que algunas veces las personas enfrentan circunstancias sobre las cuales no tienen ningún control y deben vivir día a día tratando de sobrevivir y finalmente, el descubrir que se puede ser más efectivo compartiendo las fortalezas y talentos con los demás, utilizando toda nuestra capacidad, esfuerzo y entrega para ayudar a otros, mas haya de sus necesidades, es tener vocación de servicio.

Cuando nos desprendemos de la “obligación” de cumplir y simplemente somos útiles al otro, esto es lo que convierte la labor en vocación y no en sacrificio. Pero por encima de todo, servir consiste en una actitud interior de entrega, respeto y benevolencia hacia el otro.

Es por esto por lo que el servicio al ciudadano debe convertirse en la esencia del trabajo. Muchas veces se puede brindar satisfacción y tranquilidad al otro, tan solo a través de una sonrisa, de una palabra de aliento y esto nada cuesta; por el contrario esto hace mejores personas, más haya de ser mejores trabajadores.

El trabajo es una de las mejores actividades con que cuentan los seres humanos para realizarse y el mejor espacio para manifestar el compromiso de vivir para servir.

Finalmente, el ofrecer un servicio de excelencia debe convertirse en un propósito común en una meta conjunta, en un estilo de vida visible que dependerá del grado de calidad con que se maneje el servicio invisible, el cual conlleva ciertas características que hacen que el servicio se preste con excelencia las cuales son:

La confiabilidad. Persona o entidad que demuestra seguridad y certeza.

El sentido de responsabilidad. Deseo de los empleados a proveer el servicio en las condiciones acordadas.

La oportunidad. Adecuado, conveniente que se efectúa en el momento preciso.

La atención. Es la flexibilidad que se debe tener para dar solución a una petición.

Credibilidad. Autoridad moral, prestigio que demuestra certeza

La seguridad. Tranquilidad por cualquier riesgo o peligro implícito en la cadena del servicio.

Tangibilidad. Evidencia física del servicio mediante ambientes, la apariencia del personal, los equipos utilizados, e instalaciones.

La estética. Representación física del servicio.

La rapidez. Respuesta u orientación inmediata.

Disponibilidad. Estar dispuesto a realizar una labor o gestión en el momento adecuado.

4.1.4 Atención al ciudadano en el sector público. Servir es una actitud interior de entrega, respeto y benevolencia con el otro; entregar y compartir todo lo que uno sabe sin esperar recibir nada a cambio, es una de las mayores retribuciones que puede recibir un ser humano; a diario se convierte la desesperanza en una nueva ilusión; la tristeza se transforma en pequeñas alegrías; muchas veces se puede cambiar el rumbo de aquellos que se acercan desorientados.

El servicio no nace de lo que se tiene o se quiere ofrecer, sino de la necesidad que tiene la persona a la que se quiere y se debe servir, más aún cuando aquellos que más necesitan son los niños, niñas y familias que merecen contar con una oportunidad para forjar un futuro comprometedor.

Los servidores públicos pueden ser ejemplo de vida porque el Servir a los demás sólo se le es dado a los seres grandes de corazón y espíritu, porque son ellos quienes gozan del privilegio de reconocer en cada ser humano una persona valiosa, de quien se puede aprender y a quien se le puede colaborar, de desarrollar empatía con las demás personas, por humildes que ellas sean; de mostrar interés por lo que le sucede y de incluir en su vida, el hábito de procurar primero comprender a la otra persona antes de ser comprendido.

Por esto las instituciones gubernamentales deben atender a los ciudadanos como clientes de una empresa privada y tener objetivos claros hacia la atención y servicios que le proporcionan a este; es decir, se espera que el gobierno trabaje con nosotros y para nosotros, es por ello que está comenzando a surgir un nuevo enfoque más estrechas con el ciudadano, y además los invita a su participación.

Si los gobiernos en todos los niveles logran aplicar estrategias y componentes del servicio, seguidos uno de otro, conllevará a reorganizar las capacidades de

servicio del gobierno alrededor de las necesidades de los ciudadanos y se obtendrán beneficios como: procesos optimizados, impacto en la eficiencia de los procesos internos y claridad de los mismos, credibilidad en el gobierno por parte de los ciudadanos, recuperación de la imágenes de las instituciones públicas.

El ciudadano es el cliente de la administración pública, y como tal, las instituciones públicas deben desarrollar estrategias de servicio y de comunicación que garanticen una mejor relación con este, además de buscar permanentemente la satisfacción del ciudadano en beneficio de la ciudadanía, de la imagen del sector público y de las mismas instituciones

4.2 MARCO CONTEXTUAL

4.2.1 Contexto poblacional de Nariño de mujer, niños, niñas y jóvenes.

Según el Plan de Desarrollo de Nariño 2004-2007 en el Departamento de Nariño, según proyecciones del DANE para el año 2002, se calculó una población femenina de 831.191 mujeres, que equivale al 48.99% del total de la población proyectada que fue de 1.696.656 habitantes, de las cuales el 13% se encuentran en pobreza absoluta, enfrentando graves problemas como baja cobertura en educación y salud.

Las principales causas de morbilidad son generadas por problemas propios de su género como: obstétricos, de embarazo, aborto, SIDA, cáncer, mala nutrición.

En Nariño, la edad promedio de fecundidad es a los 27.84 años, la tasa de fecundidad ha disminuido de aproximadamente 6,8 hijos por mujer en 1.960 a 3,38 en la actualidad.

La violencia intrafamiliar es una problemática que afecta a las mujeres de todos los estratos sociales y económicos, siendo las principales víctimas junto con sus hijos menores, viéndose agravadas por el silencio y los factores culturales, que por generaciones han marcado su dependencia hacia el hombre; “la falta de políticas que apoyen a la mujer cabeza de familia, a aquellas que han sido víctimas de la violencia, del conflicto armado y el desplazamiento, se traduce en la situación de vulnerabilidad y pobreza”¹¹.

La importancia de la mujer en el mercado laboral está aumentando a una tasa más alta que la población masculina. Una de las causas que originan el masivo ingreso de la mujer al trabajo es el fenómeno de las jefaturas de familia o madres cabeza de familia, se ha establecido una relación muy estrecha entre pobreza y hogares con jefatura femenina.

¹¹ GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Plan de desarrollo de Nariño: la fuerza del cambio continúa. 2004-2007. San Juan de Pasto: Imprenta Departamental. p. 5.

En Nariño, las áreas de trabajo de la mujer son de diversa naturaleza, en el área urbana se ubica en el sector primario y el sector de servicios; en el área rural, la principal ocupación la constituye la labor doméstica, además se dedica a trabajar en los cultivos de pancoger y cuidado de animales, participa en diferentes momentos de la producción de alimentos, aporta una considerable cuota de trabajo durante la limpieza de terrenos, siembra, cosecha, transformación y comercialización en los productos del campo, y en muchos casos se dedica a procesos incipientes de agroindustria rural como en la producción de derivados lácteos, dulces, artículos decorativos, artesanías de paja toquilla, realizando sus labores en condiciones de marginalidad y como trabajo invisible.

Una parte limitada de su tiempo la dedica a la participación en organizaciones de desarrollo comunitario y social. Tanto en el sector urbano y rural, ha tomado auge la organización de las mujeres en grupos de diversos intereses sociales y productivos, que han permitido avanzar en procesos de posicionamiento de la mujer en cargos de dirigencia social y política, sin embargo, hace falta fortalecer y consolidar estos procesos.

En cuanto a la niñez, según proyecciones del DANE para el año 2003, la población menor de 18 años en Nariño, sería de 750.000 a 800.000 lo que representa un 45% de la población total. “En el Departamento de Nariño se mira con preocupación que la sociedad, la civilidad y la ciudad no fueron construidas para los niños, pues su situación real es muy compleja”¹².

En el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar atiende a la población menor de 7 años en el programa de Hogares Comunitarios de Bienestar Familiar, donde se les brinda una dieta alimenticia balanceada, cuidado y protección durante 8 horas diarias. Para el año 2003 se proyectaron 58.000 niños usuarios, aproximadamente, los cuales fueron atendidos en 4.030 hogares comunitarios.

En el año 2003, en el Departamento de Nariño se presentaron aproximadamente 3.850 casos de abuso al menor, de los cuales el 36% fue de violencia intrafamiliar, el 34% de maltrato infantil, el 21,5% de casos de inasistencia alimentaria, el 2% de violencia física y moral y el 1% de abuso carnal.

Dentro de los 2.700 casos de problemas sociales que enfrenta la niñez en el departamento, se destacan como principales causas: violencia común con el 75%, alcoholismo y drogadicción 6%, abandono 8%, prostitución 6%, menor trabajador 5%.

Del total de la población del departamento, la población joven representa el 29%. La problemática juvenil se focaliza en la escasa oferta de ocupación productiva; la falta de orientación profesional; la adicción al consumo de alcohol, tabaco,

¹² Ibid., p. 53.

marihuana, bazuco y cocaína que va en aumento. “Otro problema que merece atención es el incremento de embarazos precoces en el grupo de 14 y 19 años, la tasa de fecundidad en este grupo es del 20%, esta situación acarrea como consecuencias la morbilidad y mortalidad en la población adolescente, embarazos tempranos, abortos provocados y complicaciones en el parto, reflejándose así, la deficiente educación sexual, la falta de capacitación del personal de salud y educación para orientar al adolescente, las dificultades económicas, el ocio improductivo y la socialización atípica”¹³.

Otra problemática que presentan los jóvenes menores de 18 años son las infracciones y delitos los cuales son asumidos por los Juzgados Primero y Segundo en la parte judicial y la parte de protección ilegal por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

Según algunos registros, los delitos que los jóvenes cometen con frecuencia son: el hurto, lesiones personales, porte estupefacientes, daño bien ajeno, abuso sexual, rebelión y homicidio. Los anteriores casos se han registrado en el Municipio de Pasto, sin embargo se presentan subregistros porque no se cuenta con una fuente oficial que registre y agrupe los asuntos de infracción a la ley por municipios.

4.2.2 Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. El ICBF, entidad adscrita al Ministerio de la Protección Social, fue creada en 1968 dando respuesta a problemáticas, tales como la deficiencia nutricional, la desintegración e inestabilidad de la familia, la pérdida de valores y la niñez abandonada.

El ICBF está presente en cada una de las capitales de departamento, a través de sus regionales y seccionales. Adicionalmente, cuenta con 201 centros zonales, los cuales son puntos de servicio para atender a la población de todos los municipios del país. Actualmente cerca de 10 millones de colombianos se benefician de sus servicios.

De esta forma, a niños y niñas, jóvenes, adultos y familias de poblaciones urbana, rural, indígena, afrocolombiana, raizal y rom, es posible brindarles una atención más cercana y participativa.

En el Departamento de Nariño se cuenta con una Regional Administrativa y para la atención a la comunidad se tiene dos Centros Zonales; el Centro Zonal Dos que atiende a los 60 municipios del Departamento y el Centro Zonal Pasto Uno, atiende a la población de Pasto y los municipios de Chachagui, Tangua y Yacuanquer.

¹³ Ibid., p. 54

El Centro Zonal Pasto Uno, esta a cargo de una Coordinadora y con un equipo profesional de Defensores de Familia, Psicólogos, Trabajadores Sociales y Nutricionistas y el equipo financiero.

El Centro Zonal Pasto Uno, ejecuta los dos proyectos pilares del ICBF como el Proyecto 131 encargado de la prevención dirigido al apoyo y fortalecimiento del bienestar de las familias y el Proyecto 140 encargado de la protección integral en restablecimiento de vínculos.

Los servicios que se prestan dentro del Proyecto 131 de prevención se encuentran:

- Acciones de fortalecimiento a las familias: Escuela para familias y educador familiar.

- Acciones de apoyo a la primera infancia:

- Materno Infantil: Hogares FAMI y Familia, Mujer e Infancia
- Hogares Comunitarios de bienestar 07.
- Hogares Comunitarios de Bienestar múltiples.
- Hogares Infantiles.
- Desayunos Infantiles escolares- Recuperación Nutricional.

- Acciones de apoyo a la niñez y adolescencia

- Clubes prejuveniles y juveniles
- Asistencia Nutricional al escolar y adolescente – restaurantes escolares

- Programa de Protección social al adulto mayor.

- Programa de apoyo a los jóvenes y niños de la calle en Colombia

- Bienestarina.

Los servicios que se prestan dentro del proyecto 140 que corresponde a la protección integral de la niñez y la familia para garantizar y restituir sus derechos:

- Atención en medio socio familiar

- Hogar sustituto
- Casa Hogar de Protección
- Hogar gestores
- Adopciones
- Atención terapéutica a la familia

- Vulneración de derechos en circunstancias especiales

- Atención a la niñez y adolescencia en situación de peligro
- Atención a la niñez y adolescencia con discapacidad o trastornos mentales en situación de abandono o peligro.
- Atención a la niñez y adolescencia con problemas por consumo de sustancias Psicoactivas.
- Atención a la niñez y adolescencia en condición de explotación laboral.
- Atención a la niñez y adolescencia en condición de explotación sexual.
- Atención a la niñez y adolescencia en conflicto con la ley por infracción y contravención.

- Atención en Centros Zonales:

- Atención extrajudicial
- Atención en Procesos Civiles

Tramites más frecuentes: alimentos, custodia y cuidado personal del hijo, regulación de visitas, investigación, paternidad, maternidad, filiación, permiso para salir del país a menores de 18 años, patria potestad, guardas, registro civil, asistencia y asesoría a la familia.

- Atención en medio institucional

- Instituciones para niños, niñas y adolescentes en situación de abandono o peligro
- Instituciones de protección para niños y adolescentes con trastorno mental.
- Instituciones de reeducación para adolescentes en conflicto con la ley centros cerrados, semicerrados, observación y recepción.

Misión. Somos una institución de Servicio Público comprometida con la protección integral de la Familia y en especial de la Niñez.

Coordinamos el Sistema Nacional de Bienestar Familiar y como tal proponemos e implementamos políticas, prestamos asesoría y asistencia técnica y socio legal a las comunidades y a las organizaciones públicas y privadas del orden nacional y territorial.

Visión. En el 2010 seremos una institución modelo en la prestación de sus servicios, que lidera y articula la ejecución de políticas sociales en el ámbito nacional y territorial, para mejorar la calidad de vida de la niñez y la familia colombiana, siendo reconocida y querida a nivel nacional e internacional por sus excelentes niveles de efectividad y calidad, con un equipo humano que presta el servicio con calidez, afecto y transparencia.

4.3 MARCO LEGAL

4.3.1 Sistema de gestión de la calidad. El gobierno Nacional emite la Ley 872 “Por la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de Servicios” como una herramienta de gestión sistémica y transparente; en ella se planteaba la generación de una Norma de Calidad específica para las entidades del estado prestadoras de servicios públicos y las adscritas o subcontratadas por estas para prestar el servicio. Igualmente establece que a partir de la reglamentación de la norma, las entidades del estado tendrán 4 años para implementar el Sistema Gestión de la Calidad (SGC) en sus procesos misionales.

En Diciembre de 2004 mediante el decreto 4110 se establece la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000:2004, en la que se definen los requisitos del Sistema Gestión de la Calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios.

La Norma NTCGP1000:2004 es una norma elaborada tomando como base la norma internacional para la calidad ISO 9000:2000 la cual es aplicable a cualquier tipo de organización. Esta última tiene un enfoque de los ocho principios de la Calidad y la NTCGP 1000 los toma pero adiciona otros dos para un total de 10 los cuales son:

Enfoque al cliente. Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.

Liderazgo. Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Participación del personal. El personal a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Enfoque basado en procesos. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Enfoque de sistema para la gestión. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

Mejora continua. La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor. Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Coordinación, cooperación y articulación El trabajo en equipo, en y entre entidades es importante para el desarrollo de relaciones que beneficien a sus clientes y que permitan emplear de una manera racional los recursos disponibles.

Transparencia. La gestión de los procesos se fundamenta en las actuaciones y las decisiones claras; por lo tanto es importante que las entidades garanticen el acceso a la información pertinente de sus procesos facilitando el control social.

Un Sistema Gestión de la Calidad está soportado en cuatro elementos Claves: El compromiso de todo el personal por hacer bien las cosas, un ambiente organizacional adecuado, configurar los procesos de forma coherente y un sistema adecuado de las mediciones.

4.3.2 Servicio de atención al ciudadano en el Instituto Colombiano De Bienestar Familiar – Resolución 2444 de Octubre 6 de 2006. El servicio de atención al ciudadano pertenece al esquema de gerencia del servicio, entendiendo al ICBF como una gran empresa de servicio social, que de diferentes maneras busca satisfacer las necesidades de la niñez desprotegida y la familia. También se concibe como herramienta, no tanto de control como de gestión, que permite cualificar la atención a los ciudadanos, atender adecuadamente sus problemas y demandas y convertir la información en un medio importante para lograr la imagen de la institución y, finalmente, como un instrumento esencial para la toma de decisiones.

En cumplimiento de la Ley 962 de 2005 “Por la cual se dictan las disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del estado, y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos”, y atendiendo los lineamientos ordenados por el Departamento Administrativo de la Función Pública, todas las entidades deben implementar estrategias operativas y actividades con el fin de ejecutar la política antitrámites y de atención efectiva al ciudadano.

Lineamientos del Servicio de Atención al Ciudadano

“Artículo 1.- Objetivo. Consolidar un estilo de trabajo coordinado y articulado con las diferentes dependencias y niveles de atención, que permita garantizar la unidad e integralidad en la prestación del servicio al ciudadano, dado el carácter

transversal que tiene el servicio a la ciudadanía y su importancia para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

Artículo 2.- Principios. El principio esencial del servicio de atención al ciudadano en el ICBF es el reconocimiento de que el ciudadano, como sujeto activo de la sociedad, es el eje de nuestra labor. El servicio al ciudadano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar está fundamentado en valores tales como probidad, efectividad, calidad, confianza, respeto, neutralidad, solidaridad y proactividad, donde prevalezca la honestidad, la equidad, la justicia y la tolerancia.

Artículo 3.- Compromiso. Asumir el Servicio al Ciudadano como un propósito común y un estilo de vida que comprometa a los servidores públicos del ICBF a superar las expectativas del ciudadano, teniendo en cuenta que él es el eje de nuestra gestión y la razón de ser de la Administración Pública.

Artículo 4.- Pilares del servicio. El servicio al ciudadano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar estará soportada sobre cuatro pilares básicos:

- Mejoramiento de los mecanismos y canales de atención a la ciudadanía, actualizándolos de acuerdo con las necesidades del servicio.
- Estandarización de la forma de servir en todos los puntos de contacto.
- Sensibilización y cualificación en forma permanente del cómo servir, con la calidad y oportunidad que el ciudadano demanda.
- Prestación del servicio con calidez, afecto y transparencia

Artículo 5.- Premisas del servicio.

- Dado que el Bienestar Familiar es un servicio público, no podrá suspenderse la atención a los ciudadanos en los horarios fijados, ni decretarse vacaciones colectivas.
- El ICBF brindará atención las 24 horas del día, de domingo a domingo, a través del Centro de Contacto ubicado en la Sede Nacional. Para la atención de situaciones urgentes, el Centro de Contacto coordinará con las Regionales y Seccionales, a través de las redes de disponibilidad permanente determinadas por estos niveles.
- La totalidad de los ciudadanos que acceden a los puntos de atención del ICBF deberán ser atendidos el mismo día, y en caso de requerirse, se les asignará la cita correspondiente con el experto, según el caso, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la fecha de recepción de la petición. En el momento de asignar la cita, se indicará al ciudadano cuáles son los documentos requeridos para el día de la cita, dejando claro que en caso de presentarse a la cita sin los mismos, se anulará la cita debiendo iniciar nuevamente el trámite.

- En los puntos de atención presencial se podrán entregar fichas, con el fin de respetar el derecho de turno de los ciudadanos. En ningún caso las fichas entregadas limitarán el número de ciudadanos atendidos diariamente.
- La atención al ciudadano se efectuará dentro del horario establecido, sin discriminar días de atención para los casos de primera vez y los que ya cuentan con una Historia Socio Familiar en el ICBF.
- Todos los servidores públicos responsables de la atención al ciudadano en el Instituto deben cumplir con el perfil definido por el ICBF para esta función.
- La totalidad de las peticiones efectuadas por los ciudadanos debe ser registrada en el Sistema de Información de Atención al Ciudadano.
- El portal del ICBF, ubicado en www.bienestarfamiliar.gov.co, es un canal permanente, abierto para el uso y utilidad de los ciudadanos, con la posibilidad de que el ciudadano registre sus peticiones a través de la opción "Contáctenos".
- Las peticiones registradas a través del portal serán atendidas dentro de las setenta y dos (72) horas siguientes a su registro, notificándose por este mismo medio al ciudadano la gestión adelantada.
- Todos los puntos de atención del ICBF deberán publicar en un lugar visible los horarios de atención y toda la información relacionada con los diferentes canales a través de los cuales los ciudadanos pueden acceder a los programas y servicios, así como realizar cualquier tipo de petición ante el ICBF.

Artículo 6.- Perfil de los servidores públicos responsables de la atención al ciudadano en el ICBF. El servidor público responsable de la atención al ciudadano en los puntos de atención del ICBF, según el nivel que corresponda, deberá contar con pleno conocimiento de los programas y proyectos de ICBF y, en general, del Sistema Nacional de Bienestar Familiar y un adecuado manejo de equipos de cómputo. Adicionalmente, deberá contar con el siguiente perfil:

- Orientación hacia las personas: Es la disposición de servir a los demás. Implica esforzarse para conocer, satisfacer las necesidades, resolver los problemas del Ciudadano, a partir de interpretar y entender sus pensamientos, conducta, sentimientos y preocupaciones, se expresen o no verbalmente. Esta orientación se hace extensiva a la actitud de respeto con sus compañeros de trabajo independientemente del nivel ocupacional.
- Identificación con la organización: Es la capacidad de actuar en función de los objetivos de la organización. Implica alinear los valores e intereses personales con las necesidades y prioridades de ésta. Antepone los objetivos y prioridades de la organización a los propios.

- **Autocontrol:** Es la capacidad de mantener el dominio emocional ante situaciones conflictivas o de rechazo. Así mismo, implica el resistir con vitalidad en condiciones constantes de presión.
- **Flexibilidad:** Es la capacidad de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos. Supone entender, respetar y valorar posturas distintas, puntos de vista encontrados, adaptando su propio enfoque a medida que la situación cambiante lo requiera y aceptando sin problemas los cambios de la propia organización de la administración o en responsabilidades de su cargo.
- **Iniciativa:** Es la disposición a actuar de forma proactiva anticipándose a las dificultades, abordando posibles soluciones para servir al ciudadano.
- **Interés por el conocimiento:** Es la inquietud y la curiosidad de saber más sobre cosas, temas o personas. Implica el ir más allá de realizar las preguntas de rutina o requeridas normalmente en el trabajo. Igualmente implica profundizar o presionar para conseguir la información más exacta, resolver discrepancias a través de preguntas, acudir al entorno en búsqueda de oportunidades o información que pueda ser útil en el futuro.
- **Auto confianza:** Es el convencimiento de que uno es capaz de cumplir una tarea y escoger el enfoque adecuado para superar un problema o la misión encomendada. Esto incluye abordar nuevos y crecientes retos con una actitud de confianza en sus propias posibilidades, decisiones o puntos de vista¹⁴.

4.4 MARCO CONCEPTUAL

Cliente. Persona que se beneficia del servicio o producto. El único que puede garantizar el futuro de la empresa.

Clientes interno. Funcionarios, empleados, trabajadores, que dependen de una empresa o institución.

Receptor primario de la visión, misión, estrategias y acciones planteadas por la gerencia del servicio para crear valor y ofrecer un excelente servicio al cliente externo.

Cliente externo. Persona que se beneficia directa o indirectamente del producto o servicio.

¹⁴ INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR. Resolución 2444 de octubre 6 de 2006.

Validará el servicio cuando este diga o se anuncie. Son los que deben estar plenamente convencidos de que el servicio contiene un valor agregado o beneficio superior a las expectativas.

Servicio. Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer.

Gerencia del servicio. Aquella actividad intangible capaz de generar valores agregados cuando somos capaces de entenderlo y gerenciarlo.

Servicio al cliente. Es el conjunto de acciones, procesos y ejecuciones que el cliente espera, además del servicio básico.

Empresas privadas. Organización o entidad a cargo de personas naturales o jurídicas con recursos propios.

Empresas o instituciones públicas. Organización o entidad del Estado en el ámbito municipal, departamental o nacional.

Competitividad. Conseguir al tiempo un nivel creciente de inserción en el mercado mundial y un mejor nivel de calidad de vida.

Estrategia. Es la creación de una posición táctica, que implica un conjunto de actividades diferentes, con destreza y habilidad que involucra un trabajo de equipo minimizando los riesgos.

Atención al ciudadano. Es el encuentro humano e institucional con la comunidad que permita brindar un servicio oportuno, certero y efectivo.

Eficiencia. Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Eficacia. Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Efectividad. Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Estado. Denominación que reciben las entidades políticas soberanas sobre un determinado territorio, su conjunto de organización de gobierno y por extensión, su propio territorio. Nación con poderes políticos absolutos.

Satisfacción – insatisfacción. Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Comparación de las expectativas de los consumidores con sus percepciones relacionadas con el encuentro real del servicio.

Calidad en el servicio. Proceso de cambio que compromete a toda la organización alrededor de valores, actitudes y comportamientos a favor de los clientes de la organización.

Estándares. Tipo, modelo o norma, patrón, referencia, que sirve de parámetro para medición y evaluación cualitativa y cuantitativa.

Gestión. Actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización.

Indicadores de gestión. Parámetro de medición de una gestión que permita evaluar cuantitativamente su eficacia.

Transversal. Se cruza en dirección perpendicular con aquello de que se trata.

Valor agregado. Es ese atributo adicional a la promesa básica que se ofrece con el producto o servicio que beneficia al cliente y que se convierte en diferencia favorable o en ventaja competitiva.

Proactividad. Orientación a la acción con sentido.

Orientación hacia el cliente. Es la disposición de servir a los demás. Implica esforzarse para conocer, satisfacer las necesidades, resolver los problemas del ciudadano, a partir de interpretar y entender sus pensamientos, conducta, sentimientos y preocupaciones, se expresen o no verbalmente.

Organización. Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

5. ASPECTOS METODOLÓGICOS

5.1 TIPO DE ESTUDIO

En el desarrollo del proyecto “Mejoramiento del servicio de atención al ciudadano en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - Centro Zonal Pasto Uno”, se utilizará como tipo de estudio el Descriptivo puesto que a través de él se identificará y establecerá diversas actitudes, comportamientos y propuestas del objeto de estudio.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método que se va a utilizar en el proyecto es Deductivo – Inductivo por lo que se partirá de un marco general, el cual se aplicará al tema de estudio, extrayendo lo indispensable para llegar a una propuesta que se ajuste a las necesidades y requerimientos de la Institución; como también el método inductivo permitirá un análisis ordenado, coherente y lógico tomando como referencia premisas verdaderas.

5.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo del proyecto se recurrirá a fuentes secundarias como Textos especializados, conferencias publicadas, textos en Internet, material institucional, orientados al Servicio al Cliente. Como fuentes primarias se utilizará la observación, encuestas y talleres.

Se realizara en la investigación una fase exploratoria en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Centro Zonal Pasto Uno acompañada de encuestas dirigida a 50 usuarios del servicio. Se efectuaran talleres con los funcionarios del Centro Zonal Pasto Uno agrupándolos por programas Proyecto de Protección 140, proyecto de Prevención 131, Defensoras y contratistas.

5.4 CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	SEMANAS										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Diseño del Proyecto.											
Revisión de documentación y observación directa.											
Reuniones, talleres con equipo de trabajo.											
Encuestas a usuarios del servicio.											
Tabulación y análisis de resultados											
Elaboración propuesta											
Elaboración de informe final											

5.5 PRESUPUESTO

ACTIVIDADES	COSTO
Diseño del Proyecto.	50.000
Revisión de documentación y observación directa.	170.000
Reuniones, talleres con equipo de trabajo.	350.000
Encuestas a usuarios del servicio.	30.000
Tabulación y análisis de resultados	
Elaboración propuesta	
Elaboración e impresión de informe final	200.000
TOTAL	800.000

6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

6.1 DIAGNÓSTICO

ICBF nacional exige una reestructuración administrativa de los Centros Zonales de Nariño, debido a que en toda Colombia cada Centro Zonal debe estar a cargo de los dos proyectos 140 y 131 y de todos los programas a cargo de esta institución.

En correspondencia la Regional ICBF Nariño realiza en el año 2006 la reestructuración administrativa que a la fecha se componía de un Centro Zonal Pasto Uno encargada de ejecutar el Proyecto 140 (programas de protección, procesos civiles y extrajudicial) y el Centro Zonal Pasto Dos a cargo del Programa de Prevención 131 (hogares comunitarios 07, hogares infantiles, FAMI y restaurantes escolares). Por lo tanto desde enero de 2006 se organizaron los centros zonales geográficamente dividiéndolos por municipios.

El año 2006 fue difícil para el Centro Zonal Pasto Uno del que se ocupa este trabajo, debido a la reestructuración la cual fue imprevista, sin estudio previo tanto de necesidades, instalaciones, distribución del personal de acuerdo a la demanda, ocasionando indisposición y malestar del personal, falta de preparación y capacitación sobre el funcionamiento del Centro Zonal generando un poco de improvisación en la prestación del servicio.

La Coordinación del Centro Zonal Pasto Uno, es conocedor de los diferentes inconvenientes frente a la inadecuada prestación del servicio público de Bienestar Familiar que se presta actualmente en el Centro Zonal Pasto Uno. Puesto que no se cuenta con un proceso organizado de recepción y direccionamiento de la demanda del servicio, la cual impide tener una visión clara del funcionamiento, demanda real del servicio y capacidad de respuesta, por tanto se ve la necesidad de implementar el programa de atención al ciudadano de acuerdo a los lineamientos de ICBF y a las necesidades específicas del Centro Zonal.

Para implementar el Servicio de Atención al Ciudadano se decidió realizar un diagnóstico de la situación actual del Centro Zonal a través de talleres los cuales son producto de la construcción colectiva del equipo del Centro Zonal, los participantes tuvieron la oportunidad de plantear debilidades y sugerencias de mejoramiento las cuales fueron organizadas en tres componentes administrativo, arquitectónico y tecnológico, según los lineamientos del Programa de Atención al Ciudadano de ICBF como también se describió la prestación actual del servicio desde los diferentes programas y su percepción de la recepción y direccionamiento con el fin de identificar fortalezas y debilidades.

Cuadro 1. El Centro Zonal Pasto Uno Distribución Administrativa

PROYECTO	MODALIDAD	PROFESIÓN Y NUMERO
COORDINACIÓN CENTRO ZONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinadora Centro Zonal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional Universitaria
RECEPCIÓN Y DIRECCIONAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria (QPRS) • Recepción y Direccionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico • Trabajadora Social
PROYECTO 131	<ul style="list-style-type: none"> • Hogares Comunitarios • Restaurantes Escolares 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadoras Sociales (dos) • Pedagogas (dos)
PROYECTO 140	<ul style="list-style-type: none"> • Extrajudicial • Atención Terapéutica • Protección • Procesos Civiles 	<ul style="list-style-type: none"> • Defensores de Familia (dos) • Trabajadora Social • Psicóloga • Psicólogos (dos) • Defensor de Familia (dos) • Trabajadora Social (tres) • Psicóloga • Defensor de Familia 7

6.1.1 Resultados del taller para la construcción colectiva de la propuesta de atención al ciudadano. Se realizaron seis (6) talleres distribuidos según los programas de atención, participando un total de 33 profesionales y funcionarios del equipo del Centro Zonal.

La presentación de los resultados de los talleres comprende: descripción de la prestación del servicio del Centro Zonal en cada programa o proyecto; sugerencias para mejorar el servicio de atención al ciudadano y puntuación de los indicadores que hacen excelente un servicio de ICBF desde la mirada del cliente interno.

Descripción actual de la prestación de los servicios del Centro Zonal ICBF (pregunta No. 2 anexo taller)

- RECEPCIÓN Y DIRECCIONAMIENTO.

Recepción:

En el Centro Zonal ICBF Pasto Uno, el primer contacto con el ciudadano se realiza a través del vigilante y dos servidoras públicas, Trabajadora Social y Técnico Administrativo.

Vigilante

El vigilante de la entidad entrega desde las 7:00 de la mañana fichas a los ciudadanos (aproximadamente 30), únicamente para atención de primera vez quienes pasan a ser atendidos por la Trabajadora Social, en el horario de 7:30 a 12:00 m.

En caso de historias reabiertas los orienta a la oficina de archivo donde un auxiliar de archivo le entrega la historia al solicitante, quien a su vez busca al profesional que requiere, el cual le asigna la cita de acuerdo a su agenda personal.

Trabajadora Social

Quien tiene asignadas las funciones de: programa de adopciones, supervisión del contrato programa de protección con los Padres Somascos (Chachagui), supervisión del contrato del programa de educador familiar y la recepción que la realiza durante medio tiempo en horas de la mañana de los Centros Zonales Pasto Uno y Pasto Dos, los cuales comparten el mismo Edificio, así: Pasto Uno pisos 3ro y 4to y Pasto Dos 5To piso.

La Trabajadora Social comienza a atender turnos por orden de fichas:

- Si la solicitud del ciudadano no corresponde a ICBF, es enviado a la entidad correspondiente sin ninguna remisión.
- Cuando solicita información sobre algún procedimiento o programa, se le da a conocer lo pertinente y pasos a seguir verbalmente, siendo necesario que la persona vuelva a pedir ficha para iniciar el proceso.
- Si la solicitud es de extrajudicial, la Trabajadora Social abre historia y lo pasa a la Defensora asignándole un turno para ser atendida durante el resto de la mañana. La Defensora además de estos casos de primera vez, atiende

historias reabiertas y citas previamente asignadas. Esto quiere decir que la persona permanece durante varias horas en espera de atención.

- Si se solicita atención psicológica, se le abre historia y pasa a psicología para que le asignen cita.
- Cuando la solicitud corresponde a orientación y asesoría familiar, se abre historia y se la remite a la Trabajadora Social para asignación de citas, quien continúa el proceso, ella a su vez atiende casos remitidos por la Defensora de extrajudicial.
- Si el caso corresponde a problema de conducta (menores en situación de peligro), se abre la historia, se lo remite al Defensor de Familia, responsable de Protección, para ser atendido en esa misma mañana, el Defensor, es quien determina el proceso a seguir.
- Los casos de impugnación son remitidos a la Defensora de Procesos Civiles previa apertura de historia.
- Si el ciudadano llega a solicitar el programa de adopciones, la Trabajadora Social de recepción, les da a conocer el proceso y directamente se les asigna cita de evaluación a la pareja de acuerdo a su agenda, ya que en este caso es la profesional a cargo de adopción.

Todos los casos que ingresan por recepción al Centro Zonal la Trabajadora Social los registra manualmente así: sábana registro de usuarios de recepción, apertura de historia sociofamiliar, diligenciamiento del carnet de usuario, libro de anotación de distribución a funcionarios por historia, libro para repartición equitativa de procesos de extrajudicial y protección, anotación en el libro radicador por abecedario por número de usuario e historia, diligenciamiento del formato sobre maltrato infantil para el observatorio del delito, formato de registro de informe de policía a Trabajadoras Sociales del ICBF.

Técnico Administrativo

Sus funciones se desarrollan en la oficina de secretaría de Coordinación y son: atender correspondencia del Centro Zonal (recepción y entrega), entrega de leche y dotación, contestar teléfono, planillar (Instituciones), elaborar certificaciones de los contratos y manejar caja menor. Además durante todo el día recibe de manera personal, telefónica y escrita (oficios y email), la recepción de peticiones, quejas, denuncias y reclamos, cuando está muy congestionada con otras labores, las comparte con una auxiliar de servicios generales de la oficina.

Los ciudadanos llegan a esta oficina por orientación del celador o directamente por encontrarse la oficina a la entrada.

- Cuando se trata de denuncias ella conduce a la persona directamente a la Trabajadora Social que esté disponible, lo cual le genera muchos inconvenientes, pues generalmente la profesional manifiesta estar con muchas ocupaciones. Luego informa sobre esta remisión a la Coordinadora Zonal para el respectivo seguimiento.
- En caso de reclamos o denuncias sobre programas específicos, ella los remite a la supervisora del contrato correspondiente.
- Si el caso corresponde a extrajudicial o protección los remite a la Defensora y esta a su vez a la Trabajadora Social si es el caso.
- Algunas denuncias de maltrato a menores, llama a la policía para que atiendan el caso.

- PROYECTO 131 (Prevención)

El usuario llega a los diferentes profesionales, sin ningún filtro de recepción, en algunas oportunidades el usuario llega por orientación del celador.

La mayor parte de atención al público no es programada y altera el trabajo que tienen previsto las profesionales debido a que no se tiene establecido una organización para la atención al público por lo tanto se hace de forma personal o telefónica y no es registrada en ningún formato, el cronograma de actividades del proyecto 131, también es alterado por las convocatorias tardías e imprevistas que se les hace desde la regional.

- PROYECTO 140 (Protección)

El equipo de protección recibe ciudadanos para ser atendidos desde tres instancias: recepción, secretaría de Coordinación (PQRDS) e interconsulta desde extrajudicial.

Recepción

El usuario de primera vez, recibe la ficha del vigilante y espera a ser atendido por la Trabajadora Social de Recepción, escucha el motivo de consulta, diligencia historia sociofamiliar y lo pasa a Defensor de Protección, quien determina el procedimiento a seguir.

Secretaría de Coordinación (PQDRS):

Las denuncias se registran en secretaría por vía telefónica, escrita y correo electrónico. La Coordinación del Centro Zonal hace el reparto diariamente a

Trabajo Social, para su respectiva verificación. Aunque el reparto se hace equitativo desde la Coordinación y desde la recepción, la información no está cruzada y esto genera recargas para algunas profesionales, que además tienen citas de seguimiento y la atención de otros proyectos.

Interconsulta:

Algunos casos de extrajudicial son remitidos a protección porque amerita las dos intervenciones. El Defensor de Protección determina el procedimiento a seguir.

- EXTRAJUDICIAL

- Defensoras de Familia (extrajudicial – procesos civiles)

El usuario se nota ansioso por la larga espera debido a la lentitud de los funcionarios para no encontrar las historias, alta carga laboral de los funcionarios y mucha demanda de este servicio.

Cuando llega el usuario es atendido por el vigilante, pasan a abrir historia o a solicitar su historia reabierto y posteriormente se disponen a esperar la atención que en extrajudicial normalmente se atienden desde las 7:30 hasta las 12m de la mañana, esperando durante todo ese tiempo para ser atendido, y en muchas ocasiones su espera resulta infructuosa, porque el caso debió pasar primero por Psicología o Trabajo Social o por no traer la documentación requerida.

Los usuarios que ya tienen carne, buscan la historia en archivo y pasan a ser atendidos por los profesionales teniendo que hacer la respectiva espera ya que no hay una cita prevista.

El usuario usualmente está mal direccionado, puesto que se lo atiende tardíamente, por varios profesionales o funcionarios quienes le preguntan lo mismo sin una orientación adecuada. Cuando llega al Defensor de familia el usuario está indispuesto o estresado y generalmente esta persona requiere inicialmente atención profesional del equipo psicosocial antes de ser definida a situación por el Defensor esto implica que el usuario tenga que reiniciar el proceso para ser atendido por este equipo lo que implica que sus problemas no son resueltos en forma oportuna.

- Atención Terapéutica (programa de orientación y asesoría a la familia)

La persona inicialmente es cuestionada por el vigilante en presencia de otras que se encuentran en espera para ingresar; él entrega la ficha para ser atendido por la Trabajadora Social de Recepción, la cual lo remite a estos dos servicios, el usuario debe esperar a que los psicólogos o la trabajadora social los atiendan, muchas

veces únicamente se les otorga cita para mínimo quince días después, puesto que la agenda de los servidores esta generalmente copada.

- Percepción del equipo contratista sobre la atención al ciudadano

El usuario llega a la Institución en la entrada le piden el documento de identificación de lo contrario no puede pasar.

El vigilante le indaga al usuario a que lugar se dirige, cual es el problema y en secretaria vuelve a contar su caso.

En ocasiones, el usuario llega desorientado al segundo o tercer piso a preguntar nuevamente quien lo puede atender en su problemática. Recorre los dos pisos para buscar a la persona mencionada en la solución de su problemática.

Una vez que ha encontrado al Profesional lo tratan de atender lo más rápido posible puesto que tienen otras cosas que atender.

El usuario espera para ser llamado según numero de ficha y pasa mucho tiempo hasta ser atendido para abrir la historia, en ocasiones lo regresan porque no tiene el registro civil o algún otro documento. Los que son remitidos a Trabajo Social o al Psicólogo tienen que volver a esperar hasta ser atendidos ese mismo día o al día siguiente para concertar la cita.

Los que son citados por telegrama llegan desorientados debido a la falta de señalización de las oficinas.

En ocasiones, cuando es remitido a valoración psicológica no se le informa oportunamente, que debe continuar con estudio por parte de la Trabajadora Social, desaprovechando este contacto con el usuario.

Sugerencias para el Mejoramiento de la Atención al Ciudadano. (pregunta No.3 anexo taller)

- Componente Administrativo

- Se requiere clarificar los procedimientos, procesos y rutas de los proyectos que operan el Centro Zonal actualizándolos según necesidades y mejorando la debilidad que existe en la organización de equipos de trabajo.
- Distribución de carga laboral que genere un ambiente apropiado para la atención respetuosa, oportuna y de calidad.

- Equidad en la distribución de funciones, capacitación y comisiones para el talento humano.
- Mejorar proceso de contacto inicial con el usuario orientándolo adecuadamente.
- Reorganizar a atención a los usuarios del proyecto 131 mediante agenda programada.
- El usuario no recibe atención sicosocial previa a la cita con Defensores, lo cual genera desgaste del profesional, en procesos que corresponden más a Trabajo Social o a Psicología.
- En Atención Terapéutica, el tiempo para la atención en crisis es reducido, debido a la cantidad de usuarios que se debe atender y a la exigencia en número de atenciones que se hace a los contratistas de esta área.
- Crear un sistema de información que permita que las Instituciones del SNBF, actúen de acuerdo a sus competencias y de esta manera no se congestionen las oficinas con casos que no corresponden.

- Componente Tecnológico

- Dotación de suficientes de recursos logísticos (teléfonos, escritorios), tecnológicos (computadoras, red, Internet), que agilicen y brinden seguridad en los procesos.
- Creación de una base de datos a nivel local de los Centros de Conciliación y de Instituciones afines que permita identificar si el usuario ya tiene un proceso abierto.

- Componente Arquitectónico

- Mejorar las instalaciones del Centro Zonal ya que no cuentan con ventilación e iluminación necesaria en algunas oficinas, perjudicando calidad en el servicio y clima organizacional.
- Realizar la señalización del Centro Zonal, de tal forma que el ciudadano pueda orientarse fácilmente.

Conclusiones de los Talleristas para el Mejoramiento de la Atención al Ciudadano.

- Componente Administrativo

- La reestructuración administrativa donde se fusionaron los proyectos 131 y 140, como centro zonal mixto, fue inesperada y aunque locativamente están juntos no han logrado integrarse. El personal no tiene la información completa de los dos proyectos lo que dificulta la orientación al ciudadano.
- Las agendas profesionales se manejan de manera personal sin el conocimiento de la Coordinación, ni de la oficina de recepción.
- Escasos estímulos al talento humano que aumente los niveles de motivación e inadecuado ambiente laboral que afecta la calidad del servicio.
- El usuario llega al profesional por orientación del celador, sin establecerse el filtro necesario.
- El sentido de responsabilidad de los profesionales, es afectado por las convocatorias y solicitudes continuas e imprevistas que se hacen desde la Regional y desde la Sede. Esta situación dificulta el cumplimiento de citas programadas afectando así el servicio al ciudadano.
- Las agendas de los servidores de Atención Terapéutica están copadas, por lo tanto se están dando citas hasta con 15 días de posterioridad.
- La capacitación institucional, que se brinda a los servidores públicos por lo general excluye a los contratistas, lo que les impide tener una visión general de la entidad a todo el personal.
- El sistema contractual no permite la continuidad de los procesos en enero y febrero, en ocasiones los permanentes cambios de personal, interrumpen tratamientos ya avanzados.

- Componente Tecnológico

- La ausencia de registros sistematizados y centralizados, no permite identificar si la oferta institucional responde a la demanda del Municipio de Pasto al tiempo que impide visualizar la totalidad del trabajo en el Centro Zonal.

- Componente Arquitectónico

- No existe privacidad para la atención individual y en crisis, debido a la inadecuada distribución de oficinas y la subutilización de espacios donde podrían adecuarse oficinas privadas. Lo anterior refleja que la Institución no contempla la importancia de garantizar las condiciones que deben tenerse para una adecuada calidad en la prestación del servicio igualmente esta situación es considerada como una falta de respeto hacia los profesionales y a los usuarios.

Cuadro 2. Puntuación de los indicadores que hacen excelente el servicio de ICBF desde la mirada del cliente interno.

FACTORES	PUNTUACIÓN
Confiabilidad	3.4
Sentido de responsabilidad	3.1
Oportunidad	2.7
Atención	2.9
Credibilidad	3.1
Seguridad	3.1
Adecuados elementos tangibles	1.3
Estética	2.1
Rapidez	2.4
Disponibilidad	3.7
Calidez	3.1
Privacidad	1.7
Amabilidad	3.3

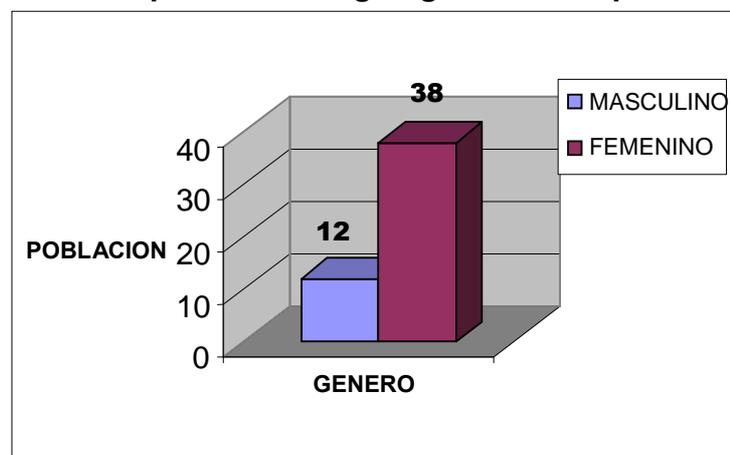
Analizando el cuadro se determina que los funcionarios creen estar percibidos por los usuarios de la siguiente manera:

- Observan a los funcionarios del Centro Zonal Pasto Uno con disponibilidad para trabajar en un equipo consolidado y comprometido para el fortalecimiento de la Institución y el beneficio de los clientes.
- Sienten confianza en los funcionarios.
- Los usuarios sienten seguridad y credibilidad por los funcionarios y la Institución observando responsabilidad en sus deberes.
- Reciben de los funcionarios buena atención, amabilidad, calidez, sin embargo factores como la falta de privacidad para contar sus conflictos, la poca rapidez en los procesos debido a la carencia de elementos logísticos y sistemáticos, entre otros, afectan las necesidades de los usuarios como también el trabajo y el clima organizacional de los funcionarios.

6.1.2 Presentación de resultados de la encuesta realizada a usuarios de ICBF del Centro Zonal Pasto Uno. Como fuente de información para el desarrollo del proyecto se ha tomado una muestra representativa de 50 ciudadanos tomados aleatoriamente, los cuales en su gran mayoría corresponde a los afectados y otros se presentan con el fin de denunciar o dar algún testimonio. El procedimiento que arrojó este dato es el siguiente:

- De la muestra tomada, el 76% corresponde al género femenino y sólo el 24% al género masculino, como se observa en el siguiente gráfico:

Grafica 1. Distribución porcentual según género de la población encuestada



Fuente: Esta investigación

Estos datos demuestran que el género femenino es el más afectado e implícitamente se encuentra la niñez y la juventud.

Cuadro No. 3: Resultado Aplicación de la Encuesta a los Ciudadanos

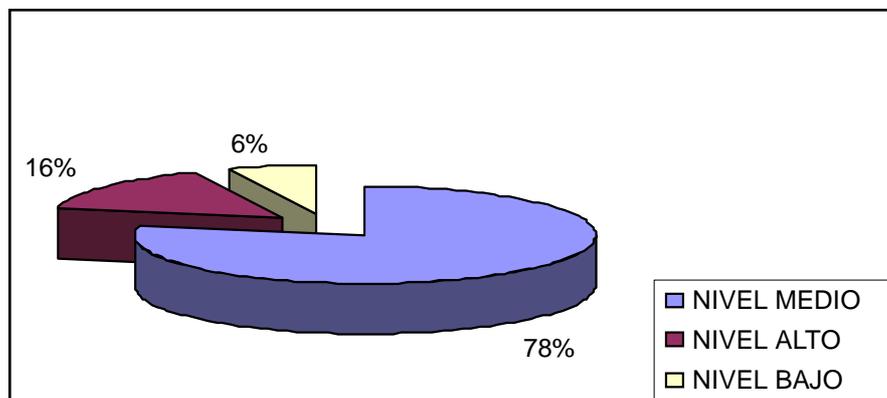
PREGUNTAS	RESPUESTAS				
1. Existe cumplimiento y puntualidad en las citas que le han asignado?	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA		
	15	33	2		
2. Cómo es el nivel de confianza que usted tiene para contar su problema a los funcionarios del Centro Zonal?	ALTA	MEDIA	BAJA		
	8	39	3		
3. La respuesta brindada desde el Centro Zonal a su problema ha sido en el momento que usted lo necesitaba?	SI	NO	ALGUNAS VECES		
	11	35	4		
4. La atención en el Centro Zonal ICBF Pasto Uno es:	CALIDAD	INDIFERENTE	AGRESIVA		
	27	23	0		
5. Cuenta con la privacidad que usted necesita para contar su problema?	SI	NO			
	12	38			
6. El personal que se requiere para prestarle el servicio esta disponible?	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA		
	36	11	3		
7. Usted se siente que es atendido con amabilidad?	SI	NO	ALGUNAS VECES		
	26	11	13		
8. La orientación que se le brinda le genera seguridad?	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA		
	37	13			
9. Se siente satisfecho con el servicio recibido?	SI	NO			
	29	21			
10. Cómo le gustaría ser atendido en el Centro Zonal?	RESPECTO	TOLERANCIA	TRANQUILIDAD	SEGURIDAD	OPORTUNAMENTE
	15	4	3	4	23

Analizando el cuadro No. 2 se presentan las siguientes situaciones:

Se observa que el 66% de los ciudadanos se sienten inconformes en cuanto al cumplimiento y puntualidad de las citas asignadas. Este aspecto es relevante para los usuarios puesto que gran parte de ellos no pueden abandonar sus jornadas laborales por mucho tiempo y muchos de ellos no cuentan con los recursos necesarios para desplazamiento.

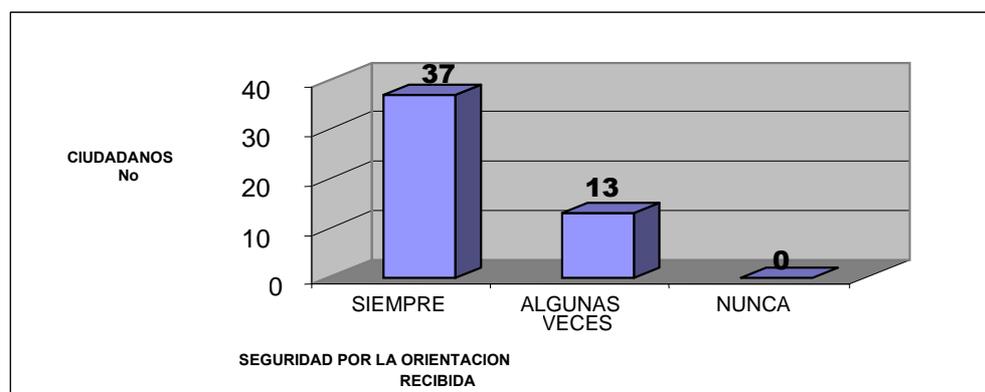
El 78% de los ciudadanos admite tener confianza en los funcionarios del Centro Zonal, esto concuerda con la seguridad que los funcionarios brindan al momento de orientar a los usuarios la cual es del 74%.

Gráfica 2. Distribución porcentual del nivel de confianza hacia los funcionarios del centro zonal Pasto.



Fuente: esta Investigación

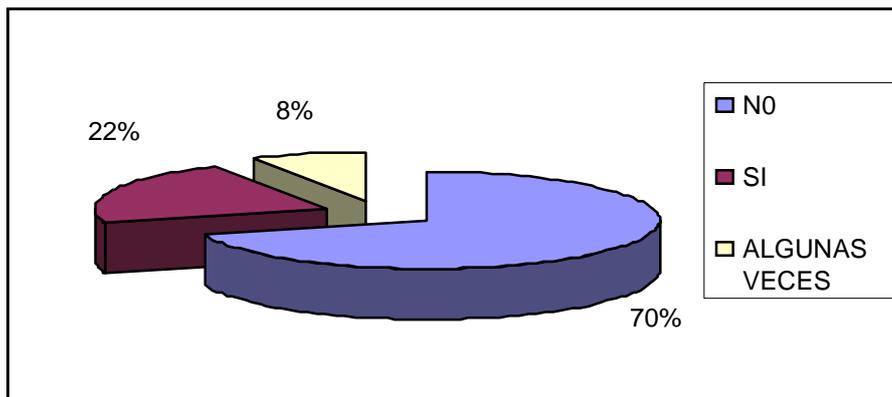
Gráfica 3. Distribución porcentual de la seguridad brindada por los funcionarios del centro zonal Pasto uno



Fuente: esta Investigación

Se presenta un canal de canal de información lento e inapropiado, el cual no brinda respuestas en el momento en que el ciudadano lo requiere, tan solo el 22% de los usuarios se les ha dado una respuesta inmediata tal como se muestra e el siguiente gráfico.

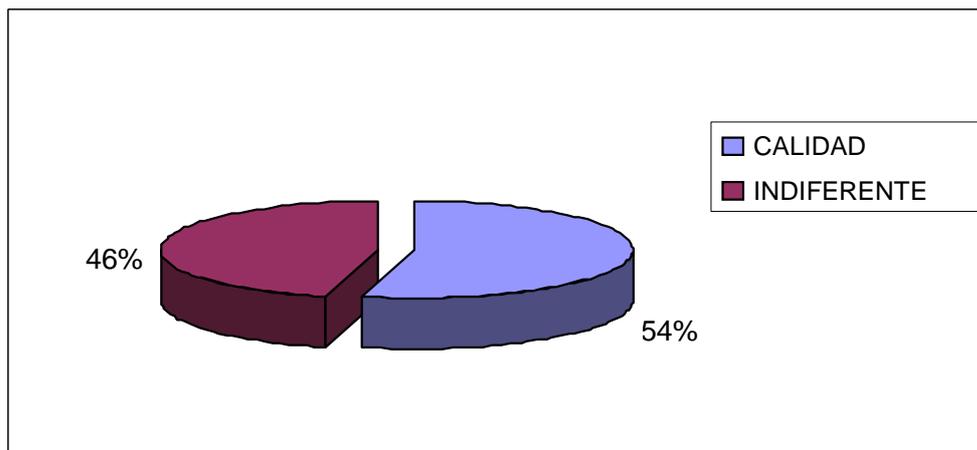
Gráfica 4. Distribución porcentual del nivel de respuesta inmediata a los usuarios del centro zonal Pasto uno



Fuente: esta Investigación

Se hace necesario que haya un cambio de actitud en la manera como los funcionarios atienden a los ciudadanos en el Centro Zonal. Esto se comprueba en el siguiente gráfico el cual muestra los niveles de atención a los usuarios.

Gráfica 5. Distribución porcentual del nivel de atención a los ciudadanos centro zonal Pasto uno.

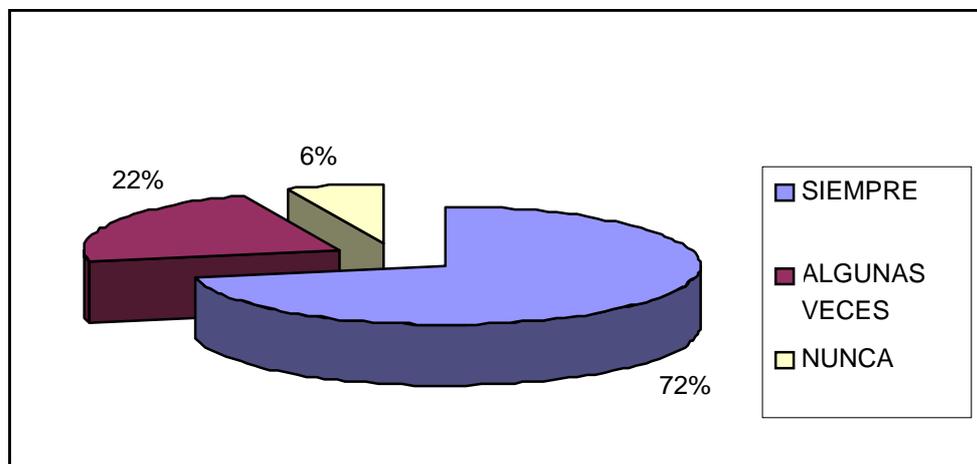


Fuente: esta investigación

Otra dificultad que se observa es la falta de privacidad o lugares apropiados para que los usuarios puedan contar o relatar sus problemas y/o denuncias ante los funcionarios del Centro Zonal. El 78% de los usuarios se siente incomodo en relación con la privacidad.

El siguiente gráfico nos muestra que el 72% de los encuestados está de acuerdo en que el personal necesario para atender sus necesidades siempre está disponible.

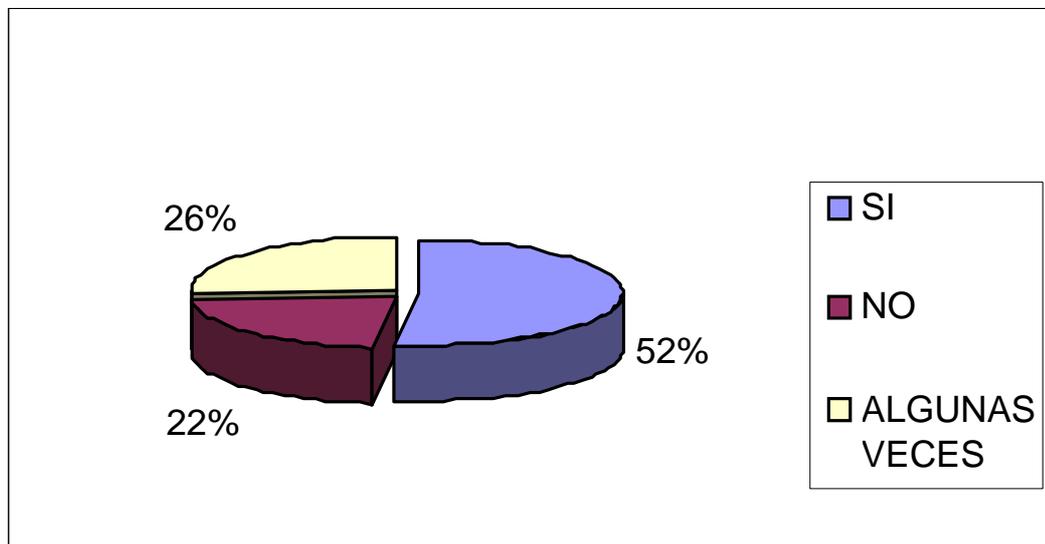
Grafica 6. Distribución porcentual del personal disponible en el centro zonal Pasto uno.



Fuente: esta Investigación

Es importante que los funcionarios del Centro Zonal comiencen a brindar un servicio con mayor amabilidad, puesto que sólo el 52% de los encuestados se han sentido atendidos amablemente, tal como se aprecia en el siguiente gráfico.

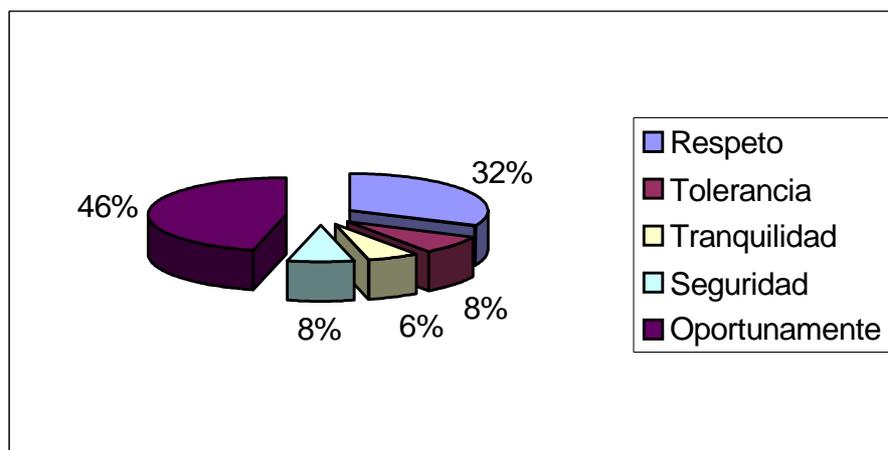
Grafica 7. Amabilidad hacia los ciudadanos.



Fuente: esta investigación

- Ser atendidos oportunamente es una de las expectativas más importantes que tienen los ciudadanos, siendo acogida esta en un 46% de los encuestados. El respeto en un 32% es otra de las variables que los ciudadanos desean a la hora de ser atendidos en el Centro Zonal, tal como se observa en el siguiente gráfico:

Gráfica 8. Expectativa del usuario



Fuente: esta investigación

7. PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO

“CENTRO ZONAL PASTO UNO ORIENTADO HACIA EL CIUDADANO”

- **Concertación:** Todo proceso de cambio debe realizarse con la participación y análisis de los equipos de trabajo.



- **Participación y Compromiso:**

El personal a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la Institución



- **Comunicación abierta:**

Diálogo y una comunicación fluida debe primar en el equipo de trabajo en todos los niveles de jerarquía.



- **Igualdad de oportunidades:**

Todo el equipo de trabajo en forma equitativa y de acuerdo a intereses y potencialidades debe acceder a capacitaciones.



- **Trabajo en equipo:**

Coordinación, cooperación y articulación son importantes para el crecimiento y desarrollo de relaciones laborales y personales.



DIRECCIONAMIENTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO DEL CENTRO ZONAL PASTO UNO ICBF

VISIÓN

“Ser una institución modelo en la prestación de sus servicios, que lidera y articula la ejecución de políticas sociales en el ámbito nacional y territorial, para mejorar la calidad de vida de la niñez y la familia Colombiana, siendo reconocida a nivel nacional e internacional por sus excelentes niveles de efectividad y calidad, con un equipo humano que preste el servicio con calidez, afecto y transparencia”.

META

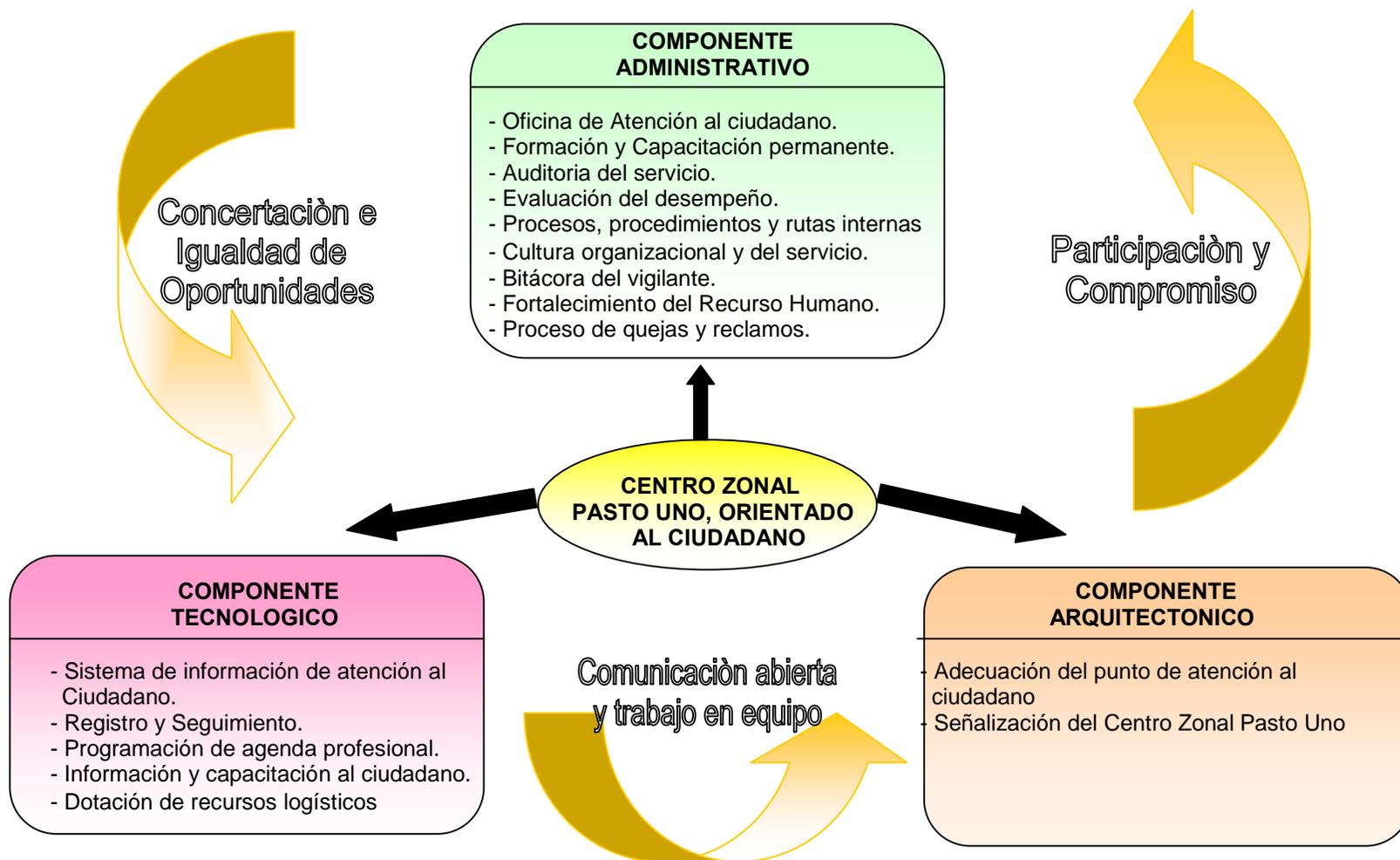
La prestación de un servicio integral, homogéneo y estandarizado.

ESTRATEGIA

El carácter transversal del servicio a la ciudadanía, exige consolidar un estilo de trabajo coordinado y articulado entre los niveles Nacional, Regional y Zonal, que garantice la unidad e integralidad en la prestación del servicio de atención del ciudadano en el ICBF.

Figura 4. Estrategia para el mejoramiento del programa de atención al ciudadano – Centro Zonal Pasto Uno

ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROGRAMA DE ATENCION AL CIUDADANO – CENTRO ZONAL PASTO UNO



7.1 COMPONENTE ADMINISTRATIVO

Hace referencia a la estructura, funciones, procesos y procedimientos sobre los cuales se desarrolla la función de servicio al ciudadano.

7.1.1 Estrategia 1. Creación de la Oficina de Atención al Ciudadano



Objetivos

- Dar cumplimiento a la Resolución de ICBF No. 2444 de Octubre 6 de 2006, por la cual se debe crear la Oficina de Atención al Ciudadano.
- Mejorar el servicio al ciudadano dando respuesta a las peticiones en forma oportuna, humana y eficiente.
- Vincular a dos profesionales para la atención de la oficina de atención al ciudadano de tiempo completo.

La atención al ciudadano debe hacerse mediante procesos dinámicos que permitan atender de una forma integral, homogénea y estandarizada, para lo cual debe generarse un cambio radical en la atención.

La Oficina de Atención al ciudadano debe convertirse en un punto atracción donde el usuario centre su atención, se sienta importante, cómodo y con la suficiente confianza para que exprese sus necesidades o peticiones.

La Oficina debe contar con dos (2) profesionales de Trabajo Social y Psicología, de tiempo completo que adelanten los procesos de **información, recepción y direccionamiento** de todos los ciudadanos que acudan al Centro Zonal.

Actividades

- Montaje de la oficina
- Asignación de los cargos
- Adecuación de la oficina

Indicadores de logro

- Vinculación de dos profesionales.
 - Oficina de atención al ciudadano con horario establecido.

7.1.2 Estrategia 2. Impulsar la Formación y Capacitación Permanente



Objetivos

- Capacitar permanentemente sobre gerencia del servicio, atención al ciudadano desde lo público, programas y proyectos y de ICBF.
- Desarrollar habilidades y competencias que conlleven a la satisfacción y reconocimiento por el trabajo bien hecho, integridad en las actuaciones, cooperación y trabajo en equipo, creatividad y mejoramiento permanente, respeto por sus compañeros y labor desempeñada.

El constante y acelerado cambio de las instituciones y empresas obligan a la actualización e innovación constante para ir a la vanguardia del conocimiento, razón por la cual la cualificación debe ser una cualidad y prioridad, a través de espacios de reflexión grupal y la aplicación de los mismos.

Los profesionales encargados de la oficina de Atención al Ciudadano y el equipo del Centro Zonal deben desarrollar destrezas, habilidades que faciliten el adecuado direccionamiento, mostrando seguridad y confianza en el servicio que se presta.

Actividades

- Capacitación mensual
- Conformación de grupos guía

Indicadores de logro

- Programación de capacitación
- Registro de asistencia
- Evaluación de habilidades y competencias

7.1.3 Estrategia 3. Auditoria del Servicio



Objetivos

- Realizar seguimiento, control y evaluación de forma periódica de los procesos de recepción, direccionamiento en términos de cumplimiento y oportunidad.
- Medir el grado de eficiencia en la prestación del servicio al del ciudadano.
- Aplicar los correctivos indispensables para el fortalecimiento institucional que redunden en beneficio de los ciudadanos.

La auditoria del servicio es un proceso que verifica el cumplimiento de las promesas de servicio ofrecidas y de los valores agregados programados, los cuales se realizan mediante actividades de investigación independientes y verificación con el usuario los cuales ayudan a aplicar correctivos necesarios para el mejoramiento constante.

Las instituciones están en la obligación de implementar estos procesos en todos los niveles; en ICBF Centro Zonal Pasto Uno la Coordinación estará a cargo de realizar el respectivo control, seguimiento y evaluación del personal vinculado.

Actividades

- Reuniones periódicas de seguimiento, según planes de trabajo.
- Encuesta realizada por funcionarios de ICBF dos año.
- Encuesta vía telefónica anual contratada con empresa auditora
- Planes de mejoramiento según resultados de las encuestas y evaluaciones.

Indicadores de logro

- Actas de reuniones de evaluación.
- Resultados de encuestas
- Indicadores de mejoramiento

7.1.4 Estrategia 4. Evaluación del Desempeño Laboral



Objetivos

- Establecer planes, objetivos, metas y acciones (PMO) del Centro Zonal y por cada funcionario.
- Evaluar trimestral y anualmente el desempeño de los funcionarios vinculados al Centro Zonal.
- Establecer compromisos medibles, habilidades y competencias de los funcionarios elevando así la calidad del servicio y el crecimiento y desarrollo personal.

La evaluación del desempeño generalmente ha sido prioridad en el sector privado, ya que sus empleados deben demostrar buenos resultados para garantizar su vinculación a la empresa ya que la empresa privada depende del cumplimiento de metas para incrementar su rentabilidad y permanencia en el mercado.

En el sector público la evaluación del desempeño no es prioridad convirtiéndose en una debilidad, puesto que los funcionarios esencialmente de planta saben que están "seguros" de su empleo y no esfuerzan por cumplir metas o en el peor de los casos muestran desinterés ya que la evaluación no es criterio para sanción o estímulo.

La institución debe establecer anualmente los PMO (planes, metas y objetivos) y también elaborarlos por grupos de profesionales: Trabajadores Sociales, Psicólogos, Defensores, personal administrativo, entre otros.

Actividades

- Elaboración de PMO del Centro Zonal.
 - Elaboración de PMO y competencias de funcionarios.
- Cronograma de evaluaciones de desempeño trimestral y anual

Indicadores de logro

- PMO del Centro Zonal.

- PMO y competencias de funcionarios.
- Evaluaciones de desempeño trimestral y anual.

7.1.5 Estrategia 5. Reorganización de procesos, procedimientos y rutas internas



Objetivo

- Desarrollar un proceso de construcción colectiva de las rutas internas para cada servicio, de tal forma que puedan ser empoderadas por los equipos respectivos.

Este consiste en un proceso de construcción permanente y colectivo del conocimiento, de las condiciones, representaciones, transformaciones, relaciones, demanda de cada proyecto de tal forma que los pasos a seguir sean claros, sencillos disminuyendo la tramitología y un acceso más fácil para el ciudadano requiriendo del compromiso de cada funcionario de manera integral.

Actividades

- Conformación de equipo de trabajo que lidere el proceso de reorganización
- Talleres de construcción colectiva de procesos y rutas por proyecto
- Elaboración de propuesta por servicio
- Operativización de las propuestas
- Presentación final de los procesos (Grupos de Trabajo)

Indicadores de logro

- Asignación de funcionarios
- Informe de talleres de procesos
- Propuesta de rutas internas

7.1.6 Estrategia 6. Cultura organizacional y del servicio



Objetivo

Desarrollar un proceso formativo en los funcionarios y ciudadanos que permita el cumplimiento de las reglas y acuerdos establecidos para la atención de la atención al Ciudadano.

Actividades

- Establecimiento de horarios, documentación inicial.
- Elaboración de volantes informativos sobre acceso a servicios.
- Vídeo informativo sobre acceso a servicios para la sala de espera.
- Identificación del personal (planta y contrato), escarapela y bata para el equipo sicosocial.

Indicadores de logro

- 1000 volantes informativos
- Rotación diaria de vídeo informativo
- Registro de horarios.
- Escarapelas institucionales

7.1.7 Estrategia 7. Bitácora del vigilante



Objetivo

Formar a los vigilantes para el desarrollo de su labor de acuerdo a las necesidades del Centro Zonal.

A través de los acuerdos establecidos los vigilantes estarán encargados además de la seguridad, de solicitar la cédula y entregar la ficha del turno para que la persona, se dirija a la oficina de Atención al Ciudadano, sin indagar el motivo de consulta.

Actividades

- Reunión con la entidad contratante para el establecimiento de acuerdos.
- Evaluación periódica del servicio.
- Aplicativo de evaluación

Indicadores de logro

- Documento de acuerdos

7.1.8 Estrategia 8. Fortalecimiento del recurso humano



Objetivo

- Vincular profesionales con perfiles, destrezas y habilidades según necesidades del Centro Zonal.
- Contar con recursos económicos para la contratación de personal profesional para cubrir las vacantes y licencias de los funcionarios.
- Establecer la rotación del personal obligatoria en todos los proyectos con un mínimo de dieciocho meses años.

Para que la atención del Centro Zonal sea más ágil, eficiente y oportuna, se requiere fortalecer los equipos de trabajo:

- Peligro y abandono: tres (3) Defensores, tres (3) Trabajadoras sociales y tres (3) Psicólogos, y educadores familiares.
- Extrajudicial: tres (3) Defensores, dos (2) Trabajadoras sociales y dos (2) Psicólogos.

Contratar a un profesional o un estudiante en adjudicatura de Derecho, para atender historias reabiertas (querellas, requerimientos, actualizar cuota vigente

- Adopciones: Defensores, Trabajador social y Psicólogo
- Procesos Civiles: 93) Defensores, tres (3) Trabajadoras sociales y tres (3) Psicólogos
- Infractores: Un Defensor, Un trabajador social, una psicóloga

Teniendo en cuenta los periodos de vacaciones de los funcionarios, es necesario contratar personal para que haga los reemplazos y los procesos no se interrumpan.

La rotación del personal es saludable para el personal vinculado ya que les permite tener una visión amplia y manejar todos los proyectos dando oxigenación al profesional y una orientación más amplia al ciudadano.

Actividades

- Gestionar los recursos y resolución de contratación del personal.
- Elaboración de proyecto de rotación del personal.

Indicadores de logro

- Asignación de recursos y contratos de personal.
- Listado de rotación.

7.1.9 Estrategia 9. Proceso de quejas y reclamos del servicio al ciudadano



Objetivo

- Dar soporte integral al usuario a través del proceso de quejas y reclamos.

Es importante implementar canales de interacción mediante los cuales los usuarios expresen sus inquietudes, sugerencias y reclamos para que la institución preste un mejor servicio. Los canales pueden ser presenciales, escritos, telefónicos, medios electrónicos y buzones.

Actividades

- Instalación de buzones en el Centro Zonal en sitios claves para el usuario.
- Conformación del comité de quejas y reclamos.
- Apertura de buzón mensual con la presencia de la coordinación y otro profesional para levantamiento del acta incluyendo las quejas y sugerencias verbales y telefónicas.

Indicadores de logro

- Buzones instalados.
- Resolución conformando comité.
- Acta de comite de quejas.
- Formato de clasificación de quejas y reclamos.
- Reunión de comité mensual de quejas y reclamos: diligenciamiento del formato de clasificación de quejas y reclamos para su respectivo análisis, realizar los correctivos necesarios y dar respuesta al ciudadano.

7.1.10 Estrategia 10. Mejoramiento del clima organizacional



Objetivo

- Propiciar un clima laboral de, respeto, igualdad, tolerancia, colaboración e interacción entre compañeros, cargos y jerarquías.
- Generar espacios de terapia grupal, relajación, relajamiento y estimulación de la creatividad para minimizar el estrés laboral dada la característica de la población atendida.
- Establecer estímulos y reconocimientos a la labor desempeñada.

La motivación es un factor que impulsa a la persona a alcanzar logros generando satisfacción y bienestar. La motivación implica disfrutar del trabajo y cuanto mayor sea esta, mayor será la capacidad del individuo de sentir gratificación, ya que alcanzar o sobrepasar los objetivos de una tarea es muy importante porque el impulso humano de avanzar y progresar es uno de los motivadores más poderosos.

Los directivos tienen la responsabilidad de motivar a sus empleados y también deben reconocer los logros haciendo públicamente ya que esto ayuda a elevar la estima de sus colaboradores.

Actividades

- Proyecto de terapias grupales periódicas.
- Realizar Grupos de estudio trabajo en temáticas del área de acuerdo a las especialidades o liderazgo de los funcionarios.
- Establecer un plan de incentivos, estímulos, festejos.

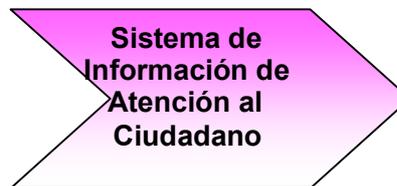
Indicadores de logro

- Número de terapias anuales
- Número de grupos de estudios trabajo

7.2 COMPONENTE TECNOLÓGICO

Hace referencia a todo lo relacionado con la aplicación, equipos de cómputo y comunicaciones.

7.2.1 Estrategia 1. Sistema de información de atención al ciudadano



Objetivo

- Convertir la Información generada en el sistema en una herramienta para la toma de decisiones gerenciales, en beneficio de la niñez y la familia.
- Mejorar el servicio al ciudadano, dando respuesta a las peticiones en forma oportuna, humana y eficiente.

El Sistema de Información de Atención al Ciudadano (SIAC) es parte integral del servicio al ciudadano y se entiende como un conjunto organizado de procesos y procedimientos que operan en el ICBF, bajo los principios de modernización, descentralización, accesibilidad y transparencia con el fin de resolver con eficacia y eficiencia las peticiones ciudadanas que son competencia del ICBF en cumplimiento de las funciones de la entidad y a favor de la niñez y la familia, sirviendo de manera simultánea como medio permanente de cualificación de la

atención, logrando así la prestación de un servicio integral, oportuno, homogéneo y estandarizado.

Actividades

- Instalación del software SIAC
- Capacitación del SIAC a los funcionarios vinculados directamente en la oficina de atención al ciudadano.

Indicadores de logro

- Personal capacitado
- Software instalado.

7.2.2 Estrategia 2. Registro y seguimiento



Objetivo

- Registrar los requerimientos que realizan los ciudadanos ante el Centro Zonal.

El sistema de Información de Atención al Ciudadano SIAC, cuenta con un módulo de registro que es la herramienta a través de la cual captura la información de los ciudadanos de una manera rápida para que se convierta en el centro de acopio de información más importante del sistema. Tiene un conjunto de herramientas muy simples las cuales le permiten al servidor público y al ciudadano diligenciar un requerimiento en pocos minutos, el módulo de registro permite recopilar, clasificar y almacenar la información referente a los diferentes tipos de peticiones realizadas por los ciudadanos en un formulario único dividido en secciones que permite el registro de los datos según el tipo de requerimiento, así como el registro de a gestión y seguimiento que se realice sobre el mismo.

Actividades

- Implementación del Formulario Único de Registro
- Capacitación de los funcionarios de Atención al Ciudadano para el manejo del formulario.

Indicadores de logro

- Personal capacitado
- Formulario de registro.

7.2.3 Estrategia 3. Programación de agenda profesional



Objetivo

- Programar el trabajo de los profesionales mediante agenda.

Todos los funcionarios deben contar con una agenda electrónica brindada por el SIAC que les permite coordinar citas con las personas que intervienen en los requerimientos. La agenda va a permitir asignar citas que sean necesarias para llevar a cabo o iniciar el seguimiento del requerimiento. La agenda además de las opciones básicas permite enviar notificaciones vía correo electrónico, crear citas de grupo, asignar citas recurrentes y asociar la cita con un caso específico.

La asignación de citas estará a cargo de la Oficina de Atención al Ciudadano y cada profesional podrá organizar su tiempo sobre la base de la agenda, se dejará espacios para la elaboración de informes y visitas a juzgados y visitas domiciliarias, entre otras.

Actividades

- Programación de Agendas

Indicadores de logro

- Citas cumplidas mediante agenda.

7.2.4 Estrategia 4. Información y capacitación al ciudadano



Objetivo

- Brindar información educativa y de interés al ciudadano.

Información unificada sobre los servicios y requisitos para la atención a través de plegables, informativos, carteleras, videos, propagandas dentro y fuera de la Institución.

La sala de espera es uno de los espacios que debe ser aprovechado para esta estrategia.

Actividades

- Adecuación de la sala de espera
- Adquisición de material educativo y de información
- Asignación de un funcionario para esta labor.

Indicadores de logro

- Sala de espera con televisor. dvd, carteleras
- Material educativo (400 mensuales).
- Función asignada mediante oficio a un empleado.

7.2.5 Estrategia 5. Dotación de recursos logísticos



Objetivo

- Dotar al Centro Zonal Pasto Uno de equipos y logística apropiados acorde a las necesidades.

Dotación del Centro Zonal en cuanto a derivaciones telefónicas, computadoras, (previo estudio del uso del tiempo de los equipos), y específicamente en la Oficina de Atención al Ciudadano dos computadoras en red conectados a Internet e impresora.

Actividades

- Estudio del uso del tiempo de equipos para determinar el número exacto.
- Adquisición de equipos de computo, y logísticos

Indicadores de logro

- Número de horas / persona por computadora
- Ordenes de compra e inventario
- Asistencia a capacitación.

7.3 COMPONENTE ARQUITECTÓNICO

El modelo integral propone la homogenización de la imagen institucional de todos los puntos de atención a nivel nacional teniendo en cuenta la señalización, el mobiliario y la infraestructura física en cada punto, haciendo que estos lugares sean más agradables y accesibles a la población.

7.3.1 Estrategia 1. Adecuación del punto de atención al ciudadano



Objetivo

- Adecuar la Oficina de Atención al ciudadano teniendo en cuenta los parámetros nacionales, la privacidad y confort del ciudadano.
- Ambientar las oficinas en forma adecuada que faciliten el trabajo y el bienestar de los funcionarios y ciudadanos.

Todos los puntos de atención al ciudadano deben contar con instalaciones y mobiliario adecuados que satisfagan las necesidades de la población en general.

La imagen corporativa de los puntos de atención presencial al ciudadano debe ser uniforme y homogénea según parámetros definidos. Esta imagen incluye colores, mobiliario, señalización entre otros.

Actividades

- Adecuación del módulo de Atención al Ciudadano a la entrada del Centro Zonal, con privacidad para el usuario y contiguos a la sala de espera.
- Oficinas privadas y ambientadas adecuadamente que faciliten un trabajo humanizado, eficiente y con calidad propicio para la atención en crisis

Indicadores de logro

- Nueva imagen de la oficina de Atención al Ciudadano
- Oficinas ambientadas.

7.3.2 Estrategia 2. Señalización del Centro Zonal Pasto Uno



Objetivo

- Señalar el Centro Zonal de tal forma que permita al ciudadano la ubicación de los Servicios y profesionales.

La señalización del Centro Zonal se debe efectuar, desde la entrada, en cada piso y por oficinas de una forma homogénea y visible.

Actividades

- Señalización del Centro Zonal

Indicadores de logro

- Oficinas y rutas señalizadas.

**CENTRO ZONAL PASTO UNO
ORIENTADO HACIA EL CLIENTE**

COMPONENTE TECNOLÓGICO					FORTEALECIMIENTO
Sistema de Información de Atención al Ciudadano	Registro y seguimiento	Programación de agenda profesional	Información y capacitación del ciudadano	Dotación de recursos logísticos	
COMPONENTE ARQUITECTÓNICO					FORTEALECIMIENTO
Adecuación del Punto de Atención al Ciudadano		Señalización del Centro Zonal Pasto Uno			
COMPONENTE ADMINISTRATIVO					INSTITUCIONAL
Oficina de Atención al Ciudadano	Formación y capacitación permanente	Auditoría del Servicio	Evaluación del desempeño	Procesos, procedimientos y rutas internas	
Cultura organizacional y del servicio	Bitácora del vigilante	Fortalecimiento del recurso humano	Proceso de quejas y reclamos	Mejoramiento del clima organizacional	

7.4 PLAN DE ACCIÓN

CENTRO ZONAL PASTO UNO ATENCIÓN AL CIUDADANO

COMPONENTE ADMINISTRATIVO

Estrategia	Objetivos	Meta	Actividades	Responsables	Tiempo	Recursos	Indicador de logro
E1: Creación de la Oficina de Atención al Ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> - Dar cumplimiento a la Resolución de ICBF No. 2444 de Octubre 6 de 2006, por la cual se debe crear la Oficina de Atención al Ciudadano. - Mejorar el servicio al ciudadano dando respuesta a las peticiones en forma oportuna, humana y eficiente. - Vincular a dos profesionales para la atención de la oficina de atención al ciudadano de tiempo completo. 	<ul style="list-style-type: none"> Crear la oficina de atención al ciudadano. Vincular personal profesional por un año. 	<ul style="list-style-type: none"> - Montaje de la oficina - Asignación de los cargos. - Adecuación de la oficina 	Coordinadora Centro Zonal, y Director Regional Nariño	30 días	42.000.000	<ul style="list-style-type: none"> - Oficina establecida - Vinculación de dos profesionales. - Oficina de atención al ciudadano con horario establecido.
E2: ImE2: Impulsar la Formación y Capacitación permanente	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar permanentemente sobre gerencia del servicio, atención al ciudadano desde lo público, programas y proyectos y de ICBF. - Desarrollar habilidades y competencias que conlleven a la satisfacción y reconocimiento por el trabajo bien hecho, integridad en las actuaciones, cooperación y trabajo en equipo, creatividad y mejoramiento permanente, respeto por sus compañeros y labor desempeñada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar al 100% del equipo profesional del Centro Zonal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación mensual - Conformación de grupos guía 	Coordinadora Centro Zonal y facilitadores por prestación de servicios.	10 meses	6.000.000	<ul style="list-style-type: none"> - Programación de capacitación - Registro de asistencia - Evaluación de habilidades y competencias
E 3: Auditoria del Servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar seguimiento, control y evaluación de forma periódica de los procesos de recepción, direccionamiento en términos de cumplimiento y oportunidad. - Medir el grado de eficiencia en la prestación del servicio al del ciudadano. - Aplicar los correctivos indispensables para el fortalecimiento institucional que redunden en beneficio de los ciudadanos. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento trimestral y un final. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones periódicas de seguimiento, según planes de trabajo. - Encuesta realizada por funcionarios de ICBF dos años. - Encuesta vía telefónica anual contratada con empresa auditora - Planes de mejoramiento según resultados de las encuestas y evaluaciones. 	Delegado de ICBF Regional y Coordinadora Zonal	12 meses	300.000	<ul style="list-style-type: none"> - Actas de reuniones de evaluación. - Resultados de encuestas - Indicadores de mejoramiento

Estrategia	Objetivos	Meta	Actividades	Responsables	Tiempo	Recursos	Indicadores de Logro
E4: Evaluación del Desempeño Laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer planes, objetivos, metas y acciones (PMO) del Centro Zonal y por cada funcionario. - Evaluar trimestral y anualmente el desempeño de los funcionarios vinculados al Centro Zonal. - Establecer compromisos medibles, habilidades y competencias de los funcionarios elevando así la calidad del servicio y el crecimiento y desarrollo personal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar al 100% de los funcionarios - Obtener el 85% del PMO cumplido por funcionario. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de PMO del Centro Zonal. - Elaboración de PMO y competencias de funcionarios. - Cronograma de evaluaciones de desempeño trimestrales y anuales 	Directora Administrativa ICBF y Coordinadora Zonal y delegado por cada proyecto.	Trimestral	50.000	<ul style="list-style-type: none"> - PMO del Centro Zonal. - PMO y competencias de funcionarios. - Evaluaciones de desempeño trimestrales y anuales.
E5: Reorganización de Procesos, Procedimientos y Rutas Internas	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un proceso de construcción colectiva de las rutas internas para cada servicio, de tal forma que puedan ser empoderadas por los equipos respectivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reorientación del 100% de las rutas internas 	<ul style="list-style-type: none"> - Conformación de equipo de trabajo que lidere el proceso de reorganización - Talleres de construcción colectiva de procesos y rutas por proyecto - Elaboración de propuesta por servicio - Operativización de las propuestas - Presentación final de los procesos (Grupos de Trabajo). 	Coordinadora Zonal y dos contratistas para liderar el proceso (asesoras).	10 meses	37.000.000	<p>Indicadores de logro</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asignación de funcionarios - Informe de talleres de procesos - Propuesta de rutas internas
E6: Cultura Organizacional y del Servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un proceso formativo en los funcionarios y ciudadanos que permita el cumplimiento de las reglas y acuerdos establecidos para la atención de la atención al Ciudadano. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento del 100% de los acuerdos establecidos para el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de horarios, documentación inicial. - Elaboración de volantes informativos sobre acceso a servicios. - Video informativo sobre acceso a servicios para la sala de espera. - Identificación del personal (planta y contrato), escarapela y bata para el equipo sicosocial. 	Contratistas para asesoría atención al ciudadano y Coordinadora Zonal	6 meses	800.000	<ul style="list-style-type: none"> - 1000 volantes informativos - Rotación diaria de video informativo - Registro de horarios. -Escarapelas institucionales

Estrategia	Objetivos	Meta	Actividades	Responsables	Tiempo	Recursos	Indicadores de Logro
E 7:Bitácora del Vigilante	- Formar a los vigilantes para el desarrollo de su labor de acuerdo a las necesidades del Centro Zonal.	Vigilantes desempeñando sus funciones de acuerdo a los lineamientos establecidos	- Reunión con la entidad contratante para el establecimiento de acuerdos. - Evaluación periódica del servicio. - Aplicativo de evaluación.	Coordinadora Zonal y Gerente de vigilancia privada	Un mes		- Documento de acuerdos
E8: Fortalecimiento del Recurso Humano	- Vincular profesionales con perfiles, destrezas y habilidades según necesidades del Centro Zonal. - Contar con recursos económicos para la contratación de personal profesional para cubrir las vacantes y licencias de los funcionarios. - Establecer la rotación del personal obligatoria en todos los proyectos con un mínimo de dieciocho meses años. - Gestionar los recursos y resolución de contratación del personal.	Fortalecer el equipo de trabajo con perfiles y destrezas y habilidades.	- Elaboración de proyecto de rotación del personal. - Contratación de personal	Coordinadora Centro Zonal y Directora Regional.	3 meses	100.000.000	- Asignación de recursos y contratos de personal. - Listado de rotación.
E 9: Proceso de Quejas y Reclamos del Servicio al Ciudadano	- Dar soporte integral al usuario a través del proceso de quejas y reclamos.	Realizar el proceso de quejas y reclamos mensualmente.	- Instalación de buzones en el Centro Zonal en sitios claves para el usuario. - Conformación del comité de quejas y reclamos. - Apertura de buzón mensual con la presencia de la coordinación y otro profesional para levantamiento del acta incluyendo las quejas y sugerencias verbales y telefónicas.	Coordinadora del Centro Zonal y asesoras del proceso.	12 meses	1.000.000	-Buzones instalados. - Resolución conformando comité. - Acta de comité de quejas. - Formato de clasificación de quejas y reclamos.

Estrategia	Objetivos	Meta	Actividades	Responsables	Tiempo	Recursos	Indicadores de Logro
E10:Mejoramiento del Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Propiciar un clima laboral de, respeto, igualdad, tolerancia, colaboración e interacción entre compañeros, cargos y jerarquías. - Generar espacios de terapia grupal, relajación, relajamiento y estimulación de la creatividad para minimizar el estrés laboral dada la característica de la población atendida. - Establecer estímulos y reconocimientos a la labor desempeñada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar el clima organizacional en un 35%. - Institucionalizar los estímulos y reconocimientos laborales 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyecto de terapias grupales periódicas. - Realizar Grupos de estudio trabajo en temáticas del área de acuerdo a las especialidades o liderazgo de los funcionarios. - Establecer un plan de incentivos, estímulos, festejos. 	Coordinadora Centro Zonal y asesoras del proceso	11 meses	4.000.000	<ul style="list-style-type: none"> - Número de terapias anuales - Número de grupos de estudios trabajo

**CENTRO ZONAL PASTO UNO
ATENCIÓN AL CIUDADANO**

COMPONENTE TECNOLÓGICO

Estrategia	Objetivos	Meta	Actividades	Responsables	Tiempo	Recursos	Indicador de logro
E1: Sistema de Información de Atención al Ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> - Convertir la Información generada en el sistema en una herramienta para la toma de decisiones gerenciales, en beneficio de la niñez y la familia. - Mejorar el servicio al ciudadano, dando respuesta a las peticiones en forma oportuna, humana y eficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Instalar EL SIAC en la Oficina de Atención al Ciudadano - Entrenar a todo el equipo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Instalación del sofwar SIAC - Capacitación del SIAC a los funcionarios vinculados directamente en la oficina de atención al ciudadano. 	Coordinador de comunicaciones del ICBF e Ingeniero de sistemas del Centro Zonal	Trimestre	200.000	<ul style="list-style-type: none"> - Personal capacitado - Sofwar instalado.
E 2:Registro y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Registrar los requerimientos que realizan los ciudadanos ante el Centro Zonal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con los registros establecidos en el SIAC en 90% 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación del Formulario Unico de Registro - Capacitación de los funcionarios de Atención al Ciudadano para el manejo del formulario. 	Grupo de Atención al Ciudadano	12 meses		<ul style="list-style-type: none"> - Personal capacitado - Formulario de registro.
E 3: Programación de Agenda Profesional	<ul style="list-style-type: none"> - Programar el trabajo de los profesionales mediante agenda. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programar y cumplir con las agendas profesionales en un 60% 	<ul style="list-style-type: none"> - Programación de Agendas 	Grupo de Atención al Ciudadano y equipo	12 meses		<ul style="list-style-type: none"> - Citas cumplidas mediante agenda.
E4:Información y Capacitación al ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar información educativa y de interés al ciudadano. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informar a la ciudadanía en los espacios d espera en un 40 % 	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuación de la sala de espera - Adquisición de material educativo y de información - Asignación de un funcionario para esta labor. 	Funcionario asignado	12 meses	300.000	<ul style="list-style-type: none"> - Sala de espera con televisor. dvd, carteleras - Material educativo (400 mensuales). - Función asignada mediante oficio a un empleado.
E 5: Dotación de Recursos Logísticos	<ul style="list-style-type: none"> - Dotar al Centro Zonal Pasto Uno de equipos y logística apropiados acorde a las necesidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dotar en un 70% equipos y recursos logísticos al Centro Zonal 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio del uso del tiempo de equipos para determinar el número exacto. - Adquisición de equipos de computo, y logísticos 	Director Administrativo y Coordinadora Centro Zonal	4 meses	15.000.000	<ul style="list-style-type: none"> - Número de horas / persona por computadora - Ordenes de compra e inventario - Asistencia a capacitación

**CENTRO ZONAL PASTO UNO
ATENCION AL CIUDADANO**

COMPONENTE ARQUITECTÓNICO

Estrategia	Objetivos	Meta	Actividades	Responsables	Tiempo	Recursos	Indicador de logro
E1:Adecuación del Punto de Atención al Ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuar la Oficina de Atención al ciudadano tendiendo cuenta los parámetros nacionales, la privacidad y confort del ciudadano. - Ambientar las oficinas en forma adecuada que faciliten el trabajo y el bienestar de los funcionarios y ciudadano 	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar Un espacio adecuado al ciudadano. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuación del módulo de Atención al Ciudadano a la entrada del Centro Zonal, con privacidad para el usuario y contiguos a la sala de espera. - Oficinas privadas y ambientadas adecuadamente que faciliten un trabajo humanizado, eficiente y con calidad propicio para la atención en crisis 	Directora ICBF, Coordinador de Comunicaciones	2 meses	6.000.000	<ul style="list-style-type: none"> - Nueva imagen de la oficina de Atención al Ciudadano - Oficinas ambientadas.
E2: Señalización del Centro Zonal Pasto Uno	<ul style="list-style-type: none"> - Señalar el Centro Zonal de tal forma que permita al ciudadano la ubicación de los Servicios y profesionales. 	Señalar el Centro Zonal en un 100%	<ul style="list-style-type: none"> - Señalización del Centro Zonal 	Coordinador de Comunicaciones ICBF	4 meses	1.000.000	<ul style="list-style-type: none"> - Oficinas y rutas señalizadas.

La implementación de las estrategias a ejecutarse tienen un presupuesto de \$ 213.650.000; el valor de \$179.000 millones pertenece a la contratación de personal profesional con salarios integrales.

El costo de la propuesta sin el recurso humano por contratar tiene un valor de \$ 35.650.000.

7.5 RUTA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO

RECEPCIÓN AL USUARIO	ATENCIÓN AL CIUDADANO
<ul style="list-style-type: none"> - Horario de atención: 7:30 a.m. a 12 m - Vigilante entrega ficha e indaga motivo de consulta. - Sala de espera: atendido según turno. - Usuarios atendidos por una profesional. - Profesional de recepción atiende casos y registra manualmente en varias planillas. - Al usuario se le diligencia historia social inicial y se lo remite donde el profesional respectivo, para que este le asigne cita debiendo esperar a ser atendido. Se le informan verbalmente los documentos pertinentes, si no los tiene deberá volver a sacar cita nuevamente. El usuario no sabe cuando va a tener respuesta de su caso. - Si el caso atendido no es de competencia del ICBF, se le informa verbalmente el lugar a donde dirigirse. - Las PQR son atendidas por la secretaria de coordinación y son remitidas a los profesionales, por esta persona, sin tener cuenta la agenda del profesional. - No hay agenda profesional establecida. Los casos son asignados aleatoriamente, recargándose algunos. - Los usuarios son citados pero tiene que disponer tiempo ya que no tiene horario de cita establecido. - Los informes trimestrales son dispendiosos. - Hay subregistros de la demanda del servicio, ya que solo se 	<ul style="list-style-type: none"> - Horario de atención: 7:30 a.m. a 12 m y de 2 a 5 p.m. - Vigilante solicita cédula para registro del diario y entrega ficha, sin indagar motivo de consulta. - Sala de Espera: atendido según turno. - Sala de Espera: Información y capacitación. - Ciudadanos atendidos por dos profesionales - Profesionales atienden el caso y lo registran en el SIAC (Computadora en red). - Al ciudadano se le diligencia la historia social completa se le asigna cita inmediatamente con el profesional correspondiente y se le entrega un oficio donde se registra la fecha de respuesta a su caso, y documentos a presentar. - El Caso es remitido al profesional por Red mediante el SIAC y en forma física se le remite la historia social con el formato de reporte de actuaciones. - Si el caso atendido no es competencia del ICBF, se lo remite al ciudadano con ficha de referencia y contrareferencia. - Las PQR (peticiones, quejas escritas, y reclamos) telefónicas y por correo electrónico, tienen el mismos procedimiento que la solicitud presencial. - Los casos son asignados según agenda profesional y se distribuyen equitativamente. - Al ciudadano se lo atiende mediante cita con hora establecida. - Trimestralmente se envían

<p>informa a nivel nacional lo correspondiente al PQR, presentándose una incoherencia entre los casos de proceso y los iniciales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No hay seguimiento a los casos, por lo tanto no se determina si el caso es cerrado o sigue en proceso. - No hay seguimiento de la calidad de la atención. - No hay Evaluación del desempeño. 	<p>informes de los casos atendidos a ICBF Nacional y El SIAC los saca automáticamente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sé tendrá un solo sistema de información, registrándose todos los casos en esta instancia, superando el subregistro. - Todos los casos deben tener una respuesta y periódicamente determinar si los casos se cierran o siguen en proceso. - Se instala el proceso de quejas y reclamos del proceso de atención. - Planeación de los cargos por objetivos (PMO) y evaluación del desempeño.
--	--

7.6 BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

- Manejo gerencial de los procesos de atención al ciudadano.
- Prestar un servicio de excelencia, para que la calidad del trabajo y la actitud del servicio sean parte importante del nuevo estilo de vida.
- Respeto por el ciudadano, demostrándole que él es importante para el ICBF.
- Buscar permanentemente la satisfacción del ciudadano en beneficio de la ciudadanía, de la imagen del sector público y de las mismas instituciones.
- Manejo efectivo de datos a través de procesos optimizados que permitirán analizar cada cliente en particular.
- Impacto en la eficiencia de los procesos internos.
- Claridad en procesos internos.
- Credibilidad en el gobierno por parte de los ciudadanos.
- Mayor recuperación de la imagen de las instituciones ante sus ciudadanos.

- Mayor y mejor satisfacción del ciudadano que redonda en su credibilidad de sus instituciones.
- Evaluación, seguimiento y estímulo generan compromiso de los funcionarios.
- El SIAC permite trabajo en red de los equipos de trabajo minimizando tiempo.
- Reducción de estrés y ansiedad laboral en los sitios de trabajo.

8. CONCLUSIONES

- Es necesario que se implemente un sistema de base de datos regional para evitar la duplicación de historias y atención a un mismo caso.
- El Centro Zonal Pasto Uno, debe funcionar en un solo edificio, en este caso el Centro Zonal Pasto Dos debería ser trasladado a otro lugar para que puedan distribuirse las oficinas por competencias con la suficiente privacidad para el trabajo de cada profesional.
- Iniciar discusiones a nivel local sobre la atención al ciudadano a en el sector publico con el animo de retroalimentar las experiencias.
- El éxito en la prestación del servicio depende del cambio positivo, de asumir una nueva actitud hacia la atención al ciudadano.
- La prestación de un servicio al ciudadano es responsabilidad de todos los niveles y áreas que conformen el ICBF.
- El Proceso de implementación del modelo debe contar con el apoyo y acompañamiento de los niveles directivos regional y nacional.

BIBLIOGRAFÍA

ALBRECHT KARL. La Revolución del Servicio. Bogotá: ER Editores, 1996. 234 p.

ESSER KLAUS, Hillebrand Wolfgang y otros. Competitividad Sistémica: Nuevo desafío para las empresas y la política. En: Revista de la Cepal No. 59. Santiago de Chile, 1996. 89 p.

GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Plan de desarrollo de Nariño: la fuerza del cambio continúa. 2004-2007. San Juan de Pasto: Imprenta Departamental. 208 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR. Resolución 2444 de octubre 6 de 2006.

MEMORIAS, II ENCUENTRO NACIONAL DE ATENCION AL CIUDADANO. Girardot. Grupo de Información Virtual, 2005. 85 p.

MENDEZ A, Carlos E. Metodología: diseño y desarrollo del proceso de Investigación. Bogotá: Mc Graw Hill, 2001. 246 p.

SOLARTE, Ernesto. Cómo orientar su empresa hacia el servicio al cliente. 3ª. Ed. Bogotá: Norma, 1998. 156 p.

PROYECTO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO

ANEXO B.

Taller para la construcción colectiva de la propuesta de atención al ciudadano

Nombre: _____

Cargo: _____

1. A continuación se enuncian algunos de los factores que hacen posible la excelencia en el servicio, además de los que en grupo se concierten.

Puntúe estos factores en el Centro Zonal Pasto Uno, de 1 a 5 de acuerdo a la percepción que según usted tiene los usuarios:

- Confiabilidad _____
- Sentido de responsabilidad _____
- Oportunidad _____
- Atención _____
- Credibilidad _____
- Seguridad _____
- Adecuados elementos tangibles _____
- Estética _____
- Rapidez _____
- Disponibilidad _____
- _____
- _____
- _____
- _____

- _____
- _____

2. Describa según su experiencia como se realiza actualmente la atención al ciudadano en el Centro Zonal

3. Aporte las Sugerencias para mejorar el servicio de Atención al ciudadano en el Centro Zonal

