

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

**ESTRUCTURA EN EL SISTEMA ORGANIZACIONAL DE LA OFICINA
DE PASAPORTES**

Aplicación: Gobernación de Santander

KAROLD TATIANA OJEDA MACÍAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
FLORIDABLANCA

2020

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

**ANÁLISIS DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL IMPLEMENTADO EN
LA OFICINA PASAPORTES.**

APLICACIÓN: GOBERNACIÓN DE SANTANDER

KAROLD TATIANA OJEDA MACÍAS

Trabajo de grado para optar el título de administradora de negocios internacionales

Director

Henry Fernández Pinto

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

FLORIDABLANCA

2020

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Floridablanca, abril de 2020

Dedicatoria

Dedico de manera especial este proyecto a Dios y mi familia, por apoyarme y darme la fortaleza necesaria en la perseverancia de mis objetivos, quienes a lo largo de mi vida me forjaron como un ser humano integro en fundamentos de responsabilidad y deseos de superación.

A mis compañeros de estudio por transmitirme su compromiso y dedicación, gracias a esto hoy he logrado importantes objetivos como culminar el desarrollo de mi tesis con éxito y obtener un gran reconocimiento profesional.

Agradecimientos

Agradezco de antemano a los Profesores de la universidad Pontificia Bolivariana, quienes fueron mi soporte para mi desarrollo personal y formación académica adquirida a lo largo de los años.

Especialmente al apoyo del Docente Henry Fernández, tutor del presente desarrollo quien, con su ayuda, me guio para direccionar y culminar el trabajo en el que se representa toda mi formación. A la Gobernación de Santander principalmente a la oficina de pasaportes por permitirme poner en practica mis conocimientos aplicando este modelo en su organización. En general a todas las personas que se vieron involucradas en mi proceso académico y que cada día aportaron enseñanzas en mi aprendizaje; les agradezco profundamente su colaboración y entrega.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Tabla de Contenido

Introducción.....	10
1. Objetivos.....	11
1.1 Objetivo general	11
1.2 Objetivos específicos.....	11
2. Caracterización del área de aplicación.....	12
2.1 Generalidades	12
2.2 Ubicación geográfica.....	13
2.3 Organigrama.....	13
3. Sistema organizacional oficina de pasaportes.....	15
3.1 Descripción de procesos.....	15
3.1.1 Sistema Gerencial aplicado en la expedición de pasaportes en la ciudad de Medellín.....	16
3.2 Calidad en la atención al cliente	19
4. Práctica empresarial oficina pasaportes.....	21
4.1 Actividades desarrolladas.....	21
4.2 Dificultades	26
4.3 Aportes realizados	28
5. Conclusiones.....	37
6. Recomendaciones	39
7. Anexos	40
Referencias Bibliografía	41

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Logo Gobernación de Santander	12
<i>Figura 2.</i> Ubicación geográfica Gobernación de Santander.....	13
<i>Figura 3.</i> Organigrama Gobernación de Santander - Grupo Pasaportes	14
<i>Figura 4.</i> Objetivos estratégicos de la ciudad de Medellín.....	24
<i>Figura 5</i> imagen del pasaporte colombiano	23
<i>Figura 6.</i> Caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés.....	24

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: ESTRUCTURA EN EL SISTEMA ORGANIZACIONAL DE LA OFICINA DE PASAPORTES

AUTOR(ES): KAROLD TATIANA OJEDA MACIAS

PROGRAMA: Facultad de Administración de Negocios Internacionales

DIRECTOR(A): HENRY FERNANDEZ PINTO

RESUMEN

El presente trabajo de investigación desarrollado a través de la modalidad de práctica empresarial, evaluó el sistema organizacional implementado en la Oficina de Pasaportes de la Gobernación de Santander. Se identificó la estructura organizacional del pasaporte electrónico, pues en el trámite de este documento resulta necesario conocer el proceso a seguir por el usuario y el servidor público, y se realizó una comparación con el sistema organizacional de la Gobernación de Antioquia encontrando sus procesos más efectivos debido al uso de una aplicación gratis y a una mayor cantidad de canales de pago disponibles. Se determinaron las condiciones desfavorables que no permitieron cumplir con los tiempos de respuesta y alcanzar un nivel alto de satisfacción del cliente (alta demanda, "hackers/red de tramitadores", bajo desempeño de la plataforma virtual). Se plantearon acciones correctivas y preventivas para el mejoramiento de la calidad del servicio (modelo gerencial modificado, sistema de información óptimo, buen clima laboral, servidores públicos cualificado).

PALABRAS CLAVE:

estructura, cliente, intercambio, extranjero, pasaporte.

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

* Práctica empresarial

** Facultad de Administración de Negocios Internacionales, Dir: Henry Hernández Pinto

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Organizational System Analysis Implemented in the Passport Office.

AUTHOR(S): KAROLD TATIANA OJEDA MACIAS

FACULTY: Facultad de Administración de Negocios Internacionales

DIRECTOR: HENRY FERNANDEZ PINTO

ABSTRACT

The present research work developed through the business practice modality, evaluated the organizational system implemented in the Passport Office of the Santander Government. The organizational structure of the electronic passport was identified, because it is necessary to know the interaction user - public servant during the passport expedition. In addition, a comparison was made in relation with the Antioquia Government organizational system, finding its most effective processes due to the use of a free application and a greater number of payment channels available. Unfavorable conditions were determined that did not allow to meet response times and achieve a high level of customer satisfaction (high demand, \"hackers / processors network\", virtual platform low performance). Corrective and preventive actions were proposed to improve the quality of the service (modified management model, optimal information system, good work environment, qualified public servants).

KEYWORDS:

structure, client, exchange, abroad, passport

Vº Bº DIRECTOR OF GRADUATE WORK

* Graduated business practice

** Facultad de Administración de Negocios Internacionales, Dir: Henry Hernández Pinto

Introducción

El usuario es la fuente más importante para el estado, por tanto, es muy importante invertir en la mejora del servicio al cliente para poder conseguir su satisfacción. Con esto, es posible asegurar el óptimo uso de los recursos por parte de las entidades de la administración pública y fortalecer la confianza de los ciudadanos en las entidades y en el Estado.

La Gobernación de Santander posee fallas de comunicación interna causadas por la falta de herramientas adecuadas o en mal estado. Estas dificultades generan mal ambiente de trabajo y colapso por parte de los usuarios, específicamente en la oficina de pasaportes del departamento de Santander, creando una percepción de mala organización y planeación de la compañía Gubernamental que al final afecta de manera negativa la relación estatal con el usuario.

El presente proyecto busca implementar un plan de acción de mejoramiento continuo enfocado en la plataforma SITAC como herramienta administrativa y en el cumplimiento de las actividades internas de la organización. Así, se espera disminuir los constantes reclamos y quejas de los usuarios relacionadas con el proceso del grupo pasaportes.

1. Objetivos

1.1 Objetivo general

Evaluar el sistema organizacional implementado en la oficina pasaportes de la Gobernación de Santander.

1.2 Objetivos específicos

- Identificar la planeación de la estructura administrativa y organizacional del pasaporte electrónico.
- Determinar los conflictos organizacionales que generan afectaciones en los compromisos de entrega del pasaporte electrónico.
- Plantear opciones de mejora para cumplir con la política organizacional y los lineamientos de servicio al cliente con alto índice de calidad en el sector público.

2. Caracterización del área de aplicación

2.1 Generalidades

La Gobernación de Santander se enfoca en mejorar la calidad de vida de los santandereanos fomentando la competitividad, fortaleciendo la ciencia y la tecnología, y recuperando la infraestructura vial, pilares necesarios para el desarrollo y la proyección del departamento.

Es un organismo de dirección, planificación y promoción del desarrollo económico, social y ambiental, que cumple funciones de intermediación y coordinación entre el Gobierno Nacional y los municipios de Santander, así como de apoyo, complementariedad y subsidiariedad a la gestión local (Santander, 2020).

La Figura 1 presenta el logo que la identifica como institución departamental de nuestro país.



Figura 1. Logo Gobernación de Santander

2.2 Ubicación geográfica

La Gobernación de Santander se encuentra ubicada en el departamento de Santander, Colombia (ver Figura 2). Ocupa en el país el cuarto lugar por su importancia poblacional y económica. 87 municipios y 30.537 km² significan el 2,7% del territorio nacional (Wikipedia, 2020).



Figura 2. Ubicación geográfica Gobernación de Santander

2.3 Organigrama

La Figura 3 presenta la estructura organizacional de la Gobernación de Santander. El grupo de pasaportes está vinculado a la secretaría general, dirección de atención al ciudadano. Entre sus principales funciones está atender, orientar, apoyar y asesorar a los ciudadanos que acudan a la Oficina de Atención al Ciudadano a

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

solicitar información, requerir documentos o interponer denuncias, quejas, reclamos, sugerencias, felicitaciones o peticiones (Santander, Gobernación de Santander, 2020).



Figura 3. Organigrama Gobernación de Santander - Grupo Pasaportes

3. Sistema organizacional oficina de pasaportes

3.1 Descripción de procesos

En busca de un mejoramiento continuo de sus metodologías, de su imagen y de la calidad del servicio al ciudadano, el Gobierno nacional adoptó la aplicación de un modelo de servicio integral para asegurar al usuario mecanismos de protección, gestión y participación en todas las actividades que se generen a lo largo del ciclo del servicio.

A continuación, se presenta de forma general el procedimiento a seguir para la expedición del pasaporte en la Gobernación de Santander.

- La Secretaría General a través de la Oficina de Pasaportes habilita la plataforma de solicitud de citas para la realización del trámite de expedición de pasaportes (lunes a viernes a partir de la 1:00 p.m., <https://tramitepas.santander.gov.co/>).
- Diligenciamiento del formulario virtual en el Sistema Integral de Trámites al Ciudadano del Ministerio de Relaciones Exteriores (<https://tramitesmre.cancilleria.gov.co/tramites/enlinea/registrarCiudadano.xhtml>).
- Presentación en la Oficina de Pasaportes Calle 48 # 27A – 48 1er. Piso IDESAN. De acuerdo al pasaporte que vaya a solicitar para la toma de datos, huella dactilar y fotografía (no llevar piercing, ni aretes). Es indispensable

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

presentar los documentos de ley en original para ser atendido y el pasaporte anterior (si lo tiene). Llevar el certificado electoral original de las últimas elecciones (segunda vuelta) opcional si desea obtener descuento.

- Pago del pasaporte una vez efectuado el trámite en la Oficina de Pasaportes, el pago se debe realizar en el Banco SUDAMERIS ubicado en la Calle 48 # 28 - 61 el mismo día de la cita.

Dado que el procedimiento descrito anteriormente representa deficiencias en la atención al usuario, se realizó una comparación de este proceso con el aplicado en la Oficina de Pasaportes de Medellín. A través de la Gobernación de Antioquia, se implementó el uso de la aplicación móvil “Mi pasaporte al día” de forma gratuita para solicitud de citas y pago del servicio agilizando así el trámite del documento. Inicialmente se realiza el pago, ya sea por la app, en la página web de la Gobernación y/o plataformas virtuales como PSE, corresponsales bancarios, puntos Efecty y Baloto. Después de esto, se solicita la cita entre las 7:00 a.m. y las 6:40 p.m. de lunes a viernes; o de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. del día sábado.

3.1.1 Sistema Gerencial aplicado en la expedición de pasaportes en la ciudad de Medellín:

Para realizar una comparación aceptable y poder tomar como ejemplo las doctrinas aplicadas por la ciudad de Medellín, es importante destacar todas sus actividades enfocadas en el servicio al cliente según la Alcaldía de Medellín a través de un método Gerencial establecido por esta entidad gubernamental:

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

1. La lista de chequeo de la administración

Antes de mejorar la satisfacción del cliente, se debe verificar el estado actual mediante una lista de chequeo, que contenga ítems de marketing, calidad, servicio, limpieza y administración. Esta lista de chequeo es para revisar la compañía en general e incluye artículos que no sean satisfacción del cliente.

2. La satisfacción de los empleados.

En las empresas de servicios, los empleados sirven directamente a los clientes. Por lo tanto, para elevar el nivel de satisfacción del cliente, se debe mejorar la satisfacción del empleado. Primero verificamos la satisfacción del empleado, el lugar de trabajo, la organización, personal, las condiciones de trabajo y la administración, mediante una lista de chequeo; que contenga ítems que evalúen el crecimiento personal y profesional de los empleados, la comunicación interna entre jefes y compañeros, evaluación de desempeño y retroalimentación, programas de bienestar y salarios acordes a su labor y felicidad de trabajar en la empresa. Luego de esta identificación mejoramos.

3. Análisis de satisfacción del cliente

Cuando mejoramos la satisfacción del cliente, se deberá encuestar al cliente para conocer su opinión. Luego se realiza un análisis multivariado para encontrar los factores en que se debe mejorar; Hay muchos métodos de análisis: análisis de factor, análisis de regresión múltiple, análisis de componentes principales, análisis de satisfacción del cliente entre otros.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

El análisis de satisfacción del cliente es el más utilizado.

4. Benchmarking

El propósito de esta actividad es investigar y conocer las empresas competitivas del sector y de allí, obtener buenas referencias para la identificación de brechas e implementación de buenas prácticas de mejora.

5. Hoja de combinación de trabajo estándar

Este es un método considerado por Toyota. Se utiliza para eliminar el desperdicio, como reducir el tiempo de espera, los desplazamientos y los defectos que se pueden presentar en las empresas de servicios.

6. Actividad de 5S

Los restaurantes y supermercados de comida, farmacias y clínicas deben estar limpios frecuentemente. 5S es la primera actividad en todos los trabajos, para todas las empresas, bien sean manufactureras o de servicios.

7. Manual de servicio

Se prepara el manual de servicio para estandarizarlo; El objetivo es eliminar las diferencias en el nivel de servicio al cliente entre los diferentes empleados.

3.1.2 Objetivos estratégicos trazados por Medellín en la estructura organizacional como ciudad competente.



Figura 4. Objetivos estratégicos de la ciudad de Medellín. - Alcaldía de Medellín

3.2 Calidad en la atención al cliente

El sistema organizacional del grupo de pasaportes orienta sus procedimientos hacia una alta satisfacción del servicio al usuario, quien debe ser tratado como el cliente del servidor público que lo atiende.

Es por esto, que la conexión entre el ciudadano y el Estado adopta protocolos de servicio al ciudadano para asegurar que su acceso sea fácil, rápido y cómodo. En caso contrario, existen canales de servicio para comunicar las inconformidades presentadas.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Medios de comunicación escrito, presencial, telefónico y virtual están disponibles para solicitar trámites y servicios. Este servicio debe estar acompañado de un trato respetuoso por parte del servidor, empático, incluyente y oportuno, con una respuesta efectiva y confiable.

En casos donde no es posible cumplir con las expectativas del ciudadano, es obligación explicar con claridad los motivos por los que no es posible tramitar la solicitud, además de presentar posibles alternativas que permitan solucionar total o parcialmente la petición realizada. Diariamente se presentan situaciones difíciles donde el usuario puede no entender las razones expuestas, sin embargo, el servidor público no debe exaltarse ante ello, todo lo contrario, deberá escuchar pasivamente sus descargos y estar atento a los tiempos de respuesta establecidos ante una reclamación escrita.

4. Práctica empresarial oficina pasaportes

4.1 Actividades desarrolladas

El grupo de pasaportes tiene como objetivo principal ofrecer una mayor cobertura del servicio a través de sistemas de información confiables y servidores públicos aptos para el desempeño de sus funciones. Con base en esto, las actividades desarrolladas se clasificaron en (3) grupos: solicitud de pasaportes, atención al cliente y promoción de intercambios académicos entre Colombia y el mundo.

4.1.1 Solicitud de pasaportes: Los tipos de pasaportes solicitados se describen a continuación, los cuales están en función de las actividades que la persona desarrollará en Colombia o en el exterior (Planeación, 2009).

Pasaporte rojo: Son utilizados por los miembros de la Unión Europea, a excepción de Croacia, además de algunos países que conforman la Comunidad Andina (como Colombia, Perú, Bolivia y Ecuador).

Pasaporte verde: Se usa en la mayoría de los estados islámicos, así como en Nigeria y Senegal, debido a la importancia que tiene este tono en su religión porque simboliza la naturaleza y la vida. En cuanto a Latinoamérica, México es el único país que utiliza el pasaporte en color verde, ya que es alusivo a uno de los colores de la bandera nacional.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Pasaporte azul: Es empleado por los estados del Caribe, simboliza el “Nuevo Mundo”. De igual forma, la unión aduanera de Brasil, Paraguay, Argentina, Uruguay y Venezuela, que son miembros de Mercosur, también cuentan con esa tonalidad.

Pasaporte negro: Usado por mandatarios, personas diplomáticas y algunos países como Zambia y la República de Botsuana. Nueva Zelanda lo eligió por ser el color nacional.

Por otra parte, es importante destacar los diferentes tipos de pasaportes desarrollados en las oficinas gubernamentales de Colombia, que se establecen principalmente en tres tipos:

- **Ordinario**: En el territorio nacional, este pasaporte lo expide el Ministerio de Relaciones Exteriores en las oficinas de pasaportes ubicadas en la ciudad de Bogotá D.C. y en las Gobernaciones a los colombianos que necesiten salir del país. El pasaporte ordinario consta de treinta y dos (32) páginas y su vigencia será de 10 años.
- **Tripulante**: Es la libreta de tripulantes, otorgada para las empresas transportadoras a nombre de su conductor, indicando la razón social de la empresa, el nombre completo, y firmada por el representante legal de la empresa.
- **Ejecutivo**: En el territorio nacional, este pasaporte lo expide el Ministerio de Relaciones Exteriores en las oficinas de pasaportes ubicadas en la ciudad de Bogotá D.C. y en las Gobernaciones a los colombianos que

4.1.2 Atención al cliente: Durante la práctica, se brindó soporte administrativo ante cualquier duda o situación relacionada con la expedición del pasaporte.

Fue de vital importancia tratar de atender oportunamente y con calidad los requerimientos de los ciudadanos, de acuerdo al Conpes 3785 de 2013 y su política de servicio al ciudadano, así como identificar el tipo de población que realizaba la solicitud para caracterizar sus necesidades y expectativas (ver Figura 5).



Figura 6. Caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés

Esta estrategia de servicio al ciudadano incluyó además la oferta de canales de atención y de información que aseguraran el efectivo ejercicio de los derechos de los ciudadanos en su interacción con el Estado (González, 2014). Aun así, el nivel de satisfacción del usuario sigue siendo bajo.

4.1. Principales oportunidades por la que los colombianos expiden su pasaporte:

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

4.1.1 Promoción de intercambios académicos entre Colombia y el mundo: Las oportunidades laborales y académicas en Colombia y alrededor del mundo son amplias. Así, es posible promover la movilidad estudiantil hacia nuestro país a través del consulado, con el fin de edificar un intercambio de conocimientos que enriquezcan el territorio para su crecimiento y desarrollo de forma general.

Las cifras estuvieron entre 66.747 y casi 100.000 estudiantes colombianos para el periodo de 2012 a 2019 (Tiempo, 2019), las cuales llevaron a reflexionar acerca de la motivación que debe existir en estas personas para retornar a su país a aplicar los conocimientos adquiridos y con esto mejorar las competencias escolares e internacionalizar la educación superior (Espectador, 2017). De ser así, los datos de estudiantes extranjeros que eligen nuestro país (en 2016 fueron 14.193, por ejemplo), podrían aumentar considerablemente por efecto de la dinámica mundial y la globalización.

4.1.2 Nacionales que salen del país: Según Migración Colombia Entre enero y julio de 2019, más de 2,6 millones colombianos salieron del país, lo que representó un aumento de 4,7 % frente a enero-julio de 2018. Los principales destinos de los colombianos fueron Estados Unidos (31 %), España (10 %) y México (10 %).

La población de colombianos en el exterior asciende a cerca de 4,7 millones de connacionales, según estimativos del Ministerio de Relaciones Exteriores. Esto significa que más del 10 por ciento de la población de Colombia vive hoy fuera de Colombia.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Las movilizaciones de los colombianos Han crecido 103% en los últimos dos años, llegando a 3,8 millones. Esto muestra que los colombianos cada vez estamos más interesados en conocer el mundo y que tenemos más capacidad para hacerlo

4.3 Dificultades

se deben contemplar aspectos internos de la entidad que tienen impacto directo en el servicio al ciudadano, aspectos tales como un sistema de información apropiado para la captura y procesamiento de datos que soportan la gestión y del cual dependerá el éxito de los procesos relacionados con el servicio al ciudadano, un buen clima organizacional y una gestión del talento humano ideal ya que son aspectos relacionados directamente con los servidores públicos quienes a su vez influyen de manera significativa en la prestación del servicio, contar con tecnología adecuada que se constituye en “un recurso que permite agilizar el servicio, ampliar su cobertura, y proporcionar una mayor comodidad tanto a los servidores como al ciudadanos” (Escuela Superior de Administración Pública ESAP, S.F.)

Por otro lado, se denuncia la operación de una red de tramitadores, quienes apartan citas a los ciudadanos interesados en diligenciar su documento de viaje, y que acaparan la plataforma web habilitada para tal fin. Estas personas aprovecharían supuestos vínculos que tendrían con trabajadores de la Oficina de Pasaportes.

Al día se habilitan 200 citas, pero tenemos a cerca de mil personas buscando un cupo.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

La Oficina de Pasaportes dio a conocer que tiene cerca de mil documentos listos para entregar, y que los usuarios no han reclamado. Quienes no reclamen a tiempo su documento de viaje, el mismo será devuelto a Bogotá, según lo informado por dicha dependencia.

Los servicios ofrecidos por las entidades públicas han demostrado una carencia de gestión del servicio al cliente, evidenciada en la cantidad de peticiones, tutelas, quejas y reclamos que a diario son radicadas en estas entidades por insatisfacción en el servicio prestado.

La problemática presentada en la oficina de pasaportes considera factores como el desconocimiento de iniciativas organizacionales para estandarizar un servicio al ciudadano regido por la normatividad legal vigente, servidores públicos poco cualificados en temas de servicio al cliente, tiempos de espera, trámites tediosos, bajo desempeño de la plataforma tecnológica, “hackers/red de tramitadores” en línea adueñándose de los medios efectivos de atención al usuario (citas programadas por internet).y poca credibilidad por parte de los ciudadanos en la transparencia de la gestión del sector público.

Por otra parte, la cantidad elevada de solicitudes para expedición del pasaporte (ola migratoria) agudiza la situación: diariamente se habilitan 200 citas, sin embargo, las solicitudes se acercan a las mil. La Tabla 1 presenta estas cifras entre el 2016 y 2019, donde se puede observar que su tendencia es al alza.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Tabla 1. *Pasaportes expedidos 2016 – 2019*

AÑO	PASAPORTES EXPEDIDOS
2016	35.393
2017	29.764
2018	39.605
2019	48.784

*Tomados de la oficina de Pasaportes

Esto puede obedecer a la falta de oportunidades nacionales, política, economía, razones familiares (más del 10 por ciento de la población de Colombia vive hoy fuera de Colombia), turismo (destinos como EEUU, Perú y Panamá son destacados (Ministerio de Comercio, 2019)) e intercambios académicos.

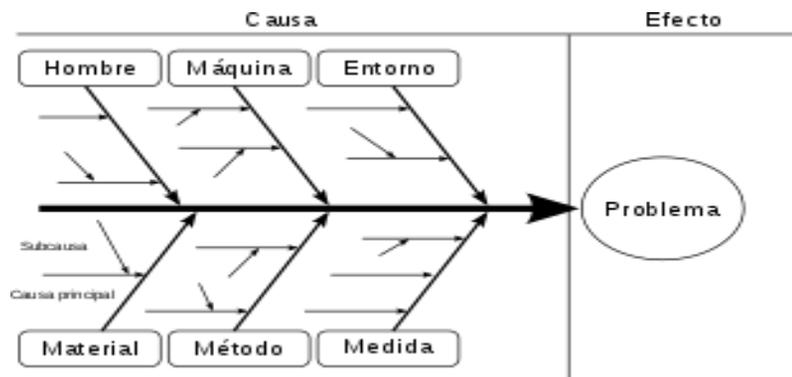
Con todo lo anterior, la administración pública continúa re-direccionado sus estrategias para asegurar la disponibilidad de canales de atención efectivos, presenciales y tecnológicos, sin embargo, aún se evidencian fallas en el proceso.

4.4 Aportes realizados

El mejoramiento continuo para la formalización de los procesos de los usuarios sin retrasos para los ciudadanos que soliciten ingresar o migrar del país, fue uno de los pilares de la presente práctica.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Como herramientas fundamentales para la gestión de la satisfacción del servicio al cliente, se propuso un modelo gerencial en donde se tuvieron en cuenta los círculos de calidad propuestos por Kaoru Ishikawa y el desarrollo del sistema Just in time de Taiichi Ohno.



Fuente: Diagrama de Kaoru Ishikawa

Identificando este diagrama la oficina de pasaportes de la gobernación de Santander ha establecido un planteamiento organizacional, que va dirigido a cambios constantes, dependiendo de las necesidades a suplir:



- Deficiencias en la otorgación de citas a los usuarios interesados en expedir el pasaporte.
- Problemáticas de tramitadores para obtener lucro por medio de la generación de citas.
- Disminución de funcionarios por cambio de administración.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

- Deficiencias logísticas en la operación administrativa (computadores, cámaras, huelleros, y módulos donde se establece la comunicación con el usuario).

mejoras

- Sistematización de la plataforma SITAC, en horarios establecidos por la cancillería y la Gobernación de Santander (lunes- viernes) a la 1:00pm.



Figura 7. Gobernacion de santander

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES



Figura 8 gobernación de Santander

Ingresando con mayor claridad y exactitud en la página de la Gobernación de Santander, de esta manera para tener un control y seguridad del solicitante, actualmente es imprescindible registrarse, para así lograr erradicar la red de tramitadores que puedan obtener citas con documentación errónea.



Figura 9 Gobernación de Santander

A través de la plataforma obtener toda su identificación, llegara un correo con la aceptación de la cita, de forma eficaz y segura, con la fecha, persona inscrita e identificación que debe presentar a la hora de expedir su pasaporte.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES



Figura 10 Gobernacion de Santander

Es importante para la Gobernación de Santander y la cancillería, velar por la seguridad de sus usuarios, cuidando fielmente sus datos personales.

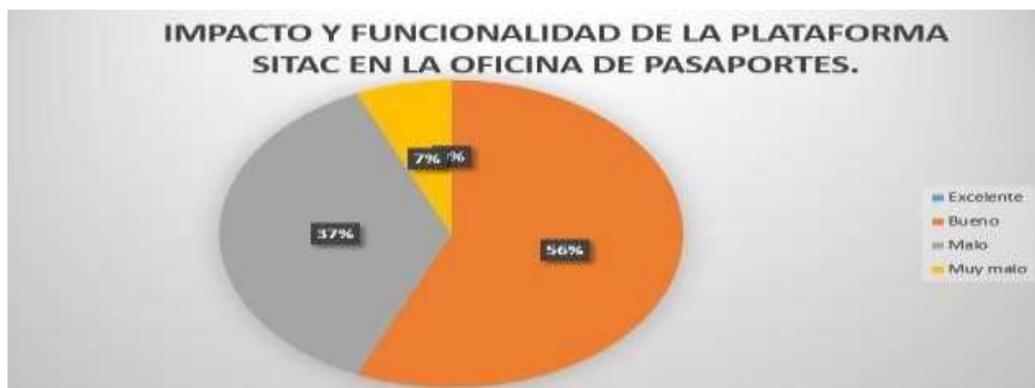
La operación de tramitadores ha sido una constante preocupación para la oficina de pasaportes, es por esto que dando una mejora a este sistema , se origina un gran avance en la caracterización , identificando las particularidades, necesidades, expectativas y preferencias de los ciudadanos o usuarios con el fin de adecuar la oferta institucional de las Análisis de la información , formulación de estrategias y cursos de acción entidades de la administración pública, y la estrategia de servicio al ciudadano (procesos y procedimientos, procesos de cualificación de servidores públicos, oferta de canales de atención y de información) para garantizar el efectivo ejercicio de los derechos de los ciudadanos en su interacción con el Estado.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Entre los canales seleccionados para evaluar la satisfacción del usuario frente a las medidas adoptadas por el sistema organizacional se encuentra la observación directa y encuestas. A continuación, se presenta de forma ilustrativa el formulario de registro de ciudadanos de la cancillería de Colombia, donde se sondea el nivel de aceptación del proceso grupo de pasaportes y es posible caracterizar las razones de insatisfacción (herramientas tecnológicas, actitud del servidor público, tiempos de respuesta).

1. Como usuario (a) de la oficina de pasaportes califique por favor, el nivel de satisfacción de la rapidez, funcionamiento e impacto de la plataforma virtual SITAC, en el momento de la solicitud de la cita.

Excelente	0
Bueno	17
Malo	11
Muy malo	2



SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

2. ¿Es la primera vez que solicita su pasaporte en la Gobernación de Santander?

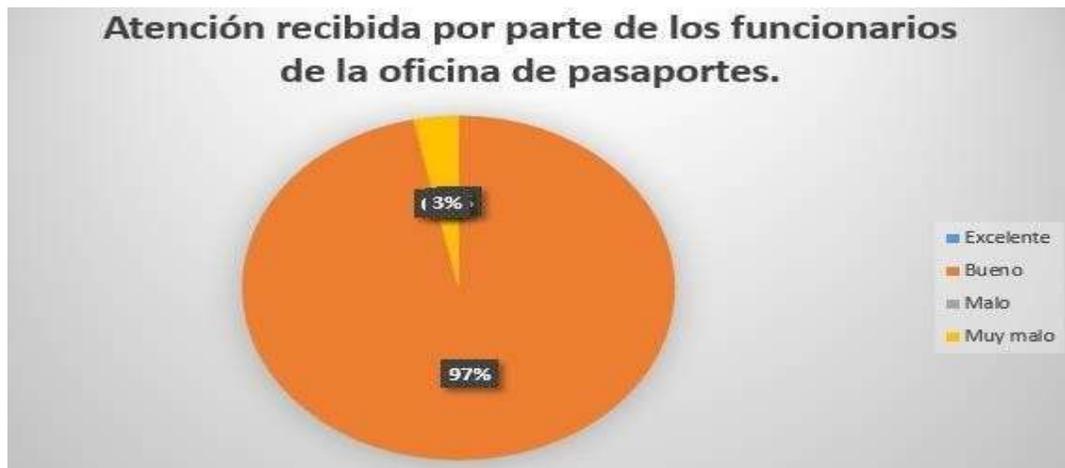
Si	21
No	9
En otra ciudad	0



3- Por favor califique la atención recibida por parte de los funcionarios de la oficina de pasaportes

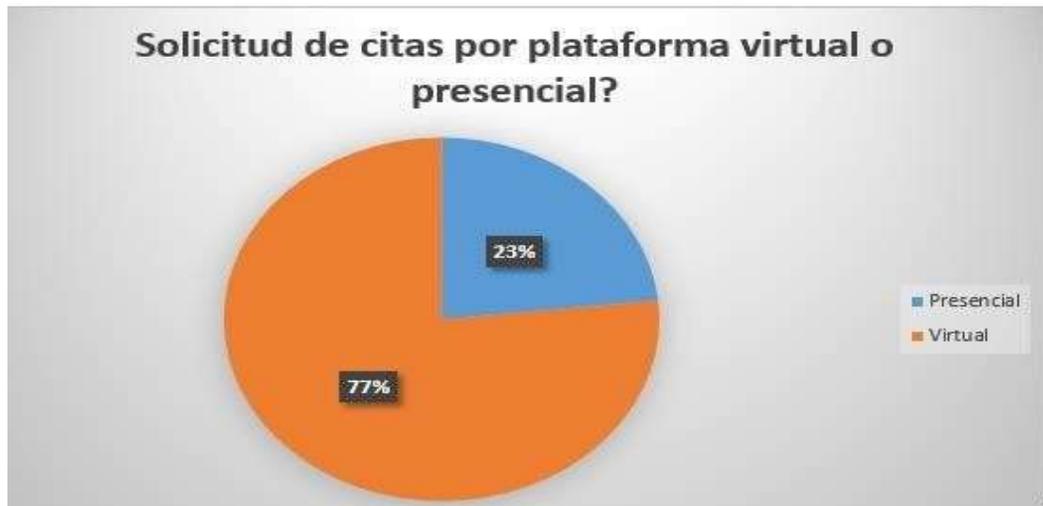
Excelente	0
Bueno	29
Malo	0
Muy malo	1

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES



4 ¿Está de acuerdo que la solicitud de las citas para la expedición de pasaportes se realice por medio de una plataforma virtual o por el contrario de forma presencial?

Presencial	7
Plataforma virtual	23



5 Desde el momento que recibió su turno para realizar la formalización del pasaporte, hasta que canceló el trámite en el banco, usted espero aproximadamente

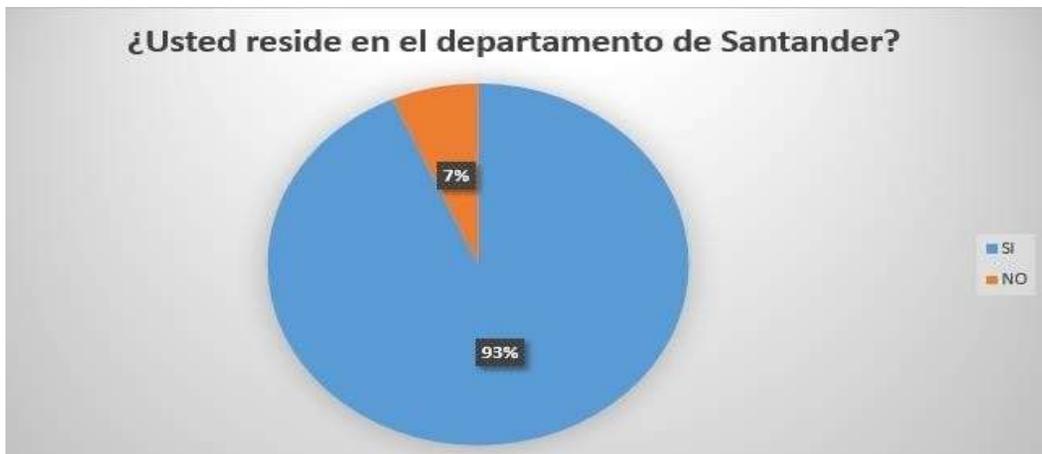
SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Media hora	20
Entre una hora y dos horas	10
Más de dos horas	0



6- ¿Usted reside en el departamento de Santander?

Si	28
No	2



Es importante resaltar que un sistema de información apropiado para la captura y procesamiento de datos, buen clima laboral y la selección apropiada del talento humano, influyen de manera significativa en la prestación del servicio al usuario y

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

deben ser implementadas de forma integral como acciones correctivas y preventivas para mejorar el proceso relacionado al grupo de pasaportes.

5. Conclusiones

Pese a todos los esfuerzos que la administración pública ha gestionado en materia de atención al ciudadano, los usuarios no tienen una buena percepción del servicio y la gestión de las entidades públicas en Colombia.

Las estrategias adoptadas por la administración pública enmarcadas en una normatividad legal vigente podrían generar altos niveles de satisfacción y efectividad en la gestión, una vez el usuario se identifique como parte principal del proceso.

Es importante involucrar a los usuarios en la gestión del cambio, donde se obtengan por su parte alternativas emergentes útiles para la prestación del servicio requerido.

Se deben identificar claramente los usuarios o grupo de interés recibidos en la Oficina Pasaportes a través de formularios o encuestas, esto con el fin de incluir en la gestión de la organización la atención y soluciones adecuadas relacionadas con estos ciudadanos.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Un grupo de trabajo interdisciplinario, comprometido y responsable de sus labores es parte clave de la satisfacción al cliente.

Los mecanismos de recolección de información están encaminados a la minimización de los costos y el aprovechamiento de los recursos de la organización, es por esto que la encuesta es una alternativa viable y dinámica para alimentar el sistema organizacional de la Oficina Pasaportes con miras en el mejoramiento continuo.

La automatización de la información y el desarrollo tecnológico exigen plataformas para el manejo de los datos cada vez más robustas y de alto desempeño, sin embargo, la Oficina Pasaportes carece de este elemento especializado impidiendo el avance de los procesos en un tiempo mínimo.

El usuario es la fuente más importante para el estado, por tanto, es muy importante invertir en la mejora del servicio al cliente para poder conseguir la satisfacción del mismo, esto permite asegurar el óptimo uso de los recursos por parte de las entidades de la Administración Pública y fortalecer la confianza de los ciudadanos en las entidades y en el Estado.

6. Recomendaciones

Se debe contar con la tecnología adecuada para acelerar los tiempos de respuesta y asegurar la cobertura requerida. Es por esto que es absolutamente necesaria la optimización de la página web y el aseguramiento tecnológico de la plataforma SITAC, de manera que se pueda evitar el delito informático de apropiación indebida de información según el artículo 269F, tiempos perdidos en la red y “hackers/red de tramitadores” en línea.

Dirigir la atención de los extranjeros hacia una Colombia con educación de alta calidad, buen nivel de español, con hospitalidad, diversidad cultural y biodiversidad, permitiría disminuir en gran porcentaje la solicitud de pasaportes por parte de las personas que no identifican oportunidades en nuestro país.

Es importante realizar un estudio estadístico de los requerimientos recibidos en la Oficina Pasaporte para proyectar y, con esto, planear la mejor forma una respuesta oportuna a esas necesidades.

El impacto económico relacionado con la demora en los tiempos de atención (pues se tramitan menos cantidad de pasaportes) podría visualizarse de forma específica y al detalle en un estudio descriptivo del historial de trámites realizados vs. sin éxito.

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Se recomienda el estudio de factibilidad técnico-económica donde se propongan opciones de mejora del servicio en la Oficina Pasaportes y los diferentes tipos de inversión requeridos para lograr una alta satisfacción del cliente.

El análisis de las variables geográficas, demográficas, intrínsecas, de comportamiento y organizacionales presentes en la Oficina Pasaportes, permitirían priorizar su atención para el cumplimiento de los objetivos fijados en el sistema.

7. Anexos:



Fuente: Gobernación de Santander



Fuente: Gobernación de Santander.

Referencias Bibliografía

Espectador, E. (27 de 06 de 2017). *El Espectador*. Obtenido de <https://www.elespectador.com/noticias/educacion/colombia-un-destino-academico-cada-vez-mas-apetecido-articulo-699872>

González, C. L. (10 de 2014). *Universidad Militar Nueva Granada*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13057/PRACTICAS%20DE%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20EN%20ENTIDADES%20P%20DAIBLICAS-%20CAROLINA%20LINARES.pdf?sequence=1>

Ministerio de Comercio, I. y. (23 de 09 de 2019). *Mincomercio*. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/mas-de-2-5-millones-de-visitantes-no-residentes>

Planeación, D. N. (2009). *DNP*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/Guia%20de%20Caracterizaci%C3%B3n%20de%20Ciudadanos.pdf>

Santander, G. d. (12 de 03 de 2020). *Gobernación de Santander*. Obtenido de <http://www.santander.gov.co/>

Santander, G. d. (12 de 03 de 2020). *Gobernación de Santander*. Obtenido de <http://www.santander.gov.co/index.php/gobernacion/informacion-institucional/organigrama>

SISTEMA ORGANIZACIONAL OFICINA PASAPORTES

Tiempo, E. (04 de 13 de 2019). *El Tiempo*. Obtenido de

<https://www.eltiempo.com/vida/educacion/cifra-de-colombianos-que-se-han-ido-a-estudiar-al-exterior-desde-2012-349282>

Wikipedia. (12 de 03 de 2020). *Santander (Colombia)*. Obtenido de

[https://es.wikipedia.org/wiki/Santander_\(Colombia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Santander_(Colombia))