

**APORTE DE LA COMUNICACIÓN AL EQUIPO GESTIÓN DE
SERVICIOS DE LA ALCALDÍA DE MEDELLÍN**

PEDRO PABLO GUTIÉRREZ CALLE

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA COMUNICACIÓN Y PERIODISMO
CALDAS - ANTIOQUIA
2012**

**APORTE DE LA COMUNICACIÓN AL EQUIPO GESTIÓN DE SERVICIOS
DE LA ALCALDÍA DE MEDELLÍN**

PEDRO PABLO GUTIÉRREZ CALLE

**Trabajo de grado para optar por el título de
Comunicador - Periodista**

**ASESOR
DIEGO LEON SALAZAR VARGAS
COMUNICADOR Y RELACIONISTA CORPORATIVO
MAGISTER EN EDUCACIÓN**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA COMUNICACIÓN Y PERIODISMO
CALDAS - ANTIOQUIA
2012**

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Caldas, 24 de enero del 2012

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecer a Dios por brindarme los recursos y la capacidad para hacer realidad ese que algún día fue mi sueño infantil: convertirme en un profesional, y que ahora con madurez aprecio como una realidad; por ponerme en el camino a tantas personas maravillosas que me ayudaron a llegar hasta acá, las cuales día a día me recuerdan maravillarme con su obra.

A toda mi familia que de acuerdo o no, siempre tuvieron una palabra de apoyo con mis proyectos, mis ideas y mis fantasías. A ti madre por tu esfuerzo y dedicación, por hacer de mí una persona de bien, a ti papá por tu siempre aceptación a mis decisiones. Carolina, a ti te tengo que dar gracias por el ejemplo que durante todos estos años me brindaste, de compromiso, seriedad y responsabilidad, te convertiste en un modelo a seguir.

Agradezco a mi gran maestro, Diego Salazar, quien parece haberse convertido en el ángel de mi carrera, pues siempre estuvo ahí, de principio a fin, todo comenzó con su ayuda y hoy con ella misma culmina mi proceso de profesionalización, usted es el mejor ejemplo del tipo de profesional de la comunicación que quiero ser, usted será por siempre mi maestro, ¡mi jefe!

A todos mis compañeros de estudio Juan Andrés Solano, Lina Bedoya, Jeniffer Tamayo, Karen Ortiz, Maria Fernanda Caballero, Liliana Bedoya, Edison Velasquez, Santiago López, de todos me llevo grandes recuerdos y mucho aprendizaje no solo profesional sino personal, además de un gran aprecio por cada uno de ustedes. Luisa Ivonne Restrepo, Jhon Esteban Rúa, Carolina Gómez y Paula Tabares, a ustedes todo mi cariño, respeto y agradecimiento, agradezco infinitamente a Dios por su amistad.

Finalmente, quiero agradecer al equipo Gestión de Servicios que me permitieron aprender tanto y hacer parte de la gran “familia municipal” y entender lo que esto significa, DANDOME la oportunidad de conocer tantas maravillosas personas. También doy gracias por los excelentes profesores a quienes tuve el privilegio de “robar” parte de sus vastos conocimientos.

DEDICATORIA

Este trabajo y mi título profesional,
Solo se lo puedo dedicar a la persona más importante en mi vida,
A quién le debo todo lo que soy y llegue a ser.

Quien me enseñó el valor de Dios,
El gusto por el estudio,
El respeto y la lucha por alcanzar los sueños.

A quien la alegría le irradia día a día,
De quien aprendí que el amor se da con fuerza,
Desapego y mucho esfuerzo.

A mi ángel,
Mi musa,
Mi guía,
MI MADRE.

Para: Martha Elena Calle.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	10
1. OBJETIVOS.....	11
1.1. OBJETIVO GENERAL.....	11
1.2. . OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
2. JUSTIFICACIÓN	12
2.1. IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO	12
2.2. IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO.....	13
3. MARCO TEÓRICO.....	15
3.1. ALCALDÍA DE MEDELLÍN	15
3.1.1. Misión.....	16
3.1.3. Visión.....	16
3.2. COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA MUNICIPIO DE MEDELLÍN ...	17
3.3. COMUNICACIÓN	17
3.4. ORGANIZACIÓN	18
3.5. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	18
3.5.1. Comunicación externa	19
3.5.2. . Comunicación interna	19
3.5.3. Reputación	19
3.5.4. Identidad	20
3.6. CULTURA ORGANIZACIONAL	20
3.7. FLUJOS DE COMUNICACIÓN	21
3.7.1. Flujo de comunicación ascendente	21
3.7.2. Flujo de comunicación descendente	21
3.7.3. Flujo de comunicación transversal	21
3.7.4. Flujo de comunicación horizontal	21
3.10. TIC'S (TECNOLOGÍA, INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES)...	23
4. METODOLOGÍA.....	24
4.1. ESTRATEGIA 1	25
4.1.1. Táctica 1.1	25
4.1.2. Táctica 1.2	25
4.1.3. Táctica 1.3	25
4.1.4. Táctica 1.4	25
5. RESULTADOS.....	27
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS	29
7. CONCLUSIONES	31
8. RECOMENDACIONES.....	32
BIBLIOGRAFÍA	33
ANEXOS.....	35

TABLA DE ANEXOS

ANEXO A. SEMIESTRUCTURADA CON METODOLOGÍA DE CONVERSACIÓN Y PREGUNTAS INFORMALES IMPLÍCITAS	35
ANEXO B. MODELO DE CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LOS PARTICIPANTES.....	36
ANEXO C MANUAL BÁSICO DE PROTOCOLO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CANAL VIRTUAL DE ATENCIÓN A LA CIUDAD ANÍA DEL MUNICIPIO DE MEDELLÍN.....	37
ANEXO D. FORMATO DE RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS MÁS COMUNES	39
ANEXO E.APLICACIÓN EN EL MODELO DE CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y PARTICIPANTES EN EL EQUIPO GESTIÓN DE SERVICIOS.....	46

RESUMEN

Este trabajo da cuenta de la gestión realizada en el equipo gestión de servicios de la Alcaldía de Medellín por parte del practicante de comunicaciones.

En este documento se encuentran las bases teóricas de la comunicación, que tienen relación con los objetivos planteados y que para dar cuenta de su cumplimiento se desarrolla la metodología, los resultados, el análisis, las conclusiones e incluso las recomendaciones en estrecho vínculo con estos propósitos.

El foco principal de la práctica estuvo en el apoyo desde la comunicación del equipo Gestión de Servicios de la Alcaldía de Medellín en cuanto al manejo de canales de atención, y la contribución y generación de flujos adecuados de información entre sus integrantes.

ABSTRACT

This work tells of the management team in the Gestión de Servicios of the Municipio de Medellin by the communications practitioner.

In this paper are the theoretical foundations of communication, which are related to the objectives and to report on their compliance develops the methodology, results, analysis, findings and including recommendations in close connection with these purposes .

The main focus was on the practice support team communication from Gestión de Servicios of the Municipio de Medellin in the management of service channels, and input and generating an adequate flow of information among its members.

INTRODUCCIÓN

Este informe se constituye en la sistematización de la práctica empresarial realizada en la Alcaldía de Medellín en el periodo comprendido entre el 8 de agosto de 2011 y el 31 de enero de 2012.

La práctica empresarial estuvo enfocada en el aporte desde la comunicación al Equipo de Gestión de Servicios de dicho ente territorial el cual está adscrito a la Secretaría General y pretendió la intervención en el manejo de canales de atención y contribución a la generación de flujos adecuados de información entre sus integrantes.

Desde esta perspectiva fue necesaria la gestión del practicante para administrar el canal virtual de atención a la ciudadanía, monitorear el adecuado manejo del servicio del call center de atención a la ciudadanía y diseñar, ejecutar y hacer seguimiento a un plan de acción que promueva el adecuado flujo de información en el equipo Gestión de Servicios.

El informe presenta tanto la justificación, como un marco de referencia que sustenta conceptualmente la gestión, así como la metodología empleada, los resultados, el análisis de los mismos, unas conclusiones y propuestas desde la comunicación como parte del producto final.

1. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVO GENERAL

Apoyar la comunicación del equipo Gestión de Servicios de la Alcaldía de Medellín desde el manejo de cabales de atención, y contribuir a la generación de flujos adecuados de información entre sus integrantes.

1.2. . OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Administrar el canal virtual de atención a la ciudadanía
- Monitorear el adecuado manejo del servicio del call center de atención a la ciudadanía
- Diseñar, ejecutar y hacer seguimiento a un plan de acción que promueva el adecuado flujo de información en el equipo Gestión de Servicios.

2. JUSTIFICACIÓN

2.1. IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO

La importancia del aporte desde el conocimiento comunicacional, así como su aplicabilidad y correcto uso de los canales dentro del sistema de atención a la ciudadanía como puente mediador y dinamizador entre la organización: Municipio de Medellín y sus públicos tanto internos: servidores públicos, como externos: ciudadanía para este caso fueron aspectos importantes en la práctica empresarial.

Los canales de atención a la ciudadanía con los que cuenta la Alcaldía de Medellín actualmente son: presencial, telefónico y virtual,

En este tipo de procesos la visión y conocimiento de una comunicador aporta un enfoque y direccionamiento adecuado, toda vez que permite el análisis sociológico y comunicacional, que sobrepasa el carácter operativo y técnico, en el que el profesional de la comunicación estructura de forma acertada el mensaje que trascenderá el oficio del equipo, para convertirse en un contacto adecuado hacia la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía.

Desde la premisa de estructuración acertada no sólo del entendimiento de los procesos de atención y respuesta, el comunicador (practicante) logra aportar elementos derivados de su aprendizaje en Relaciones Públicas tanto en la integración, asesoría y acompañamiento al ciudadano, desde elementos como la persuasión, el contacto directo y la intermediación, logrando de esta manera crear en los funcionarios de la dependencia la capacidad de interpretación y solución de necesidades, inquietudes, peticiones, quejas, reclamos y sugerencias.

En los canales de atención presencial y telefónica, el desarrollo de los medios desde un protocolo de procedimientos en respuestas y escalados, que ayude a generar empatía; son algunos de los aportes que puede brindar el profesional de la comunicación, quien desde la aplicación de sus conocimientos como manejo de voz, estandarización de respuesta para crear equidad, retroalimentación, entre otras pretende lograr el bienestar de los ciudadanos.

El aprendizaje adquirido en medios digitales, encuentra su aplicabilidad en el equipo Gestión de Servicios principalmente en su canal de atención virtual, donde el hipertexto, la brevedad, el uso de imágenes y la especial redacción

que se debe utilizar en el envío y recepción de elementos digitales refuerzan la efectividad del mensaje.

El desarrollo de contenidos desde la comunicabilidad, generación de información y seguimiento de los diferentes canales desde la estructuración de mensajes aptos, entendibles y relevantes para todo tipo de públicos.

El trabajo que del equipo se desprende, requiere de un profesional en comunicación para el manejo, control, análisis y mejoramiento de procesos de enfoque interno que van desde el flujo de comunicación, la cultura y el clima organizacional, que se desprende del interés y la necesidad de crear un ambiente laboral saludable y ameno, que no sólo se constituya en una estrategia para el mejoramiento de los resultados, sino en un engranaje que funciona desde el cooperativismo y de paso a la calidad de las relaciones desde el respeto, la confianza y la credibilidad.

2.2. IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO

Los aportes cognitivos y estratégicos de un comunicador en el equipo Gestión de Servicios, permiten entregar a la Alcaldía de Medellín información que retroalimente la situación de la ciudadanía y la percepción que tiene ésta frente a la administración y a su entidad gobernante, dato que es logrado a partir del análisis de las inquietudes, peticiones, quejas y reclamos, procesos en los que se debe apuntar a dar un valor a las respuestas otorgadas desde el centro de atención a la ciudadanía.

El sistema de PQRS y su adecuado funcionamiento y atención, se convierte en uno de los principales focos de identificación de situaciones de riesgo, que de forma inmediata o posterior pueden convertirse en una amenaza para la Alcaldía de Medellín. Es así como con un correcto seguimiento, ayuda a mantener control sobre las problemáticas que están ocurriendo y a prevenir las futuras.

Desde los canales de atención a la ciudadanía se logra demostrar la importancia del conocimiento en públicos desde la asimilación y la transformación de elementos que retroalimenten a la Alcaldía de Medellín, en búsqueda de satisfacer las necesidades de la ciudadanía y crear mayor empatía desde la imagen de marca que se tiene en el imaginario social.

La retroalimentación entre las secretarías, necesita de un puente que posea importantes conocimientos en comunicación para dar un direccionamiento adecuado y logre crear relaciones empáticas con la ciudadanía y con los diferentes facilitadores de las dependencias.

Uno de los aportes en el recurso humano de la Alcaldía de Medellín, es la capacitación hacia los diferentes encargados de manejo de PQRS en las secretarías, respecto al tema de relaciones, ya que son ellos los encargados de garantizar una respuesta oportuna y satisfactoria.

Desde el objetivo de la Alcaldía de Medellín es más correcto hablar de impacto en la satisfacción de la administración municipal que de impacto económico, dado que su labor se basa en el correcto y transparente funcionamiento de lo público, más que en una utilidad económica, además es este impacto en la satisfacción de la ciudadanía, el que logrará que entidades del orden privado deseen trabajar de la mano con la administración municipal en eventos y programas para beneficio de la ciudadanía.

3. MARCO TEÓRICO

La Alcaldía de Medellín maneja gran complejidad al momento de tratar temas de comunicación organizacional, dado que cuenta con un público externo de aproximadamente 2 millones 664.394 personas¹, y uno Interno de alrededor 600 mil 031² personas. En este sentido no sólo propende-r por el bienestar de la ciudadanía desde el impacto social y programas de orientación, sino que también actúa como ente de vigilancia y regulación.

Con base en el análisis de la comunicación que se maneja a través del canal de atención virtual a la ciudadanía, se analiza la necesidad de intervenir y más específicamente estandarizar algunos procesos y formas de responder a las inquietudes, peticiones, quejas, reclamos y sugerencias que se generen entre la administración municipal y los ciudadanos.

Además de algunos puntos importantes que se deben analizar y reevaluar acerca del clima organizacional de la oficina Gestión de Servicios, por ejemplo la forma en la que fluye la información.

3.1. ALCALDÍA DE MEDELLÍN

La Alcaldía de Medellín se establece como una empresa de participación política y administrativa “Tal como lo establece la Constitución, el municipio es una entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado, actor central de impulso al desarrollo nacional, con autonomía política, fiscal y administrativa para la defensa de lo público. La base de la estructuración política nacional es el gobierno de la ciudad.

Histórica y técnicamente la comunidad municipal es fuente y apoyo de libertad política, de eficacia en el gobierno y de transparencia.

El gobierno municipal es autónomo, responsable, está sujeto a la voluntad de sus gobernados y a su libre examen, apartado de toda función o actividad que no sean inherentes al municipio mismo o a los derechos y garantías de sus habitantes.

Solo en estas condiciones puede cumplir la administración municipal sus fines propios y realizar a plenitud su sentido histórico”³.

¹ Medellín y su población, documento técnico de soporte POT [acuerdo 46/2006] 85 P.

² Dato obtenido en la Secretaría de Servicios administrativos, subsecretaría de Talento Humano

³ Artículo 7 del Régimen del Municipio, Decreto N°151 febrero 20 de 2002

3.1.1. Misión

El Municipio de Medellín es una entidad comprometida con el mejoramiento de su desempeño en términos de calidad, transparencia y satisfacción social de los ciudadanos y las ciudadanas.

Orientando su gestión pública en la atención al ciudadano, con un modelo de gestión por procesos que consolide la memoria institucional y fomente el autocontrol y la autogestión para alcanzar los resultados en términos de eficacia, eficiencia y efectividad esperados.

Para lograr este propósito, garantiza el desarrollo de las competencias del talento Humano requeridas para gestionar los procesos, la infraestructura física para mejorar el ambiente de trabajo y la atención y los sistemas de información que den soporte a los procesos y faciliten la toma de decisiones efectivas.

3.1.2. Valores

La eficacia, la eficiencia, la divulgación pública, la transparencia, la moralidad, la responsabilidad y la imparcialidad son principios orientadores por medio de los cuales la administración municipal lleva a la práctica valores esenciales de organización y funcionamiento de su estructura.

3.1.3. Visión

La ciudad de Medellín será un modelo de convivencia y desarrollo social en el ámbito nacional e internacional; una metrópoli donde la gente pueda consumir más ciudad, más cultura y más espacio público; una ciudad donde los gobernantes posibiliten a su colectividad los anhelos de felicidad.

Una ciudad en la que los habitantes aprenden a construir tejido urbano por encima de sus diferencias; una ciudad donde se pueda vivir con dignidad y seguridad; una ciudad donde se aprovechen las oportunidades para desarrollar plenamente los potenciales de sus habitantes.

Una ciudad que promueve la calidad de vida y establece como prioridades la educación, la salud, la vivienda, el espacio público y sus equipamientos; una ciudad integrada con el núcleo familiar, con servicios públicos para los ciudadanos.

Una ciudad donde se ejercita día a día, la solidaridad y la cultura ciudadana; una ciudad competitiva conectada al mundo global; una ciudad para los encuentros y los diálogos; un espacio urbano para que la gente se junte y comparta generosamente con los demás.

3.2. COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA MUNICIPIO DE MEDELLÍN

El papel de la comunicación en las empresas ha tomado vital importancia, mucho más cuando se trata de una entidad pública que está de cara a todos los actores que inciden en ella. Ampliamos a continuación los conceptos de comunicación y organización, los de comunicación organizacional e incluso el de servicio, como insumos fundamentales para la reflexión y gestión en la práctica empresarial.

3.3. COMUNICACIÓN

La comunicación es un proceso que necesita más de un participante para que sea efectiva y que viene del latín “comunicare que significa: hacer común”⁴ y en este sentido, una entidad Pública como el municipio de Medellín debe justamente hacer común una serie de asuntos de competencia no sólo con quienes trabajan para ella, sino para los ciudadanos y otros públicos que podemos llamar de interés en la medida que tienen incidencia e importancia.

También se puede encontrar definiciones como la que hacen Pablo Múnera y Uriel Sánchez en su libro Comunicación empresarial, una mirada corporativa, la cual está más enfocada a las relaciones empresariales y la inclusión del objetivo o fin común dentro de la efectividad de la comunicación. “La comunicación es un proceso activo que permite a las personas, a través de referentes comunes, hacer construcciones colectivas para el desarrollo de la sociedad”⁵. Y justamente en la dinámica de una ciudad por ejemplo es fundamental comprender y asimilar justamente esta concepción.

Pero no se trata de mirar sólo la comunicación, vale la pena en este marco de fundamentación hablar del concepto de organización, pues justamente es la comunicación en la organización un buen objeto de reflexión.

⁴ MÚNERA URIBE, Pablo Antonio. El comunicador corporativo: entre la teoría y la práctica. Medellín, Colombia: Editorial Zuluaga; 2005. 71 p.

⁵ MÚNERA URIBE, Pablo Antonio; SÁNCHEZ ZULUAGA, Uriel Hernando. Comunicación empresarial, una mirada corporativa. Medellín, Colombia; Editorial Zuluaga; 2003. 72 p.

3.4. ORGANIZACIÓN

Dentro del contexto de la organización el Municipio de Medellín es un ente gubernamental que funciona como empresa “instrumento” cuya razón deja de ser el lucro particular por el bienestar de la ciudadanía, pero su funcionamiento aunque con figuras diferentes, representan gran similitud en el funcionamiento.

Esta palabra tiene su raíz etimológica del “vocablo griego *organon*, que significa instrumento”⁶ por lo que podemos definir la parte técnica de la organización la cual se estructura de manera complementaria para llegar a un objetivo común.

Para dar real sentido al quehacer de las empresas deben existir personas que compartan un conjunto de normas, valores y una estratégica forma de articulación.

3.5. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

En este punto podemos articular fácilmente la relación inherente entre lo que es comunicación y organización, para un correcto y eficiente camino al objetivo que se tiene en común, por lo que se convierte en “la clave para lograr el soporte de los objetivos, políticas y programas organizacionales”.

Aunque la comunicación organizacional tiene varias formas de intervención dentro de la empresa en ocasiones puede recaer en el posicionamiento de la marca únicamente, confundiendo su sentido comunicacional y se trasladó a un ámbito más enfocado al mercadeo o la publicidad, mientras que el real objetivo es apoyar este tipo de procesos para crear mayor efectividad en los mensajes, en la estructuración de éstos, la pertinencia para los públicos objetivos y el diseño de estrategias que serán desarrolladas de mejor manera desde la multidisciplinariedad.

Desde este marco de referencia entendemos la comunicación organizacional desde su sentido más amplio y que abarca el componente de la comunicación interna y externa tal y como lo afirma Alberto Martínez de Velazco al decir que esta es: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de

⁶ Lbíd 36 p.

la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”⁷

3.5.1. Comunicación externa

En la comunicación externa se establece, evalúa y mantiene las principales formas de interacción del quehacer de las empresas, con la visualización de su razón de ser y la respuesta o percepción que el público tiene acerca de esta.

Una de las definiciones que se le a otorgado ha sido la del especialista Juan Fernando Collado, quien afirma que la comunicación externa es “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos” Juan Fernando Collado (1997)

3.5.2. . Comunicación interna

Carlos Fernández Collado hace una definición de la comunicación interna en la que asegura que esta: “Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.

Para la gestión de la comunicación interna es importante considerar que es necesario que esté enfocada al fortalecimiento de la reputación, la cultura organizacional y la identidad, por lo que se considera como la base para lograr efectividad en los procesos que se realizan, como es el caso del equipo Gestión de Servicios la comunicación debe fluir con dinámicas coherentes y resultados satisfactorios para poder empezar a intervenir en la comunicación con los públicos externos (ciudadanía).

3.5.3. Reputación

⁷ MARTINEZ DE VELAZCO Alberto, Comunicación Organizacional Práctica, México, Editorial Trillas, 1995, Pág. 55

Cada acción conlleva a una reacción desde la parte operativa, la parte perceptiva y por supuesto nuestra carta de presentación al exterior, es a esto a lo que le llamamos: reputación.

Según Justo Villafañe, la Reputación Corporativa es el reconocimiento que los públicos de una compañía hacen de su comportamiento corporativo, a partir del grado de cumplimiento de su compromiso con relación a sus clientes, empleados, accionistas (si los hubiera) y a la comunidad en general. La reputación para que genere valor debe ser gestionada y comunicada”⁸.

3.5.4. Identidad

Es desde la identidad la manera más completa de hacer un análisis de las percepciones, problemáticas y situaciones tanto internas como externas que se tienen de los procesos de las organizaciones y del equipo, ya que esta representa la personalidad visible y perceptiva en el desarrollo de las funciones y subjetividades de sus integrantes.

Así Dowling la define como”el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de la interacción y creencias, ideas, sentimientos e impresiones que sobre un objeto tiene una persona”.

3.6. CULTURA ORGANIZACIONAL

Dentro de cada institución, se crean comportamientos y percepciones que se van haciendo cada vez más parte de la forma de interactuar laboral y personalmente en las empresas.

“La Cultura organizacional es entendida como el conjunto de creencias y prácticas ampliamente compartidas en la organización y por tanto tiene una influencia directa sobre el proceso de decisión y sobre el comportamiento de la organización... esta cultura, está identificada con los sistemas dinámicos de la organización, ya que los valores pueden ser modificados, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos, además le da importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de esta cultura”
Como se puede evidenciar en el libro: Cultura organizacional, Aspectos teóricos, prácticos y metodológicos.⁹

En el caso del equipo Gestión de Servicios, obedecen a unos protocolos imaginarios que se han logrado por experiencia y aprendizaje de situaciones

⁸ VILLAFANE, JUSTO, (2004): La buena reputación, claves del valor intangible de las empresas. Madrid, Editorial: Pirámide 193p.

⁹ ABRANEL, ALLAIRE, FIRSIROTU y otros, Cultura organizacional: Aspectos teóricos, prácticos y metodológicos. Editorial: Serie Empresarial. 91 p.

presentadas en momentos anteriores, para lo cual se podrían clasificar tres formas de cultura organizacional:

*Situaciones manejadas de cierta forma que resultaron efectivas y se siguieron manejando de la misma forma.

*Situaciones manejadas de cierta forma que en su momento fueron efectivas, pero que ahora perdieron validez y sin embargo se siguen manejando igual (lo que crea conflicto)

*Situaciones manejadas de forma poco o nada efectiva, pero que por protocolos institucionales u órdenes de superiores se siguen manejando de esta forma (otra forma en la que se crea conflicto).

3.7. FLUJOS DE COMUNICACIÓN

Adicionalmente un asunto de suma importancia en la comunicación interna tiene que ver con los flujos de la información, los cuales clasifican la forma de manejar los temas que dentro del equipo de trabajo y cómo se hace partícipe del proceso a los miembros de la oficina.

3.7.1. Flujo de comunicación ascendente

La comunicación ascendente es la que producen todos los públicos diferentes a los directivos, es decir, los demás empleados que hacen parte de la Planta que no conforman el grupo de gerentes.

3.7.2. Flujo de comunicación descendente

La comunicación descendente es la que se genera desde la presidencia o la gerencia, es decir órdenes u otro tipo de productos oficiales dirigidos a los empleados de menor rango.

3.7.3. Flujo de comunicación transversal

La comunicación transversal es la que realizan los distintos empleados de la organización, teniendo en cuenta que están en diferentes niveles de autoridad.

3.7.4. Flujo de comunicación horizontal

La comunicación horizontal se lleva a cabo cuando se reúnen empleados del mismo nivel y las órdenes y los procesos comunicacionales se da sólo entre ellos.¹⁰

¹⁰ RESTREPO CASTAÑEDA, Luisa. et al. ejecución del plan de trabajo del departamento de comunicaciones de Procter & Gamble industrial Colombia. Caldas, 2011, 23p. Trabajo de grado (comunicación y periodismo). Corporación Universitaria Lasallista. Facultad de Ciencias Sociales y Educación.

3.8. CLIMA ORGANIZACIONAL

En la dinámica de las organizaciones uno de los aspectos, intangibles, allí dados es el del clima organizacional entendido como “la percepción que los miembros de una organización tienen de las características más inmediatas que les son significativas, que la describen y diferencian de otras organizaciones. Estas percepciones influyen en el comportamiento organizacional”¹¹ de ahí poder deducir que el clima organizacional se mide desde una parte más psicológica, lo cual demanda del profesional en comunicación, una capacidad analítica e interpretativa, además del conocimiento necesario para ser capaz de detectar la raíz del problema y convertirlo en oportunidad o fortaleza dentro de la organización.

Unos incluyen los valores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria o participativa). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones o remuneraciones). Otros son las competencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, entre otros)¹²

En este tema vale que es bastante importante dado que el nivel de actitudes funcionales y rendimiento satisfactorio dentro de la empresa, ya que entre mejor sea la percepción del clima en la organización o equipo de trabajar, mejor será el desempeño de sus participantes, mejor la motivación y en caso de crisis, el respaldo para la superación será mucho más elevado.

3.9. SERVICIO AL CLIENTE.

En este punto se debe entender el Servicio al cliente como una forma de intervención que trasciende la amabilidad y el protocolo de cortesía, afincándose en el real sentido de servir a mi público e incluso hacer una intervención de tipo social en aquellos que dentro del plan de negocio no se considera público objetivo.

En la Alcaldía de Medellín y más específicamente en el equipo gestión de Servicios este tema está siendo tratado de manera satisfactoria, pero encauzado desde un enfoque más de tipo administrativo, que busca la medición de satisfacción, lo cual está bien para atraer resultados

¹¹ ZAPATA MONTOYA, Guillermo León. Comunicación estratégica en instituciones deportivas. Medellín, Colombia: LIBROARTE LTDA.; 2005. 50 p.

¹² MARCHANT, Loreto. Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacional. Viña del mar, Chile. El mercurio de Valparaíso; 2006. 133 p

cuantitativos, pero poco aplicable en el contexto de desarrollo social, empatía y fidelización del ciudadano con nuestra labor.

En este tipo de procedimientos se deben tener en cuenta un aspecto muy importante y es el tema de la percepción, el cual va ligado siempre que se hable de servicio al cliente, lo que en nuestro caso es más conocido como servicio a la ciudadanía, y propende por la eficiente, eficaz y efectiva respuesta, solución, seguimiento y control a las necesidades generales de los habitantes de Medellín.

3.10. TIC'S (TECNOLOGÍA, INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES)

“Son un medio para los procesos de fidelización del cliente, sin dejar de reconocer que lo fundamental es tener una metodología bien aplicada como por ejemplo el CRM (tradicional y el orientado a la red), apoyado en la tecnología y fundamentado en una orientación pura hacia la fidelización del cliente mismo a través de mecanismos que permitan a las empresas entregarle satisfacción, oportunidad, diferenciación y valor agregado de los productos y/o servicios”¹³

¹³http://www2.epm.com.co/bibliotecaepm/biblioteca_virtual/documents/TICSyfidelizaciondelcliente.pdf

4. METODOLOGÍA

Para el cumplimiento de los objetivos se describe a continuación por cada objetivo la manera cómo se alcanzó cada uno.

Para dar cumplimiento al primer objetivo específico de la práctica, referido a “Administrar el canal virtual de atención a la ciudadanía”, se encargó al practicante del manejo del buzón virtual de atención a la ciudadanía, para ello se revisó permanentemente el ingreso de los correo electrónicos, luego de su lectura se realizó una clasificación. Si se puede contestar de manera inmediata se hace este procedimiento de respuesta o de lo contrario se direcciona a una facilitadora (o enlace) de cada secretaría que le da el debido tratamiento a la solicitud. Según el procedimiento se marca el correo como pendiente (si se envió al enlace), no funcional (en caso de que sea una cadena de correos u otros que no es procedente incorporar), errores de entrega (si el correo tuvo un inconveniente en la dirección registrada a través del portal) o resuelto (si se le dio la respuesta inmediata o cuando se recibe la respuesta de la facilitadora). Este proceso se va registrando en unas carpetas. Mensualmente se elabora un informe consolidado de la administración de este canal virtual el cual es entregado al profesional encargado.

Con respecto al segundo objetivo específico de “Monitorear el adecuado manejo del servicio del call center de atención a la ciudadanía” el procedimiento realizado implicó que una vez recibido el CD por parte de la empresa contratista con todas las grabaciones de las llamadas se entraba a hacer un análisis y selección de aquellas de mayor duración, las cuales eran escuchadas por el practicantes para verificar el cumplimiento de protocolos y la entrega de información de manera adecuada y garantizar de esta manera la buena atención al ciudadano. Para este procedimiento se hace un registro de control en un archivo que incluye nombre de asesora, tiempo de duración, identificación de llamadas, tema consultado, la recomendación y la observación.

El último objetivo específico de “Diseñar, ejecutar y hacer seguimiento a un plan de acción que promueva el adecuado flujo de información en el equipo Gestión de Servicios” implica la implementación de actividades con las que se pretende la generación de nuevas formas de expresión y acercamiento entre los miembros del equipo de una manera diferente a la laboral, dinámica y sencilla, aprovechando espacios ya existentes como celebraciones, reuniones y festividades en general.

Se utilizó una forma de entrevista semiestructurada con metodología de conversación y preguntas informales implícitas. (Ver anexo A)

Se creó un modelo de clasificación de la información y los participantes para que ayude en el desarrollo de las pautas a seguir y tener completa claridad y conocimiento de la situación dentro del equipo. (Ver anexo B)

Posteriormente se implementaron estrategias y tácticas para abordar la problemática del clima

4.1. ESTRATEGIA 1

Crear un espacio en el que la cabeza del equipo interactúe con los demás miembros, de manera informal y personal, además de la implementación de actividades que al profesional de la comunicación le ayuden a retroalimentarse acerca de las insatisfacciones con los procesos, los aspectos a cambiar y cuáles son los puntos a trabajar en el tratamiento del clima organizacional, creando a la vez motivación para que deseen desempeñar con gusto y pro actividad sus funciones.

4.1.1. Táctica 1.1

A través de un café, un almuerzo una salida luego del almuerzo, una conversación de tipo personal e íntima, permitirá que la percepción de la autoridad sea más amena y cercana, sin embargo se debe tener cuidado con mantener siempre el respeto y exigencia en los resultados.

4.1.2. Táctica 1.2

Brindar la optimización de la celebración de cumpleaños es una buena forma mejorar las relaciones programando actividades de diversión como dinámicas e integraciones.

4.1.3. Táctica 1.3

Hacer reconocimiento público a la labor realizada por alguno de los integrantes (intentando ser rotativos)

4.1.4. Táctica 1.4

Generar actividades dinámicas en las que a partir del trabajo se desprendan actividades divertidas y que nutran el conocimiento en el equipo como: concursos internos, rifas y motivaciones.

Es de considerar como aspecto metodológico que se realizó un análisis participativo en los espacios que comparten los miembros del equipo tales como reuniones, celebraciones, integraciones labores y particulares, conversaciones, etc. En los que se intentó identificar palabras, actitudes y

momentos que influyeran de manera positiva o negativa dentro del grupo, para intervenir en caso de ser necesaria una mejora, u optimizarlos en el caso de que se estos sean positivos.

5. RESULTADOS

En la administración del canal virtual durante la práctica se tramitaron solicitudes por parte de la ciudadanía, las cuales se clasificaron en “No funcionales”, “No deseados”, “Errores de entrega”, “Resueltos”.

A partir del análisis de los resultados en la administración del canal virtual se implementaron nuevas formas de clasificación que hagan más claro el análisis y su discriminación dentro del informe de gestión, fueron cuatro nuevas: se llamó voz del ciudadano a las siguiente dos clasificaciones: reconocimiento de la labor y aspectos a mejorar, Secretaría de Salud: que se refiere a las inquietudes que llegan directamente de esta secretaría como registro específico.

Con la creación del manual de protocolo se logró que los encargados del canal virtual estandarizaran los procesos que se llevan a cabo por este medio, eliminando en un 100% subjetividades, y juicios morales y/o éticos que comprometieran la seriedad de la entidad. (Ver anexo C)

Buscando la optimización de los procesos del canal virtual se generó también un libro de respuestas que garantizó que cada tema tuviera el mismo manejo ante toda la ciudadanía. (Ver anexo D)

Con respecto al monitoreo del call center se revisaron aleatoriamente las llamadas, con sus respectivas especificaciones (asesor, duración, tema, etc.) a las cuales se les realizó y prestó especial importancia en lo que tenía que ver con las recomendaciones y comentarios a partir de los cuales se pretendía el mejoramiento y que la atención sea eficiente y oportuna.

Teniendo en cuenta las recomendaciones y comentarios hechos a cada llamada monitoreada, se evidenció la necesidad de entrenar a los asesores del call center, especialmente en el tema de agilidad en la atención al ciudadano.

Se implementaron estrategias de interacción laboral dinámica durante la celebración de las festividades que van acorde a las temporadas especiales.

Se realizó una clasificación mediante el modelo creado anteriormente para mayor claridad en el trabajo, los participantes, la problemática y las acciones a realizar. (Ver anexo E)

Se hace un análisis participativo en los espacios que comparten los miembros del equipo tales como reuniones, celebraciones, integraciones

labores y particulares, conversaciones, etc. En los que se identificaron comentarios negativos como “si así fuera para todo” refiriéndose al momento en el que la cabeza del equipo participa activamente de una actividad extra laboral, “pero si no le importa a quien debe para qué nos vamos a estresar nosotros”, “el problema está desde arriba”, “esta gente no se inmuta por nada, no quieren hacer ya ni lo que les toca”, “quien nos debería ayudar antes es quien nos hunde”.

*actitudes de distanciamiento tales como falta de interés en las reuniones, miradas críticas frente a quien expone un tema, burlas constantes a las ideas de personas específicas, desautorización de la palabra de otros, tono agresivo en las reuniones de carácter laboral, sobrecarga de funciones a personas específicas frente tanto en el ámbito laboral como el particular, inasistencia no justificada, falta de participación en las actividades extra laborales por algunos miembros, estado latente de tensión fácilmente activable con respuesta negativa y posibles roces entre los miembros del equipo, sentimiento de presión laboral constante, sensación de falta de apoyo por parte del líder.

*Se evidenció que el espacio de la oficina principal ayuda a reforzar las actitudes negativas, mientras que en espacios diferentes la interacción resulta un poco más fluida y cordial, sin embargo la tensión sigue estando latente.

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

La estandarización de los procesos, en especial los que se manejan de manera virtual crean dentro de los públicos una sensación de equidad y manejo organizado de la información que se le está brindando lo que genera empatía y fidelidad entre el cliente y la empresa, además esto también representa la agilidad en los tiempos de respuesta ofreciendo como valor agregado una respuesta completa. Es en esta combinación de eficiencia, eficacia y efectividad que podemos evidenciar el aumento de mensajes de agradecimiento y la disminución en las contra preguntas que llegan al canal virtual de atención a la ciudadanía, lo cual puede deducirse en una mejora de la labor y administración de dicho canal.

Sin duda los manuales son una importante herramienta a la hora de ejecutar acciones, en el caso del manual de protocolo, de gran utilidad para los encargados del canal virtual, sirviera como soporte para una adecuada gestión que redunde en la buena comunicación, aspecto importante y primordial para satisfacer las necesidades del cliente (ciudadano), que bien satisfecho es un promotor del canal o de lo contrario será un detractor, con lo que puede afectar la buena imagen de la misma Alcaldía. De allí que la producción de este protocolo, como herramienta para fomentar una adecuada comunicación se convirtiera en un valioso aporte.

El tiempo de respuesta dedicado a cada ciudadano que acude al canal virtual es de vital importancia para todos los involucrados en el proceso, por eso al momento de generar un libreto de respuestas se garantiza que todos los ciudadanos obtengan la misma información de acuerdo al tema de consulta, también, que la reciban en el menor tiempo posible mediante el copy/paste de respuestas objetivas y completas anteriormente aprobadas por el jefe inmediato.

El equipo Gestión de Servicios no tienen un plan en el que se haga una medición y se generen estrategias para intervenir este asunto. Sin embargo, se usan espacios que propician interacciones que aportar beneficios en las relaciones entre compañeros; pero estas se manejan desde un aspecto poco estratégico en cuanto a sacar el mayor provecho para mejorar el tema de clima y satisfacción de los integrantes del equipo de trabajo, por lo que se implementaron actividades que promovieran el aprovechamiento de estos espacios y generaran confianza, acercamiento y disfrute.

La entrevista informal arrojó como resultado la inconformidad del equipo frente a las decisiones y forma de manejo de la información y las relaciones por parte del líder, percepción que se puede sustentar en frases tales como “es quien hace el mal ambiente dentro del equipo”, “no se entiende ni a si misma” y “si no fuera por ella”. Lo que supone un reto para el comunicador

dado que es el encargado de generar las estrategias y tácticas que harán cambiar esta percepción de negativa a positiva.

Dentro del análisis del clima organizacional del equipo Gestión de Servicios se encuentran evidenciados diversidad de comportamientos organizacionales como locus de control externo, autoritarismo y maquiavelismo los cuales ayudan a crear las tensiones que se ven dentro del quipo, además se puede deducir que existe disonancia cognitiva que se refiere a que lo que se dice y siente no tiene coherencia con lo que se hace.

Las actividades realizadas durante las fechas especiales sirvieron para potenciar el gusto y el sentido de pertenencia por la entidad y compañeros de trabajo dado que al ser una organización que alberga diferencias en la cultura organizacional, lo que según la teoría podríamos llamar cultura segmentada, encuentra en estas celebraciones que hacen parte de la costumbrismo popular de los colombianos una forma de integración socialización y equilibrio entre las diferencias de cada individuo y cada equipo, por lo que potencializar estas actividades, genera no solo esparcimiento sino también lazos de cordialidad y amistad que ayudaran a que el ambiente laboral se desarrolle de forma más agradable.

Una de las principales problemáticas dignas de análisis dentro el clima organizacional en el equipo Gestión de Servicios es la falta de Motivación que es uno de los aspectos más importantes en el desarrollo de la identidad y cultura, dado que la desmotivación produce un estancamiento en el crecimiento de las organizaciones y hace que cada proceso sea más lento disminuyendo la oportunidad y efectividad en la razón de ser de la empresa.

7. CONCLUSIONES

La existencia de los canales de atención al ciudadano son de vital importancia, pero su éxito tiene que estar compensado en la medida que se piensen como mecanismos de comunicación (en doble vía), con un todo adecuado y con capacidad de respuesta para que se constituyan en verdaderos canales con credibilidad ante la comunidad.

El manejo de la información por medio del canales virtuales crean cierta empatía y facilidad de comunicación entre los clientes (ciudadanos) por lo que la administración de estos requiere de especial cuidado para no prestarse a la confusión y mucho menos a la inutilidad de la que se corre el riesgo al utilizar medios digitales con mala administración.

Con respecto al monitoreo del call center, sin lugar a dudas que el seguimiento es algo fundamental en cualquier proceso empresarial, si lo pensamos desde la comunicación, es la denominada retroalimentación que no es otra cosa que la verificación del qué se entendió y cómo. En este sentido la verificación es la manera de verificar que se estén cumpliendo los protocolos y por lo tanto la atención a la ciudadanía sea óptima y en las condiciones en que se han acordado. Sin monitoreo no hay verificación, por ello es un procedimiento fundamental y necesario.

La tercera conclusión, que tiene que ver con el clima de esta dependencia depende principalmente de los flujos de información, los cuales para el caso concreto del exceso uso del rumor en forma negativa lo cual crea actitudes que afectan el clima del equipo y van evolucionando hasta el punto arraigarse dentro de de la cultura organizacional lo cual lo hace más difícil de tratar.

Podemos también concluir que el comportamiento humano se basa en las actitudes del modelo superior (líder) y es allí de donde debe partir el análisis y la intervención en cuanto al mejoramiento del clima organizacional, flujos de información y motivación.

8. RECOMENDACIONES

- Frente a la administración del canal virtual recomienda darle continuidad a la estandarización de las respuestas, para generar mayor rapidez, equidad y satisfactoria orientación a los ciudadanos.
- Brindar mayor capacitación y acercamiento entre los facilitadores y el administrador del canal virtual, lo que desencadenaría relaciones de trabajo más efectivas y eficientes, en los que se expresen las dudas de los facilitadores, las necesidades del administrador y las generalidades que se presenta en el proceso.
- Con respecto al monitoreo del call center recomendaría que las recomendaciones sean revisadas y expuestas como capacitación para los asesores, corrigiendo errores en la atención y evitando así que se vuelvan a cometer.
- Y por último, en lo que respecta a la gestión del clima recomendaría poner mayor atención en la relación líder equipo, prestando especial cuidado en el manejo verbal y corporal, enfatizando en la cercanía con el grupo para eliminar gestos que puedan ser asumidos como agresivos.
- Para lograr que las relaciones y resultados se manejen de manera más dinámica, se debe tener en cuenta la interdisciplinariedad, incluyendo dentro del equipo roles tales como el del comunicador, el ingeniero de sistemas, los cuales se complementarían con los administradores actualmente hay.
- Valorar dentro del equipo el rol del practicante de comunicaciones como un profesional universitario más, aprovechando su conocimiento en comunicaciones, evitando limitarlo a un proceso simplemente operativo.

BIBLIOGRAFÍA

ALVARADO HERRERA, Alejandro, SCHLSINGERR DIAZ, Maria Walesska, Dimensionalidad de la Responsabilidad Social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo Carroll, Revista Estudios Gerenciales.

VILLAFANE, Justo. 1993, Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas, Madrid, ediciones: Pirámide.

VILLAFANE, Justo. 2004, La buena reputación, Claves del valor intangible de las empresas Madrid: ediciones: Pirámide.

BARTOLI, ANNIE. 1991, Comunicación y Organización comunicante y la comunicación organizada. México, editorial: Paidós.

EPM, TIC'S Y FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE
http://www2.epm.com.co/bibliotecaepm/biblioteca_virtual/documents/TICSyfidelizaciondelcliente.pdf

MARCHANT, Loreto. Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacional. Viña del mar, Chile. El mercurio de Valparaíso; 2006. 133 p

RESTREPO CASTAÑEDA, Luisa. et al. Ejecución del plan de trabajo del departamento de comunicaciones de Procter & Gamble industrial Colombia. Caldas, 2011, 23p. Trabajo de grado (comunicación y periodismo). Corporación Universitaria Lasallista. Facultad de Ciencias Sociales y Educación.

ZAPATA MONTOYA, Guillermo León. Comunicación estratégica en instituciones deportivas. Medellín, Colombia: LIBROARTE LTDA.; 2005. 50 p.

ABRANEL, ALLAIRE, FIRSIROTU y otros, Cultura organizacional: Aspectos teóricos, prácticos y metodológicos. Editorial: Serie Empresarial. 91 p.

VILLAFANE, JUSTO, (2004): La buena reputación, claves del valor intangible de las empresas. Madrid, Editorial: Pirámide 193p.

MARTINEZ DE VELAZCO Alberto, Comunicación Organizacional Práctica, México, Editorial Trillas, 1995, Pág. 55

MÚNERA URIBE, Pablo Antonio. El comunicador corporativo: entre la teoría y la práctica. Medellín, Colombia: Editorial Zuluaga; 2005. 71 p.
MÚNERA URIBE, Pablo Antonio; SÁNCHEZ ZULUAGA, Uriel Hernando. Comunicación empresarial, una mirada corporativa. Medellín, Colombia; Editorial Zuluaga; 2003. 72 p.

Medellín y su población, documento técnico de soporte POT [acuerdo 46/2006] 85 P.
Dato obtenido en la Secretaría de Servicios administrativos, subsecretaría de Talento Humano

ANEXOS

ANEXO A. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA CON METODOLOGÍA DE CONVERSACIÓN Y PREGUNTAS INFORMALES IMPLÍCITAS

Mediante la metodología de entrevista informal con preguntas implícitas y realizada en forma de conversación a 6 de los 13 integrantes del equipo Gestión de Servicios, se utilizaron frases, intervenciones y preguntas que llevaran a responder a principalmente a tres cuestionamientos básicos a los cuales les daremos respuesta según los argumentos y frases más comunes utilizadas durante las entrevistas.

* ¿Qué le molesta?

Donde las respuestas generalizadas hacían especial énfasis en la inconformidad con la jefe y sus forma de dirigir el equipo, especialmente con la “despectiva e intimidante” forma de referirse a sus miembros.

* ¿Cómo se podría mejorar?

La coincidencia en esta pregunta radicaba en la forma en un cambio por parte de la jefe respecto a la forma en la que se dirige al equipo, donde también pedían que se valorara más el trabajo de algunos y se manejara la información de manera más abierta, permitiendo que los demás tengas roles que sobrepasen la parte operativa.

* ¿Qué le gustaría decir?

*“Que no se la deje montar”.

*“Que sea más accesible y confiable a nosotros”

*Preguntarle ¿por qué se siente más que nosotros?

*Que la culpa es del equipo mismo que lo permite

*Que piensen en la superación y no simplemente en hacer mediocrementemente un trabajo operativo.

*Que se definan de acuerdo a la formación las funciones de cada quien.

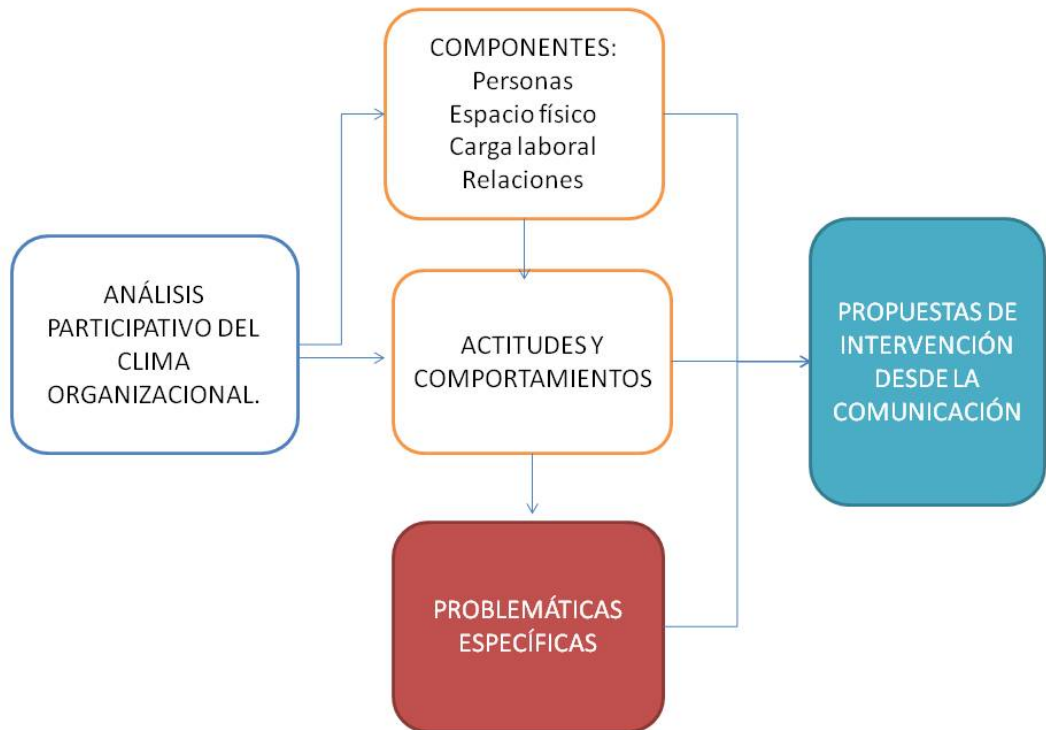
¿A quién le gustaría decírselo?

La mitad de las respuestas hacían referencia a la cabeza del equipo, mientras que la otra mitad estaba dividida entre personas puntuales y el equipo en general.

* ¿Qué le gusta?

En este punto todos acertaron en que lo mejor que tiene el equipo es el compromiso de la mayoría y la colaboración que se ve entre todos, además la mención de la preparación y abnegación de la mayoría.

ANEXO B. MODELO DE CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LOS PARTICIPANTES



ANEXO C. MANUAL BÁSICO DE PROTOCOLO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CANAL VIRTUAL DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA DEL MUNICIPIO DE MEDELLÍN.

LETRA

Fuente: Calibrí (cuerpo)
Tamaño: 11
Color: Azul (énfasis 1, oscuro 25%)
Alineado: a la izquierda

TRATO

En caso de referirse a una señora o Doctora se debe utilizar sus nombres cuando se trate de una mujer, mientras que frente a la situación con un hombre el asunto debe estar dirigido con sus apellidos.

En caso de conocer el rango de la persona a quien va dirigida la información se debe citar este en remplazo del Señor (a).

Ejemplo en caso de mujer:

Señora Maria Adelaida, para nosotros es muy importante su opinión...

Dra. Maria Adelaida, para nosotros es muy importante su opinión...

Ejemplo en caso de hombre:

Señor Bustamante Botero para nosotros es muy importante su opinión...

Dr. Bustamante Botero para nosotros es muy importante su opinión....

ESTRUCTURA DE LA RESPUESTA

Señor(a), Dr. (a.)

Nombre

Buen día

Desarrollo del tema consultado

Gracias por comunicarse con nosotros

Saludos cordiales,

Firma

EJEMPLO:

Señor
Bustamante Botero.
Buen día

Para nosotros es un placer atenderla, con respecto a su solicitud le notificamos que se ha llevado a cabo la actualización de la información y se ha generado su nueva contraseña de forma exitosa, ésta llegará al correo electrónico registrado en nuestro Portal Web; además nos permitimos anexar dos instructivos que le guiaran en el procedimiento de pago de impuestos y en el cambio de su contraseña.

Gracias por comunicarse con nosotros.
Saludos cordiales,



ATENCIÓN CIUDADANA

Alcaldía de Medellín
Atencion.ciudadana@medellin.gov.co

FIRMA:

Los correos que se respondan desde la página de Atención ciudadana se deben enviar con logo (el cual va de acuerdo al manual de identidad gráfica del gobierno en curso), datos de la oficina.
Nunca se deben utilizar datos personales administrador del canal virtual.

EJEMPLO:

Buenas tardes.
Gracias por comunicarse con nosotros.

Con el propósito de garantizar los principios de transparencia, oportunidad e igualdad, la Subsecretaría de Talento Humano de la Alcaldía de Medellín utilizará el Servicio Público de Empleo del SENA como único proveedor de hoja de vida para adelantar los procesos de selección que se realicen al interior de la Administración Municipal.

Si usted está interesado (a) en prestar sus servicios profesionales en la Alcaldía de Medellín, deberá tener registrada su hoja de vida en el Servicio Público de Empleo del SENA. Para acceder a este sistema lo puede hacer ingresando a través de Internet a la página Web del SENA www.sena.edu.co, haciendo clic en el vínculo - Servicio Público de Empleo- o directamente en la dirección electrónica colombianostrabajando.sena.edu.co. Para mayor información acerca del Servicio Público de Empleo por favor comunicarse al número telefónico 576 00 00 extensiones 3607, 3993 ó 3989.

Las convocatorias se publican en el portal o en los puntos de Intermediación Laboral de la ciudad CEDEZOS (Centro de Desarrollo Zonal), cuando se desea llenar una vacante.

Por otro lado, nuestra Alcaldía de Medellín brinda diferentes auxilios, subsidios y beneficios para dar apoyo a los ciudadanos, según su condición. Usted puede visitar nuestro Portal Web www.medellin.gov.co y en la opción de Secretarías y Programas puede ingresar a la Secretaría de Bienestar Social y allí encontrará información sobre el Programa Punto de Intermediación Laboral www.pil.com.co, donde encontrará información para recibir una ayuda frente al tema laboral.

Si desea información de manera más personalizada puede comunicarse a nuestra Línea Gratuita, Única de Atención Ciudadana 44 44 144 y allí podrá obtener información más amplia sobre los diferentes programas a los cuales usted puede pertenecer.

Saludos cordiales.

ANEXO D

ATENCIÓN CIUDADANA
Alcaldía de Medellín
atencion.ciudadana@medellin.gov.co

Así se debe hacer

ANEXO D. FORMATO DE RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS MÁS COMUNES.

AJUSTE DE PREDIAL Y SERVICIOS TRIBUTARIOS

Señor(a)
XXXXXXXXX
Buen día,

Señor XXXXXXXX, le informamos que su inquietud se refiere a un procedimiento que debe realizarse personalmente, motivo por el cual este no puede ser solucionado vía internet, ya que para llevar a cabo este tipo de trámites usted debe hacerlo de forma presencial en la oficina de Tesorería, en el Centro Administrativo la Alpujarra en el primer piso del lado derecho de la Alcaldía de Medellín.

Gracias por comunicarse con nosotros.
Saludos cordiales,

DESBLOQUEOS U CAMBIOS DE USUARIO

Señor(a)
XXXXXXXXX
Buen día,

Le informamos que para brindarle una mayor orientación y llevar a cabo el desbloqueo del usuario es importante que nos suministre una copia escaneada del RUT, NIT, Cámara de Comercio de la empresa, adicionalmente si desea realizar la actualización por favor enviarnos el correo electrónico que desea registrar para que a éste sea enviada la nueva clave. En caso de haber realizado el registro como persona natural, por favor enviarnos nombre completo y número de identificación.

Gracias por comunicarse con nosotros.
Saludos cordiales,

ENTREGA DE CONTRASEÑAS

Señor(a)
XXXXXXXXX
Buen día

Para nosotros es un placer atenderla, con respecto a su solicitud le notificamos que se ha llevado a cabo la actualización de la información y se ha generado su nueva contraseña de forma exitosa, ésta llegará al correo electrónico registrado en nuestro Portal Web; además nos permitimos anexar dos instructivos que le guiarán en el procedimiento de pago de impuestos y en el cambio de su contraseña.

Gracias por comunicarse con nosotros

Saludos cordiales,

RADICACIÓN DE PQRS

Señor(a)
XXXXXXXX
Buen día

La solicitud que usted ha realizado fue remitida al ente responsable quien es el encargado de generar respuesta. El número del radicado de su petición es el siguiente: XXXXXXXXX. De acuerdo a los términos establecidos para los tiempos de respuesta le sugerimos consultar por este radicado en un lapso de veinte (20) días, tiempo que puede variar de acuerdo a las normas de contravención y tiempos requeridos para el trámite de la solución o intervención de su solicitud, el equipo de Gestión de Servicio al Ciudadano, es responsable de direccionar al organismo competente este caso de manera oportuna, de acuerdo al procedimiento establecido para la atención de las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias (P,Q,R,S).

Gracias por comunicarse con nosotros
Saludos cordiales,

INFORMACIÓN PARA PODER RADICAR PQRS

Señor(a)
XXXXXXXX
Buen día

Para nosotros es muy importante su opinión y es parte de nuestra labor velar por los intereses, Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias de los ciudadanos, en función de brindarle un mejor servicio, solicitamos cierta información a partir de la cual se generará un radicado y se hará seguimiento a su solicitud.

La información requerida para iniciar el proceso es:

- *Nombre Completo
- *Apellidos
- *Dirección de Residencia
- *Barrio de residencia
- *Número de Cédula de Ciudadanía
- *Número Telefónico

Gracias por comunicarse con nosotros
Saludos cordiales,

ESTADOS DE RADICADOS

Señor(a)
XXXXXXXX
Buen día

Para nosotros es un placer atenderlo, con respecto a su solicitud le notificamos que se ha llevado a cabo la revisión de esta, y confirmamos su envío a la entidad correspondiente de atender su caso, además nos permitimos anexar un archivo en el que se le especifica el tratamiento de su necesidad y algunas líneas telefónicas en las que con gusto se responderán sus inquietudes y ampliará cualquier tipo de información que usted requiera.

Gracias por comunicarse con nosotros
Saludos cordiales,

PASOS A SEGUIR PARA LA CONTRATACIÓN CON EL MUNICIPIO

Señor(a)
XXXXXXXX
Buen día

Pasos a seguir para contratar con el Municipio

- Que su objeto social incluya la actividad principal del proceso de contratación
- Tener más de un año de constitución
- que su sede principal lleve más de un año de permanencia en la Comuna donde se ejecutará el contrato
- Contar con experiencia específica

Para poder actualizar la información en el Directorio de Proveedores y/o contratistas o registrarse por primera vez, deben presentar:

- Certificado de existencia y Representación Legal, con fecha de expedición no superior a 30 días.
- Registro Único Tributario (RUT)
- Certificado bancario donde consten los datos generales de la cuenta corriente o de ahorros
- Experiencia específica que pueda acreditarse
- Copia del contrato de comodato, acta de entrega, contrato de arrendamiento o Certificado de Tradición y Libertad, según el caso para verificar el tiempo de residencia en la comuna
- Portafolio de servicios

Para mayor información, podrán consultar en la página web www.medellin.gov.co o dirigirse al correo electrónico contratacion4servic@medellin.gov.co teléfonos 3855610 ó 3855012 o en las instalaciones del Centro Administrativo Municipal, Secretaría de Servicios Administrativos piso 6.

Gracias por comunicarse con nosotros
Saludos cordiales,

RESPUESTA A HOJAS DE VIDA O
PREGUNTAR ACERCA DE OFERTAS DE EMPLEO

Señor(a)
XXXXXXXXX
Buen día

Le informamos que con el propósito de garantizar los principios de transparencia, oportunidad e igualdad, la Subsecretaría del Talento Humano de la Alcaldía de Medellín utiliza el Servicio Público de Empleo del SENA como único proveedor de hoja de vida para adelantar los procesos de selección que se realicen al interior de la Administración Municipal.

Si usted está interesado en prestar sus servicios profesionales en la Alcaldía de Medellín, deberá tener registrada su hoja de vida en el Servicio Público de Empleo del SENA. Para acceder a este sistema lo puede hacer ingresando a través de Internet a la página Web del SENA www.sena.edu.co, haciendo clic en el vínculo - Servicio Público de Empleo- o directamente en la dirección electrónica www.colombianostrabajando.sena.edu.co. Para mayor información acerca del Servicio Público de Empleo por favor comunicarse al número telefónico 576 00 00 extensiones 3607, 3993 ó 3989, Las convocatorias se publican en el portal cuando se desea llenar una vacante.

Gracias por comunicarse con nosotros
Saludos cordiales,

EN CASO DE FALLAS DEL SISTEMA

Señor(a)
XXXXXXXXX
Buen día

Para nosotros es muy importante su opinión y es parte de nuestra labor velar por los intereses, Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias de los ciudadanos, en función de brindarle un mejor servicio, notamos que se han presentando algunos inconvenientes con nuestro portal y es por esto que le solicitamos intentar nuevamente realizar el procedimiento que usted requiere, para verificar que nuestro sistema actualmente esté funcionando correctamente.

En caso de que las dificultades persistan por favor ponerse en contacto con nosotros nuevamente para tomar las medidas necesarias para dar solución a su necesidad.

Gracias por comunicarse con nosotros

Saludos cordiales,

INFORMACIÓN DE SEDES EXTERNAS

Nº	Centro Atención	Dirección
1	Mascerca Castilla	Cra 65 N°100 109
2	Mascerca Buenos Aires	CII 49 N° 31 12
3	Mascerca La Floresta	Cra 89 B N° 48 A 27
4	Mascerca Belén	Cra 76 N° 32 74
5	Mascerca El Poblado	Cra 43 D N° 11 02
6	Mascerca Guayabal	Cra 52 N° 9 SUR 42
7	Casa de Gobierno San Cristóbal	Cra 131 N° 60 59 Parque Principal
8	Casa de Gobierno San Antonio de Prado	Cra 9 N°10 36 Parque Principal
9	Casa de Gobierno Santa Elena	Parque Principal Corregimiento
10	Casa de Gobierno Altavista	CII 18 N° 105 69
11	Casa de Gobierno Palmitas	CII 20 N° 35 114 Parque Principal
12	Inspección de Policía y Comisaría de familia del Doce de Octubre	CII 103 Nro. 77 B – 56
13	Colonia de Belencito - UAO - De Lunes a Jueves	Cra 92 N° 34D 93
14	Casa de Justicia de Villa del Socorro	CI 104 B N° 48 60
15	Unidad permanente Justicia el Bosque	Cra 52 N° 71 84
16	Parque Biblioteca La Ladera	CII 59A N° 36 30 Local 102
17	Inspección de Robledo	CII 64A N° 85 19 Parque Principal
18	Centro de Servicios Estadio	CII 48 N° 73 10 Entre puertas 47 y 48
19	Ciudadela Nuevo Occidente	Finca Lucitania
20	Casa de Justicia 20 de Julio	CII 39D N° 109 17
21	Unidad Atención y Orientación Caunces – De Lunes a Jueves	Cra 6AB N°47A 99 - Km 1 Santa Elena
22	Unidad Atención y Orientación Palermo – De Lunes a Jueves	Cra 55 95 97
23	Centro de Servicios Manrique (Cedezo)	Cra 43 N° 66E 41

CASO DE REITERACIÓN DE UN ESTADO DE RADICADO

Señor(a)
XXXXXXXXX
Buen día

Para nosotros es muy importante su opinión y es parte de nuestra labor velar por los intereses, Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias de los ciudadanos, en función de brindarle un mejor servicio le informamos que como podemos apreciar en el correo, usted ya remitió esta queja a las entidades competentes de atender su caso, y son directamente éstos los responsables de generar respuesta a su inconformidad.

Gracias por comunicarse con nosotros
Saludos cordiales,

EN CASO DE COPIA LITERAL
DE LA RESPUESTA DE EL(A) FACILITADOR(A)

Señor(a)
XXXXXXXXX
Buen día

Para nosotros es un placer atenderlo, con respecto a su solicitud le notificamos que se ha llevado a cabo la revisión de esta, y confirmamos su envío a la entidad correspondiente de atender su caso, la cual nos emitió respuesta que a continuación le anexamos.

“De acuerdo a la inquietud planteada, se informa que a la fecha, el pago de la Contribución Especial no es posible efectuarlo en forma electrónica, este solo se puede realizar en Bancos Bancolombia, Occidente, Popular”.

Gracias por comunicarse con nosotros
Saludos cordiales,

RECLAMOS POR PROCEDIMIENTO DE SALUD QUE HA SIDO NEGADO.

Señor(a)
XXXXXXXXX
Buen día

Para nosotros es muy importante su opinión y es parte de nuestra labor velar por los intereses, Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias de los ciudadanos, con respecto a su solicitud y luego de consultar con la entidad perteneciente, recibimos la respuesta que se le muestra a continuación:

“Dado que el hermano de la solicitante tiene una EPS, la cual ya le brindó la atención, la usuaria debe presentarle a dicha EPS un derecho de petición solicitando que le aprueben más tratamiento mediante un Comité Técnico Científico, debe sustentar su solicitud con la historia clínica donde el médico establezca que requiere más tiempo de tratamiento por su condición particular

En caso de negación puede acudir nuevamente donde el juez que elaboró la tutela para que solicite atención integral o desacato si es del caso”.

Gracias por comunicarse con nosotros
Saludos cordiales,

NOTA:

Se aclara que a pesar de que estos formatos sirven como respuestas, se debe analizar la pertinencia y acomodar de acuerdo a la solicitud del ciudadano.

ANEXO E. APLICACIÓN EN EL MODELO DE CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y PARTICIPANTES EN EL EQUIPO GESTIÓN DE SERVICIOS.

