


Cód. DE-SECI- 016	Documento específico <b>DE-SECI Plan Estratégico de Servicio a la Ciudadanía</b>	 Alcaldía de Medellín
Versión. 2		

**PLAN ESTRATÉGICO DE SERVICIO A LA CIUDADANÍA**  
**Proyección: 2021-2024**


*Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía*  
*Secretaría de Gestión Humana y Servicio al Ciudadano*

**Equipo interdisciplinario de la Subsecretaría**  
Subsecretaría de Servicio al Ciudadanía

**Medellín**  
**2021**

## Contenido

1. INTRODUCCIÓN .....	3
2. MARCO NORMATIVO .....	4
3. EQUIPO DE TRABAJO .....	7
4. MARCO ESTRATÉGICO MUNICIPAL .....	8
5. MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS (MOP).....	11
6. MAPA DE PROCESOS DEL MUNICIPIO DE MEDELLÍN .....	13
7. MARCO DE ACTUACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	14
8. ANÁLISIS SITUACIONAL .....	16
9. ESTRATEGIAS .....	23
10. INDICADORES DEL PROCESO DE SERVICIO A LA CIUDADANÍA.....	27
11. METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO .....	27

Cód. DE-SECI- 016	Documento específico <b>DE-SECI Plan Estratégico de Servicio a la Ciudadanía</b>	 Alcaldía de Medellín
Versión. 2		

## 1. INTRODUCCIÓN

La Subsecretaría de Servicio al Ciudadanía es la responsable del Sistema de Servicio a la Ciudadanía del Municipio de Medellín, el cual tiene como finalidad garantizar la calidad en la atención, la oportunidad y capacidad de respuesta a la ciudadanía, mediante la implementación de políticas de servicio, protocolos de atención, la estructuración de canales de atención y un modelo de servicio a la comunidad para satisfacer de manera efectiva la demanda de trámites y servicios en atención al cumplimiento de los derechos y deberes de los ciudadanos del Municipio de Medellín, los grupos de valor y las partes interesadas.

Uno de los elementos más importantes a considerar en la elaboración del Direccionamiento Estratégico de la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía es la medición y seguimiento a la satisfacción ciudadana que se realiza anualmente y que es insumo para determinar la viabilidad y continuidad de las estrategias actuales, o las posibilidades de nuevos planteamientos en torno a mejoramientos y/o actualizaciones de las acciones implementadas.

El ejercicio de construcción del plan estratégico de la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía, de la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía, se realizó bajo la orientación de un enfoque de integralidad y visión gerencial como lo requieren las organizaciones modernas, flexibles, abiertas al cambio, y muy especialmente las entidades públicas. Para ello se realizaron reuniones con los líderes de cada componente para obtener información relevante referente a debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Este plan estratégico de Mediano plazo, se constituye en una guía de orientación planificada en función del contexto estratégico de la entidad territorial, que recopila las mejores alternativas para hacer alcanzable las funciones, objetivos, metas e indicadores

del sistema de servicio a la Ciudadanía de acuerdo al marco normativo que rige en el Municipio de Medellín conjugado con las competencias y capacidades del talento humano, los recursos económicos asignados y el alcance del sistema.

## 2. MARCO NORMATIVO

<b>NORMA</b>	<b>MATERIA</b>
Constitución Política de 1991	Artículos 1, 2, 83, 84, 209 y 333.
Decreto 2150 de 1995	Suprime y reforma regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios en la Administración Pública.
Acuerdo 060 de 2001	Por el cual se establecen pautas para la administración de las comunicaciones oficiales en las entidades públicas y las privadas que cumplen funciones públicas
Ley 872 de 2003	Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.
Ley 962 de 2005	Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.
Decreto 4669 de 2005	Regula el procedimiento que debe seguirse para establecer y modificar los trámites autorizados por la Ley y crea las instancias para los mismos efectos.
Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública de 2008	Guía para la implementación, seguimiento y control de planes de calidad y excelencia en la gestión pública, permitiendo fortalecer las capacidades de las entidades y aceptar los retos asociados a las necesidades de los ciudadanos para lograr su bienestar
Circular Conjunta 004 de 2009	Busca el cumplimiento de la Ley 962 de 2005 - Inscripción de trámites administrativos en el Sistema Único de Información de Trámites - SUIT en las entidades del orden Nacional y del orden Territorial.
Decreto Nacional 2623 del 2009	Por el cual se crea el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano.
Decreto 235 de 2010	Por el cual se regula el intercambio de información entre entidades para el cumplimiento de funciones públicas
Decreto 2280 de 2010	Por el cual se modifica el artículo 3 del decreto 235 de 2010.
Documento CONPES 3649 de 2010	Política Nacional de Servicio a la Ciudadanía.


Ley 1474 de 2011	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
Ley 1437 de 2011	Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
NTC 5854 de 2011	Accesibilidad a páginas web
Ley 1581 de 2012	Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.
Decreto Ley 019 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
Documento CONPES 3785 de 2013	Política Nacional de Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano y concepto favorable a la nación para contratar un empréstito externo con la banca multilateral hasta por la suma de usd 20 millones destinado a financiar el proyecto de eficiencia al servicio del ciudadano.
NTC 6047 de 2013	Accesibilidad al medio físico; espacios de servicio al ciudadano en la administración pública.
Ley 1680 de 2013	Por la cual se garantiza a las personas ciegas y con baja visión, el acceso a la información, a las comunicaciones, al conocimiento y a las tecnologías de la información y de las comunicaciones.
Ley 1712 de 2014	Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
NTC-ISO 9001:2015	Sistemas de gestión de la calidad.
Ley 1755 de 2015	Por medio de la cual se regula el derecho fundamental de Petición.
Decreto 1078 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
Decreto 1083 de 2015	Se refieren al objeto y procedimiento que las entidades públicas deben seguir para establecer y modificar los trámites autorizados por la ley. Artículos 2.2.24.1 al 2.2.24.2
Decreto 1083 de 2015	Se refieren al objeto y procedimiento que las entidades públicas deben seguir para establecer y modificar los trámites autorizados por la ley. Artículos 2.2.24.1 al 2.2.24.2
Decreto 103 de 2015	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1712 de 2014 y se dictan otras disposiciones.
Resolución 3564 de 2015	Por la cual se reglamentan aspectos relacionados con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
Resolución 1099 de 2017	Por la cual se establecen los procedimientos para autorización de trámites y el seguimiento a la Política de Racionalización de Trámites.
Decreto 1413 de 2017	Por el cual se adiciona el Título 17 a la Parte 2 del Libro 2 del Decreto Único Reglamentario del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Decreto 1078 de 2015, para reglamentarse parcialmente el Capítulo IV del Título III de la Ley 1437 de 2011 y el artículo 45 de la Ley 1753 de 2015, estableciendo lineamientos generales en el uso y operación de los servicios ciudadanos digitales.

Resolución 390 de 2017	Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación
Directiva Presidencial 7 de 2018	Se refiere a las medidas para racionalizar, simplificar y mejorar los trámites ante Entidades Gubernamentales y el Ordenamiento Jurídico.
Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Resolución 0667 de 2018	Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las Entidades Públicas.
Decreto Nacional 1008 de 2018	Por el cual se establecen los lineamientos generales de la política de Gobierno Digital y se subroga el Capítulo 1 del Título 9 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto número 1078 de 2015, Decreto Único Reglamentario del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
Decreto 1083 de 2015	Se refieren al objeto y procedimiento que las entidades públicas deben seguir para establecer y modificar los trámites autorizados por la ley. Artículos 2.2.24.1 al 2.2.24.2
Decreto 103 de 2015	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1712 de 2014 y se dictan otras disposiciones.
Resolución 3564 de 2015	Por la cual se reglamentan aspectos relacionados con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
Resolución 1099 de 2017	Por la cual se establecen los procedimientos para autorización de trámites y el seguimiento a la Política de Racionalización de Trámites.
Decreto 1413 de 2017	Por el cual se adiciona el Título 17 a la Parte 2 del Libro 2 del Decreto Único Reglamentario del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Decreto 1078 de 2015, para reglamentarse parcialmente el Capítulo IV del Título III de la Ley 1437 de 2011 y el artículo 45 de la Ley 1753 de 2015, estableciendo lineamientos generales en el uso y operación de los servicios ciudadanos digitales.
Resolución 390 de 2017	Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación
Directiva Presidencial 7 de 2018	Se refiere a las medidas para racionalizar, simplificar y mejorar los trámites ante Entidades Gubernamentales y el Ordenamiento Jurídico.
Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Resolución 0667 de 2018	Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las Entidades Públicas.
Decreto Nacional 1008 de 2018	Por el cual se establecen los lineamientos generales de la política de Gobierno Digital y se subroga el Capítulo 1 del Título 9 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto número 1078 de 2015, Decreto Único Reglamentario del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Ordenanza 17 de 2018	Por medio de la cual se adopta la política pública de atención a la ciudadanía para el Departamento de Antioquia y se toman otras disposiciones.
Ley 1952 de 2019	Por la cual se expide el Código Disciplinario Único.
Ley 1955 de 2019	Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad".
Decreto Ley 2106 de 2019	Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la Administración Pública.
Directiva Presidencial 02 de 2019	Simplificación de la interacción digital entre los ciudadanos y el Estado.
Directiva Presidencial 07 de 2019	Facultades extraordinarias para simplificar, suprimir o reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios en la administración pública.
Manual de Gobierno Digital 2019	Manual para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea en las Entidades del orden nacional de la República de Colombia.
Decreto 620 de 2020	por el cual se subroga el título 17 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1078 de 2015, para reglamentarse parcialmente los artículos 53, 54, 60, 61 y 64 de la Ley 1437 de 2011, los literales e), j) y literal a) del parágrafo 2 del artículo 45 de la Ley 1753 de 2015, el numeral 3 del artículo 147 de la Ley 1955 de 2019, y el artículo 9° del Decreto 2106 de 2019, estableciendo los lineamientos generales en el uso y operación de los servicios ciudadanos digitales.
Ley 2052 de 2020	Por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones.
Resolución 002160 de 2020	Por la cual se expide la Guía de lineamientos de los servicios ciudadanos digitales y la Guía para vinculación y uso de estos.

### 3. EQUIPO DE TRABAJO

Para analizar el concepto de Servicio a la Ciudadanía en su magnitud se requiere la visión y enfoque multidisciplinario que desde las áreas del conocimiento y experiencias propias de cada participante se proporcionan, por lo que el presente ejercicio de direccionamiento estratégico se realiza con el aporte de líderes y profesionales pertenecientes a los diferentes componentes del Sistema de Servicio a la Ciudadanía (PQRSD, Trámites, Canales de atención, Medición de la satisfacción y desarrollo de la estrategia)

Cód. DE-SECI- 016	Documento específico <b>DE-SECI Plan Estratégico de Servicio a la Ciudadanía</b>	 Alcaldía de Medellín
Versión. 2		

construyendo colectivamente la ruta de actuación con visión al año 2024 en el Municipio de Medellín.

#### **4. MARCO ESTRATÉGICO MUNICIPAL**


El Marco Estratégico Municipal, está establecido en el Decreto 500 de 2013, “Por el cual se aprueba la misión, visión, valores, principios orientadores de la función pública y el modelo institucional de la Administración Central del Municipio de Medellín y se dictan otras disposiciones”. En el marco del Decreto Nacional 1499 de 2017, que hace obligatoria la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG versión 2) para los municipios, se integró el Sistema de Desarrollo Administrativo (SISTEDA) y el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en un único Sistema de Gestión y se articuló este con el Sistema de Control Interno (SCI). Adicionalmente en forma complementaria se articula el Sistema de Gestión con los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el Sistema de Gestión Ambiental y el Sistema de Atención a la Ciudadanía e incorpora estrategias de Seguridad de la Información.

De acuerdo con la ISO 9001-2015, el Contexto Interno de la organización hace referencia a la cultura organizacional, es decir, su visión, misión, valores y principios, los cuales fueron aprobados mediante Decreto Municipal 500 de 2013.

##### **Misión**

Fomentar en conjunto con la sociedad el desarrollo humano. Garantizar el acceso a oportunidades y el ejercicio de los derechos fundamentales como salud y educación, impulsando el crecimiento económico en un ámbito territorial articulado e integrado y



Cód. DE-SECI- 016	Documento específico <b>DE-SECI Plan Estratégico de Servicio a la Ciudadanía</b>	 Alcaldía de Medellín
Versión. 2		

soportado en una institucionalidad moderna efectiva y flexible. Promotor de la construcción de una ciudad segura, con espacios públicos modernos e incluyentes”.

## **Visión**

En el 2030 Medellín será una ciudad cuyo principal valor es el respeto a la vida. Tendrá una sociedad incluyente, equitativa, cohesionada, educada y con sólidos valores democráticos y ética ciudadana. Económicamente competitiva y generadora de riqueza colectiva. Respetuosa de la diversidad y promotora de la cultura. Con una institucionalidad pública eficiente y transparente, garante del ejercicio de los derechos humanos fundamentales y articulados con los actores del desarrollo. Territorialmente integrada y abierta al mundo, ambientalmente sostenible y con un hábitat seguro y de calidad”.


## **Principios**

- La vida es el valor supremo, todos nuestros esfuerzos deben dirigirse a protegerla, honrarla y valorarla; y nada puede vulnerarla sin que nos movilizemos a defenderla.
- La equidad es un fin de toda sociedad, desde lo moral, lo político, lo social y lo empresarial.
- La educación, el conocimiento y la innovación son la base de una ciudad con trabajo decente, productividad y competitividad.
- Un desarrollo sostenible, que respete y potencie nuestras fortalezas e identidad.
- Transparencia y buenos gobiernos que actúen y construyan bajo una cultura de legalidad y la activa construcción de una sociedad participante, son la base fundamental para el desarrollo democrático.

## **Valores**

La Administración Central del Municipio de Medellín promulga estos valores:


- Respeto

Cód. DE-SECI- 016	Documento específico <b>DE-SECI Plan Estratégico de Servicio a la Ciudadanía</b>	 Alcaldía de Medellín
Versión. 2		

- Responsabilidad
- Honestidad
- Sentido de Pertenencia
- Transparencia
- Servicio

### **Modelo Institucional**

- Flexible, para enfrentar los retos y satisfacer los derechos sociales, económicos, políticos, culturales, ambientales y territoriales.
- Adaptable en su capacidad de leer el entorno, ver nuevos retos y procesos.
- Visible al interés general, garantizando legitimidad y confianza.
- Equitativo, en equilibrio con el territorio y diferenciado con la población.
- Sustentable, para lograr mantener el equilibrio frente al cumplimiento de su misión y soporte institucional
- Con un modelo institucional coherente en materia política, administrativa, técnica y legal; con finanzas sanas, solvente y sostenibles en el tiempo.
- Basado en un Modelo de Operación por Procesos (MOP).
- Promotor de la convivencia armónica, la productividad y el desarrollo de su talento humano, con una planta de empleos global y dinámica enfocada al fortalecimiento de las competencias de los servidores para la prestación del servicio.
- Respetuoso de las políticas y disposiciones e incluyente en la toma de decisiones; con capacidad para llevar los beneficios del desarrollo de la ciudad a todos.
- Respetuoso e incluyente con la igualdad de derechos y oportunidades entre los diferentes grupos poblacionales que apunte a la disminución de las prácticas discriminatorias, que atentan contra el desarrollo político, social económico y cultural de los grupos poblacionales.
- Inteligente en la incorporación de la ciencia, la innovación, las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) para el logro de objetivos, utilizando la

Cód. DE-SECI- 016	Documento específico <b>DE-SECI Plan Estratégico de Servicio a la Ciudadanía</b>	 Alcaldía de Medellín
Versión. 2		


tecnología como eje central, innovador del modelo institucional, fomentando también la investigación y el desarrollo.

- Integrador, capaz de articular programas y entes con el mismo objetivo, así como con la región y el mundo; promotor de redes para el desarrollo de la ciudad.
- Promotor del desarrollo económico y de la competitividad; orientado por procesos.

## **5. MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS (MOP)**

El MOP del Municipio de Medellín está formalmente establecido en el Decreto Municipal 1985 de 2015, que establece 27 procesos conformados por un proceso estratégico denominado Direccionamiento Estratégico; 16 procesos misionales (Catastro, Educación, Gestión Cultural, Fortalecimiento de la Ciudadanía, Salud, Gestión Social del Riesgo, Desarrollo Económico, Gestión de la Seguridad, Gobierno Local, Gestión del Riesgo de Desastres, Servicios Públicos Domiciliarios y no Domiciliarios, Servicio a la Ciudadanía, Gestión Ambiental, Infraestructura Física, Movilidad, y Control Urbanístico); 9 procesos de apoyo Comunicaciones, Tecnología de la Información y las Comunicaciones, Gestión Integral del Talento Humano, Hacienda Pública, Gestión Jurídica, Gestión de la Información, Adquisición de Bienes y Servicios, Administración de Bienes Muebles e inmuebles y Mantenimiento de Bienes Muebles e inmuebles y el proceso, Evaluación y Mejora.

Corresponde entonces a la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía, por medio de la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía, estructurar, implementar y controlar el proceso “Servicio a la Ciudadanía”, con el fin de garantizar el acceso a los trámites y servicios mediante los canales de atención establecidos, y acercar la Administración Pública a la ciudadanía. Para ello, dentro de sus actividades de estructuración e implementación, presenta su Política institucional de Servicio a la Ciudadanía, la cual establece el alcance, los propósitos y lineamientos estratégicos para la prestación de sus

Cód. DE-SECI- 016	Documento específico <b>DE-SECI Plan Estratégico de Servicio a la Ciudadanía</b>	 Alcaldía de Medellín
Versión. 2		

diferentes servicios (entre ellos los desconcentrados) a la ciudadanía del Municipio de Medellín.

Los siguientes acápites se toman textualmente del Decreto 863 del 11 de septiembre de 2020, “Por el cual se modifica la estructura orgánica y funcional del nivel central del Municipio de Medellín” En su artículo 16. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía. Es una dependencia del nivel central, que tendrá como responsabilidad, la gestión integral del talento humano, la planeación organizacional, el direccionamiento de los sistemas y modelos organizacionales, la definición de la estructura organizacional del ente central y el servicio a la ciudadanía, para el mejoramiento continuo y la correcta prestación del servicio.

La estructura administrativa de la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía está conformada por:

- 1 Despacho de la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía
  - 1.1 Subsecretaría de Gestión Humana.
  - 1.2 Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía.
  - 1.3 Subsecretaría de Desarrollo Institucional

## 6. MAPA DE PROCESOS DEL MUNICIPIO DE MEDELLÍN



### Caracterización del Proceso: Servicio a la Ciudadanía

En el siguiente link se encuentra la caracterización del proceso “Servicio a la Ciudadanía” el cual tiene como objetivo “Gerenciar cada uno de los componentes del sistema de Servicio a la Ciudadanía mediante la formulación de lineamientos y aplicación de metodologías, adoptando la normativa vigente, con el fin de satisfacer las necesidades y requerimientos de las partes interesadas en cada vigencia”

<https://www.medellin.gov.co/Isolucion/Administracion/frmFrameSet.aspx?Ruta=Li4vRnJh bWVTZXRBCnRpY3Vsby5hc3A/UGFnaW5hPUJhbmNvQ29ub2NpbWllbnRvNEFsY2FsZ GlhTWVvkZWxsaW4vNC80Y2ExZDAwMWM1ZGY0NGZmYTc3OWNmZTNjMjk5MzgzYi8>

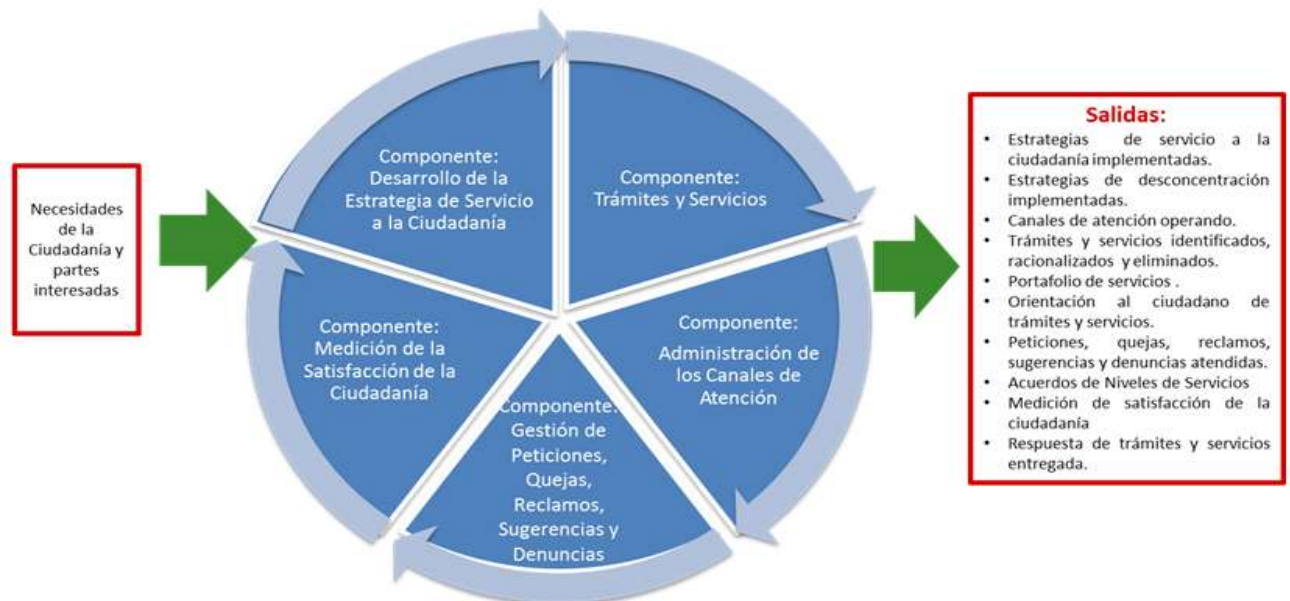
[0Y2ExZDAwMWM1ZGY0NGZmYTc3OWNmZTNjMjk5MzgzYi5hc3AmSURBUIRQ1VMTz00OTYyMg](https://www.medicall.gov.co/0Y2ExZDAwMWM1ZGY0NGZmYTc3OWNmZTNjMjk5MzgzYi5hc3AmSURBUIRQ1VMTz00OTYyMg)


## 7. MARCO DE ACTUACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

### Objetivo del proceso:

Gerenciar cada uno de los componentes del sistema de Servicio a la Ciudadanía mediante la formulación de lineamientos y aplicación de metodologías, adoptando la normativa vigente, con el fin de satisfacer las necesidades y requerimientos de las partes interesadas en cada vigencia

### Sistema de servicio a la ciudadanía



Cód. DE-SECI- 016	Documento específico <b>DE-SECI Plan Estratégico de Servicio a la Ciudadanía</b>	 Alcaldía de Medellín
Versión. 2		


De conformidad con el decreto 049 de 2018, el sistema de servicio a la ciudadanía tiene los siguientes componentes y se definen de acuerdo a la caracterización del proceso Servicio a la Ciudadanía de la siguiente manera:

**Desarrollo de la Estrategia de Servicio a la Ciudadanía:** Su objetivo es dirigir, coordinar e implementar el Sistema de Servicio a la Ciudadanía, en la Administración Municipal nivel central y orientación al nivel descentralizado; mediante la definición e implementación de políticas de servicio, protocolos de atención, estructuración y mejoramiento de canales de atención y un modelo de servicio a la comunidad para la satisfacción efectiva de la demanda de trámites y servicios, que permitan dar uniformidad en el tratamiento y en la atención al ciudadano por los diferentes canales, garantizando la calidad, la oportunidad y capacidad de respuesta a la ciudadanía.

La Orientación en el nivel descentralizado solo aplicará cuando alguna de la Entidades descentralizadas del Municipio de Medellín solicite formalmente orientación en alguno de los temas mencionados en el anterior párrafo.

**Administración de los Canales de Atención:** Su objetivo es garantizar la prestación del servicio en los canales de atención: presencial, virtual y telefónico, mediante la definición e implementación de estrategias de servicio, políticas, protocolos, acuerdos de nivel de servicio interinstitucional y la asignación de los recursos para satisfacer la demanda de atención a la ciudadanía, de acuerdo a la caracterización de la población, de los trámites y servicios brindados a la ciudadanía y la interposición de PQRSD. Estos canales garantizarán la atención telefónica, virtual, y presencial, así como la atención desconcentrada en Casas de Gobierno, Centros de Servicio a la Ciudadanía y Mascercas; además se encargará de dar lineamientos en la prestación de los servicios en las demás sedes de la Entidad.

**Trámites y Servicios:** su objetivo es realizar acompañamiento, seguimiento y control a la gestión que las dependencias realizan para dar respuesta a los trámites y servicios,

Cód. DE-SECI- 016	Documento específico <b>DE-SECI Plan Estratégico de Servicio a la Ciudadanía</b>	 Alcaldía de Medellín
Versión. 2		

promoviendo actividades relacionadas con la atención de los trámites, procedimientos administrativos y servicios a través de los diferentes canales de atención; así como también realizar acompañamiento y seguimiento a la implementación de la política de Racionalización de Trámites y procedimientos administrativos en la administración municipal, nivel central en corresponsabilidad con las demás dependencias.

**Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias por actos de Corrupción de Servidores o Contratistas:** su objetivo es realizar acompañamiento, seguimiento y control a la gestión de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias o denuncias asociadas a casos de corrupción, interpuestas por los ciudadanos y que son competencia de cada dependencia.

**Medición de la Satisfacción de la Ciudadanía:** Su objetivo realizar medición de la satisfacción a la prestación del servicio a la ciudadanía en los diversos canales de atención en la administración municipal, a través de herramientas que permitan obtener resultados con el fin de fortalecer el servicio al ciudadano, en articulación con todas las dependencias quienes a partir de los resultados deben diseñar planes para mejorar la prestación del servicio en el Municipio de Medellín, de acuerdo a los lineamientos de calidad, las directrices del Departamento Administrativo de Planeación y demás normativa nacional que de línea a una debida medición.

## 8. ANÁLISIS SITUACIONAL

Con el fin de recopilar información de los componentes del proceso de Servicio a la Ciudadanía y establecer un diagnóstico para posteriormente diseñar e implementar estrategias que permitan un mejoramiento continuo del proceso, se realizó un análisis situacional FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) involucrando actores claves en el hacer del proceso del canal presencial, canal telefónico, canal virtual, desarrollo de la estrategia y medición de la satisfacción



Para el levantamiento de la información sobre el diagnóstico de la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía se aplicará la siguiente matriz DOFA por componentes:

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS A PARTIR DE LA DOFA		
<b>MATRIZ DOFA PLAN ESTRATÉGICO</b>	<p><b>FORTALEZAS (F)</b> Son las capacidades especiales con que cuenta el componente, y que le permite tener una posición privilegiada frente a otro proceso u otro componente. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.</p> <p>1. Personal capacitado por parte de servicio a la ciudadanía para brindar apoyo y acompañamiento a las dependencias, conocimiento en el manejo del sistema MERCURIO para sacar reportes y realizar búsquedas avanzadas de PQRSD para identificar su trazabilidad, trabajo en equipo, compromiso, capacidades y habilidades de los integrantes, acompañamiento en sitio permanente y personalizado, recurso humano calificado, proactivo, alto nivel de competitividad para dar solución a los requerimientos, la disposición de un área y funcionario responsable de la atención a la PQRSD, tal como lo establece la normatividad vigente.</p> <p>2. Herramienta que permite realizar trazabilidad de solicitudes y delegación por competencia a los servidores responsables de dar respuesta, proceso sistematizado para el control de peticiones, flujo dirigido a personas y no a las áreas. Sistema de almacenamiento seguro, Tecnología que soporta eficientemente la herramienta, se puede ver quien la gestionó, estado, fechas, respuestas etc, permite tener opciones para distribuir tareas dentro del equipo de trabajo, permite hacer revisión constante y puntal de las peticiones permite ser trabajada desde lugares exteriores, permitiendo involucrar al servidor para gestionar sus pendientes.</p> <p>3. Mapa de operación por procesos, Proceso de Servicio a la Ciudadanía documentado bajo el Sistema Integral de Gestión de la Calidad, la Alcaldía cuenta con una estructura organizacional definida, para el manejo de las PQRSD, una estructura de soporte de operación, Reconocimiento de la autoridad del componente en la entidad.</p>	<p><b>DEBILIDADES (D)</b> Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.</p> <p>1. Falta de compromiso en el nivel directivo frente al proceso PQRSD, en muchas dependencias la encargada de atender las PQRSD es de nivel asistencial, ya que el nivel profesional (profesionales, líderes y directivos) delegan esta actividad por el manejo de la herramienta en el nivel de apoyo (Asistencial), presentando dificultades en la estructuración de equipos de trabajo eficientes en las dependencias</p> <p>2. Errores de la herramienta MERCURIO, al radicar, ingresar a las bandejas y gestionar PQRSD, retraso de gestión por intermitencias, falta de correos Outlook, caídas de mercurio, lentitud del sistema, la herramienta es administrada por un equipo diferente al coordinador del proceso, no ofrece buena estabilidad online para los servidores y carece de herramientas para el acceso, seguimiento y control sencillo de cara al ciudadano. Presenta fallas regularmente, lo cual interfiere en una adecuada diligencia de las solicitudes, presentando inconformidades en los servidores, genera procesos manuales, por lo que en ocasiones se presta para que las dependencias incurra en No Oportunidades de la gestión de PQRSD, dificultad en la conectividad, falta de actualización tecnológica. En ocasiones se generan inquietudes muy técnicas con la herramienta y Tecnología de Información, no da respuestas oportunas ni confiable. Los reportes no permiten tomar decisiones adecuadas para el proceso.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES (O)</b> Factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa el componente-proceso, y que permiten obtener ventajas competitivas.</p> <p>1. Capacitaciones periódicas con cada dependencia explicando los temas que se manejan por unidad y comunicar los cambios internos para minimizar las devoluciones, capacitar y concientizar a las dependencias sobre el proceso de PQRSD. Potencializar las inducciones y capacitaciones, entrenamientos en la herramienta cuando se realice una actualización o modificación</p> <p>2. Rediseño en la oferta tecnológica, para el acceso a servicios y trámites institucionales a través del portal web y las aplicaciones oficiales de la Alcaldía, con el fin de reducir la presencialidad y el tiempo de gestión, fortalecimiento de los sistemas de información para hacer más eficiente el componente, desarrollo de nuevas tecnologías que permitan mejorar el desempeño de los procesos</p>	<p><b>Estrategia Fortaleza-Oportunidad</b> Es la estrategia a seguir con base en la fortaleza y oportunidades detectadas</p> <p>1. Mantener las condiciones técnicas, habilidades cognitivas y la experiencia del personal a cargo del apoyo al proceso para que se garantice el acompañamiento a las dependencias bajo altos estándares de calidad y se de cumplimiento a los objetivos e indicadores.</p> <p>2. Gestión ante la Secretaría de Innovación Digital para socializar las oportunidades de Mejoras a la herramienta tecnológica para la gestión de las PQRSD de acuerdo a las necesidades identificadas por el proceso y demandas por el marco normativo.</p> <p>4. Fortalecer en las Dependencias la conformación de equipos de trabajo interdisciplinarios compuestos por líderes, jurídicos, administrativos y asistenciales que permitan el seguimiento, monitoreo y control de componente con el apoyo de la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía.</p> <p>5. Implementar buenas prácticas de otras entidades para mejorar el proceso al interior del Municipio de Medellín, a través del cruce de información como resultado del proceso en otras entidades.</p>	<p><b>Estrategia Debilidad-Oportunidad</b> Es la estrategia a seguir con base en la Debilidad y oportunidades detectadas</p> <p>1. Capacitación desde el componente del talento Humano en los temas asociados a la gestión de PQRSD, aplicativo de gestión y fortalecimiento del marco normativo a través de circulares conjuntas con la Secretaría General para promover el aprestamiento de los procedimientos y buenas prácticas para la adecuada gestión de las PQRSD en la entidad.</p> <p>3. Estrategia de Capacitación para BackOffice y los enlaces de apoyo por parte de las Dependencias de mayor demanda, ingreso e impacto solicitados por los ciudadanos, por hechos de ciudad, estrategias nacionales, normativa o anuncios del gobierno local de tal forma que se diseñe un cronograma permanente de capacitación de manera conjunta entre el proceso y las dependencias involucradas.</p>
<p><b>AMENAZAS (A)</b> Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a afectar incluso contra la permanencia del componente, sistema, proceso .</p> <p>1. Actuaciones administrativas y perjuicios legales en contra de la Administración Municipal y sus dependencias por falta de gestión y/o demoras en el proceso. Tutelas por la respuesta No oportuna, Incumplimiento de los términos de respuesta, aplicación de sanciones.</p>	<p><b>Estrategia Fortaleza-Amenaza</b> Es la estrategia a seguir con base en la fortaleza y Amenazas detectadas.</p> <p>4. Comunicar a los servidores y equipos de trabajo responsables de la gestión del componente en la entidad, los documentos, instructivos, lineamientos, circulares, manuales y demás referentes jurídicos y procedimentales para que se logre el aprestamiento y se evite la materialización de daños jurídicos por la inobservancia de lo regulado en esta materia.</p>	<p><b>Estrategia Debilidad-Amenaza</b> Es la estrategia a seguir con base en la Debilidad y Amenazas detectadas.</p>

## Componente Desarrollo de la estrategia

¿Cuáles son las FORTALEZAS de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son las capacidades especiales con que cuenta el componente, y que le permite tener una posición privilegiada frente a otro proceso u otro componente. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente	¿Cuáles son las DEBILIDADES de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.	¿Cuáles son las OPORTUNIDADES de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son los Factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa el componente-proceso, y que permiten obtener ventajas competitivas.	¿Cuáles son las AMENAZAS de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son los Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia del componente, sistema, proceso.
<p>Se proponen y se implementan estrategias para mejorar el proceso Servicio a la Ciudadanía</p> <p>El proceso Servicio a la ciudadanía brinda lineamientos a las dependencias para la mejora continua de cada componentes.</p> <p>El proceso se adapta a las situaciones internas y/o externas para el normal funcionamiento de sus actividades.</p> <p>Los componentes de Servicio a la Ciudadanía desarrollan de manera eficaz y oportuna sus diferentes compromisos</p> <p>El proceso brinda recomendaciones a las dependencias en busca de la mejora continua en la gestión de sus trámites y servicios, PQRS, Medición de la satisfacción y canales de atención</p> <p>Se cuenta con un recurso humano capacitado y con experiencia, capaz de desarrollar los diferentes procesos bajo su responsabilidad</p> <p>El proceso tiene la capacidad de adaptarse a diferentes circunstancias para lograr el normal desarrollo de sus actividades.</p> <p>El proceso tiene reconocimiento a nivel institucional, está posesionado y goza de buen prestigio. Madurez del sistema de Servicio a la ciudadanía. Referente a nivel nacional de gestión en materia de Servicio a la Ciudadanía</p>	<p>Recursos insuficientes para llevar a cabo las actividades del proceso Servicio a la ciudadanía y complementarios.</p> <p>No se tienen herramientas suficientes que permitan medir y hacer seguimiento a las diferentes actividades del proceso</p> <p>Falta de planeación de las actividades del proceso</p> <p>Desarticulación de las dependencias de la administración en cuanto a información y competencias</p>	<p>Comunicar constantemente las actividades que realiza el proceso Servicio a la Ciudadanía en sus diferentes componentes con el fin de mejorar las respuestas a los trámites, servicios y PQRS</p> <p>Retroalimentar a las dependencias de los resultados de los indicadores para la toma de acciones y mejora continua de los trámites y servicios.</p> <p>Posicionarse como direccionador de la política de atención al ciudadano en la alcaldía de Medellín.</p> <p>Articular con las diferentes dependencias de la administración para mejorar procesos y procedimientos de cara al ciudadano</p> <p>Avanzar en lo virtual como canal eficaz para consolidar los procesos de cara al ciudadano.</p> <p>Actualizar a la luz del marco normativo relacionado con trámites y Servicios, los documentos del proceso de tal forma que se generen estrategias que permitan el cumplimiento de las metas nacionales en materia de Servicio al Ciudadano y antitrámites.</p> <p>Gestión de recursos de cooperación, programas o proyectos del orden nacional para la mejora del proceso. Revisar tendencias en materia de servicio a la Ciudadanía</p>	<p>Cambios de administración y de direccionamiento por el entorno político.</p> <p>Marco normativo que obliga a la adopción de cambios en la atención, los canales y la disposición de recursos</p> <p>No contar con la disponibilidad de recurso para el normal funcionamiento y desarrollo de proyectos del proceso.</p>



## Componente Canales de Atención

<p>¿Cuáles son las FORTALEZAS de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son las capacidades especiales con que cuenta el componente, y que le permite tener una posición privilegiada frente a otro proceso u otro componente. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente</p>	<p>¿Cuáles son las DEBILIDADES de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.</p>	<p>¿Cuáles son las OPORTUNIDADES de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son los Factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa el componente-proceso, y que permiten obtener ventajas competitivas.</p>	<p>¿Cuáles son las AMENAZAS de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son los Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia del componente, sistema, proceso.</p>
<p>Se cuenta con 21 puntos de atención para atender los diferentes requerimientos de los ciudadanos y/o grupos de valor tiene</p> <p>Se cuenta con personal polivalente para la atención de diferentes tramites</p> <p>El proceso tiene la capacidad de adaptarse a diferentes circunstancias para lograr el normal desarrollo de sus actividades.</p> <p>La voluntad para que la subsecretaría sea reconocida en todas las demás dependencias.</p> <p>Las actividades colaborativas que se hacen entre todos los grupos de trabajo para aumentar la capacidad de recepción frente a las necesidades que se vayan presentando.</p> <p>La experiencia del operador, su enfoque en la prestación del servicio, con el modelo de atención bajo protocolos; el componente de formación, la constante medición de los procesos y rapidez en la toma de decisiones.</p> <p>El conocimiento de la operación, de los KPI, la capacidad de adaptarnos según las circunstancias</p> <p>Se tiene establecido un Manual de Convivencia con todos los protocolos. Enriquecimiento de información para la mejora <u>continua</u> de cara al ciudadano.</p> <p>la política institucional que le provee de un marco normativo que facilita la operación del componente</p>	<p>Se tienen diferentes aplicativos para la gestión de trámites y servicios, lo cual dificulta el seguimiento de la gestión de los mismos.</p> <p>La rotación del personal afecta la gestión del servicio, por la curva de aprendizaje del nuevo personal. Se pierde experticia del proceso.</p> <p>Falta de mantenimiento de las sedes</p> <p>No se atienden todos los trámites en las diferentes sedes (por falta de personal con el conocimiento de la dependencia del trámite, por espacio, por demanda).</p> <p>Falta mayor capacitación al personal que atiende en taquillas en protocolos de servicio, como vestuario, atención al usuario, entre otros.</p> <p>Falta de comunicación al usuario con mayor periodicidad los trámites y servicios que se ofrecen en las sedes y los cambios que se presentan en los mismos.</p> <p>Los gestores no dan respuestas claras y oportunas.</p> <p>La falta de articulación total con todo el municipio de Medellín.</p> <p>La falta de apoyo de innovación digital y de TI para mejorar las herramientas tecnológicas.</p> <p>Faltan estrategias de gestión y mercadeo.</p> <p>La política de Servicio a la Ciudadanía, específicamente lo que regula para los canales de atención no se encuentra implementada en toda la entidad, lo que genera pérdida de oportunidad y su registro en las mediciones de atenciones globales de la entidad, además de la oportunidad de impactar el servicio en todas las dependencias.</p>	<p>Comunicar al usuario con mayor periodicidad los trámites y servicios que se ofrecen en las sedes y los cambios que se presenten en los mismos.</p> <p>Adquirir una sola herramienta de gestión de trámites y servicios para mejorar la gestión, la trazabilidad y los informes de los mismos.</p> <p>Lograr interoperabilidad entre las plataformas y las diferentes dependencias para mejorar el servicio y cumplir con la ley anticorrupción.</p> <p>Mejorar la infraestructura para mejorar el acceso a los usuarios con discapacidad.</p> <p>Distribuir de una manera eficiente las actividades y cargas laborales</p> <p>Mejorar el uso y apropiación de las herramientas tecnológicas.</p> <p>Apuntarle más a la parte innovadora en el servicio: módulos de autogestión, lector de cédulas en las sedes para lograr tener una especie de CRM del ciudadano, y lograr con esto estrategias de mejora para los canales.</p> <p>Contando con un respaldo de la alta dirección canalizar información de manera anticipada para poder entregar de manera expedita al ciudadano realizar mejoras tecnológicas en cuanto a desarrollos que faciliten el los procesos y permitan generar valor en los procesos como radicación, trazabilidad y estadísticas entre otros</p>	<p>Concentración de oferta de trámites y servicios en algunas sedes.</p> <p>Que las dependencias no nos vean como una dependencia articuladora.</p> <p>Que no contemos con el recurso requerido para garantizar toda la funcionalidad de la dependencia.</p> <p>Que no contemos con herramientas de control para el tema de trámites y PQRS</p> <p>La inestabilidad administrativa genera incertidumbre en la continuidad del operador ya que obedece a temas estrictamente políticos</p> <p>Cierres por situaciones externas que afectan la prestación del servicio</p> <p>Por ser sedes de entidades públicas se tiene riesgo de vandalismo contra la infraestructura y el personal.</p>

## FODA Canal telefónico

¿Cuáles son las FORTALEZAS de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son las capacidades especiales con que cuenta el componente, y que le permite tener una posición privilegiada frente a otro proceso u otro componente. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente	¿Cuáles son las DEBILIDADES de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.	¿Cuáles son las OPORTUNIDADES de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son los Factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa el componente-proceso, y que permiten obtener ventajas competitivas.	¿Cuáles son las AMENAZAS de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son las Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia del componente, sistema, proceso.
<p>Excelente acompañamiento de nuestros líderes y compañeros, ya que tenemos unos medios de comunicación bastante asertivos entre nosotros que nos permiten resolver dudas de manera inmediata. Adicional a esto una intranet y foro que nos sirve de apoyo para dar la mejor orientación al ciudadano sobre su requerimiento.</p> <p>El modo de atención que es más cercano al ciudadano, la empatía con la que orientamos a la solución de la duda o el requerimiento, la forma amable y cordial como atendemos de principio a fin y la calidez de cada interacción, la facilidad que poseemos para el acceso a la información en pro de una correcta orientación para la plena satisfacción del ciudadano</p> <p>Gran capacidad de información</p> <p>Somos el apoyo de orientación e información , para el ciudadano y podemos dar pronta solución a sus solicitudes y requerimientos , con la información clara y consisa que tenemos en nuestros medios de apoyo.</p>	<p>Nuestra información es constantemente actualizada y la poca responsabilidad de algunos creadores de experiencia al no validar de una manera correcta puede ocasionar una no identificación temprana de la petición del Ciudadano</p> <p>Falta de comunicación a tiempo por parte de cada una de las dependencias para con nuestros canales</p> <p>La información se actualiza más fácil en las redes sociales que en nuestro canal</p> <p>Constante rotación de personal que a pesar de estar en capacitación en ocasiones no logran la adaptabilidad correspondiente.</p> <p>Decir la información de memoria, ya que a veces hay actualizaciones y no vamos a leer, con esto dejamos un ciudadano mal orientado y este va a volver a llamarnos con disgusto por una mala orientación brindada.</p> <p>Falta de concentración o escucha al momento de la petición del ciudadano, a veces no se comprende muy bien lo que solicita o la info que quiere y se hace más difícil encontrarle una buena solución o explicación.</p>	<p>En muchas ocasiones, el mismo ciudadano nos orienta en la llamada de cómo se están realizando los trámites porque son personas que se expresan mucho. Esto lo podemos tener en cuenta como oportunidad para validar la información y saber cómo se llevan a cabo muchos trámites en las diferentes secretarías, ya que desconocemos muchos procesos de nuestro Municipio.</p> <p>Capacitar de manera constante y alentar al creador de experiencia, motivándolos por su buena gestión, crear actividades de cambio, autorizar por cumplimientos los turnos que deseen, reconocerles hace parte del trabajo en equipo.</p> <p>Poder ayudar a los ciudadanos positivamente, para que con nuestra orientación sienta que es escuchado, no siempre se puede dar solución o apoyo, pero a la ciudadanía le agrada mucho poder al menos poder descargar sus inquietudes.</p> <p>Designar personas en cada área para el escalamiento de casos</p>	<p>Hacienda: Es un tema bastante extenso y cuando hay periodo de declaraciones el sistema colapsa, ya que el correo de declaraciones no contesta de manera oportuna, el sistema de cambio de contraseña colapsa y las taquillas virtuales desaparecen de la página. Los ciudadanos se van muy molestos y esto hace que la atención para el ciudadano no sea de su agrado.</p> <p>Sisben: Las demoras con la realización de las encuestas nuevas están generando que las llamadas entrantes sean de ciudadanos muy molestos e inconformes con el servicio. Adicional a esto, solo está habilitado el mismo correo electrónico para que ellos pregunten por su solicitud. Ellos no tienen como consultar su proceso de manera oportuna y tampoco línea de atención directa del sisben.</p> <p>Puede ocurrir que baje el rendimiento en la óptima y educada atención al Ciudadano por parte de los creadores de experiencia, esto incluye los indicadores, las relaciones interpersonales</p> <p>Que llegue una nueva empresa u organización que desee absorber la nuestra para la atención, pues cuentan con experiencia y excelente trayectoria en servicio al cliente y quizás con costos más bajos.</p> <p>Crear Estrategias para evitar suplantación de identidad al momento de desbloquear el usuario del portal ya que la información del portal es sensible al tener datos de predios, avalúos, empresas...</p> <p>Herramientas tecnológicas, fallas en la página, en el internet errores en la comunicación con el Ciudadano entre otros</p>

## FODA Canal virtual

<p>¿Cuáles son las FORTALEZAS de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son las capacidades especiales con que cuenta el componente, y que le permite tener una posición privilegiada frente a otro proceso u otro componente. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente</p>	<p>¿Cuáles son las DEBILIDADES de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.</p>	<p>¿Cuáles son las OPORTUNIDADES de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son los Factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa el componente-proceso, y que permiten obtener ventajas competitivas.</p>	<p>¿Cuáles son las AMENAZAS de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son los Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia del componente, sistema, proceso.</p>
<p>La ampliación de los canales de atención para crear ofertas de valor a los ciudadanos.</p> <p>La implementación de las taquillas virtuales</p> <p>La actualización constante de la información para brindar por estos medios en tiempo real.</p> <p>Es el canal virtual oficial, no existe competidor directo, es un medio de alta consulta y credibilidad en la información por defecto.</p> <p>Se han identificado oportunidades del mejora del canal</p>	<p>La inestabilidad de las redes locales del municipio.</p> <p>La falta de promoción del uso de estos canales con la ciudadanía.</p> <p>Contar con una mayor parte del público ciudadano que no hace uso de herramientas tecnológicas por falta de conocimiento y/o recursos de accesibilidad.</p> <p>Servicio a la Ciudadanía depende de otras dependencias para la implementación de propuestas de mejora al canal (mejora al portal, mejora en las herramientas tecnológicas)</p> <p>No se ofrecen todos los trámites de manera virtual</p> <p>Los formularios para solicitar los trámites o servicios no se encuentran en línea</p> <p>Mala distribución de la página para acceder a la oferta institucional</p> <p>Falta de comunicación al usuario sobres los trámites que se ofrecen en línea</p> <p>Los enlaces o links del banner de trámites y servicios direccionan a la información y no a la realización del mismo.</p> <p>El web site como punto de acceso es poco amigable con el cibernauta, perderse es fácil y no genera empatía, hay mucha información desactualizada y hay exceso de información que raya con la contaminación visual.</p>	<p>Buscar estrategias para promover el uso de herramientas tecnológicas en la comunidad y abrimos de forma innovadora con canales de atención digitales.</p> <p>Crear cultura con el apoyo de desarrollo económico para usar los equipos de Medellín digital en todas las sedes del municipio.</p> <p>Ofrecer todos los trámites y servicios en línea</p> <p>Implementar formularios en línea para trámites y servicios</p> <p>Implementar convenios de interoperabilidad tanto interna como externamente.</p> <p>Implementar las encuestas de satisfacción por trámite y/o servicio</p> <p>Mejorar la búsqueda de trámites y servicios</p> <p>Campañas de sensibilización sobre el ofrecimiento de los trámites en línea y el uso de las diferentes tecnologías</p> <p>Acceso a reportes para la mejora teniendo en cuenta las necesidades del ciudadano</p>	<p>Que los ciudadanos sigan prefiriendo el uso de los canales presenciales y telefónicos.</p> <p>Que no contemos con el apoyo de innovación digital para mejorar la experiencia de los canales digitales y aumentar la oferta de valor para la ciudadanía.</p> <p>No contar con herramientas tecnológicas actualizadas.</p> <p>Falta de uso y/o de implementación de aplicaciones móviles para acceder a la oferta institucional</p> <p>No estar a la par con los desarrollos tecnológicos de las grandes empresas de Software y Hardware</p> <p>No implementar los lineamientos y/o directrices dados por MinTic</p> <p>Falta de integración con la secretaria de Innovación digital</p> <p>Las redes sociales de las dependencias, de los funcionarios , hacen un despliegue mayor de la información que la que se publica en el web site, lo cual genera que el ciudadano este más pendiente de esos canales personales que los oficiales</p>

## Componente Medición de la Satisfacción

<p>¿Cuáles son las FORTALEZAS de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son las capacidades especiales con que cuenta el componente, y que le permite tener una posición privilegiada frente a otro proceso u otro componente. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente</p>	<p>¿Cuáles son las DEBILIDADES de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.</p>	<p>¿Cuáles son las OPORTUNIDADES de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son los Factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa el componente-proceso, y que permiten obtener ventajas competitivas.</p>	<p>¿Cuáles son las AMENAZAS de Servicio a la ciudadanía? Tener presente que son los Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia del componente, sistema, proceso.</p>
<p>La disposición de la ciudadanía para participar en la ejecución de la encuesta después de realizar los trámites y servicios en las sedes auditadas.</p> <p>El diseño de la encuesta que se encuentra ajustada a la necesidad existente.</p> <p>La facilidad que se tienen con el proveedor de servicios BPO y contact center para programar la actividad.</p> <p>Se socializan los resultados de satisfacción a las dependencias para la mejora continua de los procesos.</p> <p>Fuente de información primaria para poder corregir, analizar y tomar decisiones estratégicas de aspectos a potencializar, corregir o mejorar.</p> <p>Personal con conocimiento e iniciativa para el desarrollo del componente.</p> <p>Integra los tres canales de atención a la ciudadanía</p>	<p>La medición se realiza con respecto al canal de atención y no con respecto al trámite o servicio.</p> <p>No se cuenta con herramientas tecnológicas que inviten al ciudadano o grupo de valor a diligenciar la encuesta una vez acceda al trámite o servicio.</p> <p>El link para acceder a la encuesta virtual es poco visible para que el ciudadano acceda</p> <p>Falta de recursos para realizar la actividad de medición de la satisfacción</p> <p>La falta de acciones que se toman con los hallazgos que se evidencian, ya que todos requieren presupuesto económico para mejorar las experiencias de los ciudadanos.</p>	<p>Realizar planes de acción con todas las sedes y/o dependencias en donde se haga la medición de satisfacción.</p> <p>Implementar la medición de la satisfacción por trámite o servicio</p> <p>Divulgar los resultados de la encuesta para que las diferentes dependencias tomen las acciones de mejora respectivas.</p> <p>Invitar al usuario a diligenciar la encuesta una vez recibida la respuesta a su trámite o servicio.</p> <p>Son muchas sedes que tiene el Municipio y por ende públicos objetivos diferentes lo que genera información variada que puede ser aprovechada para toma de decisiones.</p> <p>El componente es demasiado importante en una organización; se puede aprovechar su importancia para gestionar más apoyo.</p>	<p>Que tengamos recorte presupuestal y que no contemos con los recursos para realizar la actividad.</p> <p>Que se presenten otro tipo de comportamientos externos que no estén dentro de nuestro control y que nos impida realizar la actividad, tales como pandemia, protestas en la ciudad, cierre de sedes, virtualización de servicios, entre otros.</p> <p>Que los ciudadanos o grupos de valor no diligencien la encuesta.</p> <p>Es difícil conseguir el tamaño de la población; no todas las dependencias proporcionan a tiempo la información de los ciudadanos atendidos por medio de los canales de atención establecidos, en un periodo de tiempo determinado.</p>



## 9. ESTRATEGIAS

De acuerdo al diagnóstico e información recopilada, se realiza una planeación que incluye objetivos, estrategias y actividades para cada componente del proceso de Servicio a la Ciudadanía. Se anexa cuadro detallado.

Componente	Objetivo estratégico	Estrategias	Actividades
Desarrollo de la Estrategia de Servicio a la Ciudadanía	Dirigir, coordinar e implementar el Sistema de Servicio a la Ciudadanía, en la Administración Municipal nivel central y orientación al nivel descentralizado; mediante la definición e implementación de políticas de servicio, protocolos de atención, estructuración y mejoramiento de canales de atención y un modelo de servicio a la comunidad para la satisfacción efectiva de la demanda de trámites y servicios, que permitan dar uniformidad en el tratamiento y en la atención al ciudadano por los diferentes canales, garantizando la calidad, la oportunidad y capacidad de respuesta a la ciudadanía..	Crear modelo de capacitación que permita fortalecer el sistema de Servicio a la Ciudadanía y el modelo de relación con los grupos de valor y de interés	Estrategia de Capacitación para BackOffice y los enlaces de apoyo por parte de las Dependencias. Capacitación desde el componente del talento Humano en los temas asociados al sistema de Servicio a la Ciudadanía y gestión de PQRSD Capacitación especializada para los Servidores que se encuentran liderando el proceso de Servicio al Ciudadano en temas de atención , trámites y cambios normativos
		Implementar buenas prácticas para mejorar el sistema de servicio a la Ciudadanía en el Municipio de Medellín.	Realizar intercambio de conocimiento con otras entidades públicas en materia de Servicio a la Ciudadanía.
		Gestión de tecnologías de información, innovación y mejora de los sistemas de gestión.	Gestionar ante la Secretaría de Innovación Digital las necesidades de tecnologías de información, innovación y la mejora de los sistemas de gestión.
		Mantener las condiciones técnicas, habilidades cognitivas y la experiencia del personal a cargo del apoyo al proceso para que se garantice el acompañamiento a las dependencias bajo altos estándares de calidad cumplimiento a los objetivos e indicadores.	Cualificación del personal a cargo del sistema de Servicio a la Ciudadanía en la entidad
Administración de los Canales de Atención	Garantizar la prestación del servicio en los canales de atención	<b>Canal presencial:</b> Fortalecer los canales de atención a través de la implementación de tecnologías de información.	Generar un Plan de Comunicaciones donde se promueva y divulgue la oferta institucional del Canal Presencial a cargo de la Subsecretaría.

	<p>presencial, virtual y telefónico; mediante la definición e implementación de estrategias de servicio, políticas, protocolos, acuerdos de nivel de servicio interinstitucional y la asignación de los recursos para satisfacer la demanda de atención a la ciudadanía; de acuerdo a la caracterización de la población, de los trámites y servicios brindados a la ciudadanía y la interposición de PQRSD. Estos canales garantizarán la atención telefónica, virtual, y presencial, así como la atención desconcentrada en casas de gobierno, centros de servicio a la ciudadanía y Mascercas; además se encargará de dar lineamientos en la prestación de los servicios en las demás sedes de la entidad.</p>	<p>Promover la descentralización de la oferta institucional de acuerdo a las necesidades identificadas en el territorio.</p>	<p>Publicitar los trámites y servicios que se prestan en los Mascercas.</p> <p>Realizar ajustes razonables en las sedes para temas de accesibilidad de acuerdo a la norma.</p> <p>Articular ejercicios de desconcentración administrativa</p>	
		<p><b>Canal virtual:</b></p> <p>Potencializar la experiencia del ciudadano a través de la accesibilidad, agilidad y facilidad en las interacciones virtuales</p>	<p>Fortalecer taquillas virtuales y ventanilla única</p> <p>Promover la virtualidad. (trámites en línea, cero filas y servicios en línea)</p> <p>Publicar y promocionar trámites y servicios que se presten en línea a través de la web.</p> <p>Promover la implementación de botón de pago y código QR para trámites y servicios que tengan costo.</p> <p>Potencializar el uso del portal para publicar información de interés de la Subsecretaría a la ciudadanía</p> <p>Implementar las encuestas de satisfacción por trámite y/o servicio, para capturar la percepción de la ciudadanía en cuanto a estos temas.</p> <p>Trabajar con TI modelo de automatización de gestión del portal para minimizar riesgos de suplantación (seguridad de la información)</p>	<p>Crear planes de intervención con el operador para motivar las buenas prácticas, uso de la información actualizada, escucha activa y actitud de servicio. y a su vez motivar al personal para evitar rotación de planta.</p>
				<p>Potenciar la figura de enlaces de comunicación para la divulgación, actualización y unificación de la información de la oferta institucional.</p>
				<p>Crear modelo de relación con Hacienda y Sisben para temporadas de alto impacto y garantizar que los ciudadanos queden bien atendidos.</p>
				<p>Promover a través de actos administrativos internos la racionalización de trámites y Servicios</p>
				<p>Emitir lineamientos para la gestión de trámites y servicios</p>
				<p>Realizar acompañamiento, seguimiento y control a la gestión</p>
				<p>Trámites y Servicios</p>



	que las dependencias realizan para dar respuesta a los trámites y servicios, promoviendo actividades relacionadas con la atención de los trámites, procedimientos administrativos y servicios a través de los diferentes canales de atención; así como también realizar acompañamiento y seguimiento a la implementación de la política de Racionalización de Trámites y procedimientos administrativos en la administración municipal, nivel central en corresponsabilidad con las demás dependencias.	<p>Promover la política de racionalización para que las dependencias implementen mejoras que impacten la experiencia del ciudadano</p> <p>Promover la racionalización tecnológica</p>	<p>Promover la política de racionalización de trámites en toda la entidad, teniendo en cuenta la responsabilidad de cada dependencia dueña de los trámites la mejora de los mismos, buscando acciones efectivas que permitan mejorar a través de reducción de costos, documentos, requisitos, tiempos, procesos, procedimientos y pasos; así mismo, generar esquemas no presenciales como el uso de correos electrónicos, internet, biometría, página WEB, RPA, formularios en línea que signifiquen un menor esfuerzo para el usuario en la realización de trámites y adquisición de servicios así como mejoras en las herramientas para realizar seguimiento y trazabilidad de los trámites.</p> <p>Promover la interoperabilidad interna y externa de acuerdo a los aplicativos tecnológicos de la entidad.</p> <p>Gestionar la Implementación del botón de consulta de respuestas múltiples opciones que le permitan al ciudadano hacer seguimiento a su requerimiento al trámite (número de cédula, radicado, nombre del peticionario)</p>
Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias por actos de Corrupción de Servidores o Contratistas	Realizar acompañamiento, seguimiento y control a la gestión de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias o denuncias asociadas a casos de corrupción, interpuestas por los ciudadanos y que son competencia de cada dependencia.	Fortalecer en las Dependencias la conformación de equipos de trabajo interdisciplinarios compuestos por líderes, jurídicos, administrativos y asistenciales que permitan el seguimiento, monitoreo y control de componente con el apoyo de la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía.	<p>Fortalecimiento del marco normativo a través de circulares conjuntas con la Secretaría General para promover el aprestamiento de los procedimientos y buenas prácticas para la adecuada gestión de las PQRSD en la entidad.</p> <p>Emitir lineamientos para la gestión de las PQRSD.</p> <p>Comunicar a los servidores y equipos de trabajo responsables de la gestión del componente en la entidad, los documentos, instructivos, lineamientos, circulares, manuales y demás referentes jurídicos y procedimentales para que se logre el aprestamiento y se evite la materialización de daños jurídicos por la inobservancia de lo regulado en esta materia.</p>

		Fortalecimiento de los sistemas de Información para la gestión de las PQRSD	Gestión ante la Secretaría de Innovación Digital para socializar las oportunidades de Mejoras a la herramienta tecnológica para la gestión de las PQRSD de acuerdo a las necesidades identificadas por el proceso y demandas por el marco normativo.
Medición de la Satisfacción de la Ciudadanía	Realizar medición de la satisfacción a la prestación del servicio a la ciudadanía en los diversos canales de atención en la administración municipal, a través de herramientas que permitan obtener resultados con el fin de fortalecer el servicio al ciudadano, en articulación con todas las dependencias quienes a partir de los resultados deben diseñar planes para mejorar la prestación del servicio en el Municipio de Medellín, de acuerdo a los lineamientos de calidad, las directrices del Departamento Administrativo de Planeación y demás normativa nacional que de línea a una debida medición.	Integrar las encuestas de medición de la satisfacción a las plataformas por las cuales el ciudadano o grupo de valor accede al trámite o servicio por cualquiera de los canales de atención	Realizar recomendaciones a las diferentes dependencias para que adopten planes de mejora de acuerdo a los hallazgos en las encuestas de satisfacción.  Invitar a los usuarios, ciudadanos o grupos de valor mediante correo electrónico o mensaje enviado con la respuesta al trámite o servicio; a diligenciar la encuesta de satisfacción y poder contar con respuestas y resultados de manera permanente y de acuerdo a los requerimientos de los diferentes programas..



## 10. INDICADORES DEL PROCESO DE SERVICIO A LA CIUDADANÍA

Nivel de Satisfacción Ciudadana

Eficiencia en el Canal Telefónico

Nivel de Servicio Canal Presencial

Oportunidad de PQRSD

Oportunidad de Trámites

Trámites Racionalizados

## 11. METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Anualmente el plan debe tener seguimientos en donde se evalúe el avance en la implementación de las metas con relación a las programaciones definidas para el respectivo período, lo cual permitirá tomar decisiones oportunas al nivel directivo respecto al comportamiento de los objetivos y/o metas definidas.

La subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía es la encargada de realizar el seguimiento al plan estratégico. Las personas responsables de las metas

reportarán durante los primeros meses de cada vigencia el avance de ejecución del plan estratégico correspondiente al año inmediatamente anterior.

Componente	Objetivo estratégico	Meta anual por componente			
		2021	2022	2023	2024
Desarrollo de la Estrategia de Servicio a la Ciudadanía	Dirigir, coordinar e implementar el Sistema de Servicio a la Ciudadanía, en la Administración Municipal nivel central y orientación al nivel descentralizado; mediante la definición e implementación de políticas de servicio, protocolos de atención, estructuración y mejoramiento de canales de atención y un modelo de servicio a la comunidad para la satisfacción efectiva de la demanda de trámites y servicios, que permitan dar uniformidad en el tratamiento y en la atención al ciudadano por los diferentes canales, garantizando la calidad, la oportunidad y capacidad de respuesta a la ciudadanía..	20%	20%	20%	20%
Administración de los Canales de Atención	Garantizar la prestación del servicio en los canales de atención presencial, virtual y telefónico; mediante la definición e implementación de estrategias de servicio, políticas, protocolos, acuerdos de nivel de servicio interinstitucional y la asignación de los recursos para satisfacer la demanda de atención a la ciudadanía; de acuerdo a la caracterización de la población, de los trámites y servicios brindados a la ciudadanía y la interposición de PQRS. Estos canales garantizarán la atención telefónica, virtual, y presencial, así como la atención desconcentrada en casas de gobierno, centros de servicio a la ciudadanía y Mascercas; además se encargará de dar lineamientos en la prestación de los servicios en las demás sedes de la entidad.	20%	20%	20%	20%
Trámites y Servicios	Realizar acompañamiento, seguimiento y control a la gestión que las dependencias realizan para dar respuesta a los trámites y servicios, promoviendo actividades relacionadas con la atención de los trámites, procedimientos administrativos y servicios a través de los diferentes canales de atención; así como también realizar acompañamiento y seguimiento a la implementación de la política de Racionalización de Trámites y procedimientos administrativos en la administración municipal, nivel central en corresponsabilidad con las demás dependencias.	20%	20%	20%	20%
Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias por actos de Corrupción de Servidores o Contratistas	Realizar acompañamiento, seguimiento y control a la gestión de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias o denuncias asociadas a casos de corrupción, interpuestas por los ciudadanos y que son competencia de cada dependencia.	20%	20%	20%	20%
Medición de la Satisfacción de la Ciudadanía	Realizar medición de la satisfacción a la prestación del servicio a la ciudadanía en los diversos canales de atención en la administración municipal, a través de herramientas que permitan obtener resultados con el fin de fortalecer el servicio al ciudadano, en articulación con todas las dependencias quienes a partir de los resultados deben diseñar planes para mejorar la prestación del servicio en el Municipio de Medellín, de acuerdo a los lineamientos de calidad, las directrices del Departamento Administrativo de Planeación y demás normativa nacional que de línea a una debida medición.	20%	20%	20%	20%
<b>Total anual</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>