



VIGILADA MINEDUCACIÓN Res. 12220 de 2016

Diagnóstico del proceso de atención de las preguntas, quejas, reclamos, sugerencias, y denuncias ciudadanas (PQRSD) en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (Cauca, Colombia) y formulación de recomendaciones desde la perspectiva de la comunicación interna.

AUTOR(A)(ES)(AS)

**Viviana Patricia Estrella Oliva
Isabela Meléndez Carvajal**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
MAESTRIA EN COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES
SANTIAGO DE CALI,
30 DE JULIO, 2024**

Diagnóstico del proceso de atención de las preguntas, quejas, reclamos, sugerencias, y denuncias ciudadanas (PQRSD) en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (Cauca, Colombia) y formulación de recomendaciones desde la perspectiva de la comunicación interna.

AUTOR(A) (ES) (AS)

Viviana Patricia Estrella Oliva
Isabela Meléndez Carvajal

DIRECTOR (ES):

Ricardo Rodríguez Quintero
Fanny Patricia Franco Chávez

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
MAESTRIA EN COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES
SANTIAGO DE CALI,
30 DE JULIO, 2024

ARTICULO 23 de la Resolución No. 13 del 6 de Julio de 1946, del Reglamento de la Pontificia Universidad Javeriana.

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católica y porque las Tesis no contengan ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas el anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”.

Índice

Contenido

1. Antecedentes organizativos, normativos y problemática a intervenir	6
1.1. Antecedentes	6
1.1.1. Breve reseña histórica.....	6
1.1.2. Caracterización sociodemográfica del municipio	7
1.1.3. Antecedentes organizativos: Alcaldía de Santander de Quilichao	12
1.1.4. Caracterización del Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional DADI	15
1.1.5. Marco Normativo sobre el manejo de las PQRSD	25
1.2. Problemática a intervenir	33
2. Justificación y objetivos	36
2.1. Justificación	36
2.2. Objetivos	37
2.2.1. Objetivo General	37
2.2.2. Objetivos Específicos	37
3. Marco de referencia y metodología	38
3.1. Marco de referencia	38
3.1.1. Conceptos.....	38
3.2. Metodología	42
4. Resultados	47
4.1. Descripción del proceso de atención de las PQRSD de la Alcaldía basado en fuentes institucionales.....	47
4.2. Correspondencia entre el marco general de valoración de un proceso de atención PQRSD y los hallazgos del análisis del proceso en la Alcaldía de Santander de Quilichao	54
4.3. Formulación de recomendaciones orientadas a fortalecer la comunicación interna que sustenta la atención de las PQRSD de la Alcaldía	67
4.4. Socialización de resultados.	72
5. Conclusiones	74
6. Referencias	76
7. Anexos	83

Lista de Tablas

Tabla 1	9
Áreas de desarrollo e indicadores. Santander de Quilichao y Colombia.....	9
Tabla 2.	48
Servicio de atención y recepción de PQRSD de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao - Cauca entre 2019 y 2023	48
Tabla 3.	55
Matriz de correspondencia entre el marco valorativo y los hallazgos	55
Tabla 4.	61
Planta laboral anterior y actual del Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional (DADI) de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (Cauca)	61

Lista de Figuras

Figura 1	14
Organigrama de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. Algunas dependencias internas son de carácter privado.	14
Figura 2	21
Procesos misionales, estratégicos y de apoyo de la Alcaldía de Santander de Quilichao - Cauca - (2021)	21
Figura 3	49
Antiguo formato de trámite de PQR	49
Figura 4	49
Nuevo formato de trámite de PQRSD	49
Figura 5	50
Ruta de atención de las PQR. Año 2019.....	50
Figura 6	50
Ruta de atención de las PQRSD. Año 2022.....	50

Antecedentes organizativos, normativos y problemática a intervenir

Este capítulo tiene como objetivo proporcionar una breve reseña histórica de Santander de Quilichao (Cauca) y la caracterización sociodemográfica del municipio, la descripción sobre la Alcaldía, la caracterización del Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional (DADI), el marco normativo del manejo de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (PQRSD) en la legislación internacional hasta la legislación municipal, y la problemática a intervenir.

1.1. Antecedentes

1.1.1. Reseña histórica de Santander de Quilichao (Cauca)

Según la Alcaldía de Santander de Quilichao (s.f.), en su página web, la fundación del municipio se reconoce el 16 de julio de 1755, cuando el poblado fue declarado Villa. Se menciona que el conquistador español Sebastián de Belalcázar fue su fundador. Sin embargo, los historiadores Ernesto Charria Tovar y Azael Colatino Prado han señalado que el terreno no formaba parte de su dominio (p.43). A pesar de esta información, no existe un documento histórico oficial que confirme estos detalles sobre la fundación del municipio.

Por otro lado, existen dos teorías respecto al origen de la palabra “*Quilichao*”. La primera establece que el nombre procede del juego de dos palabras del Pijao: “*Ao*” (*Oro*) y “*Quilich*” (*Tierra*) y juntas significan “*Tierra de Oro*”. No obstante, existe otro significado “*Pájaro de Oro*” de la combinación “*Ao*” (*Oro*) y “*Chic*” (*Pájaro*), ambos del mismo lenguaje. La segunda teoría hace referencia al origen etimológico de “*Quilichao*” y se relaciona al Nasa Yuwe (Páez) para mencionar un ritual que se llamaba “*Sueño de Tigre*” que efectuaban los médicos durante el trance y soñaban con ese felino (González, 2007, p.43).

Anteriormente, la zona fue habitada por las tribus indígenas Nasa y Pijao en las laderas de lo que más tarde se convirtió en la cabecera urbana del municipio (González, 2007, p.44). En el período de la colonia el poblado se llamó "*Jamaica de los Quilichaos*" y en la década de 1680 comenzó la explotación minera del oro.

Durante el siglo XVIII surgieron diversos conflictos con el poblado de Caloto en torno al reconocimiento territorial debido a la importancia económica del primero. El conflicto terminó en el año 1806 por intervención del Virrey de Santa Fe (González, 2007, p.46). Después del período de La Independencia (1810 - 1819), se cambia el nombre del municipio a Santander de Quilichao como homenaje al general Francisco de Paula Santander.

A solicitud del vecindario de Quilichao, el Supremo Gobierno de Colombia autoriza el cambio del nombre, en tal virtud la Sala de Gobierno de la Intendencia del Departamento del Cauca, mediante el Decreto del 19 de Junio de 1827 sustituye su nombre de esta Parroquia en el honroso título de Santander. A partir de esta época nos referiremos a Quilichao como Santander de Quilichao (González, 2007, p.46).

1.1.2. Caracterización sociodemográfica del municipio

El municipio de Santander de Quilichao se encuentra ubicado en el departamento del Cauca, Colombia, posee una extensión territorial de 518 Km², de la cual 8,58 Km² corresponden al área urbana y 509,42 Km² al área rural. Limita al norte con los municipios de Villarrica y Jamundí (Valle del Cauca); al oeste con Buenos Aires; al este con Caloto y Jamboló, y al sur con Caloto de acuerdo al documento realizado por la organización no gubernamental (Foro Nacional por Colombia, 2021, pp. 2-3).

Tiene una población total de 113.001 habitantes, de los cuales, el 48,7% son hombres (55.075) y el 51,3% son mujeres (57.926); el 46,6% de la población reside en la zona urbana (52.684 personas) y el 53,4% en la zona rural (60.317 personas) (Foro Nacional por Colombia, 2021, p. 4). La población es predominantemente joven, con un 25,5% de la población menor de 15 años, y está creciendo a un ritmo del 2,1% anual.

La población de Santander de Quilichao es diversa en términos de etnia y cultura, la mayoría de la población es mestiza, seguida por los afrocolombianos y los indígenas. También alberga una pequeña población de blancos y asiáticos.

En términos de educación, la población de Santander de Quilichao tiene un nivel de escolaridad relativamente bajo. La tasa de alfabetización de la población mayor de 15 años es del 88,9% y la tasa de escolaridad de los jóvenes de 12 a 17 años es del 95,9%.

La población de Santander de Quilichao es predominantemente católica, y también hay una pequeña población de protestantes, musulmanes y judíos. En términos de economía, se dedican principalmente a la agricultura, la ganadería y la minería. El municipio también tiene un sector industrial en crecimiento, que se concentra en la producción de textiles, alimentos y productos químicos.

Pese a su gran potencial de desarrollo por sus abundantes recursos naturales, Santander de Quilichao enfrenta una serie de desafíos que incluyen la pobreza, la desigualdad y la violencia. En la siguiente tabla, se muestran algunas características sociodemográficas de Santander de Quilichao comparando las mismas variables a nivel nacional, permitiéndonos comprender mejor el desarrollo y el estado actual del municipio. La tabla a continuación muestra indicadores clave en áreas como educación y sociodemografía:

Tabla 1

Áreas de desarrollo e indicadores. Santander de Quilichao y Colombia

Áreas de desarrollo e indicadores		Santander de Quilichao (Cauca)	Nacional (Colombia)
		2020	2020 - 2023
Educación	<i>Tasa de Alfabetización (De la población mayor de 15 años)</i>	88,9%	99,0 (15 a 24 años) 2022
	<i>Tasa de Escolaridad (Jóvenes de 12 a 17 años)</i>	95,9%	93,5%
Sociodemografía	<i>Crecimiento Poblacional (Anual)</i>	2,1%	1% 2020
	<i>Tasa de Natalidad</i>		138.702 personas 2022
		13,67 personas 2020	127.616 personas 2023 (enero-abril) (-7.9%)

Tasa de Mortalidad	138.1	13.823
	2005	2022 (enero-abril)
	131.17	14.446
	2020	2023 (enero-abril)
Tasa de Desempleo	13,6%	9,3%
Tasa de Pobreza	30,6%	Pobreza monetaria 36,6%
		Pobreza monetaria extrema 13,9%
Índice de Gini	0,49	0,556

En esta tabla se compara las cifras municipales con las cifras nacionales, y en algunos puntos se encuentran dos rangos. Se evidencia el crecimiento de las cifras. Fuente: **Columna 3 - Santander de Quilichao:** Foro Nacional por Colombia (2021, p., Secretaría Local de Salud - Santander de Quilichao (2023, p.28), Secretaría Local de Salud - Santander de Quilichao (2023, p.37). **Columna 4 - Nacional (Colombia):** Naciones Unidas [UN] y Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2023, p.20), Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE] (2023), DANE (2023), Fondo de Población de las Naciones Unidas [UNFPA] y DANE (2023), DANE (2023, p.2), DANE (2023, p. 7), DANE (2023), DANE (2023)

Nota. Elaboración propia a partir de las fuentes consultadas

Se puede observar que las cifras de educación del municipio de Santander de Quilichao (Cauca) en temas de alfabetización y escolarización, presentan un 88,9% de alfabetización en el período de 2005-2020 y un 95,9% de escolarización en jóvenes de 12 y 17 años superando la cifra nacional.

En el año 2020, Colombia disminuyó 1% en crecimiento poblacional, en cambio la población de Santander de Quilichao creció 2,1% aunque en la tasa de natalidad se redujo a 13,27 y hace quince (15) años la cifra era 20,9. Por otro lado, se evidenció que la tasa de mortalidad del municipio en 2020 fue 131.17 representando una disminución de 6,93 puntos en comparación del año 2005. Aunque, en el primer período de 2023 entre los meses de enero y abril aumentó la mortalidad a nivel nacional con una cifra de 14.446.

Respecto al desempleo, en Colombia la cifra es de 9,3% y en Santander de Quilichao creció 13,6%. Adicionalmente, se identificó que en el municipio la tasa de pobreza es de 30,6%, en cuanto a los porcentajes nacionales se clasificaron de la siguiente manera: Pobreza monetaria 36,6% y Pobreza monetaria extrema 13,9%. Se podría decir que se evidenció una reducción de esta problemática como lo reflejan en los resultados.

Finalmente, el Índice de Gini de Santander de Quilichao es 0,49 y a nivel nacional 0,556.

Estas cifras indican que Santander de Quilichao es un municipio que alberga una población susceptible de tener necesidades básicas insatisfechas y que requiere del apoyo del sector institucional público y privado del nivel local para aspirar a superar los desafíos relacionados con el desarrollo humano. Por lo tanto, la atención al ciudadano y la ciudadana se convierte en un proceso altamente sensible para la calidad de la administración pública desde la Alcaldía municipal.

1.1.3. Antecedentes organizativos: Alcaldía de Santander de Quilichao

La Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao - Cauca es una entidad de carácter gubernamental que se rige bajo los siguientes lineamientos:

Misión

Dirigir y articular acciones para ejercer una gobernanza respetuosa de la ciudadanía, de sus oportunidades y necesidades, mediante un gobierno participativo, inclusivo y transparente, que promueva el efectivo empoderamiento comunitario, desarrollo sostenible y la competitividad mediante la educación integral, innovación y el cuidado del medio ambiente.

Visión

Convertir al municipio de Santander de Quilichao en un territorio vivo, seguro, educado, innovador, de sana convivencia generando transformación a través de la garantía de los derechos para la paz y el progreso, líder en la región del Norte del Cauca, el cual integra su comunidad pluriétnica y multicultural al desarrollo sostenible constituido por la inversión en innovación social, el desarrollo económico y el manejo adecuado de sus Recursos Naturales en condiciones de equidad, solidaridad y conexión entre la oferta urbana y rural desde un escenario transparente y responsable con las necesidades de su comunidad.

(Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao, s.f.)

Los funcionarios de la Alcaldía tienen en cuenta estos valores al momento de realizar sus funciones:

- **Honestidad:** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- **Respeto:** Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y sus defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
- **Compromiso:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
- **Diligencia:** Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia para optimizar el uso de los recursos del Estado.
- **Justicia:** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

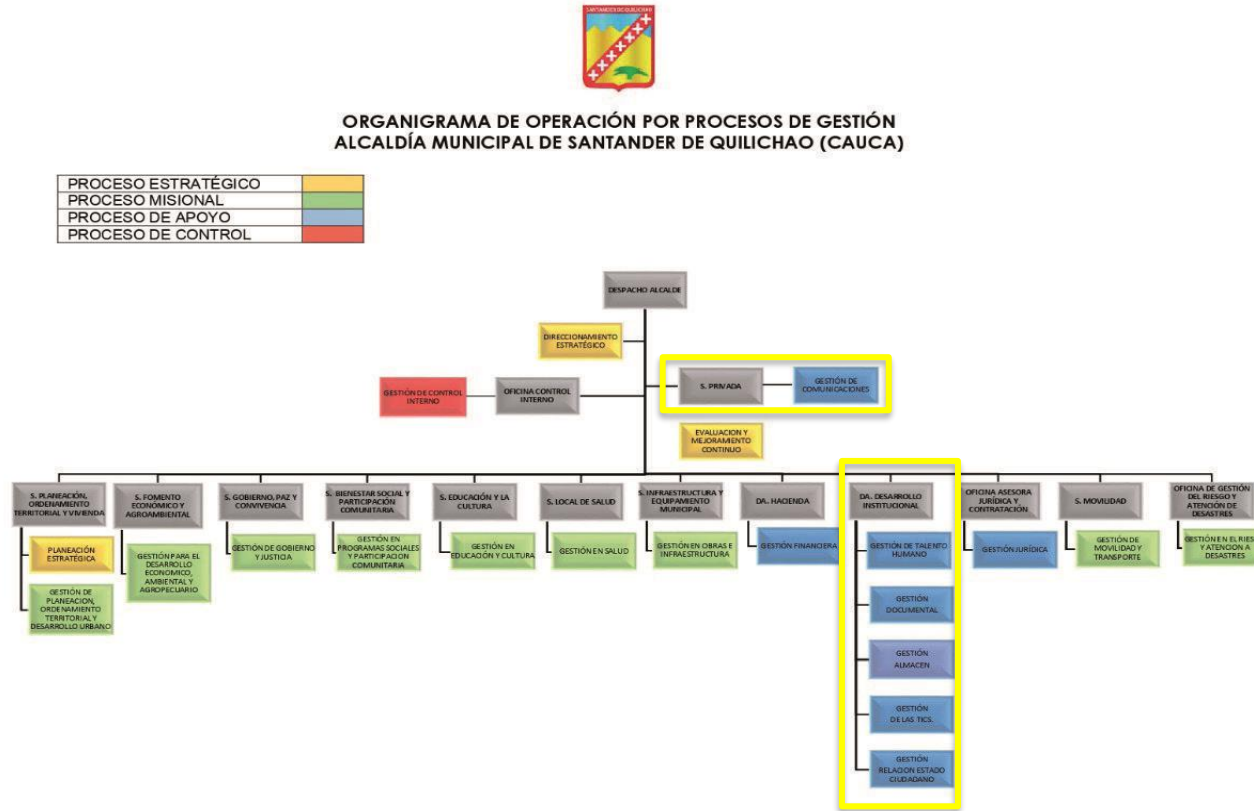
(Resolución 1269 de 2018, pp.2 - 3)

En línea con lo anterior, se infiere que el propósito institucional es garantizar el bienestar de los ciudadanos a través de un servicio honesto y transparente para dar solución a las necesidades individuales y colectivas del municipio.

La Alcaldía de Santander de Quilichao se divide en doce Secretarías y en algunas de ellas cuentan con dependencias internas. En el siguiente organigrama se han encerrado en amarillo las dependencias con las que se desarrolló este trabajo. (Véase Figura 1)

Figura 1.

Organigrama de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao.



Nota. Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (2021).

1.1.4. Caracterización del Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional DADI

Este proyecto se enfocó en el Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional (DADI en adelante) área encargada del manejo de las PQRSD (*Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias*) que aparece encerrado en amarillo en la anterior figura del organigrama, con algo de participación de la Oficina de Comunicaciones (Figura 1). Por ello, a continuación, se describen los cargos y funciones del DADI:

a. Cargos del DADI y sus funciones según la normatividad de la Alcaldía de Santander de Quilichao

El área debe estar conformada por diecisiete (17) personas distribuidas en los siguientes cargos, de acuerdo con el documento de “*Caracterización de Servidores Públicos de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao, Proceso de Gestión Administrativa*”, DADI, 2020, p. 9:

- (1) Un director
- (1) Un almacenista
- (5) Cinco profesionales
- (7) Siete técnicos-administrativos
- (1) Un técnico operativo
- (1) Un/a secretario/a
- (1) Un conductor

Las funciones de cada cargo del DADI, según el “*Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales. Decreto No. 133 de 2016 de la Alcaldía de*

Santander de Quilichao” que fue modificado el 27 de diciembre de 2016 por el alcalde de ese entonces, Álvaro Hernando Mendoza Bermúdez (2016-2019), son:

Director

Planear, dirigir, organizar y controlar los planes, programas y procesos relacionados con la administración del talento humano, brindando apoyo a todos los procesos y subprocesos de la administración municipal en lo relacionado con el suministro de recursos físicos y tecnológicos, servicios, gestión documental y gestión de la comunicación interna, y adelantar las actuaciones disciplinarias relacionadas con los servidores públicos, para garantizar la excelencia organizacional y confianza institucional para atender con calidad las demandas de la población en general (p. 38).

Almacenista

Recibir, organizar, custodiar, manejar, conservar, administrar y suministrar, los bienes de propiedad y a cargo de la Administración Central, al igual que de aquellos entregados para el cumplimiento de sus funciones (p. 60).

Profesionales

Las personas que ocupan este cargo deben ser profesionales universitarios y su función principal es “asistir a la dependencia en los asuntos relacionados con la juridicidad de las decisiones y acciones a tomar, y adelantar actuaciones disciplinarias en primera instancia, relacionadas con los servidores de la Alcaldía, para garantizar la efectividad de los principios y fines previstos en la Constitución, la ley y los tratados internacionales, que se deben observar en el ejercicio de la función pública” (p. 70).

Pueden trabajar en las áreas de Comunicaciones, Seguridad y Salud en el Trabajo y en el Sistema de Gestión de la Calidad y Modelo Estándar de Control Interno (MECI) a cargo del DADI. Es importante mencionar que el MECI ha sido actualizado en distintas ocasiones y hoy se conoce como Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), Decreto 1499 de 2017 del Departamento de la Función Pública del Gobierno Nacional. Entre sus funciones se encuentran:

- A. Comunicaciones:** “Asesorar, conceptuar, contribuir a la formulación de políticas y apoyar asuntos relacionados con la divulgación y promoción de los servicios y programas institucionales, con fundamento en el Plan de Desarrollo y la normatividad vigente; así mismo realizar y controlar procesos de evaluación de políticas de comunicación interna” (p. 122).
- B. Seguridad y Salud en el Trabajo:** “Liderar la implementación y desarrollo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, velando por mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los servidores públicos, promoviendo el autocuidado para evitar el desmejoramiento de la salud causado por las condiciones de trabajo” (p. 125).
- C. Sistema de Gestión de Calidad y MECI, actualmente MIPG:** “Prestar apoyo profesional y asesoría técnica en el desarrollo de los planes, programas, procesos y funciones relacionados con la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI (hoy MIPG), y el Sistema de Gestión de Calidad en la Alcaldía como herramientas de gestión sistemática y transparente que permitan dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de la entidad” (p. 128).

Técnicos Administrativos

Las personas que desempeñan este cargo pueden trabajar en las áreas de Recursos Físicos y Servicios e Informáticas, Gestión Documental y Archivo e Informática y Sistemas de Información. Entre sus funciones se encuentran:

- A. Recursos Físicos y Servicios: “Apoyar técnicamente el proceso de gestión de los recursos físicos y servicios del municipio, participando de la recepción, organización, custodia, manejo, administración y suministro de los bienes de propiedad y a cargo de la Administración Central, y velando por la oportuna prestación de los servicios que requiere la administración municipal para su óptima operación” (p. 171).
- B. Gestión Documental y Archivo: “Implementar acciones relacionadas con gestión documental, mediante la aplicación de políticas, normas y procesos, que permitan mejorar la preservación de la memoria institucional y la prestación de los servicios a las dependencias de la Administración Municipal” (pp. 177-178).
- C. Informática y Sistemas de Información: “Apoyar el diseño, desarrollo y ejecución de políticas, planes, programas, proyectos, procesos y procedimientos para el desarrollo de la informática y los sistemas de información, brindando soporte técnico al parque informático del Municipio” (p. 180).

Técnico Operativo

No todas las dependencias de la alcaldía requieren este cargo salvo por algunas que son: *Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional*, Secretaría de Bienestar Social y Participación Comunitaria, Secretaría de Fomento Económico y Agroambiental, Secretaría de Infraestructura y Equipamiento Municipal, Secretaría de Movilidad y Secretaría de Planeación (pp. 198-199). La mayoría solo necesitan

una persona para este trabajo, sin embargo, la Secretaría de Planeación en el área de Ordenamiento Territorial y Vivienda necesita dos personas.

El propósito de la persona que ocupa este cargo es “brindar apoyo, asistencia técnica y operativa en el desarrollo de los programas, procesos y funciones de la dependencia donde sea asignado el cargo, con el objetivo de facilitar el logro de los objetivos del área” (p. 199). Si la persona trabaja en el DADI debe cumplir con las siguientes funciones:

Ventanilla Única

1. Registrar comunicaciones internas y externas haciendo uso del sistema de información de correspondencia PRECONT.
2. Guardar estricta reserva sobre los documentos, la información a la cual se tiene acceso y los asuntos de su competencia.
3. Recibir, radicar, registrar, conservar, distribuir y brindar el servicio de información sobre todas las comunicaciones oficiales que ingresen o salgan de la entidad y vigilar que la labor se cumpla dentro de las disposiciones de la Gestión Documental, con oportunidad y en orden consecutivo.

(pp. 199-200)

Secretaria (o)

No todas las dependencias de la alcaldía requieren este cargo salvo por algunas que son: Comisaría de Familia, Departamento Administrativo de Hacienda, Inspección de Policía, Oficina de Control Interno, *Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional*, Secretaría de Gobierno, Paz y Convivencia Ciudadana, Secretaría de Infraestructura y Equipamiento Municipal y Secretaría de Movilidad (p. 211).

El propósito principal de la persona que ocupa este cargo es “efectuar labores secretariales de administración y de atención a los usuarios internos y externos en el área asignada, contribuyendo al eficiente desempeño de la dependencia” (p. 212).

Conductor

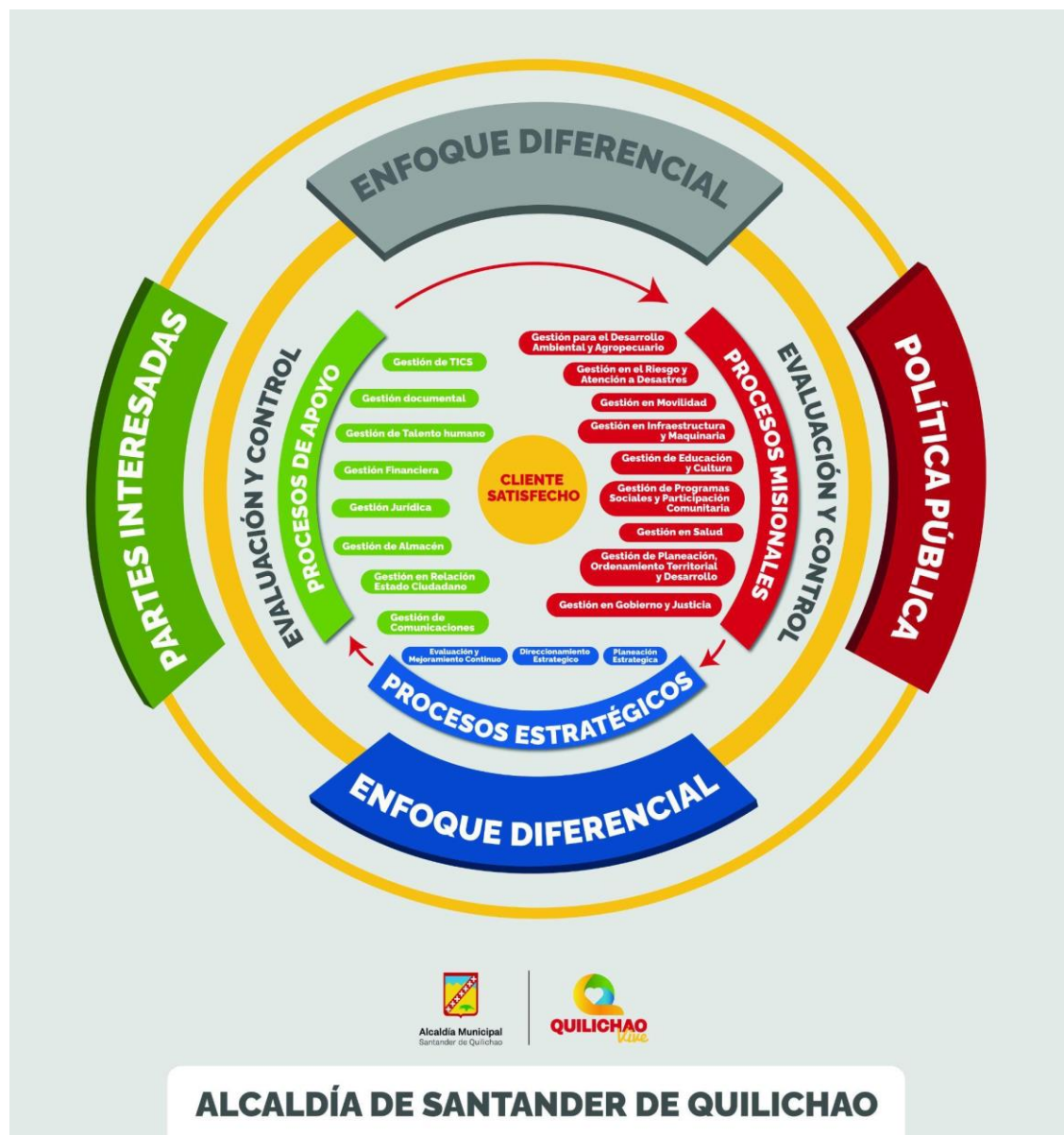
Sólo el Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional y la Secretaría de Infraestructura y Equipamiento Municipal requieren este cargo (p. 214).

El propósito principal de la persona que ocupa este cargo es “conducir el vehículo asignado para realizar labores de transporte de personas, bienes y documentos, facilitando el desplazamiento ágil y oportuno de los funcionarios del municipio y la prestación de servicios a la comunidad, cumpliendo con las directrices impartidas y la normatividad de tránsito” (p. 215).

En cada período electoral, para dar cumplimiento al Plan de Desarrollo propuesto, los líderes o gobernantes de turno desarrollan una serie de procesos enfocados en la atención y satisfacción de los ciudadanos frente a los servicios que ofrece la entidad estatal. A continuación, se presentan los tres ejes ejecutados durante la alcaldía de Lucy Amparo Guzmán González (2020-2023) donde el DADI se ocupa de los Procesos de Apoyo correspondientes a Gestión de Talento Humano, Gestión Documental, Gestión Almacén, Gestión de las Tecnologías de Información y Comunicaciones TIC y de la Gestión Relación Estado-Ciudadano desde donde se atienden las PQRSD. (Véase los procesos en verde de la Figura 2.)

Figura 2.

Procesos misionales, estratégicos y de apoyo de la Alcaldía de Santander de Quilichao - Cauca - (2021)



b. Canales de atención del proceso PQRSD de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao

Para realizar la atención de PQRSD, desde el Proceso de Apoyo de Gestión de Relación Estado-Ciudadano, la Alcaldía cuenta con los siguientes canales:

Buzones

La Administración Municipal ha puesto a disposición de la ciudadanía con nueve (9) buzones para la recepción de PQRS distribuidos en las diferentes dependencias así:

- Ingreso al Centro Administrativo Municipal
- Edificio principal
- Secretaría de Gobierno
- Oficina de Gestión del Riesgo
- Oficina del Sisbén
- Secretaría de Salud
- Biblioteca Municipal
- Infraestructura y Equipamiento Municipal
- Casa de justicia
- Secretaría de Movilidad

Unidad de Correspondencia

La Alcaldía municipal de Santander de Quilichao cuenta con la Oficina denominada “Unidad de Correspondencia” donde la ciudadanía puede acercarse y radicar sus PQRS para que sean tramitadas en la administración y respondidas dentro de los términos que establece la ley. La información recibida física se registra a través del software INTEGRASOFT Sistema de Información BPM¹. Este software integra

¹ <http://200.21.21.3/bpm/frmLogin.aspx>

personas, comunidad, procesos, documentos, datos, transacciones, políticas, experiencias, proyectos y estrategias a través de la tecnología en internet, facilitando el seguimiento y control; logrando una gestión pública de calidad, eficiente y transparente con resultados que transforman, es aplicable para los procesos de Ventanilla única, Atención al ciudadano, Contratación, Calidad, Gobierno en línea, Fiscalización, Cobro Coactivo, entre otros.

Página web

En la página web² de la Alcaldía de Santander de Quilichao la ciudadanía puede realizar sus PQRSD, estas son direccionadas a la unidad de correspondencia y redistribuidas a las oficinas de la administración municipal para ser tramitadas y cumplir con los términos de Ley.

Correo electrónico

Por medio de este canal³ la ciudadanía puede realizar sus PQRSD, estas son ingresadas al sistema de Información BPM y direccionadas desde la oficina de unidad de correspondencia a las dependencias correspondientes para dar respuesta.

Lo anterior descrito sobre los canales de atención del proceso PQRSD de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao fue tomado textualmente del *“Informe de seguimiento a las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias. Período Julio a Diciembre de 2023”*. (Oficina de Control Interno, 2023, pp.4 - 5)

² <https://www.santanderdequilichao-cauca.gov.co/Ciudadanos/Paginas/PQRD.aspx>

³ ventanillaunica@santanderdequilichao-cauca.gov.co

De acuerdo con la Ley 1755 de 2015, la Alcaldía de Santander de Quilichao debe cumplir con plazos específicos para responder a Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias o Denuncias (PQRSD). A continuación, se detallan los términos establecidos:

- **Petición de interés general o particular:** Las autoridades deben resolver las peticiones dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a su recepción.
- **Peticiones de documentos e información:** Las autoridades deben resolver estas peticiones dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a su recepción.
- **Consultas:** Las consultas deben ser resueltas dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes a su recepción.
- **Quejas, reclamos y sugerencias:** Aunque la Ley 1755 de 2015 no especifica un término exacto para quejas, reclamos y sugerencias, generalmente se aplican los mismos términos que para las peticiones de interés general o particular, es decir, quince (15) días hábiles.
- **Denuncias:** La atención de denuncias depende del tipo de denuncia y la entidad competente. Si la denuncia se refiere a actos de corrupción u otros delitos, los términos pueden variar según la legislación específica y el procedimiento a seguir.

Estos términos están diseñados para asegurar una respuesta oportuna y eficiente a las solicitudes de los ciudadanos, promoviendo la transparencia y la eficiencia en la gestión pública.

1.1.5. Marco Normativo sobre el manejo de las PQRSD

Legislación internacional

Para la aplicación y mejoramiento de los servicios de atención a las PQRSD a nivel internacional se tiene en cuenta la norma “*ISO 10002: 2014. Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones*”. La ISO (International Organization for Standardization, en español Organización Internacional de Normalización) recomienda esta norma para organizaciones y empresas que requieran generar reputación y credibilidad, además de otros beneficios como:

- Proporcionar al reclamante acceso a un proceso de tratamiento de quejas abierto y sencillo
- Incrementar la capacidad de la organización de resolver las quejas de forma coherente, sistemática y responsable para lograr la satisfacción del reclamante y de la organización
- Incrementar la habilidad de la organización para identificar tendencias, eliminar las causas de las quejas y mejorar las actividades de la organización
- Ayudar a una organización a crear un acercamiento al enfoque al cliente para la resolución de las quejas y alentar al personal a mejorar sus habilidades en el trabajo con los clientes
- Proveer la base para la revisión y análisis continuo del proceso de tratamiento de las quejas, su resolución y los procesos de mejora realizados

(ISO, 2023)

Legislación nacional

En el caso de Colombia, la Ley 1474 de 2011 dice:

ARTÍCULO 76. Oficina de Quejas, Sugerencias y Reclamos. En toda entidad pública, deberá existir por lo menos una dependencia encargada de recibir, tramitar y resolver las quejas, sugerencias y reclamos que los ciudadanos formulen, y que se relacionen con el cumplimiento de la misión de la entidad.

La oficina de control interno deberá vigilar que la atención se preste de acuerdo con las normas legales vigentes y rendirá a la administración de la entidad un informe semestral sobre el particular. En la página web principal de toda entidad pública deberá existir un link de quejas, sugerencias y reclamos de fácil acceso para que los ciudadanos realicen sus comentarios.

Todas las entidades públicas deberán contar con un espacio en su página web principal para que los ciudadanos presenten quejas y denuncias de los actos de corrupción realizados por funcionarios de la entidad, y de los cuales tengan conocimiento, así como sugerencias que permitan realizar modificaciones a la manera como se presta el servicio público.

La oficina de quejas, sugerencias y reclamos será la encargada de conocer dichas quejas para realizar la investigación correspondiente en coordinación con el operador disciplinario interno, con el fin de iniciar las investigaciones a que hubiere lugar.

El Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción señalará los estándares que deben cumplir las entidades públicas para dar cumplimiento a la presente norma.

PARÁGRAFO . En aquellas entidades donde se tenga implementado un proceso de gestión de denuncias, quejas y reclamos, se podrán validar sus características contra los estándares exigidos por el Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción.

(Congreso de Colombia, Ley 1474 de 2011, Artículo 76)

Anteriormente se ha mencionado que la Alcaldía de Santander de Quilichao cuenta con algunos mecanismos tecnológicos como la página web de la entidad y el correo electrónico, para que los ciudadanos puedan hacer el trámite de las PQRSD. Es un deber de las entidades públicas dar acceso a la ciudadanía, urbana y rural, a la información según los principios de la Ley 1341 de 2009 sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TIC:

ARTÍCULO 2°. Principios orientadores. La investigación, el fomento, la promoción y el desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones son una política de Estado que involucra a todos los sectores y niveles de la administración pública y de la sociedad, para contribuir al desarrollo educativo, cultural, económico, social y político e incrementar la productividad, la competitividad, el respeto a los Derechos Humanos inherentes y la inclusión social.

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones deben servir al interés general y es deber del Estado promover su acceso eficiente y en igualdad de oportunidades, a todos los habitantes del territorio nacional.

Son principios orientadores de la presente ley:

1. Prioridad al acceso y uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. El estado y en general todos los agentes del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones deberán colaborar, dentro del marco de sus obligaciones, para priorizar el acceso y uso a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la producción de bienes y servicios, en

condiciones no discriminatorias en la conectividad. la educación, los contenidos y la competitividad. En el

2. Cumplimiento de este principio el Estado

3. Promoverá prioritariamente el acceso a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para la población pobre y vulnerable, en zonas rurales y apartadas del país.

Lo anterior fue tomado textualmente del enlace oficial del Congreso de Colombia donde se comparte la Ley 1341 de 2009 (Congreso de Colombia, Ley 1341 de 2009, Artículo 2)

Por otra parte, la persona encargada del manejo de las PQRSD debe emplear los siguientes medios para recibirlas de acuerdo con el Decreto 1081 de 2015 sobre Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República:

ARTÍCULO 2.1.1.3.1.1. Medios idóneos para recibir solicitudes de información pública. Se consideran medios idóneos para la recepción de solicitudes de información los siguientes:

(1) Personalmente, por escrito o vía oral, en los espacios físicos destinados por el sujeto obligado para la recepción de solicitudes de información pública.

(2) Telefónicamente, al número fijo o móvil destinado por el sujeto obligado para la recepción de solicitudes de información pública.

(3) Correo físico o postal, en la dirección destinada por el sujeto obligado para la recepción de solicitudes de información pública.

(4) Correo electrónico institucional destinado por el sujeto obligado para la recepción de solicitudes de información pública.

(5) Formulario electrónico dispuesto en el sitio web oficial del sujeto obligado, en un formato que siga los lineamientos que define el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones a través de la estrategia de Gobierno en Línea.

PARÁGRAFO 1. Los sujetos obligados deben divulgar en el sitio web oficial, en medios de comunicación física y en otros canales de comunicación habilitados por el mismo, los números telefónicos y las direcciones físicas y electrónicas oficiales destinadas para la recepción de las solicitudes de información pública.

PARÁGRAFO 2. Las condiciones de seguridad que deben atender los medios electrónicos señalados en el presente artículo y los adicionales que defina el sujeto obligado para la recepción de solicitudes, serán establecidas por el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones a través de los lineamientos que se determinen en la Estrategia de Gobierno en línea.

(Sector de la Presidencia de la República de Colombia, Decreto 1081 de 2015, Artículo 2.1.1.3.1.1.)

No obstante, dentro de este mismo Decreto el servidor público debe responder la solicitud del ciudadano de acuerdo con el formato que ha sido enviado y dar una respuesta correspondiente:

ARTÍCULO 2.1.1.3.1.4. *Contenido y oportunidad de las respuestas a solicitudes de acceso a información pública.* Conforme a lo establecido en el artículo 26 de la Ley 1712 de 2014, en el acto de respuesta a solicitudes de acceso a información pública, los sujetos obligados deben aplicar las siguientes directrices:

(1) El acto de respuesta debe ser por escrito, por medio electrónico o físico de acuerdo con la preferencia del solicitante. Cuando la solicitud realizada no especifique el medio de respuesta de preferencia el sujeto obligado podrá responder por el mismo medio de la solicitud.

(2) El acto de respuesta debe ser objetivo, veraz, completo, motivado y actualizado y debe estar disponible en formatos accesibles para los solicitantes o interesados en la información allí contenida.

(3) El acto de respuesta debe ser oportuno respetando los términos de respuesta al derecho de petición de documentos y de información que señala el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, o las normas que lo complementen o sustituyan.

(4) El acto de respuesta debe informar sobre los recursos administrativos y judiciales de los que dispone el solicitante en caso de no hallarse conforme con la respuesta recibida.

PARÁGRAFO 1. En los casos de respuestas a solicitudes de información clasificada o reservada, además de las directrices antes señaladas, debe tenerse en cuenta lo establecido en la sección 4, Capítulo 4, Título 1, Parte 1, del Libro 2 del presente decreto.

PARÁGRAFO 2. Cuando las solicitudes se refieran a consulta de documentos que están disponibles en medio físico y no se solicite su reproducción, los sujetos obligados dispondrán de un sitio físico para la consulta.

(Sector de la Presidencia de la República de Colombia, Decreto 1081 de 2015, Artículo 2.1.1.3.1.4.)

Legislación municipal sobre PQRSD

En el marco de las PQRSD, la Alcaldía de Santander de Quilichao ha establecido procedimientos definidos para dar respuestas oportunas y claras a los ciudadanos, basándose en los "**Deberes de la Entidad en la atención al público**" establecidos en el "*Manual para la atención de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias*" Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional (DADI) 2020. Estos deberes incluyen la responsabilidad de proporcionar información precisa, realizar un seguimiento adecuado de las solicitudes, y resolver de manera eficiente los problemas planteados por los ciudadanos:

DEBERES DE LA ENTIDAD EN LA ATENCIÓN AL PÚBLICO

Los servidores de la alcaldía municipal de Santander de Quilichao Cauca, tendrán, frente a las personas que ante ellas acudan y en relación con los asuntos que tramiten, los siguientes deberes:

- 1.** Dar trato respetuoso, considerado y diligente a todas las personas sin distinción de ninguna índole, con el debido respeto a la dignidad humana.
- 2.** Garantizar atención personal al público, como mínimo durante cuarenta (40) horas a la semana, las cuales se distribuirán en horarios que satisfagan las necesidades del servicio.
- 3.** Atender a todas las personas que hubieran ingresado a sus oficinas dentro del horario normal de atención
- 4.** Establecer un sistema de turnos acorde con las necesidades del servicio y las nuevas tecnologías, para la ordenada atención de peticiones, quejas, denuncias o reclamos, sin perjuicio de lo señalado en el numeral 6 del artículo 5° de este Código.

- 5.** Expedir, hacer visible y actualizar anualmente una carta de trato digno al usuario donde la respectiva autoridad especifique todos los derechos y deberes de los usuarios y los medios puestos a su disposición para garantizarles efectivamente.
- 6.** Tramitar las peticiones que lleguen vía fax o por medios electrónicos, de conformidad con lo previsto en el numeral 1 del artículo 5° de este Código.
- 7.** Atribuir a dependencias especializadas la función de atender quejas y reclamos, y dar orientación al público.
- 8.** Adoptar medios tecnológicos para el trámite y resolución de peticiones, y permitir el uso de medios alternativos para quienes no dispongan de aquellos.
- 9.** Habilitar espacios idóneos para la consulta de expedientes y documentos, así como para la atención cómoda y ordenada del público.
- 10.** Todos los demás que señalen la Constitución, la ley y los reglamentos.

Así mismo los servidores de la Alcaldía municipal de Santander de Quilichao Cauca, deberán mantener a disposición de toda persona, información completa y actualizada, en el sitio de atención y en la página electrónica, y suministrar a través de los medios impresos y electrónicos de que disponga, y por medio telefónico o por correo, sobre los siguientes aspectos:

- a.** Las normas básicas que determinan su competencia.
- b.** Las funciones de sus distintas dependencias y los servicios que prestan.
- c.** Las regulaciones, procedimientos, trámites y términos a que están sujetas las actuaciones de los particulares frente al respectivo organismo o entidad.
- d.** Los actos administrativos de carácter general que expidan y los documentos de interés público relativos a cada uno de ellos.
- e.** Los documentos deben ser suministrados por las personas según la actuación de que se trate.

f. Las dependencias responsables según la actuación, su localización, los horarios de trabajo y demás indicaciones que sean necesarias para que toda persona pueda cumplir sus obligaciones o ejercer sus derechos.

g. La dependencia, y el cargo o nombre del servidor a quien debe dirigirse en caso de una queja o reclamo.

(DADI, 2020, pp.5 - 7)

1.2. Problemática a intervenir

Una comunicación interna ineficiente puede generar consecuencias indeseables en la gestión municipal, especialmente cuando se utilizan inadecuadamente los canales de comunicación y se delegan responsabilidades y funciones de manera incorrecta. Esto es particularmente relevante en los procesos de atención de las PQRSD, ya que una comunicación no efectiva puede resultar en demoras en la respuesta a las solicitudes, confusiones en la interpretación de las sugerencias, quejas o reclamos, y una falta de seguimiento adecuado. Además, estas deficiencias dificultan la identificación y abordaje oportuno de los problemas, lo que puede repercutir negativamente en la calidad del servicio ofrecido a los ciudadanos y en la imagen pública de la Alcaldía.

De acuerdo con Tourish y Hargie (2004), una gestión eficiente de la comunicación interna es crucial para el éxito organizacional, ya que facilita la coordinación y colaboración entre los empleados, mejorando así la respuesta a las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Además, Eisenberg y Goodall (2004) sostienen que una comunicación interna ineficaz puede llevar a malentendidos y conflictos, afectando directamente la eficiencia operativa y la satisfacción del personal.

Por lo tanto, es fundamental abordar y mejorar la comunicación interna en la gestión municipal para asegurar una atención eficaz y oportuna a las PQRSD, garantizando la

calidad del servicio y fortaleciendo la confianza de los ciudadanos en la administración pública.

Para comprender la importancia de la comunicación interna en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao, es esencial describir cómo se gestiona este proceso. La Gestión de Comunicaciones en la Alcaldía es un proceso de apoyo adscrito a la Secretaría Privada y además aporta a cumplir funciones del DADI en cuanto a la comunicación propia de la relación Estado-ciudadanía, a cargo de un equipo conformado por dos personas: una comunicadora y una diseñadora de contenido. Su principal objetivo es garantizar una comunicación clara, precisa y oportuna tanto entre los empleados como con los ciudadanos. Se encarga de implementar y supervisar los canales de comunicación interna, asegurando que la información fluya eficientemente entre los distintos departamentos y niveles jerárquicos. De acuerdo con lo declarado por Adriana Marcela Valencia Urrea, comunicadora de la Alcaldía, entre los objetivos de la comunicación interna se encuentran la coordinación de actividades, la promoción de la colaboración entre los empleados, y la mejora continua de los procesos de atención a las PQRSD, sin embargo, no cuentan con un diagnóstico de estos procesos.

Por otra parte, la práctica de los deberes en la atención al ciudadano, presentados en el título anterior sobre Legislación Municipal, se evidencia cuando el trabajador público es consciente de dar respuesta al ciudadano según los plazos de tiempo estipulados por la Ley, sin embargo, la Alcaldía de Santander de Quilichao no cuenta con un diagnóstico de comunicación interna relacionada con la atención de PQRSD, y al respecto la actual directora del DADI, Vicky Jarima Franco Solarte afirmó:

El tema de MIPG es muy importante para nosotros, así como también el que nos apoyen con un diagnóstico de comunicación interna ya que desde que nosotros empezamos a trabajar en este período de gobierno no hemos tenido el tiempo suficiente para poder realizarlo, sin embargo, nosotros hemos estado realizando

unas contrataciones, unos adelantos, porque lo ideal es fortalecer nuestro equipo de trabajo. Nosotros como una Alcaldía estamos trabajando de acuerdo con las recomendaciones que nos hace Función Pública, creemos que nuestra entidad puede mejorar y su documento de diagnóstico será un buen insumo para nosotros. (Comunicación personal, 30 de mayo, 2024).

La identificación de oportunidades de mejora en el proceso de atención de PQRSD en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao, a través de un enfoque de comunicación interna, es fundamental para fortalecer la imagen institucional y consolidar una cultura de servicio ciudadano sólida. Por ello, para atender la problemática de desconocimiento de la situación del proceso de atención de PQRSD se realizará un diagnóstico del proceso de atención de las preguntas, quejas, reclamos, sugerencias, y denuncias (PQRSD) de la ciudadanía en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (Cauca), mediante el análisis de la información documental disponible entre 2019 y 2023 y entrevistas, para formular recomendaciones al Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional desde una perspectiva de comunicación interna.

2. Justificación y objetivos

2.1. Justificación

El desarrollo de este proyecto de intervención se fundamenta en la relevancia de la comunicación interna como elemento esencial en la gestión eficiente de los procesos de atención de Preguntas, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (PQRSD). Diversos autores han destacado el papel crucial de la comunicación interna en este ámbito.

Capriotti (2021) señala que el análisis de la gestión del intercambio se centra en investigar los instrumentos utilizados por las organizaciones para comunicar e interactuar con sus públicos (Dietrich, 2014; Capriotti, 2009). Este análisis incluye dos tipos de estudios específicos: el análisis del sistema mediático, que se enfoca en los diferentes tipos de medios utilizados para enviar información e interactuar con los públicos, y el análisis de la interacción comunicativa, que se refiere a los modos de intercambio aplicados por una organización para interactuar con sus públicos a través del sistema mediático (Capriotti, 2021, p. 162). En el marco de las PQRSD en la Alcaldía de Santander de Quilichao, este análisis se refleja en la evaluación de los medios utilizados para comunicar con la ciudadanía y en cómo estos medios facilitan o dificultan la interacción con los usuarios del sistema de PQRSD.

Dietrich (2014) afirma que una comunicación interna efectiva permite a las organizaciones establecer canales claros y fluidos con sus empleados, lo que a su vez facilita la gestión eficiente de diversos procesos, incluyendo la atención de PQRSD. Esta premisa de Dietrich direcciona este proyecto de intervención hacia la identificación y mejora de los canales de comunicación interna dentro de la Alcaldía de Santander de Quilichao, con el objetivo de optimizar la atención de las PQRSD.

En el contexto de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (Cauca), la presente indagación se justifica por la necesidad de diagnosticar el proceso actual de

atención de PQRSD desde una perspectiva de comunicación interna. Al entender cómo se están utilizando los medios de comunicación y cómo interactúan los empleados en la gestión de las PQRSD, se podrán identificar oportunidades de mejora y formular recomendaciones al DADI. Estas mejoras no solo buscarán optimizar los procesos internos, sino también aumentar la satisfacción ciudadana al garantizar una gestión más eficiente y efectiva de sus preguntas, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias.

2.2. Objetivos

2.2.1. Objetivo General

Diagnosticar el proceso de atención de las preguntas, quejas, reclamos, sugerencias, y denuncias (PQRSD) de la ciudadanía en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (Cauca), mediante el análisis de la información documental disponible entre 2019 y 2023 y entrevistas, para formular recomendaciones al Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional desde una perspectiva de comunicación interna.

2.2.2. Objetivos Específicos

1. Describir el proceso de atención de las PQRSD de la Alcaldía de Santander de Quilichao a partir de fuentes institucionales.
2. Elaborar un marco general de valoración del proceso de atención a las PQRSD con base en las normativas vigentes en Colombia y otros referentes institucionalizados, para valorar el estado de este proceso en la Alcaldía de Santander de Quilichao.
3. Formular las recomendaciones orientadas a fortalecer el proceso de atención de las PQRSD de la Alcaldía de Santander de Quilichao, comprendido como proceso de comunicación interna.

3. Marco de referencia y metodología

3.1. Marco de referencia

El marco de referencia de este trabajo establece las bases teóricas y metodológicas que fundamentan el estudio de la comunicación interna y la gestión de las PQRSD en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao, proporcionando una comprensión profunda para el diagnóstico realizado y para las propuestas de mejora que se presentan, contribuyendo a optimizar los procesos, garantizar la transparencia, la participación ciudadana y la mejora continua de los servicios gubernamentales.

3.1.1. Conceptos

Comunicación interna

La comunicación interna se comprende como un proceso estratégico fundamental para el éxito de las organizaciones, pues, más allá de transmisión de información, integra a los colaboradores, departamentos y niveles jerárquicos, fortaleciendo la alineación, el compromiso y el logro de objetivos comunes. Lo anterior, es una mención que hace Oyarvide et al. (2017), basándose en Peña Ferreiro (2011).

Como bien lo expresan Paredes (2021) y Byron (2019), la comunicación interna no se limita a un intercambio de información, sino que se configura como un eje transversal que conecta a todos los miembros de la organización. Este flujo de información, mensajes y conocimiento se desarrolla tanto de manera vertical, desde la alta dirección hacia los colaboradores, como horizontal, entre pares y equipos. Esta dinámica bidireccional fomenta el trabajo colaborativo, la cohesión de los grupos y el conocimiento entre las diferentes áreas.

Así, Garrido (2015) concibe la comunicación en las organizaciones como un proceso continuo e interactivo donde las directivas buscan construir códigos compartidos en sus colaboradores que permitan generar espacios en sintonía para una comunicación no lineal, sino una que posibilite interactuar continuamente, tanto dentro como fuera de la organización.

A su vez, Capriotti (2021) complementa la visión de la comunicación interna al destacar su papel como apoyo comunicativo estratégico. Esta comunicación interna efectiva no solo informa, sino que también asesora y colabora con los grupos de interés para garantizar la coherencia y consistencia entre el decir y el hacer. De esta manera, la organización puede alcanzar sus logros propuestos de manera efectiva y transparente, consolidando la confianza y el compromiso de su público interno.

Por su parte, (Men, 2021), define la comunicación interna como la gestión estratégica de las interacciones y relaciones entre las partes interesadas dentro de las organizaciones, reconociendo su papel esencial en la gestión de las relaciones y la consecución de valores estratégicos. De esta manera, Tkalac (2021) nos recuerda que la comunicación interna no se limita a un ámbito específico, sino que abarca la totalidad de la organización. No hay organización sin comunicación, y no hay gestión sin comunicación. Esta afirmación resalta el impacto transversal que tiene la comunicación interna en todos los aspectos de la organización, desde la modificación de comportamientos hasta la mejora de la reputación y la credibilidad corporativa.

Diagnóstico de comunicación: Sistema mediático y las Interacciones comunicacionales

El diagnóstico de la comunicación interna es un proceso clave para evaluar y mejorar la eficiencia de la comunicación dentro de una organización. Este diagnóstico

implica la identificación y análisis de los canales de comunicación, la calidad del flujo de información, y la efectividad de las interacciones entre los miembros de la organización. Según Marta Aguilar (2015), un diagnóstico efectivo de la comunicación interna permite detectar deficiencias y fortalezas en los sistemas de comunicación, facilitando la implementación de estrategias que optimicen la cohesión, el entendimiento mutuo y la colaboración entre los empleados. El diagnóstico de la comunicación interna en una organización puede ser abordado desde dos dimensiones fundamentales: el Sistema Mediático y las Interacciones Comunicacionales, según lo propuesto por Paul Capriotti (2021):

Sistema Mediático:

“El Sistema Mediático es el conjunto organizado y articulado de los diferentes tipos de medios y acciones por los cuales las marcas envían información e interactúan con sus públicos en un determinado mercado, negocio o sector de actividad” (Capriotti, 2021, p. 191). Esta dimensión se refiere a la combinación de medios y acciones que utiliza la organización para enviar y recibir información. El diagnóstico del Sistema Mediático implica analizar los canales de comunicación utilizados (como boletines internos, correos electrónicos, intranets, redes sociales corporativas, etc.) y evaluar su eficacia en alcanzar a los públicos internos. Se debe crear un perfil del sistema mediático de la organización, interpretando la información obtenida para evaluar si las acciones están alineadas con los objetivos comunicacionales planificados. Este análisis permite identificar posibles mejoras en la elección y uso de los medios, así como en la estrategia de comunicación general.

Interacciones Comunicacionales:

“No se refiere únicamente a la identificación de los diversos recursos relacionales concretos que se han utilizado en los diferentes medios o canales (los elementos y técnicas aplicadas), sino al reconocimiento de los tipos o formas relacionales generales, para establecer un determinado intercambio comunicativo con los públicos” (Capriotti, 2021, p. 200).

Esta dimensión se enfoca en cómo la organización emplea sus medios y canales de comunicación para interactuar con sus miembros. Aquí, el diagnóstico busca entender las formas de interacción interna y cómo estas contribuyen a la cohesión y eficiencia organizativa. Se identifican las fortalezas y debilidades de los canales y medios usados para la comunicación, permitiendo realizar ajustes que fortalezcan la interacción interna. La evaluación de las interacciones comunicacionales ayuda a mejorar la colaboración y el flujo de información, esenciales para una gestión organizacional efectiva.

Capriotti destaca que una comunicación interna bien gestionada no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fortalece la reputación y la credibilidad de la organización. En el contexto de una alcaldía, por ejemplo, la mejora de estos aspectos tiene un impacto directo en la gestión de procesos como las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (PQRSD), lo cual es vital para una administración municipal transparente y eficiente.

Relación Estado- ciudadanía

La relación entre el Estado y la ciudadanía es un concepto fundamental en la teoría política y la administración pública, ya que implica la interacción y la comunicación entre las instituciones gubernamentales y los individuos que conforman la sociedad. Según Pineda y Sandoval (2012), la relación Estado-ciudadanía se define como “el conjunto de

interacciones y vínculos que se establecen entre los ciudadanos y las instituciones del Estado, en las cuales se busca garantizar el cumplimiento de los derechos y deberes, así como la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas” (p. 45).

Este concepto subraya la importancia de la participación ciudadana en los procesos democráticos y la necesidad de que el Estado sea transparente y receptivo a las demandas y necesidades de la sociedad. En el contexto de la atención de PQRSD (Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia y Denuncia), una relación positiva entre el Estado y la ciudadanía implica que los ciudadanos confíen en que sus solicitudes serán gestionadas de manera eficiente y justa, fortaleciendo así la legitimidad y la eficacia de las instituciones públicas.

Según López (2019), la comunicación interna en el ámbito público debe ser "un proceso estratégico que facilita la integración y coordinación de los esfuerzos organizacionales para cumplir con las expectativas y necesidades de los ciudadanos" (p. 45).

3.2. Metodología

Mediante un enfoque metodológico que combina análisis documental y entrevistas semiestructuradas, se realizó un diagnóstico en el que se identificaron las fortalezas y oportunidades de mejora de la comunicación interna con relación a los procesos de atención de PQRSD en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. Los resultados obtenidos sirvieron como base para proponer recomendaciones que contribuyan a optimizar la comunicación interna y, por ende, la eficacia en la gestión de las PQRSD.

El enfoque metodológico del proyecto fue cualitativo porque permite la interdisciplinariedad desde diversas áreas del conocimiento y problemáticas, abordando las realidades subjetivas e intersubjetivas como objetos de conocimiento científico. Este enfoque apunta a la comprensión de la realidad como resultado de un proceso de construcción a partir de las lógicas de sus protagonistas, la perspectiva interna y dando lugar a su diversidad y particularidad (Galeano, 2014), tal y como se pretendió en este trabajo.

Análisis documental

El análisis documental, considerado como una técnica de investigación, consiste en hacer una reflexión científica-informativa del documento de manera sintética dando origen a un nuevo conocimiento teniendo en cuenta los datos y la bibliografía de la fuente original, además de garantizar la fácil recuperación de la información (Dulzaides y Molina, 2004).

Para definir el corpus de documentos para el análisis documental se consultó con: Vicky Jarima Franco Solarte (Directora del DADI), Ana Judith Troche (Técnica operativa de Ventanilla Única), Lizeth Caicedo (Profesional - DADI), Adriana Marcela Valencia Urrea (Comunicadora – DADI), Clara López Yule (Profesional y abogada - DADI) y Lulia Vergara Tombé (Técnica administrativa – DADI). Este corpus estuvo compuesto por los siguientes documentos:

- Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales. Decreto No. 133 de 2016 de la Alcaldía de Santander de Quilichao
- Manual de Procesos y Procedimientos de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (2017)
- Informe de Seguimiento a las Peticiones, Quejas y Reclamos en la Alcaldía de Santander de Quilichao (2019)

- Manual para la atención de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (2020)
- Informe de Seguimiento a las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias. Período Enero a Junio 2022
- Informe de Seguimiento a las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias. Período Julio a Diciembre 2022
- Informe de Seguimiento a las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias. Período Enero a Junio 2023
- Informe de Seguimiento a las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias. Período Julio a Diciembre 2023

Entrevista semiestructurada

Para comparar lo que se encontró en las fuentes documentales disponibles de la Alcaldía se empleó las entrevistas semiestructuradas para conocer cómo funciona el proceso de atención de PQRSD a través de las personas encargadas de cada fase. Las entrevistas son herramientas clave para recopilar datos cualitativos y conocimientos personales de individuos, con el objetivo de identificar o construir un sentido social individual o grupal. Se realizan mediante encuentros presenciales, permitiendo una comunicación directa entre el investigador y los participantes, lo que facilita la comprensión de sus perspectivas y situaciones en sus propias palabras. Las entrevistas pueden ser estructuradas, guiadas por preguntas específicas y fijas; semiestructuradas, con preguntas predefinidas que pueden variar según las respuestas; y en profundidad, con preguntas formuladas durante la entrevista enfocadas en temas específicos (Otero, 2015; Martínez, 2011).

Se realizaron un total de seis (6) entrevistas, cuyas guías de preguntas pueden consultarse en el Anexo 7:

- Vicky Jarima Franco Solarte (Directora del DADI).
- Ana Judith Troche (Técnica operativa de Ventanilla Única).
- Lizeth Caicedo (Profesional - DADI).
- Adriana Marcela Valencia Urre (Comunicadora – DADI).
- Clara López Yule (Abogada - DADI).
- Lulia Vergara Tombé (Técnica administrativa – DADI).

Por otra parte, las fases y actividades en las que se desarrolló el proyecto, con sus productos esperados, fueron:

FASE 1. Descripción del proceso de atención de las PQRSD de la Alcaldía basado en fuentes institucionales

a. Solicitud a la Alcaldía.

- Envío de solicitud de información institucional sobre la gestión del proceso de las PQRSD en las administraciones coincidentes con el marco temporal de análisis
- Acceso a las fuentes institucionales para encontrar la documentación requerida
- Construcción de tabla comparativa de informes internos sobre PQRSD de 2019, 2022 y 2023
- Descripción del paso a paso del proceso de comunicación del servicio de atención PQRSD
- Diagramación del proceso de atención PQRSD

FASE 2. Correspondencia entre el marco para valoración general de un proceso PQRSD y los hallazgos en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao

- Análisis situacional de comunicación interna enfocado al PQRSD
- Entrevista con miembros del equipo profesional del DADI. Dos encuentros: 16 y 23 de mayo
- Aplicación del marco de valoración a los hallazgos por medio del análisis documental y las entrevistas

FASE 3. Formulación de recomendaciones orientadas a fortalecer la comunicación interna que sustenta la atención de las PQRSD de la Alcaldía

- Recomendaciones para el fortalecimiento de la capacidad de respuesta de la Alcaldía a las PQRSD (Diagrama de flujo y paso a paso).
- Posibles mecanismos de comunicación y participación ciudadana que mejoren el acceso de los ciudadanos a información sobre sus derechos y cómo ejercerlos (Utilizar un lenguaje claro y sencillo).
- Recomendación sobre mecanismo de evaluación periódica del proceso de atención a las PQRSD para identificar oportunidades de mejora permanente.

FASE 4. Socialización de resultados.

- Presentación ante el equipo del DADI los resultados del análisis documental y el marco de valoración del proceso PQRSD.
- Presentación de las recomendaciones.

- Identificación de los aspectos positivos y las oportunidades de mejora.

4. Resultados

Este capítulo proporciona información detallada sobre los datos recopilados y analizados para el cumplimiento de los objetivos del trabajo de grado. El diagnóstico realizado consta de cuatro apartados correspondientes a las fases en las que se desarrolló y que se plantearon en la Metodología:

4.1. Descripción del proceso de atención de las PQRSD de la Alcaldía basado en fuentes institucionales

El cambio de gobierno trae consigo cambios en los servicios que ofrecen las dependencias de la Alcaldía con la intención de ofrecer a los ciudadanos una mejor atención a sus problemáticas e inquietudes. En el caso de las PQRSD, entre los años 2019 y 2023, se evidencian mejoras en la atención y recepción de las mismas dando como resultado un servicio óptimo, más organizado, oportuno, transparente, accesible y eficiente que refleja el compromiso de la administración municipal en dar respuesta a la ciudadanía. A continuación, en la Tabla 3 se muestra la comparación construida con base en los informes de las PQRSD en donde se evidencia la transformación del servicio en los períodos de tiempo mencionados:

Tabla 2.

Servicio de atención y recepción de PQRSD de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao - Cauca entre 2019 y 2023

RECEPCIÓN Y ATENCIÓN DE PQRSD ALCALDÍA DE SANTANDER DE QUILICHAO (CAUCA) 2019, 2022 y 2023			
2019 <i>Informe. Seguimiento a las peticiones, quejas y reclamos en la Alcaldía de Santander de Quilichao</i>	2022 <i>Informe de seguimiento a las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias</i>	2023 <i>Informe de seguimiento a las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias</i>	DATOS PARA EL MARCO DE CORRESPONDENCIA
Fue de carácter anual <ul style="list-style-type: none"> 01 de enero de 2019 al 31 de diciembre de 2019 	Fue semestral dividido en dos períodos de tiempo de seis meses <ul style="list-style-type: none"> Período Enero a Julio 2022 Período Julio a Diciembre 2022 	Fue semestral dividido en dos períodos de tiempo de seis meses <ul style="list-style-type: none"> Período Enero a Julio 2023 Período Julio a Diciembre 2023 	2019 La Alcaldía de Santander de Quilichao ofrece a los ciudadanos tres canales de recepción y atención para PQR, incluyendo la ventanilla única, la página web y la Oficina de Atención al Ciudadano. Además, se dispone de buzones ubicados en dieciséis dependencias municipales para facilitar la recepción de PQR. Una vez recibidas, las PQR son procesadas de manera eficiente y transparente, asegurando una respuesta oportuna y adecuada a las necesidades y preocupaciones de los ciudadanos.
Contaba con tres (3) canales de recepción y atención de las PQR <ul style="list-style-type: none"> Ventanilla única Página web Oficina de Atención al Ciudadano 	Aumento de los canales de recepción y atención de PQRSD pasando a ser cuatro (4) en total <ul style="list-style-type: none"> (9) Buzones en las dependencias de: Ingreso al Centro Administrativo Municipal - Edificio Principal, Secretaría de Gobierno, Oficina de Gestión del Riesgo, Oficina del Sisbén, Secretaría de Salud, Biblioteca Municipal, Infraestructura y Equipamiento Municipal, Casa de Justicia y Secretaría de Movilidad Unidad de Correspondencia Página web Correo electrónico (ventanillaunica@santanderdeguilichao-cauca.gov.co) (Oficina de Control Interno, 2022, pp. 4-5) 	Se mantienen los cuatro (4) canales de recepción y atención de PQRSD Se mantienen los cuatro (4) canales de recepción y atención de PQRSD	2022 La ruta de atención de PQRSD en la Alcaldía de Santander de Quilichao durante los períodos de enero a julio y de julio a diciembre de 2022 se caracterizó por varios cambios significativos en los canales de recepción y atención. Durante el primer semestre del año, se implementaron varios cambios para

Habían dieciséis (16) buzones distribuidos en las siguientes dependencias: Comisaría de Familia, Despacho del Alcalde, Dirección Técnica de Vivienda, Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional, Departamento Administrativo de Hacienda, Oficina Asesora Jurídica, Oficina de Control Interno, Oficina Gestión del Riesgo, Secretaría de Bienestar Social y Participación Ciudadana, Secretaría de Educación y Cultura, Secretaría de Fomento Económico y Agroambiental, Secretaría de Gobierno, Paz y Convivencia, Secretaría de Infraestructura y Equipamiento Municipal, Secretaría de Movilidad, Secretaría de Planeación y Secretaría Local de Salud (Oficina de Control Interno, 2019, p. 4.)

Reducción de los 16 buzones a 9 buzones localizados en los siguientes puntos: Centro Administrativo Municipal - Edificio Principal, Secretaría de Gobierno, Oficina de Gestión del Riesgo, Oficina del Sisbén, Secretaría de Salud, Biblioteca Municipal, Infraestructura y Equipamiento Municipal, Casa de Justicia y Secretaría de Movilidad (Oficina de Control Interno, 2022, p.4)

Se mantienen los 9 buzones anteriormente mencionados

mejorar la recepción y atención de las PQRSD. Se aumentó el número de canales de recepción y atención de cuatro a nueve, lo que incluyó la incorporación de la Unidad de Correspondencia, la página web y un correo electrónico específico (ventanillaunica@santanderdequilichao-cauca.gov.co). Además, se redujo el número de buzones de 16 a 9, los cuales están ubicados en diferentes dependencias municipales estratégicas, como el Centro Administrativo Municipal, la Secretaría de Gobierno y la Biblioteca Municipal, entre otros.

Este cambio en los canales de recepción y atención refleja el compromiso de la Alcaldía de Santander de Quilichao con mejorar la accesibilidad y eficiencia en el manejo de las PQRSD por parte de los ciudadanos. Los nuevos canales, junto con el nuevo formato de trámite de PQRSD, proporcionan una estructura más organizada y eficaz para la gestión de las solicitudes, quejas y reclamos de los ciudadanos, garantizando una respuesta oportuna y efectiva a las necesidades y preocupaciones de los ciudadanos.

Figura 3.

Antiguo formato de trámite de PQR

Nota. Vea el Anexo 1. Fuente: Oficina de Control Interno, 2018, p. 171

Figura 4.

Nuevo formato de trámite de PQRSD

Nota. Vea el Anexo 2. Fuente: DADI, 2022

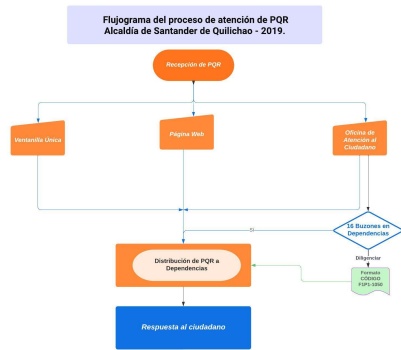
Empleó el formato antes mencionado

2023

La ruta de atención de PQRSD durante los periodos de enero a julio y de julio a diciembre de 2023 se mantuvo consistente con respecto al periodo anterior.

Figura 5.

Ruta de atención de las PQR. Año 2019



Nota. Vea el Anexo 3. Fuente: Control Interno, 2018, pp. 168-169

Este flujograma muestra los pasos en la recepción, distribución y respuesta del proceso de atención de PQR en la Alcaldía de Santander de Quilichao en el año 2019

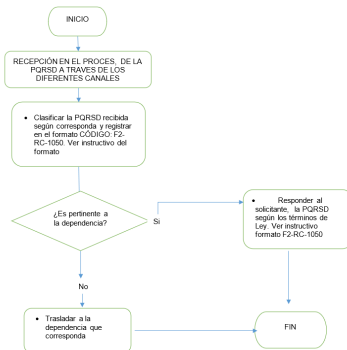
Recepción de PQR: La Alcaldía recibe las solicitudes, quejas, peticiones y reclamos a través de tres canales principales: la ventanilla única, la página web y la Oficina de Atención al Ciudadano.

Buzones en Dependencias: Se tienen 16 buzones distribuidos en varias dependencias municipales para facilitar la recepción de PQR.

Distribución de PQR a Dependencias: Una vez recibidas, las PQR se distribuyen a las dependencias

Figura 6.

Ruta de atención de las PQRSD. Año 2022



Nota. Vea el Anexo 4. Fuente: DADI (s.f.)

Este flujograma muestra los pasos en la recepción, distribución y respuesta del proceso de atención de PQRSD en la Alcaldía de Santander de Quilichao en el año 2022.

Recepción de PQRSD: La Alcaldía recibe las solicitudes, quejas, peticiones y reclamos a través de tres canales principales: la ventanilla única, la página web y la Oficina de Atención al Ciudadano. Sin embargo, se agrega un nuevo canal de recepción, los ciudadanos pueden escribir al siguiente correo:

ventanillaunica@santanderdequilichao-cauca.gov.co para enviar su PQRSD.

Buzones en Dependencias: Se tienen 9 buzones distribuidos en varias

Se mantiene la ruta mencionada.

Durante ambos semestres del año 2023, se mantuvieron los cuatro canales de recepción y atención de PQRSD establecidos anteriormente: la Unidad de Correspondencia, la página web, el correo electrónico (ventanillaunica@santanderdequilichao-cauca.gov.co) y los buzones ubicados en nueve dependencias municipales estratégicas.

Estos canales de recepción y atención proporcionan a los ciudadanos múltiples opciones para presentar sus PQRSD de manera fácil y accesible. La Unidad de Correspondencia, la página web y el correo electrónico permiten a los ciudadanos presentar sus solicitudes, quejas y reclamos de forma remota, mientras que los buzones físicos ubicados en diversas dependencias municipales ofrecen una opción conveniente para aquellos que prefieren presentar sus PQRSD en persona.

Durante ambos periodos, se empleó el formato de trámite previamente establecido para el procesamiento de las PQRSD. Este formato, proporciona una estructura organizada y eficiente para la gestión de las solicitudes, quejas y reclamos de los ciudadanos, asegurando una respuesta oportuna y adecuada a sus necesidades y preocupaciones.

correspondientes para su tratamiento y respuesta.	dependencias municipales para facilitar la recepción de PQRSD.
Respuesta al Ciudadano: Finalmente, se tramita una respuesta al ciudadano para cerrar el ciclo.	Distribución de PQR a Dependencias: Una vez recibidas, las PQR se distribuyen a las dependencias correspondientes para su tratamiento y respuesta. Respuesta al Ciudadano: Finalmente, se tramita una respuesta al ciudadano para cerrar el ciclo.

Nota. Creación propia a partir de análisis documental

En la tabla comparativa se puede evidenciar que para el año 2019, la Alcaldía ofreció a los ciudadanos tres canales de recepción y atención para PQR: la ventanilla única, la página web y la Oficina de Atención al Ciudadano, y contaba con 16 buzones ubicados en diferentes dependencias municipales para facilitar la recepción de PQR, las cuales, una vez recibidas, eran procesadas.

Para el año 2022, la ruta de atención de PQRSD tuvo cambios importantes. Se insertaron sugerencias y denuncias y se incluyeron felicitaciones en el formato de trámite, presentando una mejora en la estructuración del proceso. El número de canales de recepción y atención se amplió de tres a cuatro, con la incorporación de la Unidad de Correspondencia y un correo electrónico específico para PQRSD (ventanillaunica@santanderdequilichao-cauca.gov.co). El número de buzones se redujo de 16 a 9, ubicados en dependencias estratégicas como el Centro Administrativo Municipal, la Secretaría de Gobierno y la Biblioteca Municipal, presentando una mejora en la estructuración de atención de PQRSD, con una mayor centralización y uso de canales digitales para mejorar la eficiencia y la accesibilidad. Esta actualización responde tanto a iniciativas de la administración de turno como al cumplimiento de la Ley 1755 de 2015, que regula el derecho de petición en Colombia.

En el año 2023, la ruta de atención de PQRSD permaneció consistente con respecto al año anterior. Durante los períodos de enero a julio y de julio a diciembre, se mantuvieron los cuatro canales de recepción y atención de PQRSD, proporcionando a los ciudadanos opciones diversas y accesibles para presentar sus solicitudes, quejas y reclamos de forma remota y física. Se continuó utilizando el formato de trámite previamente establecido para procesar las PQRSD, asegurando una respuesta oportuna, conforme a los términos de ley.

Desde 2019 a 2023, se evidencia una evolución en la gestión de PQRSD en la Alcaldía, mostrando el compromiso de la entidad por mejorar la calidad de su servicio a la ciudadanía. Este análisis comparativo revela que la ciudadanía se inclina por los canales

digitales, considerando estos nuevos medios como una solución pertinente y efectiva. Además, el DADI ha contado con un equipo profesional y técnico apto para realizar estas mejoras, lo que ha contribuido a la madurez del proceso.

En resumen, la Alcaldía responde al contexto digital habilitando nuevos canales que implican la necesidad de profesionales para administrarlos y generando una plataforma digital que propicia agilidad, facilidad y comodidad a los ciudadanos.

4.2. Correspondencia entre el marco general de valoración de un proceso de atención PQRSD y los hallazgos del análisis del proceso en la Alcaldía de Santander de Quilichao

En la Alcaldía de Santander de Quilichao, la gestión de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (PQRSD) es fundamental para garantizar una comunicación transparente, eficiente y receptiva con la ciudadanía y contribuir a la mejora continua de los servicios públicos. Con el objetivo de evaluar y optimizar este proceso, se realizó un análisis de la comunicación interna de la Alcaldía comparando los hallazgos encontrados en las entrevistas con un marco general de valoración del proceso PQRSD elaborado a partir de los elementos conceptuales y normativos vigentes para esos efectos.

A continuación, en la Tabla 3 se detalla la matriz de correspondencias entre el marco normativo y conceptual que permite emitir un concepto valorativo sobre el proceso PQRSD y los hallazgos a este dentro del caso de estudio.

Tabla 3.

Matriz de correspondencia entre el marco valorativo y los hallazgos

Correspondencia entre el marco para valoración general de un proceso PQRSD y los hallazgos del análisis de comunicación interna del proceso en la Alcaldía de Santander de Quilichao			
ELEMENTOS DE UN MARCO GENERAL DE VALORACIÓN DEL CASO	DESCRIPCIÓN Y FUENTE	INDICAR LA EVIDENCIA EN EL CASO ALCALDÍA SANTANDER DE QUILICHAO	FUENTE DE VERIFICACIÓN
1 Valores para el desarrollo de funciones	Honestidad Respeto Compromiso Diligencia Justicia (Resolución 1269 de 2018, pp. 2-3)	El DADI implementa la “ <i>Política de Integridad. Unidad Administrativa Especial. Contaduría General de la Nación</i> ” (2022) y todo funcionario público debe conocerla, aunque se requiere fortalecer la práctica de la misma.	Clara López Yule, profesional DADI (comunicación personal, 23 de mayo, 2024)
2 Conformación del equipo de trabajo 2020-2023	17 colaboradores: (1) Director (1) Almacenista (5) Profesionales (7) Técnico-administrativos (1) Técnico-operativos (1) Secretario/a (1) Conductor (DADI, 2020, p. 9)	Actualmente, el DADI cuenta con 13 personas. La conformación del equipo de trabajo se divide en personal de planta y por concurso de méritos para garantizar la vinculación de las personas de carrera administrativa. Además, está en constante cambio, y el número de personas varía cada año.	Lizeth Caicedo, profesional DADI (comunicación personal, 16 de mayo, 2024)
3 Comunicaciones	Asesorar, conceptuar, contribuir a la formulación de políticas y apoyar asuntos relacionados con la divulgación y promoción de los servicios y programas institucionales, con fundamento en el Plan de Desarrollo y la normatividad vigente; así mismo realizar y controlar procesos de evaluación de políticas de comunicación interna (Decreto No. 133 de 2016, Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao, p. 122)	En el DADI hay un profesional encargado de la comunicación interna, quien expresa que se presentan dificultades con los funcionarios de larga trayectoria quienes son resistentes al cambio. El DADI cuenta con los siguientes canales de comunicación: Skype, grupos de WhatsApp y correo electrónico.	Adriana Marcela Valencia Urrea, profesional DADI (comunicación personal, 23 de mayo, 2024)

<p>4 Modelo Estándar de Control Interno – MECI y Sistema de Gestión de Calidad – SGC (Actualmente conocido como Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG)</p>	<p>Según la Oficina de Control Interno (2008) en el <i>“Manual de Modelo Estándar de Control Interno 2008”</i> menciona que el propósito del mismo es:</p> <p>Promoviendo la eficiencia, eficacia y economía en sus procesos de gestión pública y, a cumplir sus metas, a reducir los riesgos de pérdidas de activos, evitar sorpresas en el desarrollo de los procesos y procedimientos y, asegurar la confiabilidad de los estados financieros y al cumplimiento de la normatividad vigente, bajo unos criterios de transparencia y calidad en el servicio.</p> <p>(Oficina de Control Interno, 2008, p.8)</p> <p>El Sistema de Gestión de Calidad (SGC) es una estructura de trabajo integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales de una entidad, que dirige y evalúa el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción del usuario; su objetivo es ser guía de las acciones de la fuerza de trabajo institucional.</p> <p>(Función Pública, 2024)</p>	<p>La Alcaldía se rige por el MIPG para el cumplimiento de las 19 políticas incluyendo las de gestión y desempeño institucional. Son políticas que regulan la relación Estado-ciudadanía hacia el cumplimiento de las metas institucionales, aunque falta mucho por mejorar en este aspecto.</p> <p>La Oficina de Control Interno realiza un informe cada 4 meses para el seguimiento de las PQRSD según los lineamientos del Plan Anticorrupción del MIPG (Modelo Integral de Planeación y Gestión).</p>	<p>Clara López Yule, profesional DADI (comunicación personal, 23 de mayo, 2024)</p>
<p>5 Técnico administrativo</p>	<p>En relación con la gestión documental y archivo, el Departamento Administrativo de Documentación e Información (DADI) lidera la implementación y desarrollo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, asegurando el bienestar físico, mental y social de los servidores públicos.</p> <p>(Decreto No. 133 de 2016, Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao, p. 125)</p>	<p>Esto se realiza conforme al Acuerdo 001 de 2024, la Ley 594 de 2000 y el Decreto 1080 de 2015, en cumplimiento del Programa de Gestión Documental.</p>	<p>Lulia Vergara Tombé, técnica administrativa DADI (comunicación personal, 23 de mayo, 2024)</p>
<p>6 Técnico operativo</p>	<p>Ventanilla única:</p> <p>(1) Registrar comunicaciones internas y externas haciendo uso del sistema de información de correspondencia PRECONT.</p> <p>(2) Guardar estricta reserva sobre los documentos, la información a la cual se tiene acceso y los asuntos de su competencia.</p> <p>(3) Recibir, radicar, registrar, conservar, distribuir y brindar el servicio de información sobre todas las comunicaciones oficiales que ingresen o salgan de la entidad y vigilar que la labor se cumpla dentro de las</p>	<p>Ventanilla Única aumentó su personal de planta para dar cumplimiento a sus objetivos, aunque presentan dificultades para cargar la respuesta mediante el software BPM, además de sacar los índices según el tipo de solicitud.</p>	<p>Ana Judith Troche, técnica operativa (comunicación personal,</p>

disposiciones de la Gestión Documental, con oportunidad y en orden consecutivo.

23 de mayo, 2024)

(Decreto No. 133 de 2016, Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao, pp. 199 - 200)

7 Canales de atención o Sistema Mediático

Son los medios o mecanismos de comunicación establecidos por la alcaldía municipal de Santander de Quilichao (Cauca, Colombia) a través de los cuales el cliente puede formular peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias, o interrelacionarse con los funcionarios sobre temas de competencia de la entidad.

(DADI, 2020, p. 8)

La Alcaldía cuenta con los siguientes canales de atención de PQRSD:

- a. Buzones
- b. Unidad de correspondencia
- c. Página web
- d. Correo electrónico
- e. Canal telefónico: permite establecer un contacto con los clientes mediante un servicio telefónico, por lo general centralizado.
- f. Canal virtual: permite la interacción entre la Alcaldía municipal de Santander de Quilichao Cauca y los ciudadanos, a través de medios electrónicos.

Aunque los canales más utilizados por la ciudadanía para realizar este trámite son Ventanilla Única y la página web de la Alcaldía.

8 Marco normativo colombiano de manejo PQRSD

Oficina de preguntas, quejas y reclamos - Ley 1474 de 2011. Artículo 76

Fotografía 6

Sección de Ventanilla Única



Nota. Es una sección desagregada del DADI, pero forma parte de él según A. J. Troche (comunicación personal, 16 de mayo, 2024)

	Principios orientadores - <i>Ley 1341 de 2009. Artículo 2</i>	La Alcaldía de Santander de Quilichao cuenta con los canales digitales habilitados para que la ciudadanía pueda hacer el trámite de las PQRSD, principalmente por la página web.	Clara López Yule, profesional DADI (comunicación personal, 23 de mayo, 2024)
	Medios idóneos para recibir solicitudes de información pública (x 5) - <i>Decreto 1081 de 2015, Artículo 2.1.1.3.1.1.</i>	Los ciudadanos pueden realizar las PQRSD por medio de Ventanilla Única y la página web de la Alcaldía.	
	Contenido y oportunidad de las respuestas a solicitudes de acceso a información pública - <i>Decreto 1081 de 2015, Artículo 2.1.1.3.1.4.</i>	Ventanilla Única cumple con los días hábiles para dar respuesta al ciudadano según lo dicta la ley. Sin embargo, hay problemas para cargar la respuesta en el software BPM con la firma del peticionario o del usuario que ha requerido esa solicitud y sacar los índices según el tipo de solicitud.	Ana Judith Troche, técnica operativa (comunicación personal, 23 de mayo, 2024)
	(A) Medio de respuesta (B) El acto de respuesta (C) Oportunidad del acto de respuesta (D) Otros recursos para el solicitante		
9	Deberes de la entidad en la atención al público - “Manual para la atención de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias”. (2020)	El corazón del MIPG es el ser humano en donde el funcionario debe tener en cuenta los valores de la “Política de Integridad. Unidad Administrativa Especial. Contaduría General de la Nación” (2022) en el cumplimiento con sus deberes y funciones dentro de la entidad.	Clara López Yule, profesional DADI (comunicación personal, 23 de mayo, 2024)
	1. Dar trato respetuoso, considerado y diligente a todas las personas sin distinción de ninguna índole, con el debido respeto a la dignidad humana. 2. Garantizar atención personal al público, como mínimo durante cuarenta (40) horas a la semana, las cuales se distribuirán en horarios que satisfagan las necesidades del servicio. 3. Atender a todas las personas que hubieran ingresado a sus oficinas dentro del horario normal de atención. 4. Establecer un sistema de turnos acorde con las necesidades del servicio y las nuevas tecnologías, para la ordenada atención de peticiones, quejas, denuncias o reclamos, sin perjuicio de lo señalado en el numeral 6 del artículo 5° de este Código. 5. Expedir, hacer visible y actualizar anualmente una carta de trato digno al usuario donde la respectiva autoridad especifique todos los derechos y deberes de los usuarios y los medios puestos a su disposición para garantizarles efectivamente. 6. Tramitar las peticiones que lleguen vía fax o por medios electrónicos, de conformidad con lo previsto en el numeral 1 del artículo 5° de este Código. 7. Atribuir a dependencias especializadas la función de atender quejas y reclamos, y dar orientación al público. 8. Adoptar medios tecnológicos para el trámite y resolución de peticiones, y permitir el uso de medios alternativos para quienes no dispongan de aquellos. 9. Habilitar espacios idóneos para la consulta de expedientes y documentos, así como para la atención cómoda y ordenada del público.		

10. Todos los demás que señalen la Constitución, la ley y los reglamentos.

(DADI, 2020, pp. 5 - 7)

10 ACLARACIONES - “Manual para la atención de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias”. (2020)

- a. Las normas básicas que determinan su competencia.
- b. Las funciones de sus distintas dependencias y los servicios que prestan.
- c. Las regulaciones, procedimientos, trámites y términos a que están sujetas las actuaciones de los particulares frente al respectivo organismo o entidad.
- d. Los actos administrativos de carácter general que expidan y los documentos de interés público relativos a cada uno de ellos.
- e. Los documentos deben ser suministrados por las personas según la actuación de que se trate.
- f. Las dependencias responsables según la actuación, su localización, los horarios de trabajo y demás indicaciones que sean necesarias para que toda persona pueda cumplir sus obligaciones o ejercer sus derechos.
- g. La dependencia, y el cargo o nombre del servidor a quien debe dirigirse en caso de una queja o reclamo.

(DADI, 2020, pp. 5 - 7)

Nota. Creación propia a partir de entrevistas.

El análisis de las correspondencias entre el marco general de valoración del proceso PQRSD y los hallazgos específicos en la Alcaldía de Santander de Quilichao nos muestra aspectos claves sobre la gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (PQRSD) en la entidad. A continuación, se resumen las principales correspondencias entre ambos referentes:

- 1. Valores Institucionales:** La Alcaldía aplica su “Política de Integridad” de manera efectiva, demostrando un firme compromiso con los valores de honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia, lo que refleja una sólida base ética en la gestión de PQRSD. Sin embargo, deben seguir fortaleciendo este aspecto con esfuerzos de información, educación y comunicación, entre otras razones por la rotación periódica de los colaboradores que integran el equipo del DADI.

- 2. Equipo de Trabajo:** El Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional (DADI) cuenta con una estructura bien definida y actualiza constantemente su personal, lo que asegura la continuidad y calidad en la atención de PQRSD. La organización adecuada implica que cada miembro del equipo tiene roles y responsabilidades claras, fundamentales para asegurar un servicio eficiente. Sin embargo, la variabilidad en el número de colaboradores, que cambia año a año, puede causar inconsistencias en el servicio, afectando la capacidad de respuesta y la estabilidad operativa. La razón de esta rotación del personal debe ser abordada objetivamente, y en caso de tratarse de cuestiones de orden estructural o de la cultura política debe contarse con una estrategia específica para contrarrestar sus efectos en el cumplimiento de las obligaciones institucionales con el proceso de PQRSD.

La variabilidad en el número de colaboradores, que cambia año a año, puede causar inconsistencias en el servicio, afectando la capacidad de respuesta y la estabilidad operativa. Así mismo, de acuerdo con la entrevista a Lizeth Caicedo Balanta (comunicación personal, 16 de mayo, 2024) el personal del DADI se contrata a través de concursos de méritos o libre nombramiento, y dependiendo de la persona electa para el cargo de Alcalde, puede aumentar o disminuir el número del personal requerido. En la Tabla 4, se comparó el personal del anterior gobierno con el actual:

Tabla 4.

Planta laboral anterior y actual del Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional (DADI) de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (Cauca)

Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional (DADI) Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao		
Cargo	Lucy Amparo Guzmán González 2020-2023	Luis Eduardo Grijalba Muñoz 2024-2027
Director(a)	Angela Carrasco Álzate	Vicky Jarima Franco Solarte
Almacenista	1	1
Profesional	6	5
Técnico-administrativo	9	1
Auxiliar administrativo	1	1
Obreros (Reubicados)	3	2
Secretario(a)	1	1
Conductor	1	1
TOTAL	23	13

Nota 1. La información de la columna de la anterior alcaldesa del municipio fue consultada en el documento de Excel Personal de planta a 31 de marzo de 2022

Nota 2. La información de la columna del actual alcalde, se preguntó a uno de los trabajadores de la Alcaldía para obtener lo requerido en la tabla

Nota 3. El número del personal de planta varía en cada año

Fuente: Creación propia a partir de fuentes consultadas

En la transición hacia el nuevo gobierno local se realizaron cambios en los equipos de trabajo de las diferentes dependencias de la Alcaldía. A algunos funcionarios se les renueva el contrato mientras que otros terminan su período laboral en el tiempo pactado.

En la Tabla 4 se observa que durante el período electoral de Lucy Amparo Guzmán González (2020-2023), el DADI empleó un total de 23 personas, superando las 17 personas previamente registradas. Sin embargo, algunas cifras excedieron el número

requerido de funcionarios para los cargos específicos, especialmente en los grupos de profesionales y técnicos-administrativos, donde se contrataron 6 y 9 personas respectivamente. Esto sugiere que hubo una necesidad de aumentar el personal para gestionar adecuadamente las PQRSD durante dicho período.

Por otro lado, en el actual período de gobierno se muestra una reducción del personal de planta del DADI a 13 personas en total. Respecto al número de profesionales y técnicos-administrativos, en el primer grupo se contrató a tres (3) personas y en el segundo grupo a dos (2) personas.

Con base en esta información, se evidencia que la variabilidad en el número de personal en el DADI podría atribuirse al cambio de gobierno y al tipo de contratación, lo cual puede generar inconsistencias en la atención de las PQRSD de la Alcaldía. Sería relevante investigar si existe un proceso de inducción para los nuevos contratistas y cómo se realiza la entrega de información durante el empalme o transición, para asegurar una continuidad efectiva en el servicio.

3. Comunicaciones e Interacciones: Adriana Marcela Valencia Urrea, responsable del Área de Comunicaciones del del DADI, ha observado dificultades para dirigir las comunicaciones a los trabajadores con mayor trayectoria laboral debido a su resistencia a los cambios propuestos. La Alcaldía de Santander de Quilichao ha enfrentado varios desafíos al implementar nuevas herramientas de comunicación interna, especialmente en los procesos de atención de PQRSD. Por ejemplo, al introducir un sistema de mensajería instantánea para mejorar la rapidez y eficiencia de las comunicaciones, algunos funcionarios mostraron resistencia, prefiriendo métodos tradicionales. A pesar de las sesiones de capacitación organizadas por la oficina de comunicaciones, la adopción fue lenta. Otro desafío fue el lanzamiento de un boletín interno mensual. Aunque muchos lo recibieron positivamente, otros

preferían recibir información en reuniones presenciales. Para mejorar la aceptación, se organizaron sesiones interactivas explicativas y se solicitó retroalimentación para hacer el boletín más atractivo. Sin embargo, la baja participación en estas sesiones destacó la necesidad de encontrar métodos más inclusivos y efectivos para mejorar las interacciones y comunicación interna que impacta la atención de PQRSD.

- 4. Sistema de Gestión de Calidad – SGC (Actualmente conocido como Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG):** Control Interno de la Alcaldía de Santander de Quilichao realiza un informe cada cuatro meses para dar seguimiento a las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (PQRSD). Además, se lleva a cabo una autoevaluación del MIPG siguiendo los lineamientos establecidos en el Plan Anticorrupción. Estos procedimientos claros contribuyen a una gestión pública más transparente y eficiente, alineada con los objetivos institucionales.

La adopción del MIPG y sus 19 políticas que regulan la relación entre el Estado y los ciudadanos por parte de la Alcaldía de Santander de Quilichao representa un avance significativo hacia la excelencia en el servicio. Este compromiso con la calidad y la satisfacción del usuario se traduce en beneficios concretos para los ciudadanos, fortaleciendo la confianza y la credibilidad en la administración pública y mejorando el servicio público.

- 5. Técnico Administrativo y Operativo:** Las funciones técnicas, administrativas y operativas de la Alcaldía de Santander de Quilichao están bien definidas y respaldadas por una estructura organizativa clara, así:

Inicio del Proceso: El proceso comienza con la recepción de la PQRSD a través de los diferentes canales disponibles, como el correo electrónico, las plataformas en línea o de manera presencial.

Clasificación de la PQRSD: La PQRSD recibida se clasifica según corresponda y se registra en el formato CÓDIGO: F2-RC-1050. Esto incluye seguir el instructivo del formato para asegurar una correcta documentación y seguimiento.

Evaluación de Pertinencia: Se evalúa si la PQRSD es pertinente a la dependencia específica.

Si es pertinente: Se procede a responder al solicitante de acuerdo con los términos de la ley, utilizando el formato F2-RC-1050 según el instructivo correspondiente.

Si no es pertinente: Se traslada la PQRSD a la dependencia que corresponda para su adecuada atención.

Respuesta y Cierre: La respuesta al solicitante se realiza conforme a los términos legales establecidos, asegurando que todas las PQRSD sean gestionadas de manera eficiente y transparente. Esta estructura asegura una gestión eficiente y efectiva de los recursos disponibles. Dentro de esta estructura, cada departamento tiene roles y responsabilidades específicos, lo que facilita la coordinación y el logro de los objetivos municipales. Sin embargo, se han identificado dificultades con el software de gestión de procesos de negocio (BPM), que es fundamental para el seguimiento de las PQRSD. Actualmente, algunas de estas dificultades requieren la implementación de soluciones manuales, lo que puede ser ineficiente y propenso a errores. Esto indica una necesidad urgente de mejorar las herramientas tecnológicas para el seguimiento de PQRSD, a fin de mantener los altos estándares de gestión y servicio que la Alcaldía se ha propuesto alcanzar.

- 6. Canales de Atención y Sistema Mediático:** La Alcaldía de Santander de Quilichao utiliza diversos canales para la comunicación interna, como Skype, grupos de WhatsApp y correo electrónico, y ha asignado a un profesional para gestionar esta área, demostrando su compromiso por mejorar la calidad del servicio.

La Alcaldía de Santander de Quilichao cuenta con una estructura organizacional definida para la gestión del proceso PQRSD, incluyendo el Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional (DADI), la Oficina de Control Interno y la Ventanilla Única, se han implementado mecanismos para la recepción y atención de PQRSD, a través de canales diversos como buzones, página web, correo electrónico y canal telefónico. Asimismo, se han establecido principios orientadores para la atención al público, como el trato respetuoso, diligente y la garantía de atención personal durante 40 horas semanales.

- 7. Cumplimiento Normativo:** La Alcaldía cumple con las normativas colombianas relativas a la gestión de PQRSD, entre ellas la Ley 1474 de 2011, la Ley 1341 de 2009 y el Decreto 1081 de 2015, asegurando un marco legal adecuado para la atención de las solicitudes y quejas ciudadanas.

- 8. Deberes y Aclaraciones en la Atención al Público:** La entidad muestra un cumplimiento pleno de sus deberes en la atención al público, promoviendo un trato respetuoso y diligente, y adoptando tecnologías para mejorar la gestión de peticiones. No obstante, es crucial seguir mejorando estos procedimientos para asegurar la máxima satisfacción del usuario.

4.3. Formulación de recomendaciones orientadas a fortalecer la comunicación interna que sustenta la atención de las PQRSD de la Alcaldía

El diagnóstico realizado sobre el proceso de atención de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (PQRSD) en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao ha arrojado resultados que, si bien reflejan algunos avances, también evidencian oportunidades significativas de mejora, especialmente en lo que respecta a la comunicación interna.

En este sentido, se hace evidente la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan la comunicación interna del equipo encargado de la gestión de PQRSD, a fin de optimizar la eficiencia, transparencia y satisfacción del usuario en este proceso fundamental de interacción ciudadana.

Las siguientes recomendaciones se presentan de manera concisa a partir de los principales hallazgos obtenidos en el desarrollo de la matriz de correspondencias entre el marco de valoración general del proceso de PQRSD en la Alcaldía de Santander de Quilichao. Se identifican áreas clave de oportunidad de mejora, que garanticen de manera integral las necesidades específicas y los desafíos actuales de la administración municipal.

1. Equipo de trabajo

Construir un modelo de inicio de labores y empalme que consolide la información de tareas y funciones de los roles activos del DADI, como insumo a entregar en cada inicio de gobierno, podría ser una estrategia efectiva para mitigar la rotación del personal y estabilizar el número de trabajadores. Esto permitiría asegurar una transición más fluida y una continuidad operativa en el departamento, adaptándose mejor a las dinámicas del sector público.

2. Interacciones y la Oficina de Comunicaciones

Para asegurar una comunicación más efectiva y mejorar los procesos de atención de PQRSD en la Alcaldía de Santander de Quilichao, es esencial que el Área de Comunicaciones continúe diseñando estrategias que fomenten una mayor participación y adaptación de todos los funcionarios a las nuevas herramientas de comunicación. Esto incluye desarrollar programas de capacitación y sensibilización que promuevan una actitud positiva hacia el cambio y la adopción de nuevas tecnologías y procesos. Al promover una cultura de apertura y colaboración, se beneficiará a toda la organización y se mejorará la atención a los ciudadanos, asegurando que todos los empleados, independientemente de su trayectoria laboral, estén alineados con los objetivos de modernización y eficiencia.

En cuanto al estado de las solicitudes, se identifica una oportunidad de mejora en la comunicación con los usuarios. Es necesario optimizar el uso de la página web, el correo electrónico y otros canales para informar a los ciudadanos sobre los tiempos de respuesta y la resolución de sus PQRSD. Proveer información clara y accesible sobre el estado de sus solicitudes y los canales de seguimiento disponibles fortalecerá la confianza en la administración pública y mejorará la satisfacción ciudadana.

3. Modelo Estándar de Control Interno (MECI) actualmente Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

Implementar mecanismos para recibir y analizar la retroalimentación de los usuarios permitirá realizar evaluaciones continuas y ajustes necesarios en la gestión de PQRSD. En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), es importante integrar esta retroalimentación en los Planes de Mejoramiento

Institucional y desarrollar Planes de Mejoramiento Individuales y por Procesos para asegurar una gestión pública eficiente y alineada con los objetivos institucionales.

4. Técnico operativo

La dependencia de Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) se encarga de los temas de TI e informática, sería beneficioso articular más con ellos para explorar nuevos mecanismos de solución frente a las dificultades relacionadas con la carga de respuestas mediante el software BPM en el área de Ventanilla Única. Es crucial implementar soluciones tecnológicas y ofrecer capacitaciones específicas para garantizar un uso eficiente del software. Es importante considerar que, en el ámbito público, la implementación de nuevas soluciones puede implicar desafíos como la necesidad de contratación y recursos, que deben ser contemplados en el Plan de Adquisiciones.

5. Canales de Atención

La propuesta de mantener actualizados los canales de Ventanilla Única y la página web de la Alcaldía es fundamental para asegurar una atención eficiente y de calidad a la ciudadanía. Sin embargo, es crucial también implementar procesos de monitoreo continuo y evaluación periódica de estos canales para identificar oportunidades de mejora y garantizar que cumplan con las expectativas de los usuarios. Esto implica no solo mantener la información actualizada, sino también asegurar que los sistemas y la plataforma tecnológica detrás de estos canales funcionen de manera óptima y sean accesibles para todos los usuarios.

6. Marco Normativo

Establecer y comunicar claramente los tiempos máximos de respuesta para cada tipo de PQRSD, conforme a lo establecido en el artículo 26 de la Ley 1712 de 2014.

Para llevarlo a cabo se puede desarrollar un calendario de tiempos de respuesta, asegurándose de que todos los funcionarios estén informados y capacitados sobre los plazos establecidos. La publicación esta información debe estar en la página web de la Alcaldía y en puntos de atención al público. Según la Ley 1712 de 2014, es fundamental que los ciudadanos conozcan los plazos de respuesta, lo que aumenta la transparencia y facilita el seguimiento de sus solicitudes.

Además, a partir de la entrevista con Lulia Vergara Tombé, encargada de la gestión documental en la Alcaldía de Santander de Quilichao, se han identificado varios puntos críticos para optimizar la gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (PQRSD). Las siguientes recomendaciones buscan mejorar la eficiencia, transparencia y satisfacción del usuario en este proceso.

a. Implementar un Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo (SGDEA)

La implementación de un SGDEA es fundamental para mejorar la gestión de PQRSD. Este sistema permitirá:

Automatización Completa: Digitalizar y automatizar completamente el proceso documental, desde la Ventanilla Única hasta el archivo central, reduciendo la necesidad de intervención manual y minimizando errores.

Mejora de la Trazabilidad: Asegurar la trazabilidad completa de todos los documentos, permitiendo el seguimiento detallado de cada PQRSD en todas las etapas del proceso.

Optimización de Recursos: Aunque requiere una inversión inicial, a largo plazo optimizará el uso de recursos al reducir el tiempo y esfuerzo necesarios para la gestión documental.

Capacitación del Personal: Incluir un programa de capacitación para todos los empleados involucrados en el proceso de PQRSD, asegurando una adopción efectiva del nuevo sistema y mejorando la competencia técnica del equipo.

b. Desarrollar un Plan de Comunicación Interna

Sensibilización del Personal: Crear un plan de comunicación interna para sensibilizar a los colaboradores sobre la importancia de la gestión PQRSD y su rol en la atención oportuna y eficaz de las solicitudes.

Formación Continua: Realizar talleres y sesiones informativas periódicas para mantener al personal actualizado sobre las mejores prácticas en la gestión de PQRSD.

c. Implementar una Campaña de Información para Usuarios

Difusión de Canales de Recepción: Diseñar e implementar una campaña de información para dar a conocer los canales de recepción de PQRSD y su funcionamiento, utilizando recursos de comunicación de probada eficacia en el entorno tales como carteles, folletos y las redes sociales.

Accesibilidad y Transparencia: Asegurar que la información sea fácilmente accesible y comprensible para todos los ciudadanos. Esto debe concebirse con base en la revisión del perfil sociodemográfico de la población, y los propios registros de atención de la Alcaldía, teniendo en cuenta grupos de edad, niveles de escolaridad, sexo y género, estrato socioeconómico, entre otros indicadores que puedan sugerir patrones de consumo cultural apropiados.

d. Establecer un Sistema de Seguimiento y Monitoreo

Tiempos de Respuesta: Es fundamental abordar la falta de un documento o normativa que establezca tiempos de respuesta para las PQRSD. La implementación de un sistema para el seguimiento y monitoreo de estos tiempos permitirá identificar puntos críticos y tomar medidas para agilizar los procesos.

Informes Periódicos: Generar informes periódicos que permitan evaluar el desempeño y hacer ajustes necesarios para mejorar la eficiencia.

La implementación de estas recomendaciones, especialmente la adquisición de un Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo (SGDEA), permitirá procesos más rápidos y eficientes, reduciendo el tiempo para responder a las peticiones ciudadanas y mejorando la transparencia y satisfacción de los usuarios en la Alcaldía de Santander de Quilichao.

4.4. Socialización de resultados.

El 30 de mayo, se presentaron las recomendaciones a la doctora Vicky Jarima Franco Solarte, directora del DADI, además de mostrarle la matriz de valoración construida

a partir de las fuentes institucionales y las entrevistas. La presentación permitió afinar algunas de las recomendaciones y se destaca la siguiente afirmación:

Este diagnóstico nos ofrece una ruta de trabajo que nos permitirá continuar mejorando en la calidad de nuestro proceso, fortalecerá nuestra relación con el ciudadano y la democracia en nuestro municipio. Lo estudiaremos en detalle y lo socializaremos debidamente. La Alcaldía podrá implementar sus recomendaciones para mejorar, no sólo la atención de las PQRSD, sino nuestro desempeño como entidad pública demostrando que estamos comprometidos con la comunidad del municipio de Santander de Quilichao. Muchas gracias (Comunicación personal, 30 de mayo, 2024).

El diagnóstico comparativo de las fuentes institucionales, complementado con las entrevistas a las funcionarias a cargo y la elaboración de un marco general de valoración del proceso PQRSD aplicado al caso de la Alcaldía de Santander de Quilichao ha sido una contribución concreta para reeditar los términos de un proceso esencial del funcionamiento institucional en la Alcaldía, de cara a la ciudadanía, y ha tenido el sentido de redundar organizadamente en los aspectos conceptuales y normativos que enmarcan ese proceso. Asimismo, se han puesto en evidencia las oportunidades de mejoramiento desde el punto de vista estratégico de la comunicación interna que permite esbozar tácticas y acciones de información, educación y comunicación recomendables para abordar cuestiones como la diversidad de los públicos externos, la alta rotación del personal del DADI, la variación en el número de funcionarios, la desactualización de la tecnología utilizada para la gestión de la información y la resistencia al cambio en algunos colaboradores, entre otras cuestiones.

5. Conclusiones

El diagnóstico del proceso de atención de PQRSD en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao revela diversas oportunidades de mejora significativas desde una perspectiva de comunicación interna. A partir de los hallazgos obtenidos, se destacan acciones clave que pueden fortalecer la eficiencia, transparencia y satisfacción del usuario en este proceso fundamental de interacción ciudadana:

1. Es crucial establecer un modelo de inicio de labores que consolide roles y funciones del equipo de trabajo desde el inicio de cada gobierno municipal. Esta medida no solo estabilizará la rotación de personal, sino que también asegurará una transición fluida y una continuidad operativa en el departamento.
2. Desarrollar programas de capacitación y sensibilización dirigidos al personal con larga trayectoria laboral facilitará la adaptación a nuevas tecnologías y procesos, promoviendo una actitud positiva hacia el cambio y mejorando la eficiencia en la gestión de PQRSD.
3. La implementación de un Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo (SGDEA) automatizará y optimizará el proceso documental, garantizando una mayor trazabilidad y reduciendo errores, lo que contribuirá significativamente a la eficiencia y transparencia en la gestión de PQRSD.
4. Es fundamental fortalecer los canales de comunicación con los usuarios a través de una campaña informativa efectiva y asegurar un seguimiento y monitoreo constante de los tiempos de respuesta, lo que permitirá mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del ciudadano.
5. La integración de la retroalimentación de los usuarios dentro de los procesos institucionales mediante mecanismos formales de evaluación continua asegurará ajustes oportunos y mejoras continuas en la gestión de PQRSD.

Por otra parte, se destaca que afrontar la atención de PQRSD desde la perspectiva de comunicación interna, enriquece la relación Estado-ciudadanía, de manera que en cada escenario de atención ciudadana se cuente con funcionarios idóneos, con un sistema mediático actualizado y pertinente y con interacciones que agreguen valor y realicen cotidianamente la vivencia de la democracia en el municipio.

El concepto de relación Estado-ciudadanía se enriquece con el de comunicación interna en la medida en que éste tiene que ver con estándares que enriquecen la gestión de las interacciones y las relaciones entre los públicos internos de una organización, impactando de manera positiva las relaciones con los públicos externos.

Se recomienda a la Alcaldía de Santander de Quilichao futuros ejercicios en los que se diagnostique la comunicación externa relacionada con los procesos de atención de PQRSD, y mantener actualizado el diagnóstico interno y externo para que la evaluación permanente haga parte de la cultura de la organización y del compromiso con la mejora continua.

6. Referencias

Aguilar, M. (2015). *Comunicación interna en las organizaciones: Diagnóstico y estrategias*.

Editorial UOC.

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. (s.f.). *Nuestra Alcaldía. Misión y Visión*.

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. <https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Mision-y-Vision.aspx>

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. (s.f.). *Nuestra Alcaldía. Objetivos y*

Funciones. Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao.

<https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Objetivos-y-Funciones.aspx>

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. (s.f.). *Pasado, Presente y Futuro - Mi*

Municipio. Alcaldía de Santander de Quilichao. <https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Pasado-Presente-y-Futuro.aspx>

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. (2016, diciembre 27). *Decreto No. 133 de 2016*.

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. (2018, octubre 8). *Resolución No. 1269 de*

2018. chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgicfindmkaj/[https://santanderdequilichao-](https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/Normatividad/RESOLUCION%201269%20DE%202018%20-%20POR%20EL%20CUAL%20SE%20ADOPTA%20EL%20CODIGO%20DE%20INTEGRIDAD%20Y%20SE%20DICTAN%20OTRAS%20DISPOSICIONES)

[cauca.gov.co/Transparencia/Normatividad/RESOLUCION%201269%20DE%202018](https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/Normatividad/RESOLUCION%201269%20DE%202018%20-%20POR%20EL%20CUAL%20SE%20ADOPTA%20EL%20CODIGO%20DE%20INTEGRIDAD%20Y%20SE%20DICTAN%20OTRAS%20DISPOSICIONES)

[%20-](https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/Normatividad/RESOLUCION%201269%20DE%202018%20-%20POR%20EL%20CUAL%20SE%20ADOPTA%20EL%20CODIGO%20DE%20INTEGRIDAD%20Y%20SE%20DICTAN%20OTRAS%20DISPOSICIONES)

[%20POR%20EL%20CUAL%20SE%20ADOPTA%20EL%20CODIGO%20DE%20IN](https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/Normatividad/RESOLUCION%201269%20DE%202018%20-%20POR%20EL%20CUAL%20SE%20ADOPTA%20EL%20CODIGO%20DE%20INTEGRIDAD%20Y%20SE%20DICTAN%20OTRAS%20DISPOSICIONES)

[TEGRIDAD%20Y%20SE%20DICTAN%20OTRAS%20DISPOSICI](https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/Normatividad/RESOLUCION%201269%20DE%202018%20-%20POR%20EL%20CUAL%20SE%20ADOPTA%20EL%20CODIGO%20DE%20INTEGRIDAD%20Y%20SE%20DICTAN%20OTRAS%20DISPOSICIONES)

Bryon, K. (2019). Effective Internal Communication: Strategies and Best Practices.

Communication Studies, 18(2), 98-110.

- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*.
<https://drive.google.com/file/d/1xbizphPYtIGEtFUH7LT7FbZChpuL4na1/view>
- Capriotti, P. (2021). Análisis del Desempeño Comunicativo - Tipos de análisis. En *DirCom MAP. Dirección Estratégica de Comunicación* (p. 162).
<https://paulcapriottiperi.wixsite.com/dircommmap/librodircommmap>
- Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *COMUNIC@CIÓN. Revista de investigación en comunicación y desarrollo*, 9(1), 25-34.
<https://www.comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/240>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración (7a ed.)*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf
- Congreso de Colombia. (2009, julio 30). *Ley 1341 de 2009*. Función Pública.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36913>
- Congreso de Colombia. (2011, julio 12). *Ley 1474 de 2011*. Función Pública.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43292>
- Control Interno. (2024, enero 23). *Acta de Informe de Gestión. Ley 951 de 2005*.
- Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional [DADI]. (2020). Definiciones. En *Manual para la atención de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias* (pp. 8-11). chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.santanderdequilichocauca.gov.co/Transparencia/GestionHumana/M3-1050%20Manual%20para%20peticiones,%20quejas,%20reclamos%20y%20sugerencias.pdf

Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional [DADI]. (2020). IV Resultados de la caracterización. En *Caracterización Servidores Públicos. Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. Proceso de Gestión Administrativa* (p. 9). chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/GestionHumana/CARACTERIZACION%20SERVIDORES%20PUBLICOS.pdf

Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional [DADI]. (2020). 3. Deberes de la entidad de la atención al público. En *Manual para la atención de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias* (pp. 5-7). chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/GestionHumana/M3-1050%20Manual%20para%20peticiones,%20quejas,%20reclamos%20y%20sugerencias.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (s.f.). *Mercado Laboral - Empleo y desocupación. Información agosto 2023*. DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2023, 23 de junio). *Principales resultados de Estadísticas Vitales de nacimientos y defunciones para el primer trimestre del 2023, el año acumulado de 2022 y el año corrido 2023 (1 de enero al 30 de abril 2023)*. DANE. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EEVV/cp-EEVV-ITrim2023.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2023, 22 de septiembre). *Pobreza y desigualdad - Información Pobreza monetaria nacional 2022*. DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-monetaria>

Dietrich, G. (2014). *Spin sucks*.

<http://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780789748867/samplepages/078974886x.pdf>

Dulzaides Iglesias, M. E., & Molina Gómez, A. M. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. *ACIMED*, 12(2).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352004000200011

Eisenberg, E. M., & Goodall Jr., H. L. (2009). *Organizational Communication: Balancing Creativity and Constant* (6th ed.).

https://www.academia.edu/8372541/Organizational_Communication_Balancing_Creativity_and_Constraint_6th_Edition

Fondo de Población de las Naciones Unidas [UNFPA] & DANE. (2023). *Especial: Día Mundial de la Población*. DANE. chrome-

[extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.dane.gov.co/files/indicadores-ods/doc-ODS-DiaMundialdeLaPoblacion-jul2023.pdf](http://www.dane.gov.co/files/indicadores-ods/doc-ODS-DiaMundialdeLaPoblacion-jul2023.pdf)

Foro Nacional por Colombia. (2021). a. Descripción del territorio. En *Caracterización socioeconómica y territorial*. Santander de Quilichao (pp. 2-3). chrome-

[extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://foro.org.co/juntosporlatransparencia/wp-content/uploads/2022/11/210521-Caracterizacio%CC%81n-socioecono%CC%81mica-Santander-de-Quilichao-VF-1.pdf](https://foro.org.co/juntosporlatransparencia/wp-content/uploads/2022/11/210521-Caracterizacio%CC%81n-socioecono%CC%81mica-Santander-de-Quilichao-VF-1.pdf)

Foro Nacional por Colombia. (2021). b. Demografía. En *Caracterización socioeconómica y territorial*. Santander de Quilichao (p. 4). chrome-

[extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://foro.org.co/juntosporlatransparencia/wp-content/uploads/2022/11/210521-Caracterizacio%CC%81n-socioecono%CC%81mica-Santander-de-Quilichao-VF-1.pdf](https://foro.org.co/juntosporlatransparencia/wp-content/uploads/2022/11/210521-Caracterizacio%CC%81n-socioecono%CC%81mica-Santander-de-Quilichao-VF-1.pdf)

Galeano, M. (2014). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Colombia

Garrido, J. (2015). *Comunicación organizacional: Teorías y prácticas*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.

- González Holguín, J. C. (2007). Capítulo II Historia. 1543-1680 Jamaica de los Quilichaos ¿Fundación, descubrimiento o asentamiento? En *Santander de Quilichao. Historia, Presente y Futuro. Hacia la Reconstrucción de su Identidad* (p. 43). Juan Pablo Arboleda Agudelo.
- González Holguín, J. C. (2007). Capítulo II Historia. 1806 de Quilichao a Santander de Quilichao. En *Santander de Quilichao. Historia, Presente y Futuro. Hacia la Reconstrucción de su Identidad* (p. 46). Juan Pablo Arboleda Agudelo.
- González Holguín, J. C. (2007). Capítulo II. Historia - Fundación de Quilichao. En *Santander de Quilichao. Historia, Presente y Futuro. Hacia la Reconstrucción de su Identidad* (p. 43). Juan Pablo Arboleda Agudelo.
- González Holguín, J. C. (2007). Capítulo II Historia. Pequeño poblado indígena. En *Santander de Quilichao. Historia, Presente y Futuro. Hacia la Reconstrucción de su Identidad* (p. 44). Juan Pablo Arboleda Agudelo.
- International Organization for Standardization [ISO]. (s.f.). *ISO 10002:2014 (es). Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones*. ISO. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:10002:ed-2:v1:es>
- López, J. (2019). *La comunicación interna en la administración pública: Estrategias y desafíos*. Madrid: Editorial Pública.
- Luhmann, N. (1997). Capítulo VI. En *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo I* (p. 38). <https://circulosemiotico.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/10/luhmann-niklas-organizacion-y-decision-autopoiesis-accion-y-entendimiento-comunicativo.pdf>
- Martínez, J. (2011). Métodos de investigación cualitativa. *Revista de la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo*.
<http://www.cide.edu.co/doc/investigacion/3.%20metodos%20de%20investigacion.pdf>
- Men, L. R. (2021). *Strategic Internal Communication: How to Build Employee Engagement and Performance*. New York: Routledge.

- Naciones Unidas [UN] y Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2023, 22 de febrero). *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2022*. Repositorio Digital BETA. <https://repositorio.cepal.org/items/ce327a6e-e599-4f98-9947-3eecd310626f>
- Oyarvide Ramírez, H. P., Reyes Sarria, E. F., y Montaña Colorado, M. R. (2017, 23 de octubre). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296-309. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/687>
- Paredes, A. (2021). The Role of Internal Communication in Organizational Success. *Journal of Organizational Communication*, 15(3), 123-145.
- Pineda, J., & Sandoval, M. (2012). *La relación Estado-ciudadanía en la teoría política contemporánea*. Editorial Académica Española.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Comportamiento Organizacional (17a ed.)*. https://www.academia.edu/114086005/Comportamiento_organizacional_17a_edici%C3%B3n
- Ruck, K. (2020). *Exploring Internal Communication: Towards Informed Employee Voice*. <https://www.routledge.com/Exploring-Internal-Communication-Towards-Informed-Employee-Voice/Ruck/p/book/9781032337500>
- Secretaría Local de Salud - Santander de Quilichao. (2023, febrero). *Análisis de la Situación de Salud. Santander de Quilichao, Cauca 2022*. Alcaldía de Santander de Quilichao, Cauca. <chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/Boletines/ASIS%20SANTANDER%202022.pdf>
- Sector de la Presidencia de la República de Colombia. (2015, 26 de mayo). *Decreto 1081 de 2015*. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=73593>
- Tkalac Verčič, A. (2021). Current Trends and Issues in Internal Communication: Theory and Practice. En *Current Trends and Issues in Internal Communication: Theory and*

Practice (pp. 223-240). Palgrave Macmillan.

<https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-78213-9>


Tourish, D., & Hargie, O. (2004). *Key Issues in Organizational Communication*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dr-zakeri.ir/wp-content/uploads/2017/09/Ref-5.pdf

7. Anexos

Este capítulo contiene información adicional que no se incluyó en el cuerpo del trabajo y que permite profundizar para comprender los resultados.

ANEXO 1

Antiguo formato de trámite de PQR de la Alcaldía de Santander de Quilichao. Año 2017

 República de Colombia Departamento del Cauca Municipio de Santander de Quilichao Nit. 891.500.269-2				
Proceso Gestión Administrativa Procedimiento Trámite de PQRS Formato PQRS Código F1P1-1050 Fecha 2017 11 21 Versión 1				
FECHA				
NOMBRE				
DIRECCION				
TELEFONO				
e-mail				
PETICION	QUEJA	RECLAMO	SUGERENCIA	
DESCRIPCION				
DEPENDENCIA				

Página web: www.santanderdequilichao-cauca.gov.co, correo electrónico:
alcaldia@santanderdequilichao-cauca.gov.co

Calle 3 - 9-75 - CAM, PBX +57 (2) 8443000, línea gratuita 01-8000-180213, código postal 191030
 "Santander de Quilichao, compromiso de todos"

ANEXO 2

Actual formato de trámite de PQRS de la Alcaldía de Santander de Quilichao. Año 2022

 Alcabdia Municipal	REPÚBLICA DE COLOMBIA DEPARTAMENTO DEL CAUCA MUNICIPIO DE SANTANDER DE QUILICHAO NIT 891.500.269-2	 modelo integrado de planeación y gestión	CÓDIGO: F2-RC-MA1- PC2-1050
	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	FORMATO DE SUGERENCIA, QUEJA, RECLAMO Y FELICITACIONES	VERSIÓN: 3
			FECHA:01-04-2022

SUGERENCIA QUEJA RECLAMO DENUNCIA FELICITACIONES

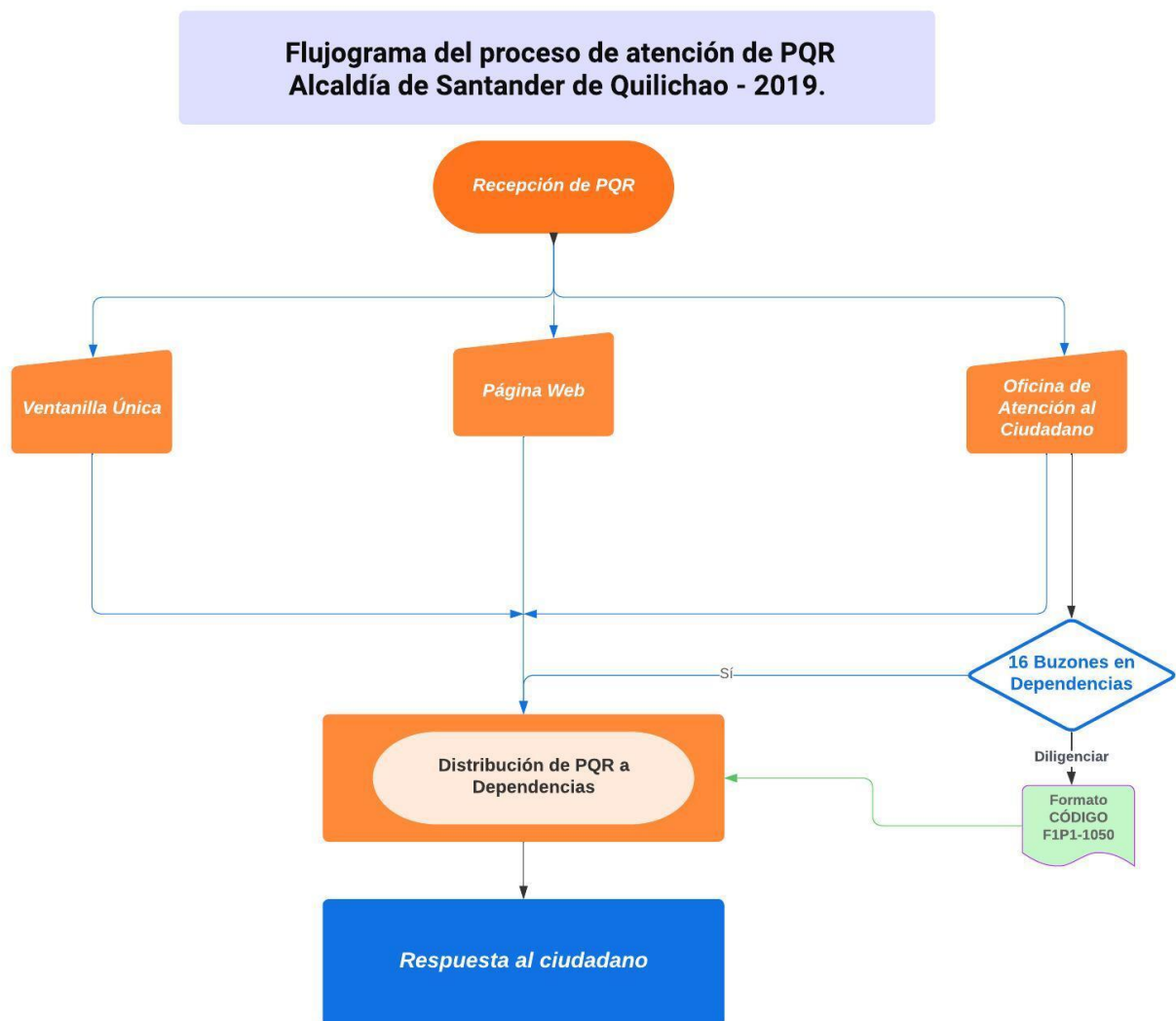
Fecha: (dd/mm/aaaa):			
I. INFORMACIÓN DEL CIUDADANO			
Nombre completo	N° Documento		
¿Por cuál medio, desea recibir respuesta?			
Escrito: <input type="checkbox"/>	Dirección: <input type="checkbox"/>		
Correo electrónico: <input type="checkbox"/>	e-mail: <input type="checkbox"/>		
Telefónico: <input type="checkbox"/>	N° Celular o fijo: <input type="checkbox"/>		
II. GRUPO POBLACIONAL (Elija con una X)			
Discapacitado <input type="checkbox"/>	Menor de Edad <input type="checkbox"/>	Fuerza Pública <input type="checkbox"/>	Adulto Mayor <input type="checkbox"/>
Víctima del Conflicto <input type="checkbox"/>	Mujer Gestante <input type="checkbox"/>	Ninguno <input type="checkbox"/>	
III. DESCRIPCIÓN (Resume brevemente el asunto de esta comunicación de manera concreta)			

Página Web: www.santanderdequilichao-cauca.gov.co, Correo Electrónico: alcaldia@santanderdequilichao-cauca.gov.co
 Calle 3 9-75 - CAM, PBX+57 2 8443000, línea gratuita 01-8000-180213 Código Postal 191030, Colombia
 "Quilichao, ¡Vive!"

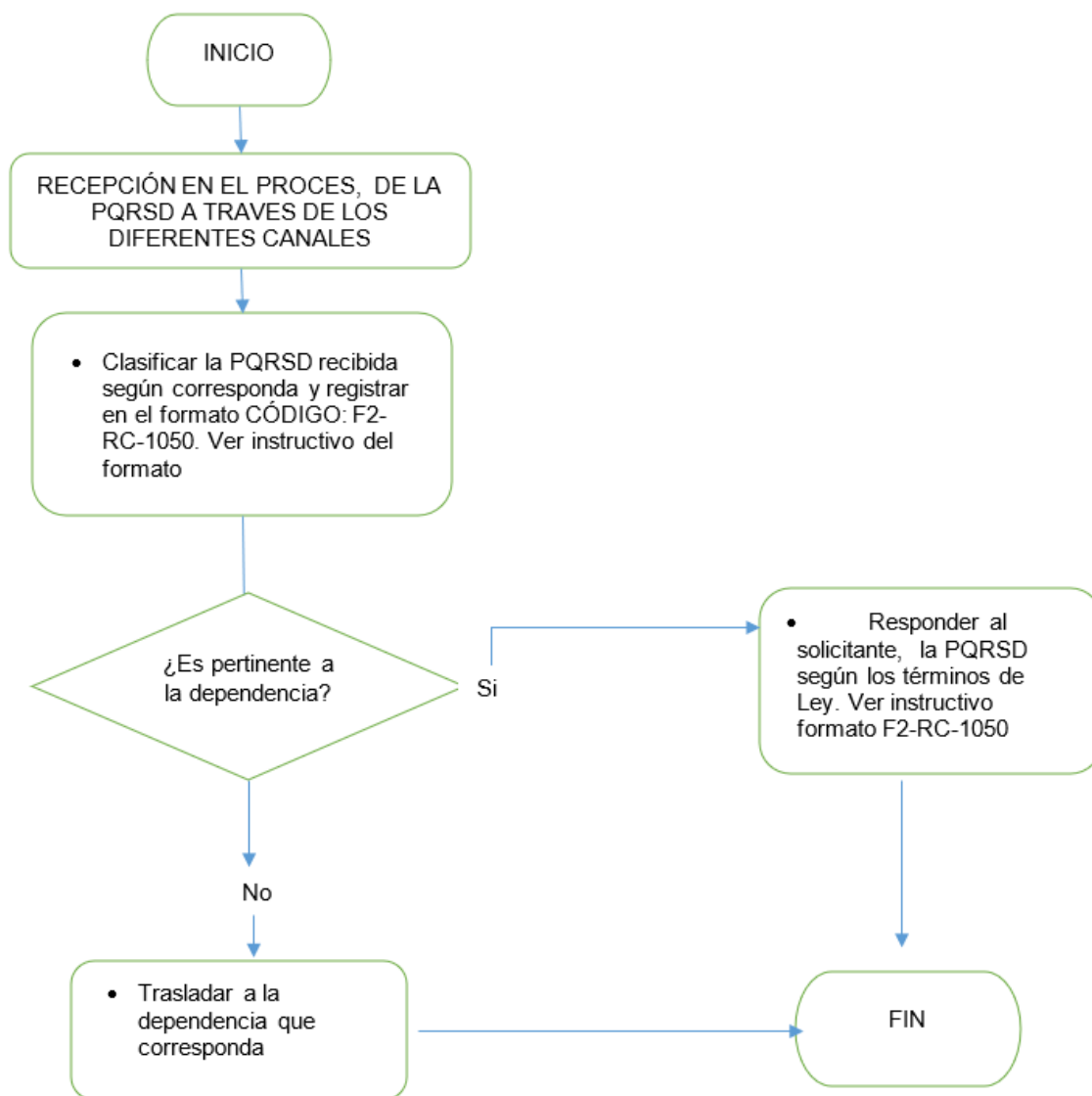


SC - CER19837

Antiguo flujograma de la ruta de atención de las PQRSD en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao - Cauca. Año 2019



Actual flujograma de la ruta de atención de las PQRSD en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao - Cauca



Carta 1. Fecha: 6 de junio, 2023



Santiago de Cali, 5 de junio de 2023

Doctora
LUCY AMPARO GUZMÁN GONZÁLEZ
Alcaldesa Municipal Santander de Quilichao

Asunto: Autorización para acceder a información de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao

Cordial Saludo

Respetuosamente nos dirigimos a usted, para solicitar se nos autorice acceder a información de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao, respecto a los informes de las PQRS. La información a la cual se nos permita acceder será tratada con confidencialidad, los datos a los cuales podamos acceder serán utilizados con el propósito de realizar un proyecto de intervención, que dará como resultado un diagnóstico de la comunicación interna en la alcaldía, en el tema de PQRS y a nosotras nos permitirá cumplir con el requisito académico para optar el título de Magister en Comunicación en las Organizaciones, de la Maestría Comunicación en las Organizaciones de la Pontificia Universidad Javeriana Cali.

Les agradecemos su colaboración y atención.

Cordialmente,

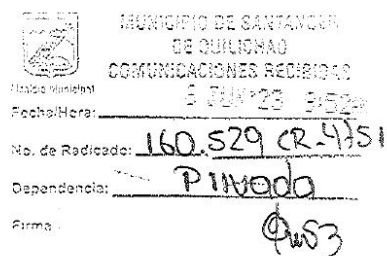
Isabela Meléndez Carvajal

ISABELA MELÉNDEZ CARVAJAL

Estudiantes de II Semestre de la Maestría Comunicación en las Organizaciones



Celular: 3105909749

Correo: isabelamelendez14@gmail.com



ANEXO 6

Carta 2. Fecha: 16 de mayo, 2024

Santiago de Cali, 10 de mayo de 2024	 Pontificia Universidad JAVERIANA Cali
Doctora VICKY JARIMA FRANCO SOLARTE Directora del Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional (DADI) Alcaldía Municipal Santander de Quilichao, Cauca	 MUNICIPIO DE SANTANDER DE QUILICHAO COMUNICACIONES RECIBIDAS Fecha/Hora: 16 MAY '24 8:47 AM No. de Radicado: 185916047329 Dependencia: DADI Firma: <i>Ju Deahl</i>
Asunto: Solicitud de información para diagnóstico de comunicación interna	
Cordial Saludo	
<p>Por medio de la presente, nos dirigimos a usted con el debido respeto para solicitar su colaboración y apoyo en el desarrollo de un trabajo académico que estamos realizando como parte de nuestra maestría en Comunicación en las Organizaciones en la Pontificia Universidad Javeriana de Cali.</p>	
<p>El propósito de nuestro proyecto es realizar un "Diagnóstico de comunicación interna focalizado en las interacciones comunicacionales relacionadas con los procesos de atención de PQRSD (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias) en la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao, Cauca". Para ello, requerimos acceder a información que nos permita entender mejor los procesos y las dinámicas de comunicación interna.</p>	
<p>Le solicitamos un espacio, ya sea virtual o presencial, para llevar a cabo una entrevista o reunión donde podamos obtener información relevante para nuestro estudio. Queremos asegurarle que todos los datos, la información, registro fotográfico y videos a los cuales podamos acceder serán tratados con absoluta confidencialidad y serán utilizados únicamente con fines académicos para este proyecto de intervención.</p>	
<p>Agradecemos de antemano su atención y colaboración. Quedamos atentos a su respuesta para coordinar la fecha y hora del encuentro. Si necesita información adicional, no dude en contactarnos a [tu número de teléfono o correo electrónico].</p>	
<p>Esperamos contar con su apoyo y le agradecemos su colaboración.</p>	
<p>Atentamente,</p>	
<p><i>Isabela Meléndez Carvajal</i> ISABELA MELÉNDEZ CARVAJAL</p>	<p><i>Viviana Estrella Oliva</i> VIVIANA ESTRELLA OLIVA</p>

Entrevistas

Primer encuentro: 16 de mayo (Guía de preguntas)

ANA JUDITH TROCHEZ

Técnica operativa de Ventanilla Única de la Alcaldía de Santander de Quilichao

PREGUNTAS

- ¿Cómo se asegura desde el DADI (Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional) la promoción y cumplimiento de los valores institucionales, como la honestidad, el respeto, el compromiso, la diligencia y la justicia, dentro del equipo de trabajo de la Alcaldía?
- Tenemos conocimiento de acuerdo al informe del anterior gobierno *“Caracterización servidores públicos. Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. Proceso de gestión administrativa 2020”* ¿Cuál fue el motivo detrás de la reducción significativa en el número de colaboradores del equipo de trabajo del DADI entre los años 2020 y 2024?
- Han transcurrido los primeros 100 días de gobierno del alcalde actual ¿Qué estrategias y recursos utilizan en el DADI para asesorar, conceptualizar y promover las políticas de comunicación interna, de acuerdo con el Plan de Desarrollo y la normativa vigente?

- ¿Cómo se lleva a cabo el seguimiento y la autoevaluación del Modelo Estándar de Control Interno - MECI dentro de Ventanilla Única, además de la Alcaldía, y cuáles son los resultados y aprendizajes obtenidos de este proceso?
- ¿Cuáles son las acciones concretas que se implementan desde el DADI para asegurar la gestión de la calidad en los servicios y programas institucionales de la Alcaldía?
- ¿Cómo se garantiza la eficiencia y efectividad en los canales de atención de PQRSD, y qué medidas se toman para mejorar la accesibilidad y la calidad de estos canales para los ciudadanos?

LIZETH CAICEDO BALANTA

Profesional universitaria del Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional

PREGUNTAS

- ¿Cómo se asegura desde el DADI (Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional) la promoción y cumplimiento de los valores institucionales, como la honestidad, el respeto, el compromiso, la diligencia y la justicia, dentro del equipo de trabajo de la Alcaldía?
- Tenemos conocimiento de acuerdo al informe del anterior gobierno “*Caracterización servidores públicos. Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. Proceso de gestión administrativa 2020*” ¿Cuál fue el motivo detrás de la reducción significativa

en el número de colaboradores del equipo de trabajo del DADI entre los años 2020 y 2024?

- Han transcurrido los primeros 100 días de gobierno del alcalde actual ¿Qué estrategias y recursos utilizan en el DADI para asesorar, conceptualizar y promover las políticas de comunicación interna, de acuerdo con el Plan de Desarrollo y la normativa vigente?

Segundo encuentro: 23 de mayo (Guía de preguntas)

ADRIANA MARCELA VALENCIA URREA

Profesional universitaria del DADI de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (Cauca)

PREGUNTAS

- ¿El DADI cuenta con una persona encargada de la comunicación interna?
- ¿Qué ha sido, de pronto, cómo lo más complejo o el desafío con el que te has encontrado en el cargo para poder desarrollar una buena comunicación interna?
- ¿Ustedes tienen algunos medios de comunicación, o sea propios, para poder dar a conocer la información interna, cómo?
- ¿Cómo es esa interacción entre las dependencias o desde ustedes hacia nosotros?
- ¿Si es fluido? ¿Si hay una atención constante?

- ¿Ha sido efectivo el poder manejar estos dos medios?
- ¿Por qué hay personas que son renuentes al cambio? ¿Puedes profundizar más al respecto?
- ¿Afecta de cierta manera la comunicación interna?
- ¿Consideras que es importante la comunicación interna para un dinamismo dentro de la Alcaldía? ¿Dentro de estas áreas de tanta responsabilidad?
- En el área en la que te encuentras, ¿Consideras que se alinea a los valores institucionales de la Alcaldía y crees que desde la comunicación interna se le puede apostar a fortalecer esos valores por los cuales la Alcaldía siempre vela hacia sus ciudadanos?
- ¿Están planeando agregar unos nuevos que puedan fortalecer la comunicación interna entre las otras dependencias de la Alcaldía?

ANA JUDITH TROCHEZ

Técnica operativa de Ventanilla Única de la Alcaldía de Santander de Quilichao

PREGUNTAS

- Podría explicarnos ¿Qué es la Ventanilla Única y sus funciones dentro de la alcaldía?

- ¿Cuál es la relación entre la Ventanilla Única y los canales de atención de las PQRSD de la Alcaldía? (Buzones, correo electrónico, página web y línea telefónica)
- ¿Cómo se relaciona la Ventanilla Única con el DADI respecto al manejo de las PQRSD de la Alcaldía?
- Nosotras encontramos que aparte de Ventanilla Única existen dos áreas de atención a las PQRSD: Oficina de atención al ciudadano y Radicación, ¿Cuál es la relación de la Ventanilla Única con estas dos oficinas?
- ¿Cuál es la relación entre Ventanilla Única y el software BPM?
- ¿Cuáles son los problemas con el software en el tratamiento de las PQRSD de la Alcaldía?
- ¿La Ventanilla Única tiene en cuenta el Sistema de Gestión de Calidad (SGP) en los procesos de atención al ciudadano y manejo de las PQRSD?
- ¿Los trabajadores de la Ventanilla Única son conscientes de los deberes institucionales y las normas básicas para el logro de los objetivos de la unidad?

CLARA LÓPEZ YULE

*Profesional universitaria del DADI de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao
(Cauca)*

PREGUNTAS

- ¿Tal vez hay algún desafío que haya tenido que enfrentar desde la responsabilidad que tiene usted tan grande que asumir allí en la Alcaldía?
- ¿La Alcaldía no tiene al menos al MIPG? ¿Le falta mucho por mejorar?
- ¿Los funcionarios tienen en cuenta cuáles son sus deberes, responsabilidades, los valores de la institución para llevar a cabo esas funciones?
- ¿El DADI sigue los valores de honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia en el desarrollo de sus actividades?
- ¿Cómo hacen, en el caso del DADI, para hacer el seguimiento del MIPG? Me refiero a su seguimiento, autoevaluación, ¿Hay una política establecida o un formato?

LULIA VERGARA TOMBÉ

Técnica administrativa de Gestión Documental - DADI de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (Cauca)

PREGUNTAS

- ¿Cómo se hace la Gestión Documental en la Alcaldía de Santander de Quilichao (Cauca)?

- ¿Cómo aporta el Área de Gestión Documental en el proceso de atención de PQRSD de la Alcaldía?
- ¿Cuál es el destino final de las PQRSD después de obtener la respuesta por parte de la dependencia de la cual fue dirigida?

Socialización de resultados: 30 de mayo (Guía de preguntas)

VICKY JARIMA FRANCO SOLARTE

Directora del Departamento Administrativo de Desarrollo Institucional - DADI de la Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao (Cauca)

PREGUNTA

- ¿Cómo ha sido el progreso de la Alcaldía en la implementación del MIPG y qué desafíos han enfrentado en la realización de un diagnóstico de comunicación interna?