

**DISEÑO DE METODOLOGÍA PARA EL FORTALECIMIENTO
Y CONSOLIDACIÓN DE UNA CULTURA DEL SERVICIO EN
PUNTOS DE ATENCIÓN AL CIUDADANO DE LA RED CADE
DE BOGOTÁ.**

**PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE
GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR: KARLA MARCELA NEIRA
JORGE EDUARDO VELANDIA**

DIRIGIDO POR: JORGE ALBERTO BLANCO

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO

AÑO 2011

ÍNDICE

	Página
RESUMEN.....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
JUSTIFICACIÓN.....	13
OBJETIVO GENERAL.....	15
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
METODOLOGÍA.....	16
 MARCO CONCEPTUAL.....	 19
MARCO TEÓRICO.....	19
Cultura organizacional – cultura del servicio.....	19
Teoría de servicio al cliente.....	22
Necesidades de formación en el personal... ..	25
Concepto de competencias.....	32
Concepto de competencias en el sector público.....	33
 MARCO ORGANIZACIONAL	 36
Gestión pública al servicio del ciudadano.....	36
Servidores públicos RED CADE.....	44
 ANÁLISIS DE INFORMACIÓN PARA IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE FORTALECER Y CONSOLIDAR UNA CULTURA DE SERVICIO AL CIUDADANO EN PUNTOS DE ATENCIÓN DE LA RED CADE.....	 50
Resultado encuesta Bogotá como vamos 2010 – apartes relacionados con la percepción ciudadana de los puntos de atención de la RED CADE-capítulo sector gestión pública.....	 50
Informe de los resultados encuesta que mide y evalúa la satisfacción, percepción y expectativas frente al servicio que presta la administración distrital.....	 54
Reporte del sistema distrital de quejas y soluciones – requerimientos direccionados a la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá primer trimestre de 2011 (enero -marzo) detalle ANEXO 1.....	 58

PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA EL FORTALECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN DE UNA CULTURA DEL SERVICIO EN PUNTOS DE ATENCIÓN AL CIUDADANO DE LA RED CADE DE BOGOTÁ.....61

Actividad 1. Actividad para identificar factores críticos del servicio desde la perspectiva del servidor de punto de atención de la RED CADE.....61

Actividad 2. taller gerencial dirigido a coordinadores de punto de atención RED CADE.....68

Actividad 3. programación y ejecución de actividades de formación y fortalecimiento de competencias aplicadas a la labor de servicio.....101

Actividad 4. seguimiento y mantenimiento a la implementación de la cultura de calidad en el servicio ciudadano.....109

OBSERVACIONES FINALES.....117

REFERENCIAS.....119

ANEXO 1: DETALLE REPORTE DEL SISTEMA DE QUEJAS Y SOLUCIONES.....121

RESUMEN

El siguiente trabajo de grado, tiene como objetivo, diseñar y proponer una metodología de formación que permita fortalecer y consolidar una cultura del servicio en puntos de atención de la RED CADE de Bogotá, aplicada a servidores de punto de contacto y coordinadores de estos mismos puntos. La cual se plantea, como respuesta a un análisis descriptivo y cualitativo, de documentos tales como: informe de resultados de la Encuesta “Bogotá como vamos 2010” aplicada por la fundación Corona y el periódico El Tiempo, los resultados de la encuesta realizada por el centro Nacional de Consultoría sobre la percepción de la ciudadanía frente a la gestión y calidad de los servicios brindados en los diferentes canales de la RED CADE, contratada por la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano para la vigencia 2010 y el reporte de los requerimientos interpuestos por la ciudadanía en el Sistema Distrital de Quejas y Soluciones en el primer trimestre del 2011, que permite establecer la necesidad de fortalecer y consolidar una cultura del servicio al ciudadano en puntos de la RED CADE. Para lo cual se diseña y propone una estrategia metodológica de formación, que contempla, actividades realizadas por el área de cualificación de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano dirigidas a servidores y coordinadores de puntos de la RED CADE, que permitan la identificación de actividades, tareas y percepciones relacionadas con la prestación del servicio desarrolladas en los puntos, identificación de competencias a fortalecer, programación de actividades de formación a partir de convenios con Entidades cuyo objeto misional se relacione con el desarrollo

de procesos formativos, aplicación de un taller gerencial para coordinadores y aplicación de actividades de seguimiento a la calidad del servicio prestado en estos puntos de atención.

INTRODUCCIÓN

Con el fin de optar para el grado como especialistas en Gerencia de Gobierno y Gestión Pública, se presenta este trabajo de grado, en el cual a partir del planteamiento del problema, se identifica la importancia de comprender los procesos de servicio a la ciudadanía como un derecho de esta, para interactuar con la gestión pública y acceder a sus beneficios, motivo por el cual, estos procesos deben realizarse de tal manera que satisfagan las necesidades y expectativas de la comunidad en este componente, por lo que se evidencia la necesidad de proponer procesos formativos, dirigidos a fortalecer ciertas competencias en aquellos servidores que interactúan día a día con los ciudadanos y son los encargados de establecer esa relación directa con quienes acuden a los puntos de atención Distrital, para así de esta forma, a partir de fortalecer una cultura del servicio en los puntos de la RED CADE, incrementar los índices de percepción favorables a la administración Distrital y a la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, a partir de mejorar la calidad de la atención al ciudadano en estos centros de atención, lo cual a su vez beneficiaría e impactaría a quienes acuden a estos.

Se plantea como objetivo general, diseñar y proponer una metodología de formación que permita fortalecer y consolidar una cultura del servicio en puntos de atención de la RED CADE de Bogotá.

Con el fin de argumentar teóricamente, algunos conceptos relacionados con la temática a trabajar, en el marco teórico, se desarrollan conceptos tales como cultura organizacional, cultura del servicio, teoría de servicio al cliente, la administración pública al servicio del ciudadano, la necesidad de formación, teorías y conceptos de competencias y estas en el sector público.

Un vez desarrollados los conceptos, mencionados anteriormente, se realizó a partir de los principios de la investigación cualitativa, como método elegido para el desarrollo de esta trabajo de grado, un análisis descriptivo y cualitativo, de ciertos documentos seleccionados de acuerdo a su contenido relacionado con la percepción ciudadana frente a la prestación del servicio en puntos de la RED CADE tales como el informe de resultados de la Encuesta “Bogotá como vamos 2010 aplicada por la fundación Corona y el periódico El Tiempo, los resultados de la encuesta realizada por el centro Nacional de Consultoría sobre la percepción de la ciudadanía frente a la gestión y calidad de los servicios brindados en los diferentes canales de la RED CADE, contratada por la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano para la vigencia 2010 y el reporte de los requerimientos interpuestos por la ciudadanía en el Sistema Distrital de Quejas y Soluciones, en el primer trimestre del 2011, permitiendo así establecer la necesidad de fortalecer y consolidar una cultura del servicio al ciudadano, en puntos de la RED CADE.

Finalmente, se diseñó y propuso una metodología de formación, con el objetivo de brindar elementos teóricos y prácticos, orientados a fortalecer y consolidar una cultura del servicio en servidores de punto de atención, a partir de las actividades que inicialmente permitieran identificar y reflexionar sobre la labor adelantada, identificación de aspectos y competencias a fortalecer, diseño y programación de un taller dirigido a los coordinadores de punto y estrategias para gestionar actividades de formación con entidades públicas especializadas en este aspecto dirigidas a los servidores de contacto directo con el ciudadano, las que deben incluir diferentes técnicas de aprendizaje, abordando conceptos teóricos como técnicas desde lo experiencial.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

De acuerdo a las teorías de administración moderna y a los conceptos asociados a gestión de la calidad, el cliente se define como un factor fundamental en los procesos de negocios, en este sentido vemos como cada vez es más importante en las organizaciones modernas, considerar el área de servicio como un aspecto prioritario para la generación de buenos negocios, como pieza fundamental de la estructura interna y como indicador de competitividad en el mercado.

Las actividades orientadas al servicio, se relacionan directamente con la cultura organizacional que cada empresa haya desarrollado y el factor principal para llevar a la práctica esta orientación son las personas que trabajan en ellas, es decir quienes interactúan directamente con el cliente sea telefónicamente o de manera presencial. De acuerdo a las teorías de administración de empresas y recursos humanos, estas en general plantean que la cultura organizacional, refleja los valores, creencias y principios que todas las personas comparten dentro de la organización y que se evidencian en sus acciones diarias. A partir de este punto, se puede decir que existen culturas orientadas al servicio y otras que no, lo cual percibimos como clientes y consumidores que somos de diferentes productos, y desde este rol pensamos el cómo una empresa, puede llegar a cambiar su cultura hacia los clientes, si decidieran encauzar el comportamiento del personal a nuevas formas de entender la labor de atender y asesorar a los consumidores, y es por esto que la formación o el cambio de la cultura, coincidimos en que depende en gran medida del cambio de

valores, actitudes, comportamientos que se evidencian en una serie de competencias de las personas que conforman una organización.

Desde el contexto de lo público, el artículo 2 de la constitución política de Colombia, se establece que “Son fines esenciales del estado: servir a la comunidad promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios , derechos y deberes consagrados en la constitución: facilitar la participación...” reiterando un principio básico y reconocido por todos, el cual hace referencia a que el ciudadano es la razón de ser, el motivo por el cual la administración pública debe ser eficiente, eficaz y transparente, debe ser el ciudadano el eje central de todas las acciones que desde un contexto del valor público se emprendan y la causa por la que la gestión pública debe modernizarse para encontrar nuevos rumbos en beneficio de todos, y es por esto que consideramos importante conceptualizar sobre como el concepto de servicio al cliente se ha aplicado en las Entidades públicas, partiendo de la idea que es a través de este intercambio, mediante el cual el ciudadano accede a la administración pública, interactúa con ella a partir de un contacto inicial que le permite obtener sus beneficios y a su vez cumplir con sus deberes, en este sentido y para el desarrollo de este trabajo de grado, nos enmarcaremos en el ámbito Distrital, para identificar cómo se ha desarrollado el concepto de servicio al Ciudadano y así establecer, los criterios asociados a una cultura de servicio en Bogotá.

El Plan de Desarrollo Bogotá Positiva, contempla en su objetivo de “Gestión Pública efectiva y transparente” acuerdo 308 de 2008, en el Programa “Sistema Distrital de Servicio a la

Ciudadanía” el Proyecto 1122 “Más y Mejores Servicios a la Ciudadanía”, de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá,¹ el cual tiene como una de sus metas, “mantener en el 80% el nivel de satisfacción ciudadana en los puntos de servicio”, para lo que la cualificación de servidores y servidoras de puntos de contacto y /o profesionales de servicio al ciudadano en el Distrito Capital, aporta a partir de brindarles herramientas en áreas relacionadas con la óptima prestación del servicio al ciudadano. Así mismo, es preciso mencionar que la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano de la Secretaría General, es la Entidad encargada de establecer lineamientos, estrategias y políticas relacionadas con la prestación del servicio al ciudadano en Bogotá, y en el marco de la política distrital de servicio al ciudadano Directiva 002 de 2005², reconoce la importancia y obligación de prestar un servicio más amable y efectivo a los ciudadanos, utilizando como herramientas la racionalización de trámites y la formación de quienes día a día prestan servicios al ciudadano en los puntos de contacto.

Después de la implementación de los Centros de Atención Distrital Especializados CADE, (1991), existen evidencias del desarrollo de procesos de capacitación para los servidores y servidoras de centros de atención, en un esfuerzo conjunto entre la Alcaldía Mayor de Bogotá y las entidades que hacen presencia en el Programa y posteriormente en el 2007, se estableció un procedimiento en el cual se establecen responsabilidades y competencias al área de cualificación,

¹ El proyecto de inversión 1122 Más y mejores servicios, se incluye en el plan de gestión de la Secretaria General de la Alcaldía Mayor e Bogotá. Y se desarrolla a partir del objetivo del plan de desarrollo Bogotá Positiva 2008-2012, Gestión pública eficiente y transparente.

² A través de la directiva 002 de 2005, se adopta de la Política del Servicio al Ciudadano en la Administración Distrital.

como dependencia de la Subdirección de Calidad de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor, con el fin realzar actividades de formación y socialización de los conceptos de la mencionada Política distrital de servicio al ciudadano³; sin embargo, debido al incremento de cargos de atención directa al ciudadano, la alta rotación de personal, la no continuidad en programas por cambios de administración, los lineamientos propios de cada entidad en cuanto a selección y formación de personal, la asignación de un porcentaje bajo de recursos de presupuesto para el componente de formación y las restricciones en cuanto a la asignación de recursos financieros de capacitación para personal no vinculado a la carrera administrativa, son factores que inciden en la formulación de planes a largo plazo para el fortalecimiento de habilidades y competencias de servidores públicos en aras de fortalecer y consolidar una cultura del servicio al ciudadano en puntos de atención del Distrito.

Por lo anterior y en aras de brindar un aporte valioso y de impacto para la administración Distrital, se plantea diseñar una metodología que permita fortalecer y consolidar una cultura del servicio al ciudadano, para suministrarle a los servidores que se desempeñan en los puntos de atención al ciudadano de la RED CADE, elementos teóricos y prácticos que permitan mejorar la calidad de la atención a la ciudadanía en el Distrito Capital.

Desde esta perspectiva, se busca diseñar una metodología para que en los puntos de atención de la RED CADE, se propicien actitudes que posibiliten la consolidación de una cultura de servicio

³ Procedimiento 2212100 PR043 del 27 de septiembre de 2007- proyectado como requisito para la implementación del NTCGP-1000. en la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá

al ciudadano, a partir de fortalecer en el grupo de servidores que permanentemente interactúan con los Ciudadanos y quienes los administran, competencias y habilidades, que les permitan comprender su responsabilidad como funcionarios al servicio del sector público, y que de diferentes factores personales y competencias aplicadas a la labor, depende directamente el grado de satisfacción del solicitante frente al servicio prestado.

La aplicación de un proceso de diagnóstico, formación y seguimiento, frente a la labor de servicio puede convertirse en un insumo para obtener mejores resultados en la interacción entre la Administración Distrital y la ciudadanía.

JUSTIFICACIÓN

Diseñar una metodología que permita consolidar y fortalecer una cultura de servicio en puntos de atención, favorecerá en primera instancia a los puntos de atención de la RED CADE de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, debido a que los servidores asignados a esta Dirección y encargados de establecer directamente contacto con la ciudadanía, podrán contar con herramientas adicionales para el desarrollo de la labor y así lograr una mejor interacción.

Así mismo, los servidores a quienes se aplique la metodología diseñada, podrán contar con elementos que les permita comprender el alto impacto de su labor en la ciudadanía y así mismo aplicar mejores prácticas en su desempeño laboral como servidores de punto de atención presencial.

Por otra parte, el fortalecer la cultura del servicio al ciudadano en puntos de atención de la RED CADE⁴ permitirá que las personas que buscan y demandan servicios de información en estos centros de atención reciban una atención de calidad, procesos de servicio coherentes con los derechos ciudadanos ante la gestión pública, trato digno, equitativo, incluyente, respuestas efectivas y oportunas, aspectos que se reflejarán en un beneficio directo en cuanto que el impacto

⁴ La RED CADE, está compuesta por SuperCADE, CADE, RapiCADE, Portal Bogotá, línea 195. para efectos de este trabajo de grado se hará énfasis en los canales presenciales.

es inmediato al momento de recibir la atención por parte de los servidores, a quienes fue aplicada la metodología en mención.

El fortalecimiento de la cultura del servicio en puntos de atención de la RED CADE, permitirá aportar elementos que posibiliten el cumplimiento de la meta del plan de desarrollo Bogotá Positiva: para vivir mejor, en su objetivo de “Gestión Pública efectiva y transparente” en el marco del proyecto Más y Mejores Servicios a la Ciudadanía - mantener en un 80% el nivel de satisfacción ciudadana en los puntos de servicio”.

OBJETIVO GENERAL

- Diseñar una metodología dirigida a fortalecer y consolidar una cultura del servicio en puntos de atención de la RED CADE de Bogotá.

Objetivos específicos

- Realizar una revisión de diferentes documentos, con el fin de identificar la necesidad de fortalecer una cultura del servicio en puntos de atención de la RED CADE del Distrito Capital.
- Proponer un proceso de formación, acompañamiento y seguimiento, orientado a fortalecer competencias en los servidores cuya labor se relacione con la atención directa a la ciudadanía en puntos de servicio de la RED CADE de Bogotá.
- Diseñar instrumentos que permitan identificar las debilidades y dificultades que pueden influir en el adecuado desarrollo de la labor de servicio al ciudadano en puntos de atención de la RED CADE.
- Establecer un plan de acción que viabilice la aplicación de la metodología diseñada en el marco de este trabajo de grado.

METODOLOGÍA

La metodología o diseño metodológico, se establece como la parte del proceso de investigación que sigue a la identificación de una necesidad, en este caso del sector público y permite sistematizar los métodos y las técnicas necesarias para cumplir el objetivo planteado, Los métodos, de acuerdo al autor Rodríguez, G. (1999.p 96), son vías que facilitan el descubrimiento de conocimientos seguros y confiables para solucionar los problemas que la vida nos plantea, estableciendo así el punto de partida para identificar el cómo se logra alcanzar el objetivo general y los objetivos específicos.

Teniendo en cuenta el concepto desarrollado por el autor Martínez, M.⁵ (2006,) en referencia a la investigación cualitativa:

No se trata, por consiguiente, del estudio de cualidades separadas o separables; se trata del estudio de un todo integrado que forma o constituye una unidad de análisis y que hace que algo sea lo que es: Una persona, una entidad étnica, social, empresarial, un producto determinado, etc.; aunque también se podría estudiar una cualidad específica, siempre que se tengan en cuenta los nexos y relaciones que tiene con el todo, los cuales contribuyen a darle su significación propia. De esta manera, la investigación cualitativa trata de

⁵ Citado en el artículo de la Revista IIPSI de la facultad de psicología vol. 9 - N° 1 – 2006. La investigación cualitativa (síntesis conceptual).

identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. (p.26).

Lo anterior, nos permite establecer que para cumplir con los objetivos planteados para este trabajo de grado, se seguirán principios y características de la investigación cualitativa, partiendo de la idea que una “cultura de servicio”, se entiende como una construcción colectiva en la que intervienen diferentes variables de carácter comportamentales y a la cual su vez se integran elementos relacionados con el significado y percepciones personales, que a su vez se desarrollan en un contexto complejo e influidos por diferentes elementos.

Es por esto, que a partir del análisis de documentos de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano tales como el reporte de quejas y sugerencias emitidos por el Sistema Distrital de Quejas y Soluciones, resultados de encuesta de percepción aplicada por la Dirección Distrital de servicio al Ciudadano y de los resultados de la encuesta Bogotá como vamos 2011, se identificará la necesidad de diseñar una propuesta de metodología para fortalecer y consolidar una cultura de servicio al ciudadano en puntos de atención de la RED CADE, análisis aplicando un método descriptivo –cualitativo, cuyos principios consisten de acuerdo a Van Dalen y Meyer.(1974):

En llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen

entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. (p. 142).

En este sentido, a partir del análisis general de las fuentes mencionadas, se identificarán las características o estado actual de la cultura del servicio en puntos de atención de la RED CADE en el Distrito Capital, para así identificar porque es importante el diseño de una metodología para fortalecer y consolidar la cultura de servicio.

MARCO CONCEPTUAL

Marco Teórico

Cultura Organizacional – Cultura Del Servicio

La cultura es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, compartida en mayor o menor medida por los miembros de la organización, y que todos los miembros entrantes tienen que aprender y aceptar para ser aceptados como servidores de la empresa. Cultura es un conjunto integrado de pautas de comportamiento que comprometen nuestra manera de relacionarnos y nuestra manera de hacer las cosas, que es propio de un grupo social, se aprende dentro del grupo y se transmite las generaciones futuras.

En el texto de Gómez, L. (2004, p 25), se menciona que la cultura de una empresa “hace referencia a una serie de creencias y supuesto básicos compartidos por los miembros de una empresa, que funcionan a nivel inconsciente y que definen de manera elemental la imagen que tiene la empresa de sí misma y su entorno”. También menciona el autor que los elementos clave de una cultura son:

- La estandarización observada en la conducta de los empelados cuando interactúan, esto hace referencia por ejemplo al lenguaje, a las costumbres y también sus propios rituales, que tiene que ver con el que hacer y con la forma de relacionarse entre sí.

- Las normas, relacionadas con los reglamentos que rigen la labor
- Los valores de la empresa, ligados a la filosofía de la misma, a la ética que la enmarca.
- El sentimiento transmitido en el clima, que a nuestro modo de ver lo entendemos como la suma de todos los anteriores de cara a los clientes y al interior de la empresa.

Los elementos relacionados anteriormente, son los que conforman esos acuerdos tácitos y de ambiente intangible que de alguna forma alinea el comportamiento de quienes hacen parte de estos sistemas, concepto que aplica no solo a un contexto empresarial, ya que se extiende a los diferentes tipos de comunidades que se puedan conformar, académicas, familiares, artísticas, en fin, basado en el concepto de que el ser humano, se comporte de acuerdo a unas características personales y por supuesto al contexto en el que se desarrolle.

En cuanto a una cultura de servicio, con el fin de desarrollar más el concepto que enmarca este trabajo de grado, esta se basa en la aplicación de las definiciones y elementos descritos anteriormente, en una labor dirigida a satisfacer las necesidades de un cliente, definida por la misión de una organización, cuya finalidad es precisamente brindar servicios a sus usuarios y sus metas van orientadas a mantener los índices de satisfacción de los mismos.

Esto se relaciona con lo mencionado por Albretch (1998,) en cuanto a que “ una de las lecciones aprendidas en compañías que desean orientarse hacia el servicio, es que si no llegamos a convencer a los empleados sobre el concepto de servicio superior, será muy difícil , si no

imposible , cambiar la cultura organizacional ..”, (p .110), lo anterior de alguna forma, nos lleva a pensar, que a partir de la claridad en el objetivo de una organización, las conductas de sus empleados reflejan el cumplimiento de estos, pero si por el contrario el propósito de la empresa dirigida al servicio no es lo suficientemente contundente , no se propiciará una cultura de servicio al cliente.

¿Pero esto como se puede evidenciar en el sector público?.⁶, de la misma forma, cada entidad que compone la gestión pública, cuenta con los elementos ya descritos, que se desarrollan y exteriorizan de acuerdo a unas circunstancias específicas y a la naturaleza de las mismas. Como ya se mencionó, el ciudadano es la razón de ser, del que hacer del sector público todas sus estrategias y actividades, deben estar dirigidas a fomentar el bien común o satisfacer necesidades compartidas por la comunidad desde su objetivo misional.

También y como ya lo relacionamos en el planteamiento del problema, es un obligación de la gestión pública (y aquí haremos énfasis en la administración distrital), garantizar las condiciones para garantizar un adecuado acceso e intercambio de información con la ciudadanía, misión que recae principalmente en la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano a través de los canales y puntos de atención que componen la RED CADE. Es por esto que se debe hablar de una cultura de servicio al ciudadano, en estos puntos, para así garantizar, que las condiciones en que se realiza genera la interacción del ciudadano con la administración pública.

⁶ No se establece ninguna definición de cultura del servicio, desde el ámbito del sector público.

Cada punto de atención, es conformado y operado por un grupo de personas, que se comportan de acuerdo a los lineamientos establecidos la interior del mismo, las costumbres allí institucionalizadas, los valores reiterados, el ejemplo de quién los coordina y sus propios imaginarios, solo por mencionar algunos factores condicionantes de sus conductas, las cuales generan esa cultura interna, que en conjunto es la que orienta el actuar de cada servidor.

Un servicio al ciudadano de calidad, se presta cuando todos los componentes del sistema en este caso un punto de atención, se integran y trabajan todos para obtener el mismo fin, desde los servidores que reciben a los ciudadanos hasta el último que brinda la asesoría o realiza el trámite, y si este proceso satisface la necesidad de los ciudadanos y llega a superar la expectativa, se puede decir que se está gestando una cultura de servicio al ciudadano, la cual debe ser fortalecida, consolidada y multiplicada en todos los puntos de atención, en aras de garantizar ese derecho a una atención al ciudadano digna y eficiente , en los puntos dispuesto para esto.

Teoría de servicio al cliente

En las teorías de administración moderna, se plantean diversos conceptos sobre lo que significa el servicio al cliente, el cual depende del tipo de organización, su misión o productos ofertados, por lo que no existe una definición única de este concepto. Para efectos de este trabajo de grado, es necesario referenciar una de las acepciones del término en mención, definido por Atienza, (2003): El conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el

cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo, incluyendo la satisfacción de necesidades. (p. 24)

De lo anterior, se identifican conceptos comunes como satisfacción de necesidades, beneficios y valor agregado, por lo que el significado de servicio al cliente debe buscar precisamente ligar muchos elementos con el fin de buscar mayor competitividad empresarial, a partir de emprender todas las acciones necesarias en aras de la satisfacción de los clientes y/o usuario de cualquier producto o servicio.

En el componente de servicio, los actores fundamentales son las personas, en este caso los empleados de cualquier organización, es desde allí donde se inicia la cadena de servicio pasando por la retroalimentación, satisfacción para desembocar en mayor productividad de una organización, por lo que las personas que entran en contacto con un cliente, proyectan comportamientos, actitudes incluso emociones que al final de cuentas se traduce en competencias, de acuerdo a la definición relacionada en el punto anterior.

Es por eso que el Talento Humano y para efectos de este trabajo de grado los “servidores de punto de Contacto”, son fundamentales en cualquier ciclo de servicio y por supuesto las actitudes que estos reflejan a través de sus comportamientos, impactan directamente sobre el nivel de satisfacción de un cliente, adicionalmente, la formación y los conocimientos de este personal, deben estar concentrados a identificar y satisfacer las necesidades de un consumidor.

Es claro que el factor humano es fundamental, como ya lo hemos reiterado pero más allá de solo reconocer su importancia es necesario comprender el hecho de que para adelantar la labor de servicio, no solo influye tener la actitud, se presentan otros factores asociados a las habilidades para establecer y mantener el vínculo que por supuesto afectan la calidad el mismo.

El control de los procesos de atención al cliente.

Según, Albretch. K, (1996. p 22), toda empresa debe mantener control y realizar el seguimiento respectivo a los procesos internos de atención al cliente, lo que implica que este proceso cuente con altos estándares de calidad, en este sentido, se considera necesario contemplar los siguientes elementos en el proceso de seguimiento mencionado anteriormente:

- 1.- Determinación de las necesidades del cliente
- 2.- Tiempos de servicio
- 3.- Encuestas
- 4.- Evaluación de servicio de calidad
- 5.- Análisis de recompensas y motivación

Es precisamente el ítem 5, el cual nos da un punto de partida para argumentar porque es importante diseñar la metodología orientada a mejorar las competencias en aras de fortalecer la cultura del servicio en Entidades de Distrito Capital, pero también el concepto y la importancia

de hacer seguimiento y control al servicio, nos indica aspectos a tener en cuenta en el diseño de la metodología para efectos de este trabajo de grado.

Así mismo, Albrecht K, (1996. p. 186) menciona:

Necesitamos un sistema de evaluación de la calidad del servicio, no solo para permanecer en contacto con las percepciones de los clientes, sino también como un medio de informar a los empleados y gerentes sobre la forma en que están desempeñándose en sus esfuerzos por ofrecer un servicio de calidad. Igualmente, se necesita datos cuantitativos y sólidos para apoyar las evaluaciones de rendimiento de aquellos que son responsables de ofrecer un servicio superior.

Necesidades de la formación del personal

El concepto de capacitación, es ampliamente y frecuentemente utilizado en empresas de diversos sectores, ya que es bien sabido las teorías de la gerencia actual y bueno también el sentido común así lo establece, que una persona para desempeñar adecuadamente una labor para que esta cumpla con los objetivos esperados, debe haber surtido un proceso que le permitiese adquirir el conocimiento suficiente en los conceptos necesarios que le posibiliten desarrolla una actividad de manera idónea.

Muchas veces las empresas, y lo planteamos así por conocimiento de causa, se dicta una inducción general sobre que hace la empresa y se asigna un compañero para que brinde los lineamientos sobre las tareas específicas a desarrollar, también se programa actividades de capacitación en temáticas generales, y aunque tenemos que reconocer que hoy en día y hablando del sector público, se realiza un detección más detallada de necesidades de capacitaciones, de acuerdo a las disposiciones de la ley 909 de 2004⁷, estas se especifican únicamente para el personal de planta y carrera, sin contemplar personal contratista y supernumerario.

Sin embargo y para efectos de este trabajo de grado es preciso mencionar elementos teóricos relacionados con la actividad e formación la persona de una empresa en general, sin hacer acepciones específicamente y por el momento para servidores del sector público.

De acuerdo a lo establecido por el autor Gómez, L. (2004),” La mejora del rendimiento y la actualización de habilidades, es una necesidad derivada del entorno competitivo en el que se mueven las empresas. Las exigencias del puesto de trabajo están cambiando constantemente... las empresas que no dan formación a su fuerza de trabajo se privan de contar con los recursos humanos que necesitará para prosperar lo incluso para sobrevivir”, (p. 250)., lo anterior, nos permite establecer el punto de partida, sobre el porqué es necesario desarrollar estrategias de formación, que permitan fortalecer una serie de habilidades, que les permita mejorar su

⁷ La ley 909 DE 2004 (septiembre 23). por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. Título VI artículo 36 , establece los objetivos de la capacitación para servidores de carrera administrativa.

rendimiento, y a su vez dimensionar que esto por supuesto se refleja en la gestión de una empresa, así las cosas los planes de formación se convierten en un elemento fundamental, para la competitividad y productividad de cualquier compañía, no se puede pensar que solo beneficia al empleado, en su contexto más amplio, es realmente la compañía la que se beneficia de esta formación .

Las debilidades en un sistema productivo, suelen presentarse por problemas operativos, pero como es bien sabido y ha sido expuesto en diferentes argumentos de teóricos y consultores de gerencia, el factor humano es un elemento condicionante de estas fallas, y para el contexto en el cual se desarrolla este trabajo de grado y como se ha venido mencionado, es la labor desempeñada por el servidor de punto de atención directa con el ciudadano, la cual fundamenta la gestión adelantada en puntos de atención de la RED CADE, ya que es a través de ellos que la ciudadanía genera la percepción frente al sistema en general, y es por eso que el componente de formación y perfeccionamiento de la labor de servicio debe ser permanente y constante.

Pero el punto de partida para iniciar cualquier proceso de formación es, establecer exactamente en que se requiere o que aspecto se debe fortalecer, lo cual se argumenta con lo planteado por autor Gómez, L. (2004),” Para que un programa de formación tenga éxito, debe estar claramente establecido y tener objetivos realistas, lo que proporcionará una guía de contenido del programa y establecerá los criterios mediante los cuales se valorará su impacto y su posterior seguimiento...” (p, 254), lo anterior, evidencia la importancia de realizar una adecuada detección de necesidades de formación, porque aunque ya estén definidas unas competencias funcionales

para cada cargo y por supuesto, las cuales se deben priorizar, es necesario identificar que elementos o comportamientos de estas competencias o habilidades, deben ser fortalecidos, para consolidar una cultura de servicio, de acuerdo, al objetivo de este trabajo de grado. Es por eso, que consideramos, que el diagnóstico de detección de necesidades, debe ser preciso, indagar desde el mismo campo de acción y desde la experiencia de cada servidor, que elementos pueden influir o interferir para el adecuado desempeño de la labor de servicio, partiendo de la hipótesis que la cultura de servicio al ciudadano debe ser fortalecida y consolidada para mejorar aún más la percepción ciudadana, frente al servicio prestado en puntos de la RED CADE.

Establecer los objetivo de formación, de acuerdo al autor citado anteriormente, debe proporcionar los objetivos a obtener o alcanzar , mediante actividades específicas que justifique su aplicación y propender que las metas a alcanzar se definan en términos de comportamientos, es decir señalar exactamente que se quiere y que conducta se busca modificar.

Opciones en cuanto a medios de enseñanza.

En referencia a la forma en la cual desarrollar proceso de formación y que elementos a utilizar, citaremos los descritos del texto, Gestión de los recursos humanos, del autor Gómez, L. (2004, p.260), y los cuales, debido a su fácil acceso y desarrollo, consideramos que aplican y son pertinentes para el cumplimiento del objetivo en la propuesta metodológica para mejorar y

consolidar una cultura del servicio en el Distrito Capital, teniendo en cuenta las características de los grupos a la cual va dirigida:

- Diapositivas y cintas de video.
- Computadores.
- Simulaciones.
- Enseñanza en aula.

Técnicas de capacitación

De acuerdo a lo planteado en el artículo entrenamiento capacitación de Andrés Alonso Castaño Vásquez⁸ quién cita el texto Administración de recursos humanos de Chiavenato, las técnicas didácticas en procesos de capacitación, son la estructura que el instructor sugiere y las cuales aplicará para cumplir con el objetivo.

Estas tienen mucho que ver con el estilo del instructor, pero sobre todo con el objetivo del proceso de formación, los objetivos a cumplir, los espacios a utilizar, el tiempo programado y sobre todo con las temáticas a desarrollar y el grupo a la cual va dirigida la estrategia.

Las técnicas didácticas se pueden definir “como el conjunto de actividades que el instructor estructura para construir conocimiento,” por eso las técnicas que se utilicen, son fundamentales para cualquier proceso de formación y de las cuales, citaremos y relacionaremos algunas, que y bien conocidas y divulgadas para este tipo de procesos :

⁸ <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/capacitacion-y-formacion.htm>.

- **Técnica expositiva.**

La exposición como aquella técnica que consiste principalmente en la presentación oral de un tema. Su propósito es "transmitir información de un tema, propiciando la comprensión del mismo" Para ello el instructor utiliza como apoyo, analogías, dictado, preguntas o algún tipo de apoyo visual, presentaciones o videos, todo esto establece los diversos tipos de exposición que se encuentran presentes y que se abordan a continuación: exposición con preguntas, en donde se favorecen principalmente aquellas preguntas de comprensión y que tienen un papel más enfocado a promover la participación grupal.

- **Análisis De Casos**

Consiste en que el instructor otorga a los participantes un documento que contiene toda la información relativa a un caso, con el objeto de realizar un minucioso análisis y conclusiones significativas del mismo.

- **Tormenta o lluvia de ideas.**

Es una técnica en la que un grupo de personas, en conjunto, crean ideas, la cual suele ser siempre más productivo que cada persona pensando por sí sola. Se utiliza cuando se busca obtener una conclusión grupal en relación a un problema que involucra a todo un grupo. Sugiere priorizar las mejores ideas, para que los participantes evalúen la importancia de cada aportación de acuerdo a los comentarios del grupo, pero tomando en cuenta el problema definido al inicio de la sesión.

- **Debate dirigido.**

Se utiliza para presentar un contenido y poner en relación los elementos técnicos presentados en la unidad didáctica con la experiencia de los participantes. El formador debe hacer preguntas a los participantes para poner en evidencia la experiencia de ellos y relacionarla con los contenidos técnicos. El formador debe guiar a los participantes en sus discusiones hacia el "descubrimiento" del contenido técnico objeto de estudio. Durante el desarrollo de la discusión, el formador puede sintetizar los resultados del debate bajo la forma de palabras clave, para llevar a los participantes a sacar las conclusiones previstas en el esquema de discusión.

- **Philips 66.**

Facilita la confrontación de ideas o puntos de vista, el esclarecimiento o enriquecimiento mutuo, la actividad y participación de todos los participantes motivando la activa participación de todos. Es útil para obtener rápidamente opiniones elaboradas por equipos, acuerdos parciales, decisiones de procedimiento, sugerencias de actividades, tareas de repaso y de comprobación inicial de información antes de tratar un tema nuevo.

- **Lectura comentada.**

Consiste en la lectura de un documento de manera total, por parte de los participantes, bajo la conducción del instructor. Al mismo tiempo, se realizan pausas con el objeto de profundizar en las partes relevantes del documento en las que el instructor hace comentarios al respecto.

Es muy útil en la lectura de algún material extenso que es necesario revisar de manera profunda y detenida. Proporciona mucha información en un tiempo relativamente corto.

- **Dramatización.**

Se denomina también socio-drama o juego de roles, esta técnica consiste en reproducir una situación o problema real. Los participantes deberán representar varios papeles siguiendo instrucciones precisas en un determinado tiempo. La interacción entre los diferentes actores tiene como objetivo encontrar, sobre la marcha, una solución aceptada por las diferentes partes.

CONCEPTO DE COMPETENCIAS:

En la Psicología de las organizaciones, el concepto de “competencia” surgió como una manera de determinar las características que deben tener los empleados, para que las empresas puedan alcanzar altos niveles de productividad y rentabilidad. El concepto fue implementado por David McClelland en los años 70, a partir de una serie de estudios en donde encontró que las tradicionales pruebas de desempeño no eran efectivas para predecir el éxito en el trabajo y propuso tener en cuenta las características de los trabajadores y sus comportamientos concretos ante situaciones de trabajo. (Tobón., 2006. p. 238).

Es por esto, que las definiciones generales del concepto de “Competencia” se plantean como la integración de conocimiento, actitudes y habilidades del individuo, que se manifiesta en conductas o comportamientos en la ejecución de actividades y esta sea realizada de una manera

exitosa. En consecuencia, el desarrollo de un individuo dentro de una organización ya no solo debe ser considerado en torno a las funciones o responsabilidades que tiene dentro de su cargo, sino también al conocimiento, destrezas y actitudes que, aplicadas a la realización de estas funciones, van a asegurar un desempeño destacado.

El reto para las organizaciones es el de identificar el conocimiento que requiere una persona dentro de la posición que ocupa en la organización y asegurarse de que ese conocimiento sea transmitido, difundido y registrado, para que sea adquirido o mejorado por todos aquellos en posiciones similares. Del mismo modo, la organización debe definir aquellas aptitudes y actitudes, que aseguran el éxito de una persona en su cargo, a través de comportamientos claramente identificados y proveer el entrenamiento necesario para desarrollar estas características, que en últimas, van a propender por una mejor productividad en una organización. Por otra parte, es importante establecer que no se puede dividir la gestión por competencias, de los objetivos estratégicos o misión que tiene una organización, es preciso verificar si las competencias que tienen los servidores, les va a permitir alcanzar los objetivos estratégicos en los cuales tiene participación y si sus características personales responden a principios y valores definidos en el contexto organizacional.

Competencias en la gestión pública

El sector público, no ha sido ajena a la evolución de la gestión y desarrollo del talento humano, la ley 909 de 2004, “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones” y la cual describe en su artículo 1 como su objeto principal “ La regulación del sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública describiendo de “quienes prestan servicios personales remunerados, con vinculación legal y reglamentaria, en los organismos y entidades de la administración pública, conforman la función pública.”, permite dar unos lineamientos claros , sobre cómo se deben administrar los cargos de la gestión pública, reitera las responsabilidades y principios que fundamentan la labor desde la perspectiva de un servidor público y por supuesto como se accede o que se requiere para ejercer esta gestión.

Es en este sentido, consideramos en que se empieza a enmarcar la necesidad de identificar más allá de los requisitos legales y académicos para acceder a un cargo de esta naturaleza, si no que actitudes, aptitudes y habilidades se requieren para desempeñarlos y sumado a la necesidad de hacer cada vez más eficiente y competitivo el sector público, de cara al ciudadano.

Es así que el Departamento Administrativo De La Función Pública, publica el decreto No. 2539 del 22 julio de 2005, “Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos ley 770 y 785 de 2005” y define textualmente, que las competencias funcionales

precisarán y detallarán lo que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y se definirán una vez se haya determinado el contenido funcional de aquel, conforme a los siguientes parámetros:

- Los criterios de desempeño o resultados de la actividad laboral, que dan cuenta de la calidad que exige el buen ejercicio de sus funciones.
- Los conocimientos básicos que se correspondan con cada criterio de desempeño de un empleo.
- Los contextos en donde deberán demostrarse las contribuciones del empleado para evidenciar su competencia.
- Las evidencias requeridas que demuestren las competencias laborales de los empleados.

Así mismo, citamos textualmente el decreto en mención, al establecer que las competencias comportamentales se describirán teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Responsabilidad por personal a cargo.
- Habilidades y aptitudes laborales.
- Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.
- Iniciativa de innovación en la gestión.
- Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad.

Lo anterior, demarca el que hacer de cada cargo del sector público lo que a su vez por supuesto facilita su respectivo seguimiento a las responsabilidades asignadas y objetivos trazados.

Marco Organizacional

Gestión pública al Servicio del Ciudadano

La Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, de acuerdo a la directiva 002 de 2005, es la entidad responsable en Bogotá de brindar una atención confiable, amable, digna y eficiente a la ciudadanía en todos los puntos de atención de la administración Distrital, lo cual significa asumir un compromiso con la ciudadanía, para así lograr que su relación con la administración distrital, se desarrolle de la manera más adecuada y cumpla con los requerimientos y expectativas de quienes habitan esta ciudad y a su vez generan tributos obligatorios para que así funcione.

Mencionamos el aspecto de pago de impuestos, porque es este un aspecto frecuentemente recordado por la ciudadanía, la que establece que por el pago de esos tributos está en el derecho de contar con un sistema de servicio que satisfaga sus necesidades. Sin embargo, a veces, estas solicitudes no son las más respetuosas, aspecto en el cual no profundizaremos por pertenecer a una discusión de otro orden, pero en lo que si es necesario y concordamos con la ciudadanía, es

en el derecho a acceder a la información y a los servicios, de manera adecuada y correspondiente a las necesidades presentadas.

Desde nuestra perspectiva, queremos conectar este argumento, con la misión descrita anteriormente de la Dirección Distrital de Servicio al ciudadano, Entidad en la cual en primera instancia los lineamientos para generar el vínculo y la relación con la administración pública, y por lo consiguiente es sobre sus objetivos misionales y competencias, sobre la cual se plantea este ejercicio de trabajo de grado.

Es por esto, que mencionar como se compone la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, que hace y su evolución, es importante desde el planteamiento de este marco conceptual, para desarrollar el objetivo principal de este trabajo de grado.

El Distrito Capital ha sido abanderado en el desarrollo e implementación de herramientas y canales al servicio a los ciudadanos. El proceso de construcción y desarrollo de la Dirección de Atención al Ciudadano se consolidó en la directiva de la Alcaldía Mayor N°. 002 de Junio 9 de 2005, como ya fue mencionado, otras normas que sustentan esta estructura al servicio de los ciudadanos son: decreto N°. 069 del 20 de marzo de 2003, Acuerdo del Concejo Distrital N°. 119 de 2004, su desarrollo y evolución, se presentan en el cuadro a continuación:

CADE	Año	SuperCADE	Año	Otros	Año
La Victoria	1990	CAD	2004	Línea 195	2000
Suba		De las Americas	2005		
Muzu		Suba	2006	Guía de Trámites y Servicios	2001
Calle 13		NQS Bosa			
Usaquén	1991	Calle 13	2008	Sistemas Contratación a la Vista	2003
Chico		Movilidad			
Tinal		20 de Julio	2010	Sistemas de Quejas y Soluciones	2003
Bosa		Primers Rapicade	2001		
Patio Bonito					
Kennedy				Feria de Servicios	2006
Fontibón					
Santa Lucia				Sistema de Inspección, Vigilancia y Control	2007
Yomasa	1996				
La Gaitana					
Candelaria					
Santa Helenita					

Los antecedentes, permiten describir, que el modelo de atención presencial en el Distrito Capital, se inició en el año 90, con la apertura del primer CADE, este modelo fue implementado de acuerdo a un sistema que funcionaba en Salvador de Bahía Brasil, de acuerdo a lo mencionado por el Ex Director Distrital de Servicio al Ciudadano Doctor Juan Carlos Rodríguez, y el cual se adaptó para la ciudad de Bogotá, en la medida en que se propiciaba un sistema de descentralización de las entidades para el manejo de la información y suministro de servicios , ya que bajo un mismo techo, un ciudadano podrá realizar los trámites de diferentes entidades, evitando así costos de desplazamiento a diferentes sedes y centros de atención.

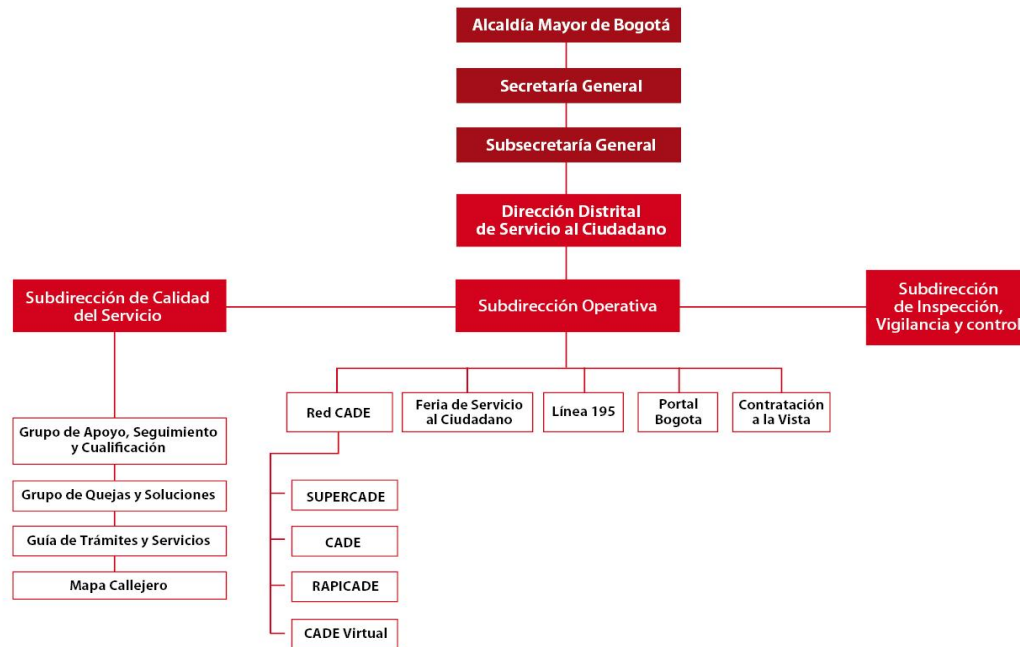
Así las cosas, el servicio al ciudadano, fue evolucionando en el Distrito Capital, en la medida en que las entidades de la administración central, se fueron vinculando al programa gerencia CADE, para apoyar la apertura de centros de servicio integrales al ciudadano, lo cual favorecería su gestión en la medida en que se disminuía la demanda de abrir puntos propios para que la ciudadanía accediera a cumplir con sus deberes y ejercer sus derechos o solicitudes ante con estas.

Es a partir de la conformación de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, en el 2003 con el decreto 331 de 2003. (Septiembre 30) "Por el cual se adopta la estructura interna de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. y se dictan otras disposiciones", que la estrategia empieza a consolidarse, se dio apertura al primer SuperCADE con 25 Entidades bajo un mismo techo y posteriormente a partir del decreto 267 de 2007 (Junio 26) "Por el cual se adopta la estructura organizacional de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. y se dictan otras disposiciones" se disponen responsabilidades para las subdirecciones operativa y de calidad, en aras de garantizar el funcionamiento óptimo de los puntos de la recién formada y ahora RED CADE.

A cada subdirección se le asignaron, funciones específicas en su momento, las cuales, en la actualidad de acuerdo los procedimientos incluidos en el listado maestro de documentos de la Secretaría General, compilados en el sistema integrado de Gestión de calidad de la Entidad, se citan los siguientes objetivos:

- Subdirección Operativa: Administra y opera los canales de servicio de la RED CADE, a partir de la articulación y coordinación interinstitucional, con el fin de garantizar el adecuado funcionamiento del sistema de servicio al ciudadano.
- Subdirección de Calidad del servicio: Implementa metodologías para el seguimiento, evaluación y medición de la calidad y oportunidad en los diferentes canales de servicio al ciudadano. Propone estrategias de mejoramiento. Administra los sistemas de información SQS, GTS y Mapa callejero. Coordina y gestiona actividades de cualificación en conceptos de servicio.

Y cuya estructura funcional se describe así:



Lo anterior, nos permite identificar que de acuerdo a los objetivos planteados, aunque la operación depende directamente de la subdirección operativa, las actividades relacionadas con el cumplimiento de los objetivos de este trabajo de grado, se desarrollaran dentro de la misión de la subdirección de calidad a través del área de cualificación , cuyo objetivo descrito en el procedimiento 2212100-PR-043 de la Secretaría General es: “Proporcionar herramientas y desarrollar destrezas y habilidades de atención al ciudadano en los servidores y servidoras que se desempeñan en los diferentes canales de interacción ciudadana de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano y de los puntos de atención distritales”.

Por otra parte es preciso complementar, que todas las directrices y políticas en este sentido se proyectan desde la competencia de esta Entidad. Por lo anterior es importante relacionar la

normativa vigente aplicada a las Entidades del orden Distrital, la cual ya fue mencionada en este marco conceptual:

- DECRETO 335 DE 2006 (Agosto 23): Por medio del cual se estructura la Red CADE - Centros de Atención Distrital Especializados».
- DIRECTIVA 002 DE 2005 (Junio 09): Adopción de la Política del Servicio al Ciudadano en la Administración Distrital

En esta normativa y se cita textualmente, se relacionan los siguientes conceptos:

Pilares del servicio al ciudadano

Todo el servicio al ciudadano en el Distrito Capital está soportado sobre siete pilares básicos:

- La administración distrital es una sola.
- Aumento y mejora de los canales de interacción ciudadanía administración.
- El servicio a la ciudadanía es igual en todos los puntos de contacto. Reconocimiento, cualificación y mejora de condiciones de los servidores de puntos de contacto.
- Se debe siempre construir sobre lo construido.
- Unificación del lenguaje del servicio al ciudadano.

- Prestar un servicio Confiable, Amable, Digno y Eficiente (Servicio CADE).
- La administración distrital deberá garantizar la igualdad material para toda la ciudadanía.

Atributos del servicio al ciudadano en el Distrito Capital

El servicio al ciudadano en el Distrito Capital debe cumplir con los siguientes atributos que reflejan las expectativas que tiene la ciudadanía con relación a la prestación del servicio y lo hacen incluyente en el marco de un estado social de derecho:

1. AMABLE

Que se brinde a nuestros ciudadanos y ciudadanas el servicio solicitado de una manera respetuosa, gentil y sincera, otorgándoles la importancia que se merecen y teniendo una especial consideración con su condición humana.

2. RÁPIDO

Que el servicio sea ágil y se preste en el tiempo establecido y en el momento requerido.

3. RESPETUOSO

El servicio que se brinda reconoce las diferencias y respeta a todos por igual; reconoce la importancia de cada persona y le da el trato que se merece.

4. EFECTIVO

Que el servicio responda a las necesidades y solicitudes de los ciudadanos y ciudadanas, siempre que éstas se enmarquen dentro de las normas y principios que rigen nuestro accionar como servidoras y servidores públicos.

5. CONFIABLE

Que se presten los servicios de tal forma que los ciudadanos y ciudadanas confíen en la exactitud de la información suministrada y en la calidad de los servicios recibidos, respondiendo siempre con transparencia y equidad

Por lo anterior y teniendo en cuenta que tanto los pilares como los atributos del servicio se relacionan directamente con el componente comportamental de los servidores de punto de contacto, se evidencia la importancia de diseñar mecanismos que permitan fortalecer competencias orientadas a promover la cultura del servicio, en servidores de entidades del Distrito Capital.

Todo lo descrito anteriormente, nos permite establecer algunos argumentos, para dar cumplimiento a este trabajo de grado, planteando una propuesta metodológica que permita fortalecer y consolidar una cultura del servicio al ciudadano en puntos de la RED CADE. Enmarcada en los principios y pilares de la política descrita anteriormente.

Servidores Públicos RED CADE

Teniendo en cuenta, que el objetivo de este trabajo de grado apunta a diseñar una metodología dirigida a servidores de punto de contacto, es necesario clarificar que los servidores públicos son las personas que prestan sus servicios al Estado o a la administración pública.

El término de servidor público se utiliza desde la Constitución de 1991, en donde se afirma que éstos son empleados al servicio del Estado y de la comunidad.

Clasificación:

- De carrera: Acceden por concurso; porque el contrato llega a su término.
- De libre nombramiento y remoción: Los nombra el superior jerárquico del cargo al cual aspiran.
- Trabajador oficial: Acceden mediante un contrato de trabajo similar al de cualquier empresa.
- Miembros de elección popular: Son elegidos por medio del voto popular.

Para efectos de este trabajo de grado, es necesario citar textualmente del decreto en mención, las competencias definidas para el nivel técnico, teniendo en cuenta la identificación del cargo de servidores de punto de atención de la RED CADE de la Dirección Distrital de servicio al ciudadano de acuerdo a lo descrito en el manual de funciones de la Secretaría General, así:

Informadores SuperCADE

I. IDENTIFICACIÓN

NIVEL:	TÉCNICO
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	TÉCNICO OPERATIVO
CÓDIGO:	314
GRADO:	09
NO. DE CARGOS:	145
DEPENDENCIA:	DONDE SE UBIQUE EL CARGO
CARGO SUPERIOR INMEDIATO:	QUIEN EJERZA LA SUPERVISIÓN DIRECTA.

II. PROPÓSITO PRINCIPAL

Prestar los servicios de información, orientación, manejo de filas y asignación de turnos a los ciudadanos que asisten a puntos de atención SuperCADE de la RED CADE con el fin de fortalecer y mantener una red de servicio al ciudadano.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES

1. Recibir y asesorar cordialmente a los ciudadanos de conformidad con lo establecido en el protocolo de servicios, a todos los ciudadanos que visitan los puntos de atención de la RED CADE

2. Recepcionar las sugerencias y quejas presentadas por los ciudadanos que visitan el SuperCADE, informando del hecho a la administración.

3. Realizar depuración de filas que garanticen que los ciudadanos cuenten con los documentos y cumplan con los requisitos exigidos por cada uno de los trámites y servicios, brindados en el SuperCADE.

IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

Suministrar orientación e información a la ciudadanía de forma amable, cordial, oportuna y veraz

V. CONOCIMIENTOS ESENCIALES PARA EL EMPLEO

1. Herramientas de informática

2. Técnicas de comunicación

3. Fluidez verbal, escrita y buena expresión corporal

Por lo anterior, las competencias identificadas para el cargo desempeñado por los servidores de punto de atención de la RED CADE, según el decreto 2539⁹ son:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia Técnica	Entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.	• Capta y asimila con facilidad conceptos e información. • Aplica el conocimiento técnico a las actividades cotidianas. • Analiza la información de acuerdo con las necesidades de la organización. • Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. • Resuelve problemas utilizando sus conocimientos técnicos de su especialidad y garantizando indicadores y estándares establecidos.
Trabajo en equipo	Trabajar con otros para conseguir metas comunes.	• Identifica claramente los objetivos del grupo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos. • Colabora con otros para la realización de actividades y metas grupales.
Creatividad e innovación	Presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.	• Propone y encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. • Es recursivo. • Es práctico. • Busca nuevas alternativas de solución. • Revisa permanentemente los procesos y procedimientos para optimizar los resultados.

Así mismo, de acuerdo a la naturaleza de la labor desempeñada, consideramos necesario sumar otras competencias a reforzar, tales como la orientación al ciudadano, habilidades de comunicación y manejo de relaciones interpersonales, las cuales definimos así:

⁹ Las competencias son definidas para cada nivel de cargo, incluyendo el orden distrital.

- Orientación al ciudadano: capacidad de comprender las necesidades de los ciudadanos y la habilidad de utilizar todos los recursos dispuestos para así satisfacerla, de manera amable y eficaz.
- Habilidad de comunicación: capacidad de escuchar atentamente los requerimientos de la ciudadanía, comprenderlos, asimilar lo mencionado y utilizar de la manera adecuada el lenguaje, para transmitir la información de una manera sencilla, que sea de fácil entendimiento de la persona que solicita el servicio.
- Relaciones interpersonales: habilidad para generar empatía con el ciudadano que requiere un servicio y generar un vínculo respetuoso que le permita transmitir la información en un contexto de confianza y amabilidad.

ANÁLISIS DE INFORMACIÓN PARA IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE FORTALECER Y CONSOLIDAR UNA CULTURA DE SERVICIO AL CIUDADANO EN PUNTOS DE ATENCIÓN DE LA RED CADE.

Resultado encuesta Bogotá como vamos 2010 – apartes relacionados con la percepción ciudadana de los puntos de atención de la RED CADE-capítulo sector gestión pública.¹⁰

¹⁰ Capítulo 14, presentación ejecutiva de resultados encuesta Bogotá como vamos, página 84.

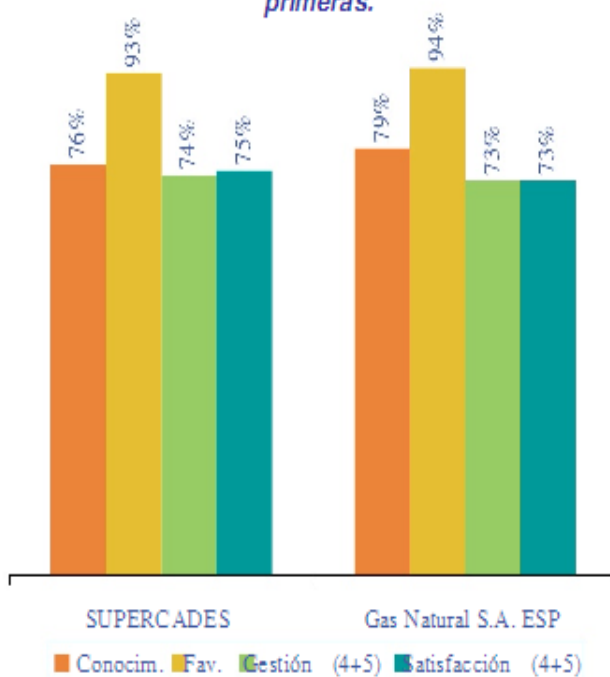


Cómo Vamos en Gestión Pública



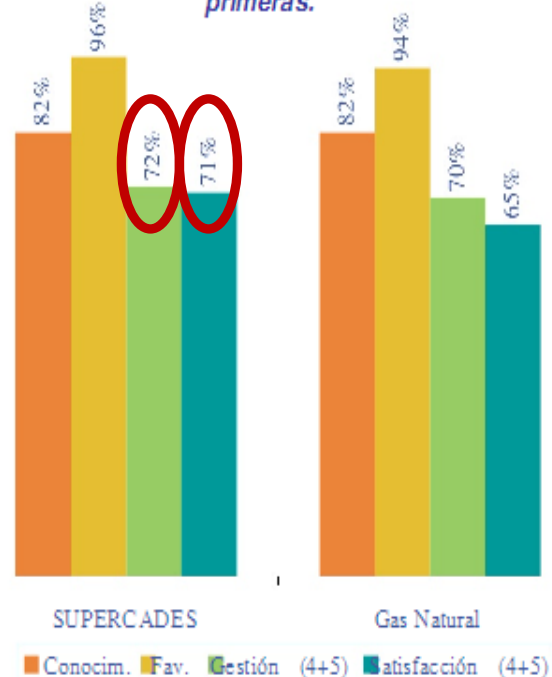
Las estrellas del Distrito en el 2.009

En los cuatro indicadores de evaluación institucional del 2009 están entre las 10 primeras.



Las estrellas del Distrito en el 2.010

En los cuatro indicadores de evaluación institucional del 2010 están entre las 10 primeras.

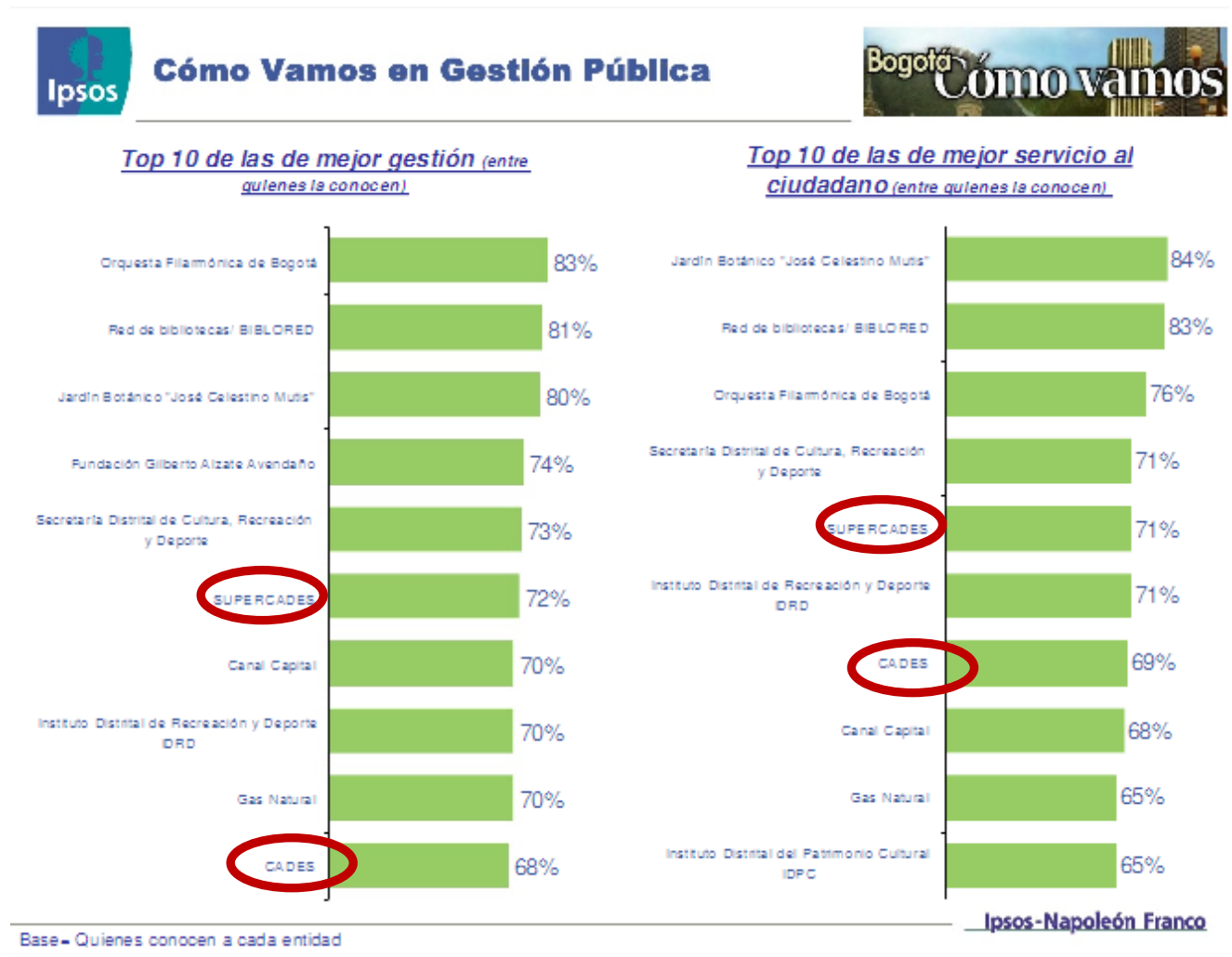


Base= 1.513 personas; Total de la muestra / Para favorabilidad, gestión y confianza = Quienes conocen cada entidad. Ipsos-Napoleón Franco

11

Análisis: Se evidencia una disminución de 2% en el componente de Gestión y un 4 % en Satisfacción en cuanto al servicio prestado en SuperCADE entre el año 2009 a 2010

¹¹ Ibídem. Capítulo 14- página 86



12

Análisis: Se establece que aunque los puntos de atención son percibidos entre las 10 entidades mejor calificadas por los habitantes de Bogotá encuestados en cuanto a gestión y al servicio prestado, los SuperCADE y CADE pertenecientes a la RED CADE, se encuentran por debajo del

¹² Ibídem Capítulo 14- página 87

10 % de otras Entidades Distritales, cuya naturaleza y objetivos misionales no son los de brindar procesos de atención y servicios a la Ciudadanía.



Cómo Vamos en Gestión Pública



ENTIDAD	Año	Conocimiento			Favorabilidad			Gestión (4+5)			Atención (4+5)		
		2.010	2.009	2.008	2.010	2.009	2.008	2.010	2.009	2.008	2.010	2.009	2.008
CO-DESA		88%	88%	92%	90%	90%	97%	58%	64%	71%	57%	63%	63%
Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá EAAB ESP		85%	90%	93%	84%	83%	90%	50%	56%	60%	46%	↓ 53%	50%
Empresa de Transporte del Tercer Milenio - Transmilenio S.A.		85%	86%	93%	55%	55%	66%	25%	↓ 34%	36%	24%	28%	31%
Terminal de Transporte S.A.		85%	83%	87%	91%	90%	90%	61%	64%	56%	63%	62%	52%
Policía Metropolitana de Bogotá		83%	85%	88%	60%	65%	82%	27%	↓ 37%	46%	25%	↓ 35%	44%
Gas Natural		82%	79%	85%	94%	94%	97%	70%	73%	75%	65%	↓ 73%	68%
SUPERCADÉS		82%	76%	72%	96%	93%	98%	72%	74%	71%	71%	75%	68%
CADES		81%	84%	85%	93%	90%	97%	68%	67%	68%	69%	70%	64%
Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá S.A. ETB ESP		81%	86%	90%	83%	87%	92%	54%	55%	59%	51%	↓ 58%	54%
Empresa de Energía de Bogotá S.A. EEB ESP		74%	75%	85%	89%	92%	96%	61%	61%	66%	58%	61%	58%
Jardín Botánico "José Celestino Muta"		64%	64%	64%	98%	98%	98%	80%	83%	80%	84%	84%	74%
Canal Capital		58%	59%	62%	95%	93%	92%	70%	69%	57%	68%	68%	53%
Secretaría Distrital de Salud		55%	↓ 72%	62%	75%	80%	85%	42%	↓ 50%	56%	42%	47%	48%
Secretaría de Educación del Distrito		55%	58%	56%	84%	86%	91%	57%	61%	66%	55%	57%	58%
Red de bibliotecas/ BIBLORED		53%	51%	55%	98%	94%	98%	81%	79%	80%	83%	80%	79%
Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte		45%	43%	47%	96%	93%	94%	73%	69%	73%	71%	65%	66%

Análisis: En cuanto a los resultados presentados en el cuadro consolidado y comparativo, se evidencia una disminución porcentual en los criterios de conocimiento, gestión, favorabilidad y atención, tanto en los puntos CADE como SuperCADE entre los años 2008 a 2010.

Informe de los resultados encuesta que mide y evalúa la satisfacción, percepción y expectativas frente al servicio que presta la administración distrital ¹³

CONTRATO: Aplicación de encuestas sobre el servicio prestado en los diferentes canales de interacción ciudadana- No 2212100-280-2010- Programa de mejoramiento de la calidad de los servicios al ciudadano- Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano- Centro Nacional de Consultoría- Diciembre 23 de 2010. ¹⁴

¹³ Capítulo 7, resultados encuesta centro nacional de consultoría, páginas 38 y 40.

¹⁴ La encuesta de percepción del servicio prestado, se contrata anualmente por la DDSC, para identificar los factores críticos del servicio prestado en los diferentes canales de atención de la RED CADE y se incluye como una meta del plan de gestión del mismo.



Centro Nacional de Consultoría.com

NT 922.011.02-1-0

Bg 34 # 5-27
Tel: 571 339 4888
Fax: 571 287 2670
E-mail: cnc@cable.net.co
Bogotá - Colombia

¿Cómo califica la calidad del servicio que presta ...	TOTAL Red CADE	Super CADE	CADE	Rapi CADE	FERIAS	Portal Contratación a la vista	Portal Bogotá	Línea 195	SQS
TOP TOW BOXES	49.1	46	46	54	62	66	63	46	10
TOP THREE BOXES	86	87	90	93	99	86	97	91	45
PROMEDIO		3.57	3.62	3.80	3.99	3.93	3.80	3.60	2.40

Todos los puntos de atención de la Red CADE fueron evaluados por los ciudadanos con un puntaje satisfactorio, menos el sistema de Quejas y Soluciones, que tuvo un indicador de satisfacción de 45%. Se resalta la calificación de Excelente o Muy buen servicio del Portal Contratación a la Vista y Portal Bogotá.

Indicador satisfacción Total Entidades Distritales (%T3B), que incluye la percepción de los usuarios de SuperCADE, CADE, RapiCADE, PIT, Línea 195, Portal Bogotá, SQS, Ferias, Sec. Gobiernos, otros puntos especiales y las secretarías = 84.9%

¿Cómo califica la calidad del servicio que presta ...	TOTAL Entidades Distritales	Super CADE	CADE	Rapi CADE	FERIAS	Portal Contratación a la vista	Portal Bogotá	Línea 195	SQS	Alcaldía Locales	Puntos Especiales	Sec. Dist. Int. Social	Sec. De Salud y Hospitales	PIT
TOP TOW BOXES	48.4	46	46	54	62	66	63	46	10	37	46	42	29	83
TOP THREE BOXES	84.9	87	90	93	99	86	97	91	45	77	85	86	70	98
PROMEDIO		3.57	3.62	3.80	3.99	3.93	3.80	3.60	2.40	3.29	3.55	3.50	3.09	4.42

Las Ferias y los PIT obtuvieron el indicador de satisfacción más alto dentro del total de entidades distritales con 99% y 98% respectivamente. La Secretaría de Salud y Hospitales y el Sistema de Quejas y Soluciones son las entidades distritales que se encuentran dentro de un rango de evaluación deficiente

El indicador de satisfacción de las Alcaldías Locales, la Secretaría de Salud y Hospitales y el Sistema de Quejas y Soluciones se encuentra por debajo del promedio del total de entidades distritales. Los otros canales de atención al ciudadano fueron calificados por más del 85% de los entrevistados como con Excelente, Muy buena o Buena calidad en el servicio que prestan, es decir, cumpliendo o satisfaciendo las expectativas de los ciudadanos.

Los resultados presentados por la firma contratista a la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, evidencian que si bien es cierto los CADE y SuperCADE, son percibidos favorablemente por la ciudadanía en un 90% y 87 % respectivamente, estos puntos obtuvieron las calificaciones más bajas en el canal presencial de atención de la RED CADE, conformado también por las Ferias de servicio al Ciudadano, RapiCADE y puntos de información turística-PITS.



Centro Nacional de Consultoría.com
NT 800011951-9

Dg 34 # 5-27
Tel: 571 339 4888
Fax: 571 287 2670
E-mail: cnc@cable.net.co
Bogotá - Colombia

Indicador de satisfacción comparativo



Con respecto al año 2009 el indicador de satisfacción disminuyó en la mayoría de las instituciones. Se mantiene el indicador para RapiCADE y Puntos Especiales.

T3B: Calificación excelente + muy buena + buena

El análisis de resultados, evidencia la disminución del indicador de satisfacción ciudadana frente a los resultados de la encuesta de percepción aplicada en el 2009. En cuanto al servicio y gestión de los puntos de la RED CADE, se presenta una disminución del 3 % en SuperCADE y 4% en CADE, con respecto al año inmediatamente anterior.

Así mismo, es preciso relacionar las sugerencias y aspectos a fortalecer presentadas a la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano por la firma contratista, centro nacional de consultoría de acuerdo a los resultados presentados en el informe en mención (pág. 50), y de las

cuales subrayaremos, aquellas que soportan y se relacionan con el objetivo de este trabajo de grado:

SUPERCADÉ:

- Mejorar el orden en filas y sitios de espera
- Mejorar los trámites y otros relacionados con Movilidad, DAS, DIAN y ventanilla única de registro (VUR)
- Habilitar baños públicos dentro o en alrededores cercanos al SuperCADÉ
- Reforzar la orientación recibida por parte del personal de vigilancia al ingreso del punto de servicio
- Cumplir con el digiturno o fila preferencial
- El funcionario debe mejorar la capacidad que tiene para entender las necesidades de los ciudadanos
- Mejorar el conocimiento del funcionarios para solucionar los requerimientos
- Aumentar la disponibilidad de los servidores en las ventanillas
- Incrementar las entidades en las cuales se pueda realizar trámites

CADE

- Mejorar la información y el trámite que debe hacerse sobre subsidio distrital de vivienda, trámites relacionados con servicios de salud, ETB, SISBEN, EAAB, Codensa, Gas Natural
- Mejorar el orden en filas y sitios de espera
- Reforzar la orientación recibida por parte del personal de vigilancia al ingreso del punto de Servicio
- Mejorar el apoyo del guía orientador para ubicarse fácilmente en las instalaciones del punto de servicio
- Aumentar la disponibilidad de los servidores en las ventanillas
- Mejorar el cumplimiento del digiturno o fila preferencial
- Los funcionarios deben mejorar su saludo amable
- Desarrollar accesos adecuado para personas en condiciones de discapacidad
- Fortalecer la amabilidad y actitud de servicio en los funcionarios
- Mejorar el conocimiento del funcionario para solucionar los requerimientos del ciudadano.

Reporte del sistema distrital de quejas y soluciones – requerimientos direccionados a la

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá primer trimestre de 2011

(enero-marzo) ¹⁵

¹⁵ A través de la Circular 18 de 2009 Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. El sistema Distrital de quejas y soluciones, solicita a las entidades, órganos y organismos distritales, disponer lo necesario para que todas las quejas, reclamos, sugerencias y solicitudes de información recibidas por cada Entidad se registren en el citado

De un total de 794 requerimientos interpuestos por los ciudadanos con respecto a los puntos de atención, 104 de estos tienen que ver con mal servicio. Es decir el 13.5% de los requerimientos direccionados a la Dirección Distrital De Servicio Al Ciudadano de la Secretaría General, son reclamaciones y quejas asociadas al mal servicio prestado por los servidores de la RED CADE.

Detalle de requerimientos por tipología ANEXO 1

Conclusión:

De acuerdo a los resultados de la encuesta Bogotá como vamos 2010 y de la encuesta contratada por la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano con el Centro Nacional de Consultoría, cuyos resultados se presentaron en diciembre de 2010, se logra identificar que el nivel de satisfacción de la ciudadanía, frente al proceso de prestación del servicio en los puntos CADE y SuperCADE pertenecientes a la RED CADE, ha presentado una disminución en promedio del 5% en comparación con años anteriores. Sin embargo, a pesar que la percepción de los ciudadanos que acceden a estos puntos de atención aún es favorable, esta disminución aunque moderada, evidencia la necesidad de establecer mecanismos y estrategias que permitan mejorar la calidad del servicio prestado en estos centros de atención. Así mismo, en las sugerencias propuestas por el Centro Nacional de Consultoría, se menciona la importancia de fortalecer aspectos asociados a

Sistema, y de igual forma se prepare el informe mensualizado de quejas y reclamos a partir de los reportes generados por el mismo y remitirlo a la Secretaría General, con el fin de obtener una información estadística más precisa

la competencia y habilidad de los servidores asignados a centros de atención de la RED CADE, para propender a mejorar la satisfacción, frente a la calidad del servicio prestado.

Por otra parte, de acuerdo al reporte arrojado por el Sistema Distrital de Quejas y Soluciones se evidencia un número significativo de requerimientos, quejas y reclamaciones interpuestas, como causa del mal servicio o actitud impropia por parte de los servidores que hacen presencia en los puntos de atención de la RED CADE, lo que confirma la necesidad y la importancia de proponer una estrategia de formación y seguimiento, orientada a los servidores que se desempeñan en los SuperCADE y CADE, en aras de fortalecer y consolidar una cultura del servicio al ciudadano, lo que impactaría directamente, en la percepción de la ciudadanía frente a la calidad del servicio prestado en puntos de la Administración Distrital.

Así mismo, partiendo de la esencia misma de la gestión pública, es bien sabido que los planes de acción que se ejecuten, debe propender a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y por supuesto a mejorar los estándares de gestión y efectividad de las entidades públicas, aspectos que enmarcan y soportan la importancia de fortalecer y consolidar una cultura de servicio al ciudadano, partiendo de la base que es en los puntos de atención donde el ciudadano ejerce la mayor cantidad de interacciones con la administración pública, convirtiéndose así en el foco principal, para que la comunidad construya su percepción frente a la gestión adelantada por la administración pública.

**PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA EL FORTALECIMIENTO Y
CONSOLIDACIÓN DE UNA CULTURA DEL SERVICIO EN PUNTOS DE ATENCIÓN
AL CIUDADANO DE LA RED CADE DE BOGOTÁ**

Una vez identificada la necesidad de proponer una estrategia orientada a fortalecer y consolidar una cultura de servicio, para efectos de este trabajo de grado y en aras de lograr generar un aporte significativo a la gestión adelantada por la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, proponemos la propuesta metodológica, la cuál debe ser programada, aplicada y acompañada en sus diferentes fases, por el área de cualificación de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, teniendo en cuenta su objetivo misional y alcance dentro del organigrama de esta Dirección y de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Actividad 1

Actividad para identificar factores críticos del servicio desde la perspectiva del servidor de punto de atención de la RED CADE.

a. Objetivo

Identificar la percepción de los servidores asignados a los puntos de atención CADE y SuperCADE, frente a los factores que facilitan o dificultan el desarrollo de su trabajo y el nivel de satisfacción frente a la labor de atención directa al ciudadano.

b. Justificación

Cada una de las Entidades que hacen presencia en estos los puntos de atención asigna un equipo de servidores de acuerdo a los módulos de atención asignados por la DDSC, con el fin de brindar servicios de información y trámites a la ciudadanía que así lo requiera. De igual manera, la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, asigna un grupo en promedio de 15 servidores informadores a cada uno de los 7 SuperCADE y 2 servidores a cada uno de los 18 CADE de la Ciudad, quienes tienen la responsabilidad de acuerdo al manual de funciones de la Secretaría General, de garantizar el normal desarrollo de la operación de los puntos de la RED CADE, según la descripción del cargo, relacionada en el marco teórico.

Por lo anterior, y teniendo en cuenta que son este grupo de servidores quienes brindan directamente los servicios de orientación, información y tramites a la ciudadanía que accede a cada punto de atención de la RED CADE, es necesario identificar cuáles son los factores que desde su perspectiva y experiencia cotidiana, les impide o facilita realizar la labor, de acuerdo a los estándares y protocolos de servicio establecidos, para así posteriormente formular con mayor precisión, las estrategias de mejoramiento y planes de acción en formación específica, ajustadas a los factores críticos identificados.

c. Metodología

Aplicar a todo los servidores de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano asignados a CADE y SuperCADE, una entrevista semiestructurada de manera individual con una duración de 30 minutos por persona, a mínimo a 50 servidores de las diferentes entidades presentes en cada uno de los 7 SuperCADE y 10 de cada uno de los 18 CADE, un formato de encuesta estructurada con preguntas abiertas y de selección múltiple, durante una visita realizada a cada punto de atención.

Tanto la entrevista como la encuesta, abordarán aspectos relacionados con: la percepción frente al estilo de coordinación del punto, relaciones entre el equipo de trabajo, percepción frente al esquema operativo implementado en el punto, nivel de identificación con la labor, identificación frente a la gestión pública, observaciones y sugerencias, frente a la cultura de servicio del punto.

d. **Tiempo de duración de la actividad**

8 horas por punto de atención SuperCADE y 5 horas en punto CADE

e. **Producto esperado**

Documento diagnóstico e identificación de factores críticos asociados a la consolidación de cultura de servicio y competencias a fortalecer.

f. **Material de la actividad:**

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA GENERAL	FORMATO 1 DE ENTREVISTA PARA IDENTIFICAR CRITERIOS QUE APORTEN AL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA DE SERVICIO EN PUNTOS DE LA RED CADE
---	---

NOMBRE COMPLETO

PUNTO DE SERVICIO _____

FECHA _____

1. Hace cuánto tiempo está vinculado con la DDSC?
2. En qué puntos de atención de la RED CADE ha trabajado, y cómo ha sido su experiencia en ellos?
- 3.Cuál es su percepción frente a la labor que usted desempeña?
4. Para Usted, qué significa ser un Servidor Público?
5. Qué experiencia positiva y negativa ha tenido trabajando en la DDSC?
6. Cuáles son las actividades que más y menos le gusta hacer en su labor diaria?
7. Cuáles considera que son sus fortalezas y debilidades en el desempeño de la labor de servicio?
8. Cuáles son las cualidades y habilidades con las que se debe contar para desempeñar la labor de servicio?
9. Considera que la forma en que opera el punto es la adecuada, ¿por qué? y sugerencias.
10. Cómo es su relación con los compañeros de la DDSC, y de otras entidades presentes en el punto de atención al que usted, pertenece.
11. Que aspectos positivos y negativos destaca del equipo de trabajo actual del punto de atención.
12. Percibe usted diferencias y de qué tipo dentro en el equipo de trabajo, estas afectan el desempeño de su labor
13. Cómo es su relación con el Coordinador del punto.
14. Como percibe usted el estilo de coordinación del punto.

15. Maneja los aplicativos y las herramientas de uso y consulta dispuestas por la Secretaría General, cuáles?
16. Cuáles son los aspectos positivos y negativos de las capacitaciones que recibe periódicamente, en qué casos.
17. La información recibida en estas capacitaciones es pertinente para llevar a cabo su labor de servicio en el punto.
18. Maneja usted, aspectos de informática básica.
19. Cuáles son los elementos teóricos que debe manejar un servidor de punto de contacto?
20. En el tiempo en que usted ha desempeñado la labor, que factores externos y cuantas veces, han afectado el desarrollo de su labor.

* Reforzamiento al atributo de Orientación al Usuario y Ciudadano cuyo objetivo es dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.

* Reforzamiento Protocolo de Servicio: saludo y despedida, presentación personal, cumplimiento de horario, presentación de puestos de trabajo, pautas para prestar un mejor servicio, atención a personas en condición de discapacidad, consejos para tratar un ciudadano/a inconforme y cómo dar una respuesta negativa.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN	FORMATO 2 DE ENCUESTA A SERVIDORES DE ENTIDADES PARA IDENTIFICAR CRITERIOS QUE APORTEN AL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA DE SERVICIO LA RED CADE
---	---

PUNTO DE SERVICIO _____ Entidad _____

Sus respuestas a la siguiente encuesta, nos permitirá identificar aspectos a mejorar en la consolidación de una cultura del servicio al ciudadano desde la Dirección distrital de Servicio al Ciudadano, sus aportes serán muy valiosos

1. Cuánto tiempo lleva usted prestando servicios en el actual punto de atención.	Años		Meses	
2. Mencione en qué puntos de atención de la RED CADE se ha desempeñado				
3. Cómo calificaría su experiencia de trabajo puntos de atención de la RED CADE?	Excelente		Buena	Regular
	Por que			
4.Cuál es su percepción frente a la labor que usted desempeña.	Poco satisfactoria	Permite ayudar a las personas	Es una labor como cualquier otra	Es importante y de alto impacto para la ciudad
				Solo permite mejorar mi calidad de vida
5. Que significa para usted prestar servicios en la administración pública .	Motivo de orgullo	Posibilidad de impactar en la vida de otros	Posibilidad de trabajar por mi ciudad	No significa nada especial
				Motivo de vergüenza
6. Cuáles son las actividades que más y menos le gusta hacer en su labor diaria.	Más			
	Menos			
7. Considera que la forma en que opera el punto es	Si	No	Sugerencias	

la adecuada					
8. Como percibe usted la gestión de los informadores de la Dirección de servicio al ciudadano	Excelente	Buena	Aceptable	Regular	Deficiente
9. Cómo es su relación con el grupo de informadores de la Dirección de servicio al ciudadano.	Excelente	Buena	Indiferente	Regular	Deficiente
10. Cómo es su relación con el Coordinador del punto.	Excelente	Buena	Indiferente	Regular	Deficiente
11. Como percibe usted el estilo de coordinación del punto.	Excelente	Bueno	Aceptable	Regular	Deficiente
	Observaciones				
12. Como percibe usted la calidad del servicio prestada en el punto	Excelente	Buena	Aceptable	Regular	Deficiente
13. Que aspectos sugiere usted se podrían mejorar en cuanto a la calidad del servicio					
Muchas gracias!!!					

Actividad 2

Taller gerencial dirigido a coordinadores de punto de atención RED CADE

a. Objetivo

Realizar una actividad de sensibilización y de identificación de acciones, competencias y habilidades asociadas a la labor, con el fin de resignificar el objetivo del coordinador en un punto de atención de la RED CADE, desde una perspectiva gerencial y a su vez documentar los procedimientos asociados a los diferentes roles que intervienen en la operación de puntos de atención.

b. Justificación

Todos los puntos CADE y SuperCADE en Bogotá, son administrados y dirigidos por un servidor de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, quien tiene bajo su responsabilidad, de acuerdo al manual de funciones de la Secretaría General los siguientes aspectos:

I. IDENTIFICACIÓN.

NIVEL:	PROFESIONAL
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	PROFESIONAL UNIVERSITARIO

CÓDIGO:	222
GRADO:	18
NO. DE CARGOS:	10
DEPENDENCIA:	DONDE SE UBIQUE EL CARGO
CARGO SUPERIOR INMEDIATO:	QUIEN EJERZA LA SUPERVISIÓN DIRECTA.

II. PROPÓSITO PRINCIPAL

Realizar las actividades de coordinación, administración y seguimiento para garantizar el cumplimiento de estándares en la operación de punto SuperCADE como estrategia para el mejoramiento del servicio al ciudadano.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES

1. Verificar y registrar el cumplimiento de los estándares de servicio en el punto de atención y así mismo proponer e implementar las estrategias para mejorar la prestación del servicio.
2. Coordinar la prestación del servicio a cargo de las entidades que hacen presencia en el punto presencial asignado.

3. Interactuar con el sistema distrital de quejas y soluciones, para registrar, responder (en los casos que sea de su competencia) y consultar los requerimientos interpuestos por la ciudadanía, dentro del procedimiento establecido para tal fin por la dirección distrital de servicio al ciudadano.

IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

El servicio de información, orientación, trámites y recaudo de las entidades participantes administrado de acuerdo con las políticas y planes de servicio al ciudadano.

V. CONOCIMIENTOS ESENCIALES PARA EL EMPLEO

1. Herramientas de informática.
2. Administración de recursos físicos y humanos.
3. Planes institucionales.
4. Trabajo con grupos.
5. Seguimiento de instrucciones.
6. Técnicas estadísticas.
7. Técnicas de redacción.

En este sentido, se establece que sobre el coordinador del punto, que recae gran parte de la responsabilidad para garantizar la adecuada operación de los CADE y SuperCADE, y por ende de acuerdo a este rol asignado, se convierten en el pilar del proceso de servicio al ciudadano a partir de su capacidad de gerencia, gestión, administración de personal y liderazgo, que impacta a los servidores que prestan su servicios en la labor de atención directa al ciudadano. Es por esto, que la estrategia inicia con actividades dirigidas a este equipo de trabajo, conformado por 25 profesionales responsables de punto de atención.

Por otra parte, es importante incluir la identificación de actividades y roles desempeñados en la labor de servicio en un punto de atención, debido a que en los procedimientos vigentes de la subdirección operativa, es necesario documentar y describir de manera más detallada, cada una de las acciones que se emprenden tanto por el equipo de coordinadores como de informadores de atención directa a ciudadanos, para así mismo realizar el seguimiento respectivo y establecer los indicadores de medición para cada labor descrita, en aras de la mejora continua del esquema de operación y la estandarización de la misma.

c. Metodología para desarrollo Actividad No 2

Convocar al equipo de coordinadores de puntos de atención de la RED CADE, para desarrollar y trabajar un taller teórico práctico denominado “Perspectiva gerencial del servicio al ciudadano- Construcción colectiva de un esquema de gerenciamiento de puntos de atención de servicio la RED CADE”, el cual a través de elementos teóricos tales como estilos de liderazgo y habilidades de comunicación, permita generar reflexiones frente al desarrollo actual de la labor.

Así mismo a partir de la aplicación de la metodología de grupo focales, el equipo de coordinadores pueda identificar apoyados en formatos diseñados para la actividad, las diferentes acciones desarrolladas en el punto, cuáles serán los factores de medición para esas acciones identificadas y que aspectos le impiden adelantar la labor de gerencia del punto de la manera indicada.

d. Tiempo estimado de duración: 4 horas

e. Productos esperados de la actividad:

A partir de los formatos de trabajo, la profesional del área de cualificación de la subdirección de calidad, consolidará la información para proyectar el Manual del punto de atención, el cual debe contener:

- Procedimiento y estandarización de labores de información en puntos de la RED CADE.
- Procedimiento específico de coordinación de punto de atención CADE y SuperCADE.
- Lista de chequeo para gerenciamiento en punto de atención CADE y SuperCADE
- Material de consulta para mantenimiento y multiplicación de una cultura de servicio al ciudadano en el DC.

f. Material de apoyo taller gerencial

Para el desarrollo de esta actividad se diseñó la siguiente presentación¹⁶:

¹⁶ Para la construcción del taller gerencial se tomaron conceptos de los textos: Coaching paso a paso de M.Leibing 2004 y Aplicación de la Psicología en las organizaciones, M.Parkinson 2007.

TALLER GERENCIAL

EQUIPO DE COORDINADORES RED CADE

Aportes para mantener y consolidar de un cultura de servicio

-2011

Una **CULTURA DE SERVICIO** se refiere a la forma en que los ciudadanos perciben su **experiencia de atención** en un punto de servicio. Por ejemplo, los ciudadanos pueden percibir al llegar a un punto que el equipo de informadores esta dispuesto a orientarlo o que por el contrario no es acceder a tan fácil acceder a información, también que se suministra información precisa o que no se presta un trato amable, en fin, esos comportamientos hacia el ciudadano, es decir el **cómo se presta el servicio**, es lo que en términos prácticos se denomina la cultura de un punto, la cual **afecta a todos los miembros del equipo y de esa misma manera se comportaran los nuevos servidores que arriben al punto** . (V1) (V2)

1. PUNTOS DE PARTIDA !!!

- Su principal responsabilidad como coordinador de punto de atención es: **PROVEER EL LIDERAZGO PARA AUMENTAR LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD DEL SERVICIO** y como consecuencia los niveles de satisfacción de la ciudadanía.
- **CAPITÁN DEL BARCO:** Es importante fortalecer sus habilidades y lograr que estas sean mayormente percibidas por los servidores a su cargo.
- La esencia de la labor de un coordinador **ES MEJORAR CONTINUAMENTE EL SERVICIO** en términos de satisfacción del ciudadano con los recursos existentes.
- Un punto de atención ideal es aquel totalmente **ACONDICIONADO Y PREPARADO PARA BRINDAR SERVICIOS A LA CIUDADANÍA** con un equipo de servidores completamente entrenado, tanto en el suministro de información como en los estándares de amabilidad y cortesía, todo basado en medidas objetivas.

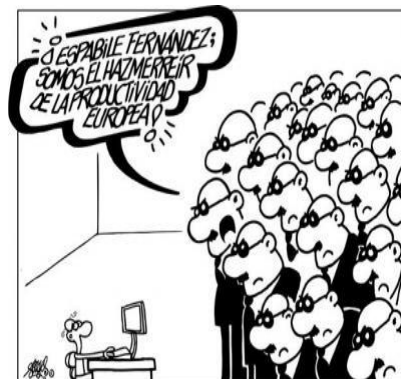
COMO SE ESTRUCTURA DEL SISTEMA?





Un Jefe Genial !!!

*Había dos hombres charlando en un bar y uno dice al otro:
Tengo un jefe genial.
¿Qué bien, Gerardo! ¿Qué hace?
Se pasa todo el día durmiendo.
¿Y tú, que haces?
¡Ayudo!*



POR QUE SOY JEFE.. ???

Costumbre	Por que a cualquier Jefe toca hacerle caso.
Jerarquía	Por que el cargo que desempeña es superior.
Miedo	Por que es un ogro y genera miedo de ser despedidos.
Carisma y personalidad	Por que es buena gente.
Respeto	Por que inspira respeto a partir de sus capacidades y ejemplo

Por que otras razones consideran que se siguen sus instrucciones ???

Son las adecuadas ??? (v2 -3-4)

PENSANDO EN EL EQUIPO...

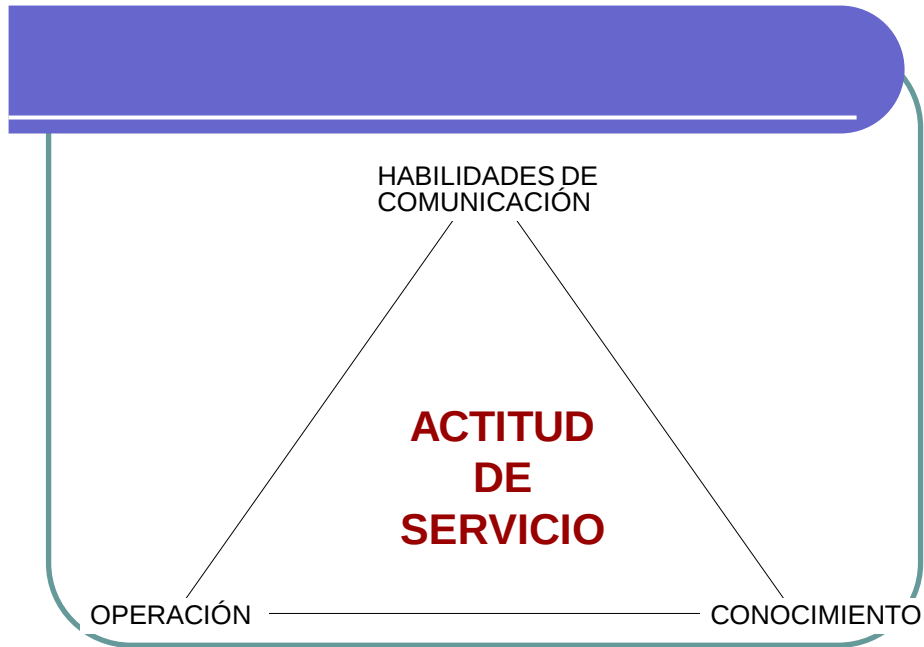
En el suministro de información como en los estándares de amabilidad y cortesía, deben basarse en medidas objetivas.

En nuestro punto que situación se presenta?

- *El equipo no está lo suficientemente entrenado*
- *Al equipo no se le responsabiliza por su desempeño*

Las tres áreas de entrenamiento:

- Un servidor domina los procedimientos e información, pero no esta cómodo.
- Tiene habilidades de comunicación pero no cuenta con la información.
- Conoce la información pero carece de habilidades de comunicación.



PREGUNTAS NO TAN SUELTAS !!!

- Es posible que un nuevo servidor se comporte de manera diferente en su primer día de trabajo en un punto de atención que tiene un excelente servicio al ciudadano, que en un punto que no se destaca por su proceso de servicio ?
- Será necesario impedir que algunas tareas operativas interfieran en la prestación del servicio y desarrollo de labores de mayor trascendencia ?
- Es importante permanecer en la operación del punto y supervisar el servicio, mostrar ejemplo y exigir calidad en la prestación de los servicios?
- Lograr que servidores hagan mejor su trabajo en términos de cantidad y calidad es mucho más difícil que hacer que realicen tareas operativas?
- Los estándares de calidad del punto de servicio son negociables?

2. SISTEMAS QUE IMPIDEN LA SATISFACCION DEL CIUDADANO

- El sistema no se cambia debido a que todos caen en un estado de “**esa es la manera en que siempre lo hemos hecho**” hasta que alguien lo cuestiona y se hace un cambio.

ACTIVIDAD 1:

- Ejemplos de sistemas obsoletos.
- Identificar que sistemas u obstáculos pueden impedir a los servidores, coordinadores y al punto en general, cumplir con estándares de calidad del servicio.

3. NO ES SOLO QUE HACER SINO COMO HACERLO

- Las labores no pueden depender solo de factores de personalidad deben estandarizarse. No solo el manual de servicio es suficiente.
- Los comportamientos son el procedimiento y el como se hacen las cosas
- El coordinador es el encargado de hacer cumplir los estándares de servicio planteados desde la Dirección y la misión de la Secretaría General.
- *Una descripción de trabajo está compuesta por un grupo de varias responsabilidades, que deben traducirse en comportamientos específicos para que los servidores a cargo tengan claro que se espera realmente de ellos.*

(V productividad)

ACTIVIDAD 2

- Lista de comportamientos identificación del ciclo de servicio.
- Identificar Las tareas, metas y objetivos de los diferentes servidores que hacen parte del punto de atención.
- Plantear un esquema de procedimiento por cada cargo.

**Realizarlo en términos de comportamientos específicos para que no haya mal interpretaciones, así se facilita su medición. La clave está en estandarizar.*

4. COMUNICACIÓN VERBAL

ACTIVIDAD 3

- Una de las causas más comunes de frustración por el desempeño de los servidores, se debe a las trampas de la comunicación verbal.
 - Toda comunicación es percibida pero aproximadamente un 70% de la misma es filtrada o alterada por la persona que está escuchando.
 - Los significados no pueden ser transferidos de una mente a otra, solamente las palabras.
- Lo que usted dice y la forma en que es interpretado son 2 cosas diferentes, cualquier cosa que se diga puede ser malinterpretada, por eso es su responsabilidad al momento de dar instrucciones o retroalimentaciones ser claro y preciso. Lo ideal es impartir instrucciones por escrito , pero la dinámica del servicio no siempre lo permite

5. MANUALES DE POLITICAS Y PROCEDMIENTOS

- La única forma de supervivencia y crecimiento que posee una gran empresa, es teniendo un sistema, una manera para hacerlo todo.
- Cuando no existe un manual de políticas y procedimientos en el punto, se corre el riesgo de que las cosas se hagan al azar.
- El manual debe estar escrito de tal manera que un nuevo servidor pueda leer una sección y ser capaz de explicar y/ o demostrar capacidad de replicar y aplicar el material por si mismo, con solo leerlo.

- Un alto porcentaje del tiempo del coordinador se puede invertir en corregir conductas de los informadores, por instrucciones que no se han impartido.
- Según si aplica, al impartir Instrucción establezca si la entienden y solicite que así lo demuestren.
- Luego de tener los comportamientos por escrito y de llevar a cabo el paso “demuestre”, usted al menos sabe que el servidor puede hacerlo, si escoge no hacer el trabajo de la manera en que le enseñó, es un problema de disposición por parte de él.

CORTANDO CUERDAS : Identificación de factores que dificultan invertir tiempo en la labor de gerenciar un punto de atención

- Delegar: Si usted no entrena a su gente adecuadamente, usted no puede delegar, si usted no los deja después de haberlos entrenado y confía que ellos harán las cosas correctamente, usted no delegará y será una responsabilidad adicional para usted.
- El camino hacia la verdadera libertad al gerenciar un punto, está en su habilidad para cortar las cuerdas que controlan su tiempo y energía.
- A veces algunos coordinadores pueden pasar más tiempo haciendo cosas por su personal, que enseñándoles a hacerlas por sí mismos.
- Las personas de las respuestas: Cómo funciona el punto si él no está allí ?
- Un coordinador no tendrá la posibilidad de desempeñarse como gerente hasta que no cumpla con sus actividades operativas.

No hemos enfrentado a alguna de estas situaciones??

ACTIVIDAD 4:

- Identificar las actividades que debe ejecutar el coordinador para el adecuado funcionamiento del punto: Diario-Mensual-Trimestral.
- Identificar que es operativo – que es gerencial (establecer criterio de diferenciación).

***Construcción colectiva de aportes a procedimientos existentes-
lista de chequeo o manual del coordinador***

6. MEDICIÓN DE LA GESTIÓN

Estadísticas- Medición de resultados establecimiento de metas.

Actividad 5

Como se mide a un servidor si fue eficiente y eficaz en un punto de atención?

- Cuáles son las metas del los puntos?
- Cuando las metas no están escritas, puede existir un compromiso a medias?
- Debe haber un mínimo de estándares de cumplimiento.
- Metas por servidor por Entidad- que se espera de ellos?
- Metas por servicios.
- Identificar –Mínimos.

7. REUNIONES DE PUNTO DE ATENCION - Grupos primarios

- El propósito de estas reuniones es desarrollar y consolidar en los equipos de trabajo, la filosofía y los objetivos del coordinador.
- Estas reuniones deben enfocarse en el proceso de atención al ciudadano desde su diferentes componentes, todas las decisiones operativas y de política son maneras de alcanzar el objetivo, de cumplir con la satisfacción total del ciudadano que accede a un punto de atención.

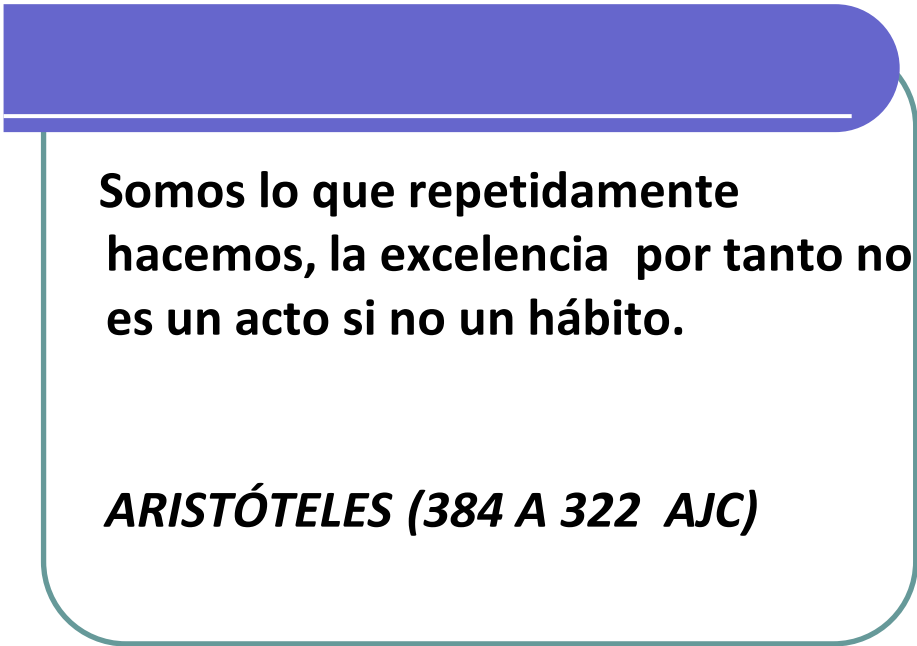
Ejercicio: Como se están manejando las reuniones de grupo?

- Ojo!!: El no cumplimiento de políticas o procedimientos aunque fueran cometidas por todo el equipo nunca deben discutirse en las reuniones de grupo primario
- Castigos- recompensas

Ejercicio: Planificación De Una Reunión Efectiva -

REFLEXIONES FINALES!!!

- Cual es nuestra responsabilidad como coordinadores de un punto de atención.
- Cuál es nuestro rol en la DDSC?
- Cual es nuestro rol ante los ciudadanos?



**Somos lo que repetidamente
hacemos, la excelencia por tanto no
es un acto si no un hábito.**

ARISTÓTELES (384 A 322 AJC)

Para realizar cada actividad planteada se aplican en su orden, los siguientes formatos:

FT 1	ACTIVIDAD 1
SISTEMAS o PROCEDIMIENTOS OBSOLETOS	
Ejemplos de sistemas obsoletos:	
- En un negocio de electrodomésticos, la entrega no podía ser programada hasta que se contactara al conductor, un cliente estaba dispuesto a pagar en efectivo si se le hace la entrega al día siguiente se fue por qué no contactaron oportunamente al conductor. - Una distribuidora de galletas no aceptaba órdenes por teléfono de más de \$1.000.000, el límite no había sido modificado en 5 años.	
Se pueden identificar sistemas o procedimientos obsoletos que afecten la adecuada prestación del servicio?	
Que consecuencias reales pueden tener estos en la vida de un ciudadano?	
Categorizar los anteriores e Identificar para cada rol, que sistemas u obstáculos están o pueden impedir realmente cumplir con estándares de calidad del servicio.	
PUNTO	
SERVIDORES	
COORDINADORES	

FT2	ACTIVIDAD 2
IDENTIFICACIÓN CICLO DE SERVICIO Y METAS POR CARGO	
• Identificar Las tareas, metas y objetivos de los diferentes servidores que hacen parte del punto de atención. • Plantear un esquema de procedimiento por cada cargo. • Identificación del ciclo de servicio. <i>*Realizarlo en términos de comportamientos específicos para que no haya mal interpretaciones, así se facilita su medición. La clave está en estandarizar.</i>	

CARGO 1: INFORMADOR DDSC		
	COMPORTAMIENTOS- CONDUCTAS	INDICADORES DE MEDICIÓN-METAS POR COMPORTAMIENTO
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		

14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

CARGO 2: GUÍA DE TRAMITES		
	COMPORTAMIENTOS- CONDUCTAS	INDICADORES DE MEDICIÓN-METAS POR COMPORTAMIENTO
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		

12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
CARGO 3: ASISTENTE		
	COMPORTAMIENTOS- CONDUCTAS	INDICADORES DE MEDICIÓN-METAS POR COMPORTAMIENTO
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

CARGO 4: SOPORTE TÉCNICO		
	COMPORTAMIENTOS- CONDUCTAS	INDICADORES DE MEDICIÓN-METAS POR COMPORTAMIENTO
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

CARGO 5: INFORMADORES ENTIDADES		
	COMPORTAMIENTOS- CONDUCTAS	INDICADORES DE MEDICIÓN-METAS POR COMPORTAMIENTO
1		
2		
3		
4		
5		
6		

7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

CARGO 6: INFORMADORES ENTIDADES		
	COMPORTAMIENTOS- CONDUCTAS	INDICADORES DE MEDICIÓN-METAS POR COMPORTAMIENTO
1		
2		
3		
4		

5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

	COMPORTAMIENTOS- CONDUCTAS	INDICADORES DE MEDICIÓN-METAS POR COMPORTAMIENTO
1		
2		

3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		

FT3	ACTIVIDAD 3
COMUNICACIÓN VERBAL	

NO LEA ESTAS INSTRUCCIONES:

1.
 - Por parejas ubicadas dándose la espalda C1 : Dibujará y C2 impartirá las instrucciones del dibujo.
 - C1 debe dibujar sin mostrarle a C2.
 - C2 no mostrará el dibujo a C1.
 - C1 no puede preguntar o solicitar precisión sobre las instrucciones impartidas a C2.
 - El ejercicio se debe realizar en 2 min.
 - Al finalizar C1 NO puede mostrar el dibujo a C2

2.
 - C1 ahora impartirá las instrucciones suministradas para que C2 dibuje.
 - Continúan de espaldas.
 - El ejercicio se debe realizar en 2 minutos.

Al finalizar c1 y c2 comparan los dibujos.

OBSERVACIONES Y CONCLUSIONES DE LA ACTIVIDAD SEGÚN PLENARIA

[illegible]

FT4	ACTIVIDAD 4
ACCIONES Y COMPORTAMIENTOS ESPERADO EN LA LABOR DEL COORDINACIÓN DE UN PUNTO	

COORDINADOR		
	COMPORTAMIENTOS- CONDUCTAS	INDICADORES DE MEDICIÓN-METAS POR COMPORTAMIENTO
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		

18		
19		

COORDINADOR		
	COMPORTAMIENTOS- CONDUCTAS	INDICADORES DE MEDICIÓN-METAS POR COMPORTAMIENTO
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		

17		
18		
19		
20		

FT5	ACTIVIDAD 5
IDENTIFICADO METAS	
Premisas: ▪ Cuando las metas no están escritas, existe un compromiso a medias. ▪ Debe haber un mínimo de estándares de cumplimiento	
• Cuáles son las metas de los puntos?	
• Metas por servidor por Entidad- que se espera de ellos?	
• Metas relacionadas con los servicios prestados.	
• Identificar los Mínimos no negociables en cuanto a calidad del servicio.	

--	--

FT6	Ejercicio reuniones efectivas
Tenga un plan	
Empiece	

Tenga un plan

Empiece puntualmente

Determine el contenido

- Siempre debe incluir un punto de sensibilización frente a la cultura de servicio(aspecto motivacional recordando el objetivo de la labor de servicio)
- Mantener informado sobre las novedades del punto – nuevos servicios o retiro de los mismos
- Cronograma del punto vencimiento y actividades varias
- Tablero común para que todos vean novedades

Haga lluvias de ideas

Mantenga el control para que no traten otros temas.

Demuestre evidencia

Convocar con antelación

Agenda 3 días antes

Iniciar con nota positiva

Realice una propuesta de reunión efectiva:

Actividad 3

Programación y ejecución de actividades de formación y fortalecimiento de competencias aplicadas a la labor de servicio

a. Objetivo

Gestionar con diferentes entidades competentes y cuyo objeto misional así lo indique, el desarrollo de procesos de capacitación dirigidos al grupo de coordinadores e informadores de punto de atención de la RED CADE, en temáticas identificadas a partir de las necesidades de formación detectadas. Así mismo diseñar y aplicar talleres de formación con una metodología que aborde elementos teóricos y prácticos, orientados a fortalecer las competencias asociadas a labor de servicio al ciudadano.

b. Justificación

Teniendo en cuenta que la actividad de atención directa a la ciudadanía, se basa en los denominados momentos de verdad y es a partir de estos que se construye una percepción frente a la calidad del servicio recibido, se posiciona de manera indiscutible, el conjunto de las acciones de los servidores frente al cumplimiento de la atención directa al ciudadano, como el principal factor para garantizar la satisfacción de la ciudadanía y la adecuada operación de los puntos de atención.

Es la gestión adelantada por estos servidores en los puntos de atención CADE y SuperCADE, la que marca la diferencia y permite identificar los criterios de efectividad, oportunidad y eficiencia, en el proceso de prestación del servicio a la ciudadanía, así mismo es desde aquí que se conforma y materializa una verdadera cultura de servicio.

Existen múltiples estrategias de formación, soportadas bajo diferentes criterios pedagógicos para fortalecer competencias laborales. Por lo anterior, en el desarrollo de la propuesta metodológica planteada en este trabajo de grado, se sugiere priorizar la acción de identificar con mayor detalle y profundidad, realmente cuales son los aspectos que requieren ser abordados, en aras de fortalecer y consolidar una cultura del servicio al ciudadano en puntos de la RED CADE.

Las fase de programación de las actividades de formación dirigidas al equipo de servidores que desarrollan labores relacionadas con la atención al ciudadano, se basará

a) En la detección de necesidades de capacitación en los factores críticos identificados en la actividad No 1, en necesidad de abordar las competencias establecidas en el manual de funciones para cada cargo.

En esta actividad, es necesario considerar las restricciones establecidas en cuanto a la asignación de recursos financieros para capacitaciones a personal con una vinculación

diferente al régimen de carrera administrativa, por lo que se hace necesario identificar la oferta institucional de Entidades como el SENA y la ESAP, también las empresas administradoras de riesgos profesionales, que vinculan al personal asignado a los diferentes puntos de atención de la RED CADE. Así mismo el área de cualificación de la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, diseñaría y aplicaría talleres en los puntos de atención y a su vez adelantaría, actividades de sensibilización y acompañamiento en cada punto de atención, en el marco de esta propuesta presentada.

A partir de la suscripción de convenios interinstitucionales con las Entidades mencionadas anteriormente, se logrará concertar con mayor especificidad, el alcance de las actividades a realizar, así mismo, esta suscripción de convenios, aplicaría principios de eficacia y eficiencia en la asignación de recursos, al utilizar la oferta existente en el sector público en temas de formación, para beneficiar a servidores del mismo sector, además favorecería el intercambio de saberes y experiencias entre entidades del orden nacional y distrital, para así generar mayor coordinación en la aplicación de conceptos de servicio al ciudadano.

Metodología para desarrollo Actividad No 3

Una vez identificados los aspectos a fortalecer, de acuerdo a los resultados de las actividades planteadas anteriormente en esta propuesta de metodología: taller gerencial con coordinadores y del producto de la identificación de factores críticos en

puntos de atención, se coordinará la realización de actividades de capacitación en temáticas específicas.

En esta fase se hace necesario identificar la competencia y el área cuya misión, se relacione con el apoyo a procesos pedagógicos, aplicables a las necesidades detectadas. En este sentido, las entidades sugeridas para brindar este apoyo institucional de acuerdo a procesos y experiencias previas, son principalmente el SENA y la ESAP.

El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), de acuerdo a lo descrito textualmente en su página web <http://www.sena.edu.co>, se encarga de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la Formación Profesional Integral gratuita, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país.

El SENA cumple la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral para la incorporación de las personas en actividades productivas que contribuyan al crecimiento social, económico y tecnológico del país.

Además de la formación profesional integral, impartida a través de nuestros Centros de Formación, brindamos servicios de Formación continua del recurso humano vinculado a las empresas; información; orientación y capacitación para el empleo; apoyo al desarrollo empresarial; servicios tecnológicos para el sector productivo, y apoyo a proyectos de innovación, desarrollo tecnológico y competitividad.

La solicitud se realizará a la Dirección del sistema nacional de formación para el trabajo, específicamente al área de formación profesional, quien dada su naturaleza y competencia al interior de la entidad, puede dar cumplimiento a la misma

Por otra parte la Escuela superior de administración pública - ESAP, de acuerdo a lo citado textualmente de su página web www.esap.edu.co, tiene como objeto la capacitación, formación y desarrollo, desde el contexto de la investigación, docencia y extensión universitaria, de los valores, capacidades y conocimientos de la administración y gestión de lo público que propendan a la transformación del Estado y el ciudadano. Su misión es formar ciudadanos y ciudadanas en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público, para el desarrollo de la sociedad, el estado y el fortalecimiento de la capacidad de gestión de las entidades y organizaciones prestadoras de servicio público; en los diferentes niveles de educación superior, educación para el trabajo y el desarrollo humano, la investigación y asistencia técnica en el ámbito territorial, nacional y global.

En este sentido, la solicitud se realizará a la subdirección de alto gobierno unidad institucional, especializada en asuntos públicos, encargada de capacitar e impartir inducción a los miembros pertenecientes a las corporaciones públicas de elección popular y la alta gerencia de la administración pública colombiana, en torno a los conocimientos científico tecnológicos , consolidados por las comunidades académicas en el ámbito del saber administrativo público y la ciencia política, con el propósito de intervenir en el direccionamiento estratégico que deberá establecer el gestor público al interior de las organizaciones.

Las actividades de formación están dirigidas a los siguientes servidores, que conforman el equipo de trabajo y ejecutan la operación de los puntos de atención de la RED CADE:

- Equipo de coordinadores de punto de atención.
- Informadores de la Dirección Distrital de servicio al ciudadano.
- Servidores de Entidades presentes en los puntos
- Personal de vigilancia.

Sin embargo es necesario también incluir la experiencia de la Personería de Bogotá, en los procesos de sensibilización que adelantan a los servidores públicos m en cuanto

al régimen disciplinario que los cubija y las responsabilidades que implica un cargo de cargo de atención y servicio a la ciudadanía.

c. Actividades sugeridas y plan de trabajo

POBLACIÓN OBJETIVO	OBJETIVO ESPECIFICO	TEMÁTICAS SUGERIDAS (PREVIAS AL DIAGNÓSTICO)	METODOLOGÍA
25 Coordinadores de punto de atención	Fortalecer habilidades gerenciales en los profesionales responsables de coordinar los puntos de atención de la RED CADE	- Comunicación asertiva e Instrucciones de trabajo. - Estilos de liderazgo. - Motivación a grupos de trabajo. - Gerencia desde la perspectiva de la gestión pública.	Metodología a utilizar: Talleres prácticos con duración de 1 hora y 30 minutos. Periodicidad Se programará un taller
135 informadores de punto de atención	Fortalecer competencias aplicadas a la labor de servicio, al equipo de informadores de los puntos de la RED CADE	- Trabajo en equipo. - Habilidades de comunicación. - Responsabilidades y alcances del servidor público.	práctico quincenalmente. Aplicación de talleres 5 para cada grupo descrito en la población objetivo.

- Las temáticas sugeridas, se complementarán de acuerdo a los resultados de la aplicación de las actividades 1 y 2 descritas en la propuesta
- Disponibilidad de auditorios:
 1. Auditorio Sede calle 53
 2. Auditorio SuperCADE Suba
 3. Auditorio SuperCADE Bosa
 4. Auditorio SuperCADE Américas
 5. 4 salas Archivo de Bogotá

En referencia a lo expuesto en el marco conceptual, sobre las herramientas a utilizar

- Diapositivas y videos

Los talleres a desarrollar, deben contar con un material de apoyo visual, que les permita a los servidores convocados, afianzar el conocimiento adquirido, estas presentaciones a su vez garantizarán la posibilidad de replicar la actividad, cuando así se requiera.

Así mismo, los videos como apoyo audio visual, pueden tratar sobre casos o situaciones asociadas a las temáticas a desarrollar, ejemplos de cliente incógnito, o ejemplos de casos o situaciones reales, que generen reflexión en los servidores, sobre el desarrollo de su labor y las competencias a fortalecer.

- Computadores.

El trabajo en equipo de cómputo, se puede aplicar para facilitar y practicar el acceso a herramientas virtuales para acceder a los diferentes aplicativos de información, dispuestos para asesorar e informar al ciudadano.

- Simulaciones.

Para fortalecer habilidades de servicio al ciudadano y de comunicación, los juegos de roles y simulación de situaciones específicas, permiten que los servidores de manera experiencial y conectándose con sus emociones, interioricen como se experimentan ciertas circunstancias y cuál es el impacto de sus comportamientos en el otro

- Enseñanza en aula

En general esta técnica, es la que abarca el esquema del desarrollo de las actividades de formación de la propuesta presentada, ya que los talleres sugeridos y en aras de propiciar un entorno en el que se establezca que el fortalecimiento de ciertas habilidades para desarrollar mejor la labor, en la propuesta presentada, estos se realizan de manera formal y con componentes desarrollados y argumentados desde la teoría, según la temática

Actividad 4

Seguimiento y mantenimiento a la implementación de la cultura de calidad en el servicio al ciudadano.

a. Objetivo

Aplicar un instrumento que permita realizar un seguimiento a la calidad del servicio prestado por los servidores de puntos de contacto desde el componente actitudinal, dirigido a los servidores que brindan atención directa a ciudadanos, vinculados a la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano asignadas a puntos de servicio de la RED CADE.

b. Justificación:

La actividad de seguimiento a la calidad del servicio prestado por los servidores de puntos de contacto desde el componente actitudinal, valorando comportamientos asociados a competencias y habilidades específicas para la labor de servicio, se debe realizar con el fin de identificar y analizar información que permita establecer cómo se interiorizaron y aplicaron los criterios de la calidad en la atención directa al ciudadano y las actividades de formación adelantada, por los servidores de puntos de contacto de la RED CADE.

En este sentido, es importante contar con una herramienta de gestión que permita evidenciar el cumplimiento del objetivo de consolidar una cultura del servicio al ciudadano, partir del seguimiento a una serie de competencias y comportamientos de los servidores impactados en la estrategia de formación propuesta.

Así mismo, partir de esta actividad puede surgir propuestas estrategias de mejoramiento para mejorar el nivel de satisfacción de los ciudadanos que diariamente son atendidos en estos puntos de servicio, partir de un proceso constante de fortalecimiento de la cultura del calidad del servicio.

c. Metodología

Diseñar un instrumento de seguimiento a través de un formato, con preguntas situacionales ajustadas a la labor de servicio, teniendo en cuenta las competencias requeridas para las diferentes situaciones laborales y las establecidas por la ley, en el cual se identifique:

- Aplicación de protocolos de servicio.
- Capacidad de adquisición y aplicación de conocimientos e información.
- Niveles de compromiso con la gestión pública y el concepto de servicio al ciudadano.
- Nivel de competencias aplicadas a la labor.

Esta actividad se realizará en el formato diseñado para tal fin, aplicada por parte del coordinador del punto quien se reunirá con el servidor evaluado para discutir cada uno de los comportamientos descritos como habilidades en la herramienta, realizando la valoración numérica de acuerdo a la frecuencia en la presentación de los

comportamientos en situaciones específicas (columna habilidades) y a los rangos de frecuencia que son : Nunca 0 – 2; Algunas Veces 3-5; La Mayoría de las Veces 6 – 8, Siempre 9 – 10, en las casilla correspondiente.

El total de puntaje obtenido, se discrimina así: coordinador del punto 70%, y autoevaluación 30%, para un total de 100% y una valoración máxima de 10 puntos por cada destreza.

d. Tiempo estimado de duración: 30 minutos por servidor.

METODOLOGÍA DE FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA DE SERVICIO EN PUNTOS DE ATENCIÓN DISTRITAL

113

A		D		C		D		E		F		G		H		I		J		K		L		M		N		O		P		Q		R		S		
 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA GENERAL		SEGUIMIENTO A LA CALIDAD DEL SERVICIO PRESTADO POR LOS SERVIDORES DE ENTIDADES PRESENTES EN PUNTOS DE CONTACTO																																				
		ENTIDAD:								NOMBRE SERVIDOR:																												
		FECHA DE SEGUIMIENTO:								C.C. No.:																												
		PUNTO DE ATENCIÓN:								CARGO:																												
		EVALUADOR:								FECHA DE INGRESO AL PUNTO																												
ATRIBUTOS		OBJETIVO		HABILIDADES		RANGOS																SUB-TOTALES			TOTAL													
						NUNCA 0-2				ALGUNAS VECES 3-5				LA MAYORÍA DE LAS VECES 6-8				SIEMPRE 9-10				COORD. PUNTO	COORD. ENTIDAD	AUTO	TOTAL													
1. ORIENTACION A RESULTADOS		Realizar las funciones, cumplir las compromisos organizacionales con eficacia y calidad		1.1 Realizar actividades acorde a las procedimientos establecidos para su cargo																																		
				1.2 Aplicar el conocimiento técnico requerido a las actividades cotidianas de servicio.																																		
				1.3 Cumplir con aptitud para las funciones que le son asignadas, relacionándose con las autoridades y matar a la autoridad por la entidad																																		
				1.4 Asumir la responsabilidad y consecución de sus resultados																																		
				1.5 Realizar las acciones necesarias para alcanzar las objetivos propuestos enfrentando las dificultades y dificultades que se presentan en el servicio																																		
2. ORIENTACION AL USUARIO Y CIUDADANO		Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de las usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad		2.1 Al inicio de la atención realiza contacto visual con el ciudadano o ciudadana.																																		
				2.2 Saludar al ciudadano o ciudadana utilizando la frase: Bienvenido(a) (nombre de la Entidad) en que lo pueda servir																																		
				2.3 Aplicar habilidades comunicativas para establecer contacto y empatía con el ciudadano																																		
				2.4 Preguntar al finalizar el contacto "¿lo puedo servir en algo más?"																																		
				2.5 Escuchar sin interrumpir las requerimientos de las ciudadanas.																																		
				2.6 Pararse para entender las necesidades del ciudadano.																																		
				2.7 Reconocer la independencia entre su trabajo y el de otros.																																		
				2.8 Mantenerse atento frente a situaciones y posturas críticas																																		
				2.9 Utilizar un lenguaje apropiado e incluyente con las ciudadanas y los usuarios																																		
				2.10 Se asegura de brindar un respuesta oportuna a las requerimientos de la ciudadanía																																		
3. TRANSPARENCIA		Hacer una respuesta clara y clara de las recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información gubernamental		3.1 Utiliza adecuadamente los recursos asignados por la entidad: equipar, conector de comunicación institucional, papelería, consumo, insumos, etc.																																		
				3.2 Prepara y controla el cumplimiento de consumo de los recursos asignados por la Entidad																																		
				3.3 Prepara para la ciudadanía la información veraz basada en hechos y datos de la Entidad																																		
4. COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN		Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales		4.1 Conoce y divulga el portafolio de servicios de la Entidad																																		
				4.2 Prepara el apoyo correspondiente cuando se requiere por necesidades de servicio en el punto																																		
				4.3 Asegura la directrices del punto de servicio y que las conductas regulares en cada situación																																		
5. DISCIPLINA		Adaptarse a las políticas institucionales y buscar información de las cambiar en la autoridad competente		5.1 Acata instrucciones aunque difiera de ellas																																		
				5.2 Cumple con las horas establecidas de ingreso, salida, almuerzo, etc.																																		
				5.3 Permanece el tiempo correspondiente en su puesto de trabajo																																		
				5.4 Utiliza las prendas institucionales (a distintivo de Servicio al Ciudadano) de la manera establecida y con respeto.																																		
				5.5 Maneja de forma adecuada la información																																		
6. TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN		Trabaja con otros para lograr de forma continua y de manera participativa integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales.		6.1 Comparte con otros situaciones y comparte información																																		
				6.2 Respeta criterios de trabajo y respetar las opiniones del equipo.																																		
						TOTAL ATRIBUTOS																COORD. PUNTO	COORD. ENTIDAD	AUTO	TOTAL													
NO SATISFACTORIO 0-2				OPTIMO 3-5																		COORD. PUNTO	COORD. ENTIDAD	AUTO	TOTAL													

El formato se aplica en Excel, con el fin de contar con formulación y resultado numéricos

OBSERVACIONES FINALES

Este trabajo de grado estableció como objetivo principal, diseñar una metodología dirigida a fortalecer y consolidar una cultura del servicio en puntos de atención de la RED CADE de Bogotá, como respuesta a la necesidad de consolidar esta cultura del servicio en puntos de atención mencionados, a partir de realizar una revisión de diferentes documentos que permitiese corroborar este requerimiento

Para así dar cumplimiento a lo planteado, se propuso un proceso de formación, acompañamiento y seguimiento, orientado a fortalecer competencias en los servidores cuya labor se relacione con la atención directa a la ciudadanía en puntos de servicio de la RED CADE de Bogotá, se diseñaron instrumentos que permitan identificar las debilidades y dificultades que pueden influir en adecuado desarrollo de la labor de servicio al ciudadano en puntos de atención de la RED CADE y por último se estableció un plan de acción que viabilice la aplicación de la metodología diseñada, relacionando y detallando una a una las actividades propuestas, delimitando la población objetivo.

Este trabajo, surgió de nuestro interés como servidores públicos y profesionales, con capacidad de acción, para generar un aporte valioso a la administración, que le permita fortalecer y mejorar algunos procesos que se desarrollan en la labor de atender al ciudadano y que se evidenciarían en el fortalecimiento de una cultura de calidad en los puntos de atención de la RED CADE, y por

supuesto en una percepción más favorable de quienes acuden o requieren servicios de estos y aportar a una filosofía de trabajo, en la que se apliquen elementos éticos y de responsabilidad sobre la esencia del ejercicio de lo público y el impacto de las acciones individuales en la vida de los ciudadanos.

Convencidos, que la formación es un importante componente en el desarrollo de habilidades y competencias de quienes día a día desempeñan cualquier labor, que es partir del entrenamiento, que se da el punto de partida para generar cambios comportamentales, que deben ser reforzados bajo los mismos elementos teóricos brindados en el ejercicio de formación.

La aplicación de la metodología propuesta, desde nuestra perspectiva, podrá brindar herramientas importantes, para re significar la labor que se desempeña de cara al ciudadano y su importancia en la construcción del imaginario colectivo, sobre el valor de lo público.

REFERENCIAS

- Constitución Política de Colombia. 1991.
- Plan de desarrollo Bogotá Positiva 2008-2012.
- Decreto 331 de 2003 de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá
- Decreto 335 DE 2006 de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Directiva 002 DE 2005 Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Rodríguez, G., Gil J., García, E. (1996). Metodología de la investigación cualitativa: Ediciones Aljibe.
- Martínez, M. Revista Ipsi, Facultad de Psicología UNMSM: 909 X Vol 9 No 1 . 2006: La investigación cualitativa (síntesis conceptual).
- Van Dalen.W., Meyer., J. (1974). Manual de técnica de la investigación educacional: Paidós. AR. 2a ed.
- Gómez, L., Balkin., D.(2004). Gestión de recursos Humanos: Pretince Hall -4ª edición.
- Ceballos Atienza, R.(2003). Administración del servicio de atención al usuario: Formación Alcalá, S.L. 2ª ed.
- Albrecht, K., Bradford., L. (1998). La excelencia en el servicio: 3R editores.
- Albrecht, K., Zemke, R. (1996). Gerencia del servicio: Legis (Colombia).
- Manual de funciones Secretaría General Alcaldía mayor de Bogotá
- Tobón, S. (2006). Formación basada en Competencias: Ecoe ediciones Ltda: 2ª edición.
- <http://www.expertconsulting/expertos-gestión-de-conocimiento/> 3

- Ley 909 de 2004.
- Decreto No. 2539 de 2005.
- Parkinson, M. (2007) Aplicación de la Psicología en las organizaciones: Mc Graw Hill.
- Leibling, M., Prior., R. (2004) Coaching paso a paso: Gestión 2000.

ANEXO 1

Detalle por topología requerimientos del sistema distrital de quejas y soluciones –

Secretaría General.

	No REQ	TIPOLOGÍA	CANAL	FECHA	SUBTEMA	DESCRIPCIÓN
1	449733	Reclamo	Presencial	31-ene-11	Atención Al Ciudadano	COMPLACENCIA Y OMISIÓN DE FUNCIONES, LA VENTA DE BONOS AFUERA DEL SUPERCADDE
2	454174	Reclamo	Presencial	09-feb-11	Atención Al Ciudadano	SEÑORES SUPERCADDE SUBA , MAL SERVICIO PARA RECIBIR LAS AFILIACIONES AL ISS POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS
3	455025	Reclamo	Presencial	10-feb-11	Atención Al Ciudadano	SOLICITE EL TURNO EN EL SUPERCADDE CALLE 13 A LA FUNCIONARIA MARTA GUZMÁN QUIEN DIO MAL INFORMACIÓN
4	459128	Reclamo	Presencial	17-feb-11	Atención Al Ciudadano	QUEJA ATENCIÓN CADE CANDELARIA
5	479080	Queja	Presencial	28-mar-11	Atención Al Ciudadano	SE ADJUNTA QUEJA PRESENTADA POR LA SEÑORA CLAUDIA MORERA URREGO CONTRA LA SERVIDORA YURY MONTAÑEZ, DE LA CAJA NO. 4 POR SENTIRSE AGREDIDA VERBALMENTE.
6	449693	Queja	Web	31-ene-11	Atención Al Ciudadano	MI QUEJA VA HACIA LA SEÑORA NEIDI MEDINA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL SUPERCADDE SUBA, ...QUE A LA SEÑORA NEIDI MEDINA POR LO MENOS LA CAPACITEN PARA ATENDER PÚBLICO Y OJALA QUE NO CONTRATEN ESA CLASE DE PERSONAS Y QUE TENGAN PERSONAS QUE TENGAN MEJOR TRATO HACIA LA GENTE
7	461207	Reclamo	Web	22-feb-11	Atención Al Ciudadano	QUEJA SECRETARIA GENERAL POR MAL SERVICIO EN SUPERCADDE CAD

8	463127	Queja	Web	25-feb-11	Atención Al Ciudadano	DESAGRADABLE INCIDENTE CON FUNCIONARIO EN CADE KRA 30 CLL 26
9	449496	Queja	E-Mail	31-ene-11	Atención Al Usuario	ENUNCIAR IRREGULARIDADES OBSERVADAS FRENTE AL ACTUAR DE LOS FUNCIONARIOS EN CUANTO A LA ATENCIÓN EN CADE MUZÚ
10	438872	Queja	Escrito	07-ene-11	Atención Al Ciudadano	LA CIUDADANA MANIFIESTA SER ATENDIDA DE MANERA GROSERA POR PARTE DE UN SUPERNUMERARIO DE SUPERCADE SUBA.
11	138801	Queja	Escrito	14-ene-08	Atención Al Ciudadano	EL DÍA 09 DE ENERO DE 2008 LA SEÑORA ELIZABETH MARTÍN CORREAL "EL MAL SERVICIO OFRECIDO POR LOS FUNCIONARIOS DE E.T.B. OFICINA STA HELENITA,
12	450097	Reclamo	Escrito	01-feb-11	Atención Al Ciudadano	LA CIUDADANA DESEA PONER EN CONOCIMIENTO LA MALA INFORMACIÓN QUE SE SUMINISTRA EN EL SUPERCADE SUBA, Y LA NO ATENCIÓN POR PARTE DE LA REGISTRADORA PARA LA ENTREGA DE LA CEDULA . VER DOCUMENTO ADJUNTO.
13	479814	Reclamo	Escrito	29-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL CIUDADANO PRESENTE QUEJA POR LA MALA ATENCIÓN RECIBIDA EN EL CADE 20 DE JULIO. VER DOCUMENTO ADJUNTO.
14	479814	Reclamo	Escrito	29-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL CIUDADANO PRESENTE QUEJA POR LA MALA ATENCIÓN RECIBIDA EN EL CADE 20 DE JULIO. VER DOCUMENTO ADJUNTO.
15	415114	Queja	Presencial	30-nov-10	Trato Al Ciudadano	EL SEÑOR GABRIEL PENAGOS ATENDIÓ DE MANERA GROSERA CUANDO SE LE PIDIÓ MÁS AGILIDAD EN EL MODO DE ATENCIÓN ME RETO A SALIR A PELEAR,
16	418022	Queja	Presencial	03-dic-10	Atención Al Ciudadano	INFORMADOR SUPERCADE SUBA TIENEN QUE SER MÁS COHERENTES CON LAS CITAS TELEFÓNICAS PARA EVITAR QUE LAS PERSONAS PIERDAN SU TIEMPO YO TENÍA ASIGNADA

						UNA CITA HOY A LAS 9:15 AM Y LLEVO 1 HORA Y 15 MINUTOS ESPERANDO Y AUN NO ME HAN ATENDIDO. ADEMÁS ME ACERQUE A UN HOMBRE DE CHAQUETA AMARILLA (JAVIER FLORIÁN) PARA SOLICITARLE INFORMACIÓN Y ÉL NI ME CONTESTÓ Y SIGUIÓ CAMINANDO. POR FAVOR MEJOREN EL SERVICIO.
17	404278	Queja	Presencial	09-nov-10	Atención Al Ciudadano	SUPERCADÉ SUBA MAL SERVICIO DE LOS INFORMADORES – REGISTRADORA
18	437629	Reclamo	Presencial	04-ene-11	Atención Al Ciudadano	LA CIUDADANA YISEL ROCÍO CASTAÑO ARIZA SE ACERCA A LA ADMINISTRACIÓN DEL SUPERCADÉ NQS BOSA A COLOCAR LA SIGUIENTE QUEJA: Y FUI MUY MAL ATENDIDA POR EL ENCARGADO DEL TURNO, DEJÁNDOME PARA EL FINAL DESPUÉS DE APROXIMADAMENTE 30 PERSONAS,.
19	438438	Queja	Presencial	06-ene-11	Atención Al Ciudadano	LA FUNCIONARIA NANCY CÁCERES QUIEN ATENDÍA EL MÓDULO CD LA APTITUD CON LA QUE ATIENDE NO ES LA MÁS ADECUADA, FUE MUY DESCORTÉS.
20	438667	Queja	Presencial	07-ene-11	Trato Al Ciudadano	MALA ATENCIÓN DE PARTE DE LOS FUNCIONARIOS DE LA ALCALDÍA EN ESPECIAL DEL SR. JORGE SOLER, PUES MUESTRA ACTITUD DE ARROGANCIA Y PREPOTENCIA CON NOSOTROS LOS USUARIOS.
21	439931	Queja	Presencial	11-ene-11	Atención Al Ciudadano	LLEGUÉ AL CADE USAQUÉN A LAS 8:28AM Y SOLICITÉ UNA FICHA A LA SEÑORITA DE TRÁMITES Y SERVICIOS MÓDULO 1, LA SEÑORITA ME DA UNA FICHA NO. A106 EN EL MOMENTO DE QUE EN EL TABLERO SALE EL A106 Y LA SEÑORITA DEL MÓDULO A106 A TIENDE A OTRA PERSONA Y ME DICE QUE ME ESPERE

						NO DA OTRA EXPLICACIÓN, NO FUI ATENDIDA.
22	440021	Sugerencia	Presencial	11-ene-11	Atención Al Ciudadano	EN EL CADE USAQUÉN SE PRESENTA MAL S SERVICIO POR PARTE DE LA COORDINADORA E INFORMADOR DE LA ENTRADA
23	441611	Queja	Presencial	14-ene-11	Trato Al Ciudadano	YO SOY UNA PERSONA CON LIMITACIÓN VISUAL Y EL MARTES 11 DE ENERO DE 2011, EN LAS HORAS DE LA TARDE EL INFORMADOR DEL MODULO C NO SE DIO UN TRATO PREFERENCIAL POR NUESTRA DISCAPACIDAD.
24	443196	Queja	Presencial	18-ene-11	Trato Al Ciudadano	EN SUPERCADRE BOSA LA SEÑORA LEILA NIÑO EN INFORMACIÓN EL DÍA DE HOY A LA 1:10 PM, FUE MUY DÉSPOTA CON UN MUCHACHO MUY JOVEN QUE PREGUNTABA CÓMO SACAR LA CEDULA POR PRIMERA VEZ, EL SUGERENCIA: DAR CURSO AL PERSONAL DE ?BUEN TRATO?
25	443579	Queja	Presencial	19-ene-11	Trato Al Ciudadano	MI RECLAMO ES PARA LA DIAN QUE EL SEÑOR QUE ASIGNA LOS TURNOS ES UN MAL EDUCADO Y GROSERO. QUE MALA ATENCIÓN Y MALA IMAGEN ME LLEVO DE BOGOTÁ.
26	444866	Queja	Presencial	21-ene-11	Trato Al Ciudadano	POR MEDIO DE LA PRESENTE PRESENTO UNA QUEJA DE ATENCIÓN AL USUARIO DE PARTE DE UN FUNCIONARIO DE LA ALCALDÍA QUE ESTABA EN EL ASIGNADOR DE TURNOS MÓDULO B, NOMBRE DEL FUNCIONARIO JORGE SOLER, NO TIENE LA PACIENCIA NI ACTITUD PARA ATENDER AL PÚBLICO DE MANERA DECENTE.
27	447085	Queja	Presencial	26-ene-11	Atención Al Ciudadano	ME PARECE MAL QUE LE DEN UN TURNO SE QUEDE UNO ESPERANDO PARA QUE AL FINAL NADIE ATIENDA.

28	447089	Queja	Presencial	26-ene-11	Atención Al Ciudadano	ME SIENTO INCONFORME CON EL SERVICIO DEL PERSONAL DE CÁMARA DE COMERCIO PORQUE ME ENTREGARON UNA FICHA A LAS 5:32 PM SIENDO LAS 5:55 ME ACERQUE AL FUNCIONARIO Y ME DICE QUE YA NO HAY SERVICIO, COMO PUEDEN VER HE PERDIDO 245 MINUTOS SENTADA ESPERANDO QUE ME ATIENDAN.
29	447868	Queja	Presencial	27-ene-11	Atención Al Ciudadano	SOLICITO POR FAVOR SE CAPACITE MEJOR A LOS FUNCIONARIOS PARA QUE BRINDEN UNA BUENA INFORMACIÓN.
30	166683	Reclamo	Presencial	10-jun-08	Atención Al Ciudadano	LA CIUDADANA SE PRESENTA EN EL CADE CHICO EL DÍA 05 DE JUNIO DE 2008, A REALIZAR UN RECLAMO AL SERVIDOR MAURICIO CHARRIA DE LA EMPRESA DE TELÉFONOS DE BOGOTÁ (ETB) .
31	450744	Queja	Presencial	02-feb-11	Atención Al Ciudadano	SOLICITUD: ATENDER DE ACUERDO A LA LEY Y RESPETAR CITAS PRIORITARIAS Y COLOCAR PERSONAL IDÓNEO PARA ATENCIÓN DE PÚBLICO. LA SRA. COORDINADORA HIMELDA GONZÁLEZ ME NEGÓ LA FICHA. SOLICITO MEJORAR EL PERSONAL QUE ATIENDE PÚBLICO COMO LA SEÑORA Y HACER RESPETAR LOS DERECHOS LEGALES DE LOS CIUDADANOS.
32	450936	Reclamo	Presencial	02-feb-11	Atención Al Ciudadano	REQUERIMIENTO PRESENTADO POR LA CIUDADANA QUIEN MANIFIESTA SU INCONFORMIDAD POR LA PÉSIMA ATENCIÓN PRESTADA EN EL SUPERCADÉ DE SUBA, EL FUNCIONARIO ENCARGADO DE LA ASIGNACIÓN DE LOS TURNOS FUE GROSERO

33	451187	Reclamo	Presencial	03-feb-11	Atención Al Ciudadano	EL CIUDADANO PRESENTA SU INCONFORMIDAD POR LA SITUACIÓN PRESENTADA EN EL SUPERCADÉ DE 20 DE JULIO, EL ENCARGADO DE ASIGNAR LOS TURNOS EN LA ZONA B EL CIUDADANO SE SINTIÓ MALTRATADO, ADICIONALMENTE MANIFIESTA SU INCONFORMIDAD POR LA DESINFORMACIÓN.
34	454192	Queja	Presencial	09-feb-11	Atención Al Ciudadano	RECLAMO O EL SEÑOR JUAN CARLOS DE CHALECO AMARILLO, SE LE LLAMA LA ATENCIÓN QUE DE UNA FORMA MUY GROSERA SE DIRIGE A NOSOTROS DICIENDO QUE ÉL SE ENCUENTRA TODO EL DÍA EN ESE SITIO, ME PARECE QUE NO LE GUSTA LO QUE HACE O QUE CON TODA LA GENTE ES IGUAL.
35	455159	Queja	Presencial	10-feb-11	Atención Al Ciudadano	ESTA ES UNA QUEJA PARA LAS SEÑORITAS QUE DAN LAS FICHAS EN LAS ZONA D, YO OBTUVE LA FICHA A LAS 8:50 AM Y SON LAS 1:30 PM CUANDO ME ATENDIERON CON SORPRESA QUE LA NIÑAS QUE ME DIERON MAL LA INFORMACIÓN. (NANCY CÁCERES Y MARCELA TAMAYO)
36	455178	Queja	Presencial	10-feb-11	Atención Al Ciudadano	QUEJA POR LA ATENCIÓN A LAS PERSONAS DISCAPACITADAS ES MUY GROSERA Y ATREVIDA ESTE LLAMADO DE ATENCIÓN VA DIRIGIDO HACIA LA SEÑORA NANCY CÁCERES POR GROSERA.
37	455025	Reclamo	Presencial	10-feb-11	Atención Al Ciudadano	SOLICITE EL TURNO EN EL SUPERCADÉ CALLE 13 A LA FUNCIONARIA MARTA SILVA ME DIJO QUE NO ME PODÍA ATENDER ME POR QUE ESTABA CANSADA
38	456921	Queja	Presencial	14-feb-11	Trato Al Ciudadano	SUPERCADÉ AMÉRICAS 14/02/2011. LA SEÑORA YENNY RESTREPO MANIFIESTA SU INCONFORMIDAD POR LA ATENCIÓN RECIBIDA DEL

METODOLOGÍA DE FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA DE SERVICIO EN PUNTOS DE ATENCIÓN DISTRITAL

127

						SERVIDOR CARLOS AUGUSTO GUZMÁN POR CUANTO ES GROSERO CON LOS CIUDADANOS Y OFRECE UN MAL SERVICIO.
39	458053	Queja	Presencial	16-feb-11	Atención Al Ciudadano	LA NIÑA DE LOS TURNOS ME DICE QUE NO HAY SISTEMA, PASO AL MÓDULO DE SERVICIO Y LA EMPLEADA DEL ISS ME DICE LO CONTRARIO Y VEO QUE ESTÁN ATENDIENDO PÚBLICO, LA SEÑORITA SE LLAMA MARCELA TAMAYO.
40	458730	Queja	Presencial	17-feb-11	Atención Al Ciudadano	BUENOS DÍAS ME DIRIJO A USTEDES CON EL FIN DE COMENTARLES QUE TUVE UN INCONVENIENTE CON UN ASESOR DE USTEDES ZONA CD, SE DIRIGIÓ A MÍ CON PREPOTENCIA PORQUE NO ENCONTRABA EL CÓDIGO DE LA CITA QUE ASIGNA EL DAS. GRACIAS ES UNA PERSONA MUY GROSERA.
41	459128	Reclamo	Presencial	17-feb-11	Atención Al Ciudadano	QUEJA ATENCIÓN CADE CANDELARIA
42	457637	Queja	Presencial	15-feb-11	Trato Al Ciudadano	LA SEÑORITA DE LA CAJA 3 QUE SE LLAMA LORENA, ME LO DIJO DE MALA GANA, Y ESA NO ES LA FORMA DE TRATAR A LAS PERSONAS.
43	461143	Queja	Presencial	22-feb-11	Atención Al Ciudadano	HOY ME PRESENTE EN EL CADE 20 DE JULIO, NO ES LA MANERA DE TRATAR A LOS USUARIOS ADEMÁS ESTA SEÑORA YA NOS HABÍA MALTRATADO EN OTRA OCASIÓN Y LA HE VISTO MALTRATANDO A OTRAS PERSONAS.
44	461212	Reclamo	Presencial	22-feb-11	Atención Al Ciudadano	ADJUNTO DERECHO DE PETICIÓN PRESENTADO POR LA SEÑORA SANDRA GARCÍA CONTRA EL SERVICIO PRESTADO POR LA FUNCIONARIA DE GAS NATURAL Y SECRETARÍA GENERAL EN EL CADE SERVITA.
45	461399	Queja	Presencial	22-feb-11	Atención Al Ciudadano	EL SR. JUAN CARLOS APARICIO ME SUMINISTRO INFORMACIÓN

						INCOMPLETA DE FORMA DES OBLIGANTE, GROSERA, ALTANERA, DÉSPOTA Y DESINTERESADA PARA TRAMITAR UN CERTIFICADO DE LIBERTAD Y TRADICIÓN.
46	461196	Queja	Presencial	22-feb-11	Trato Al Ciudadano	ADJUNTO QUEJA PRESENTADA POR LA SEÑORA DORIS MANOSALVA CONTRA EL CAJERO FREDDY ORJUELA DEL BANCO COLPATRIA EN EL CADE SERVITA.
47	462008	Queja	Presencial	23-feb-11	Trato Al Ciudadano	EL DÍA DE HOY FUI MALTRATADA POR LA CAJERA UNO, PRIMER PUESTO ESTABA CON MI BEBE Y ELLA SE PASO 10 MINUTOS. Y FUI A QUE ME ATENDIERA LA SIGUIENTE CAJERA Y ELLA ME DIJO
48	464401	Queja	Presencial	28-feb-11	Atención Al Ciudadano	NOTA: LE PREGUNTE AL FUNCIONARIO LIBARDO CASTAÑEDA QUE DE ACUERDO A LA FICHA NO. S 698 QUE POSIBILIDADES DE ATENCIÓN HAY YA QUE LLEVO UNA HORA Y LOS MÓDULOS DE SEGURO SOCIAL NO AGILIZAN, CONTESTA QUE EL SISTEMA SE ENCUENTRA CAÍDO QUE FALTAN 100 PUESTOS Y QUE ESPERE Y SINO PUES QUE ME VAYA. NOTA: NO CREO QUE ESTA SEA LA FORMA DE CONTESTAR Y.
49	464891	Queja	Presencial	01-mar-11	Atención Al Ciudadano	QUIERO INSTAURAR UNA QUEJA CONTRA EL SEÑOR JULIÁN BERNAL FUNCIONARIO DE LA ALCALDÍA POR LA PÉSIMA ATENCIÓN QUE DA AL USUARIO EN UNA ENTIDAD QUE PRETENDE MEJORAR Y AGILIZAR EL SERVICIO QUE PRESTA AL CIUDADANO.
50	464902	Queja	Presencial	01-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL DÍA DE HOY LUNES 28 DE FEBRERO ME ACERQUE A REALIZAR UN TRÁMITE ANTE EL SEGURO SOCIAL HABÍA UNA FILA DEMASIADO LARGA PARA PEDIR LA FICHA, EN EL MOMENTO QUE LE DIJE A LA SEÑORITA NELSY ÁVILA ...YO IBA ERA

						PARA AFILIACIÓN A PENSIÓN. ME PARECE UNA FALTA DE RESPETO CON NOSOTROS LOS USUARIOS QUE ESTAS PERSONAS JUEGUEN CON NUESTRO TIEMPO POR FAVOR CONSIDEREN NOSOTROS TAMBIÉN TENEMOS QUE TRABAJAR.
51	464968	Reclamo	Presencial	01-mar-11	Atención Al Ciudadano	ME ACERQUÉ AL CADE USAQUÉN HOY 01 DE MARZO DE 2011 A LAS 11:45 A PAGAR DOS FACTURAS EN LA CAJA NÚMERO 4 PARA PERSONAS MAYORES DE 60 AÑOS Y LA EMPLEADA QUE ME RECIBIÓ LAS FACTURAS NI SALUDA, NI CONTESTA EL SALUDO, NI SIQUIERA UNA SONRISA.
52	466028	Queja	Presencial	03-mar-11	Atención Al Ciudadano	ESTOY EMBARAZADA Y TENÍA QUE HACER UN RECLAMO EN ETB PROCEDÍ DIRECTAMENTE AL MÓDULO Y LA NIÑA ME DIJO: QUE NO HABÍA NADIE QUE TOMARA UN TURNO, ME DIRIGÍ AL TURNADOR Y LA SEÑORA NELCY ÁVILA CON UN TONO MUY GROSERO INDICÁNDOME QUE TENÍA QUE HACER LA FILA,. ES UNA SEÑORA MUY GROSERO QUE NO SABE ATENDER Y NO DEBIERAN COLOCARLA A MANEJAR PÚBLICO,
53	466726	Queja	Presencial	04-mar-11	Trato Al Ciudadano	ME ACERQUÉ AL SUPERCADÉ CAD EL 03 DE MARZO DE 2011 Y EL MOTIVO DE MI QUEJA ES CONTRA LA SEÑORA ANA MARÍA QUE LABORÓ EL DÍA 03-03-2011 A LAS 4:00 DE LA TARDE EN INFORMACIÓN QUIEN A MI PARECER LE HACE FALTA MUCHA CULTURA Y EDUCACIÓN Y NO DEBE SER LA PERSONA ENCARGADA DE ATENDER AL PÚBLICO EN INFORMACIÓN PUESTO QUE LE FALTA MUCHO CARISMA.
54	464968	Queja	Presencial	01-mar-11	Trato Al Ciudadano	ME ACERQUÉ AL CADE BOSA DÓNDE ESTÁ LA ATENCIÓN AL CLIENTE? Y POR LO MENOS DEBE TENER EL

						PUNTO ES CORTESÍA. ESPERANDO EN LA FILA LO VIMOS Y LO SENTIMOS VARIOS USUARIOS PERO TAL VEZ POR NO "PERDER" EL TIEMPO NO COLOCAN LA QUEJA
55	469974	Queja	Presencial	10-mar-11	Atención Al Ciudadano	SUPERCAD SUBA LA SEÑORA LEYLA NIÑO QUE ENTREGA LAS FICHAS ES MUY GROSERA
56	470177	Queja	Presencial	10-mar-11	Atención Al Ciudadano	NO ME PARECE JUSTO QUE PERSONAS COMO ESTA SEÑORA VIENDO MI CONDICIÓN DE EMBARAZADA NO TENGA NINGUNA CONSIDERACIÓN Y ME PONGA A ESPERAR 2 HORAS Y MEDIA PARA QUE ME VAYA SIN NINGUNA SOLUCIÓN.
57	470225	Queja	Presencial	10-mar-11	Atención Al Ciudadano	HE RECIBIDO DE PARTE DEL FUNCIONARIO QUE ATIENDE LA FILA PARA TURNOS A-B MAL TRATO.
58	476114	Queja	Presencial	23-mar-11	Trato Al Ciudadano	EL CIUDADANO MANIFIESTA SU INCONFORMIDAD POR EL TRATO RECIBIDO EN EL RAPICAD FONTIBÓN CENTRO.
59	473154	Queja	Presencial	16-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL CIUDADANO MANIFIESTA QUE LA SERVIDORA LADY MÉNDEZ NO LE INFORMO QUE PARA PODER SOLICITAR LIQUIDACIÓN DE 4 IMPUESTOS PREDIAL, SOLO SE LE ATENDÍAN TRES Y POSTERIORMENTE DEBERÍA SOLICITAR OTRO TURNO, POR LO QUE ESTO LE HACE PERDER TIEMPO.
60	477155	Queja	Presencial	24-mar-11	Trato Al Ciudadano	ME ACERQUÉ AL SUPERCAD CAD, EL DÍA 23 DE MARZO DE 2011 Y MI QUEJA ES EN CONTRA DE LA FUNCIONARIA (ANA) MARÍA VARGAS CAMARGO. AL HACER LA FILA PARA SER ATENDIDA Y LLEGAR AL SITIO DEL ASIGNADOR DE TURNO, FUI MAL ATENDIDA POR ESTA PERSONA, LES RECUERDO SEÑORES QUE LOS CIUDADANOS MERECEMOS RESPETO, UN TÉRMINO QUE POR LO

						VISTO EL FUNCIONARIO PÚBLICO POCO CONOCE Y OLVIDA QUE SOMOS NOSOTROS QUIENES LES PAGAMOS SU SALARIO. FUNCIONAN PARA EL PÚBLICO?
61	476114	Queja	Presencial	23-mar-11	Trato Al Ciudadano	EL CIUDADANO MANIFIESTA SU INCONFORMIDAD POR EL TRATO RECIBIDO EN EL CADE FONTIBÓN CENTRO... TAMBIÉN EN EXCESO DESCORTÉS DICIÉNDOLE ¿VOLVIÓ O ES QUE LE DABA MIEDO VOLVER?.
62	481097	Queja	Presencial	31-mar-11	Atención Al Ciudadano	ES PARA INFORMAR DE UN MAL SERVICIO RECIBIDO POR LA FUNCIONARIA QUE ASIGNA LOS TURNOS EN LA UNIDAD A-B LA SEÑORA NELCY ÁVILA A LLEGAR AL SOLICITAR EL TURNO ELLA ME ATENDIÓ CON MUY MALA ACTITUD.
63	481091	Queja	Presencial	31-mar-11	Trato Al Ciudadano	SUPERCADÉ SUBA ? INFORMADOR . QUE FALTA DE RESPETO CON EL CIUDADANO
64	101835	Reclamo	Teléfono	17-abr-07	Atención Al Ciudadano	DEFICIENCIA EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO MALA ATENCIÓN POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS, DEMORA EN EL RESTABLECIMIENTO DEL SERVICIO.
65	436213	Queja	Teléfono	30-dic-10	Trato Al Ciudadano	LA CIUDADANA DESEA DAR A CONOCER QUE EL 29/12/2010 A LAS 4:30 APROXIMADAMENTE SE ACERCÓ AL RAPICADE DE CASTILLA, LA CIUDADANA DESEA DAR A CONOCER ESTE INCONVENIENTE PARA QUE EN EL FUTURO SEA CORREGIDO Y SE PRESTE UN MEJOR SERVICIO.

66	437894	Queja	Teléfono	05-ene-11	Atención Al Ciudadano	LA SEÑORA MABEL DESEA QUEJARSE DE LA ATENCIÓN DEL SUPER CADE SUBA PARA ATENCIÓN EN CUANTO AL TRÁMITE DE LA RENOVACIÓN DE LA TARJETA DE IDENTIDAD, EL SUPERCADLE LE INDICAN OTRA INFORMACIÓN.
67	438033	Queja	Teléfono	05-ene-11	Trato Al Ciudadano	EN EL RAPICADE FONTIBÓN UBICADO EN LA TR 97B 16H 60 SE PRESENTARON DOS SEÑORAS EMBARAZADAS Y EL CELADOR NO PERMITIÓ EN DEJARLAS PASAR POR QUE SOLO HABÍA UN SOLO CAJERA Y ADEMÁS NO DEJÓ QUE UNA PERSONA QUE LE HIZO EL RECLAMO NO PUDIERA CANCELAR SU FACTURA...SE EXTRALIMITA EN SUS FUNCIÓN
68	443739	Queja	Teléfono	19-ene-11	Atención Al Ciudadano	EL CIUDADANO SE DIRIGIÓ AL COORDINADOR DEL SÚPER CADE Y7 EL SR HABLANDO POR CELULAR QUE TAMPOCO LE PRESTO LA ATENCIÓN NECESARIA Y TAMBIÉN EN UN TONO AGRESIVO POR EL RECLAMO QUE HIZO
69	443739	Reclamo	Teléfono	20-ene-11	Atención Al Ciudadano	EL CIUDADANO INDICA QUE EL DÍA 17/01/2011 A LAS 11AM ACUDIÓ AL SUPERCADLE SE 20 DE JULIO AL SITIO Y CUANDO SE ACERCO LA FUNCIONARIA ESTABA HABLANDO CON LA COMPAÑERA Y TAMBIÉN HABLABA POR CELULAR PERO EL NO LOGRO DARSE CUENTA DEL NOMBRE
70	443739	Reclamo	Teléfono	19-ene-11	Atención Al Ciudadano	EN CADE SANTA LUCÍA SE LE PRESTO ATENCIÓN EN UN TONO AGRESIVO POR EL RECLAMO QUE HIZO EL CIUDADANO,
71	447914	Reclamo	Teléfono	27-ene-11	Atención Al Ciudadano	SE COMUNICA LA CIUDADANA INDICANDO QUE EL DÍA DE HOY 27/01/2011 SE REMITIÓ AL CADE PLAZA DE LAS AMÉRICAS, DONDE NO SE MANEJAN PROTOCOLOS DE BUEN SERVICIO

72	449729	Queja	Teléfono	31-ene-11	Atención Al Ciudadano	EL SR CAICEDO DESEA COLOCAR UNA QUEJA EN CONTRA DEL PORTERO DE EL CADE CANDELARIA EN CIUDAD BOLÍVAR,
73	444313	Reclamo	Teléfono	20-ene-11	Atención Al Ciudadano	MI QUEJA ESTÁ ENCAMINADA PARA HACER LA DENUNCIA SOBRE EL MAL SERVICIO Y EL MAL TRATO A QUE ESTAMOS EXPUESTOS LAS PERSONAS QUE SOLICITAMOS TRAMITES DE LA REGISTRADURÍA EN EL SUPERCADÉ DE BOSA
74	444389	Reclamo	Teléfono	23-ene-11	Atención Al Ciudadano	EL DÍA DE HOY 23/01/2011 A LAS 6:00AM SE ACERCO A REALIZAR EL TRAMITE EN EL SUPERCADÉ CAD Y SALE UN SEÑOR CON EL CHALECO DE LA ALCALDÍA Y DICE QUE SOLO CUENTA CON 90 FICHAS Y ES MUY GROSERO NO SE LE PUEDE PREGUNTAR NADA POR QUE DICE QUE NO SABE, SOBRE LOS DOCUMENTOS NECESARIA QUE SE PUEDA REALIZAR ALLÍ, AL CIUDADANO
75	455629	Reclamo	Teléfono	11-feb-11	Atención Al Ciudadano	EN EL SUPERCADÉ CALLE 13 PARA REALIZAR EL ACUERDO DE PAGO DE MOVILIDAD LE HACEN ENTREGA DE FICHA A LOS CIUDADANOS SIN TENER EN CUENTA LA CITA QUE UNO APARTA POR MEDIO DE LA LÍNEA 195 LA CUAL NO TIENE NINGUNA VALIDEZ YA QUE LO ATIENDEN EN UN HORARIO DIFERENTE
76	458293	Reclamo	Teléfono	16-feb-11	Atención Al Ciudadano	LA CIUDADANO DESEA QUEJARSE DE LA IN-EFICIENCIA EN ATENCIÓN AL PÚBLICO DEL CADE KENNEDY EL DÍA DE HOY 16/02/2011
77	465003	Queja	Teléfono	01-mar-11	Atención Al Ciudadano	LA CIUDADANA MENCIONA QUE ELLA SE ESTA COMUNICANDO CON LA LÍNEA 6702272 QUE ES DEL CADE SERVITÁ QUE BRINDAN INFORMACIÓN A CERCA DE LOS CURSOS QUE DICTAN EN CUANTO A

						INGLÉS, INFORMÁTICA Y DEMÁS, CUANDO LA CIUDADANA SE COMUNICA UNA FUNCIONARIA DESCUELGA EL TELÉFONO Y NO LE BRINDA INFORMACIÓN,.
78	465732	Queja	Teléfono	02-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL SEÑOR INDICA QUE NUEVAMENTE EN EL CADE DE CANDELARIA, IRRESPETAN LA FILA PREFERENCIAL. ÉL SEÑOR INDICA QUE ES UN FUNCIONARIO DEL CADE CANDELARIA NO CONOCE EL NOMBRE
79	465739	Reclamo	Teléfono	03-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL SEÑOR INDICA QUE NUEVAMENTE EN EL CADE DE CANDELARIA, IRRESPETAN LA FILA PREFERENCIAL. EL SEÑOR INDICA QUE ES UN FUNCIONARIO DEL CADE CANDELARIA NO CONOCE EL NOMBRE
80	469112	Queja	Teléfono	08-mar-11	Trato Al Ciudadano	L CENTRO COMERCIAL CARACAS, YA QUE EL 07/03/2011 ESTA FUNCIONARIA TUVO UNA ACTITUD GROSERA Y POCO RESPETUOSA CON ELLA Y AL MOMENTO DE SOLICITARLE EL CAMBIO DEL PAGO REALIZADO.
81	470173	Queja	Teléfono	10-mar-11	Trato Al Ciudadano	LA CIUDADANA DESEA QUEJARSE POR QUE EL DÍA 09/03/2011 SE ACERCO AL SUPERCADDE DE SUBA, A LA 1:00PM AL MODULO B Y C, LA FUNCIONARIA QUE ESTABA EN ESE MOMENTO DE TURNO REPARTIENDO FICHAS CON CHALECO AMARILLO Y ROJO LE DIJO A LA CIUDADANA QUE NO REPARTÍA FICHAS SINO HASTA LAS 2:00PM QUE ELLA DEBÍA QUEDARSE PARADA ESPERANDO A QUE FUERAN LAS 2:00PM
82	465649	Queja	Teléfono	08-mar-11	Trato Al Ciudadano	LA CIUDADANA SE QUEJA DE LA CAJERA UBICADA EN 3 DEL RAPICADE AVENIDA 68

83	423175	Reclamo	Teléfono	10-mar-11	Atención Al Ciudadano	LA CIUDADANA DESEA QUEJARSE POR LE PARECE UNA FALTA DE RESPETO QUE LA FUNCIONARIA NO LE HALLA DADO LA FICHA Y ASESORÍA DE MALA MANERA
84	49883	Reclamo	Teléfono	10-mar-11	Atención Al Ciudadano	SE INTERPONE QUEJA ANTE MAL SERVICIO Y MALA ACTITUD DE LOS SERVIDORES DE CADE CANDELARIA EN LA PERSONERÍA.
85	471741	Queja	Teléfono	14-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL CIUDADANO, INDICA QUE EL DÍA LUNES, 14 DE MARZO DEL 2011, FUNCIONARIOS DEL SUPERCAD DE MOVILIDAD, ATENDIERON DE FORMA DESOBLIGARTE A UN ADULTO MAYOR
86	472949	Queja	Teléfono	16-mar-11	Atención Al Ciudadano	LA CIUDADANA INDICA QUE LA FUNCIONARIA DE LA SECRETARIA DISTRITAL DE SALUD, DEL CADE LA GAITANA, EL DÍA LUNES, 14 DE MARZO A LAS DOS Y MEDIA DE LA TARDE NO REALIZO DE MANERA ADECUADA SU TRABAJO, YA QUE SE COMPORTA DE UNA MANERA INADECUADA
87	473488	Queja	Teléfono	17-mar-11	Trato Al Ciudadano	EL CIUDADANO SE ENCUENTRA MOLESTO POR LA ATENCIÓN RECIBIDA POR PARTE DE LA CAJERA DEL RAPICAD SAN FERNANDO (AVENIDA CALLE 68 NO. 54 - 42)
88	477568	Queja	Teléfono	21-mar-11	Trato Al Ciudadano	LA FUNCIONARIA JANETH VÁSQUEZ DEL SUPERCAD CAD ..EL MOTIVO DE SU MOLESTIA ES QUE DICE QUE LA SEÑORITA NUNCA TIENE VUELTAS, QUE SIEMPRE EXIGE DE MALA MANERA QUE LE LLEVEN SENCILLO, NO ES LA FORMA
89	475846	Queja	Teléfono	22-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL CIUDADANO INDICA QUE EL CADE DE LA CANDELARIA LE ESTÁN VULNERANDO LOS DERECHOS AL ADULTO MAYOR YA QUE

						SUSPENDIERON LAS FILAS ESPECIALES PARA ELLOS. INFORMA QUE ESTA MUY MOLESTO POR ESTE MOTIVO Y QUE ESPERA UNA RESPUESTA SATISFACTORIA Y QUE LOS ADULTOS MAYORES MERECEAN RESPETO.
90	478856	Reclamo	Teléfono	22-mar-11	Atención Al Ciudadano	SE INTERPONE QUEJA POR MAL SERVICIO Y ACTITUD IRRESPETUOSA DE LA COORDINADORA DE SUPERCADDE CAD MARY YANETH PINZÓN
91	476908	Queja	Teléfono	24-mar-11	Atención Al Ciudadano	LA CIUDADANA DESEA QUEJARSE POR EL MAL SERVICIO DE LOS FUNCIONARIOS DE EL SUPERCADDE DE BOSA, ESPECÍFICAMENTE DE LA FUNCIONARIA ANDREA GARCÍA DEL MODULO AMARILLO, QUIEN LE NEGÓ UNA CITA PRIORITARIA PARA LA LIQUIDACIÓN DEL IMPUESTO DE VEHÍCULOS.
92	479990	Queja	Teléfono	26-mar-11	Atención Al Ciudadano	MANIFIESTO INCONFORMIDAD POR EL MAL SERVICIO DE LA FUNCIONARIA PAOLA PACHÓN EN CADE FONTIBÓN
93	477078	Queja	Teléfono	24-mar-11	Trato Al Ciudadano	CIUDADANO INFORMA QUE EL DÍA 24/03/2011 A LAS 04:00 PM EN EL SUPERCADDE DE BOSA LA ASESORA DEL CUBÍCULO DE INFORMACIÓN LLAMADA MARÍA ISABEL COGUA. CONFIRMA QUE DESEA QUE CORRIJAN ESTAS ACTITUDES QUE GENERAN MOLESTIAS EN LOS CIUDADANOS
94	477308	Queja	Teléfono	24-mar-11	Atención Al Ciudadano	LA CIUDADANA INFORMA QUE EN EL RAPICADDE DE ENGATIVÁ EXISTE UN HORARIO DE ATENCIÓN DE 8:00AM A 5:00PM, Y NO ES UNA ATENCIÓN POR ORDEN DE LLEGADA CON FILA, SINO QUE EL CELADOR ES QUIEN MODERA LA ENTRADA A ESTE PUNTO DE PAGO

95	477140	Reclamo	Teléfono	25-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL CIUDADANO INDICA QUE EL CADE DE LA PATIO BONITO NO ESTÁN PRESTANDO LO SERVICIOS DE MANERA AMABLE Y QUE LOS ADULTOS MAYORES MERECEAN RESPETO.
96	480908	Queja	Teléfono	24-mar-11	Atención Al Ciudadano	SE QUEJA DEL MAL SERVICIO EN LA LIQUIDACIÓN DEL IMPUESTOS POR PARTE DE LA FUNCIONARIAS DE HACIENDA
97	480552	Queja	Teléfono	25-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL DÍA 29/03/2011 SOLICITO UNA CITA ATREVES DEL 195 PARA EL DÍA 30/03/2011 A LA 1. ESTABA EN FILA Y LE DIJERON QUE EL CÓDIGO NO SIRVE PARA NADA, QUE DEBÍA PERMANECER EN LA FILA GENERAL HASTA QUE LE DEN UN TURNO, ENTONCES NO SIRVEN LA CITAS QUE ASIGNAN POR LA LÍNEA 195.
98	480365	Reclamo	Teléfono	25-mar-11	Atención Al Ciudadano	EL SEÑOR VÍCTOR SE DIRIGIÓ AL CADE DE USAQUÉN CON EL FIN DE LIQUIDAR UN IMPUESTO PREDIAL DEL AÑO 2007, , EL SEÑOR SE QUEJA DE QUE SI EN ESTOS PUNTOS DICEN HACER DICHAS LIQUIDACIONES POR QUE NO LAS HACEN SI ES SU OBLIGACIÓN DE HACERLAS, ADEMÁS SE QUEJA DE QUE LE HACEN DE ESTA MANERA PERDER EL TIEMPO A LOS CIUDADANOS.
99	432710	Queja	Web	28-mar-11	Atención Al Ciudadano	BUENOS DÍAS MI QUEJA VA HACIA LA SEÑORA DE ADMINISTRACIÓN ENYTH SÁNCHEZ YA QUE EL DÍA DE HOY ME DIRIGÍ A COMUNICARLE A LA SEÑORA QUE LA FILA DE LA ETB NO ERA MUY ÁGIL Y LA SEÑORA MUY GROSERA ME RESPONDIÓ QUE NO ERA SU PROBLEMA YA QUE ELLA NO ERA DE ESA ENTIDAD

100	499693	Queja	Web	28 -mar-11	Atención Al Ciudadano	MI QUEJA VA HACIA LA SEÑORA MARÍA GONZÁLEZ ME ATENDIÓ DE UNA MANERA GROSERAS, ME RESPONDIÓ QUE PARA LAS PERSONAS COMO USTED TIENE QUE LLAMAR A LA LÍNEA 195, Y SIGUIÓ ESCRIBIENDO EN EL COMPUTADOR OJALA QUE NO CONTRATEN ESA CLASE DE PERSONAS Y QUE TENGAN PERSONAS QUE TENGAN MEJOR TRATO HACIA LA GENTE
101	458910	Solicitud De Información	Web	28-mar-11	Atención Al Ciudadano	AVERIGUAR QUE PASO CON UN TRAMITE O REQUERIMIENTO, ANTE EL SUPERCADÉ CALLE 13.
102	463127	Queja	Web	29-mar -11	Atención Al Ciudadano	INCIDENTE CON FUNCIONARIO EN CADE 20 DE JULIO KRA 30 CLL 26
103	468828	Queja	Web	08-mar-11	Trato Al Ciudadano	EL DÍA 7 DE MARZO ESTUVE EN EL SUPERCADÉ DE SUBA PARA SOLICITAR INFORMACIÓN SOBRE PLANEACIÓN AL SOLICITAR EL TURNO ME ATIENDE EL SEÑOR JULIÁN BERNAL SERVIDOR PUBLICO DE CHALECO AMARILLO DE LA ALCALDÍA DE BOGOTÁ. AL PEDIRLE EL TURNO NO FUE NADA FORMAL AL CONTRARIO TUVO UNA MALA ACTITUD, SUBIÉNDOME LA VOZ Y APARTE DE ESO DESAFIÁNDOME Y AMENAZÁNDOME
104	477407	Reclamo	Web	24-mar-11	Atención Al Ciudadano	QUEJA DE USUARIO POR MAL SERVICIO CADE GAITANA
105	489839	Queja	Web	31-mar-11	Atención Al Ciudadano	QUEJA DE USUARIO POR MAL SERVICIO. CADE SANTA HELENITA