



FORTALECER LAS HABILIDADES DURAS Y BLANDAS DEL TALENTO HUMANO QUE IMPACTEN EN LA MEJORA A NIVEL ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE ATENCIÓN Y DIRECCIONAMIENTO DE REQUERIMIENTOS (PQRSD) DE LOS CIUDADANOS EN LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE SOACHA

Proyecto de Investigación Maestría en Gerencia del Talento Humano

PAULA TATIANA NAVARRA MÉNDEZ

Marta Gisela Durán Gamba

Director del Proyecto

Marta Gisela Duran Gamba. Ps. MsC.

Héctor Alfredo Ramírez Vaca

Codirector del Proyecto

Ps, Mg en intervención en sistemas humanos

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad

Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad

Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano

Bogotá 2024

Resumen

El presente proyecto de investigación propone una mejora a nivel estratégico en el proceso de atención y direccionamiento de los requerimientos PQRSD¹ por parte de los ciudadanos al interior de la Personería Municipal de Soacha. En un principio los funcionarios de planta implementaron una base de datos manual, la cual se diligenciaba a través de un Excel como herramienta de trabajo, para la recepción, distribución y seguimientos de las PQRSD.

Esta investigación combina un enfoque cualitativo y cuantitativo, permitiendo una evaluación exhaustiva del impacto del plan de entrenamiento, mediante entrevistas, grupos focales y encuestas, se recogieron y analizaron datos que proporcionaron una visión clara de los efectos del entrenamiento en las competencias de los funcionarios. Así mismo se centró en implementar un plan de entrenamiento destinado a fortalecer las habilidades duras y las blandas del talento humano de la Personería Municipal de Soacha, con el fin de mejorar el sistema SGBD² y así almacenar, modificar y extraer información en tiempo real, lo cual permitió mejorar las habilidades duras como el análisis de datos sobre las PQRSD e identificar puntualmente las acciones constitucionales elaboradas, así como otros documentos que no conllevan un vencimiento de términos, conforme a la Ley 1755 de 2015. Los datos extraídos permitieron que la Personería Municipal de Soacha, tenga las cifras puntuales para la elaboración de los informes del Plan Operativo Anual -POA-, el cual se publica anualmente a través de la página web de la entidad.

¹ Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias

² Sistema Gestor de Base de Datos

Palabras Clave: Talento Humano, Habilidades duras y blandas, Competencias, PQRSD.

Abstract

The present research project proposes an improvement at a strategic level in the process of attention and addressing of the PQRSD (complaints, claims, suggestions, and congratulations) requirements by citizens within the Municipal Ombudsman's Office of Soacha. Initially, the permanent officials implemented a manual database, which was filled out using Excel as a working tool for the reception, distribution, and follow-up of the PQRSD.

This research combines qualitative and quantitative approaches, allowing for a comprehensive evaluation of the impact of the training plan. Through interviews, focus groups, and surveys, data will be collected and analyzed to provide a clear view of the effects of the training on the officials' competencies. It also focuses on implementing a training plan aimed at strengthening both hard and soft skills of the human talent within the Municipal Ombudsman's Office of Soacha, in order to improve the SGBD System and thus store, modify, and extract information in real time. This will allow for the enhancement of hard skills such as data analysis on the PQRSD and punctually identifying constitutional actions taken, as well as other documents that do not have expiration terms, in accordance with Law 1755 of 2015.

The extracted data will enable the Municipal Ombudsman's Office of Soacha to have specific figures for the preparation of the Annual Operating Plan (AOP), which is published annually through the entity's website.

Keywords: Human talent, Hard and soft skills, competencies

CONTENIDO

1.	TITULO.....	9
2.	CONTEXTO EMPRESARIAL	11
	Organigrama.....	12
	Datos De La Entidad	12
	Ubicación Geo Referencial	13
	Misión.....	13
	Visión	14
3.	SITUACIÓN PROBLEMA	14
	Pregunta Problema	16
4.	JUSTIFICACIÓN	16
5.	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	18
	Objetivo General	18
	Objetivos Específicos	18
6.	ANTECEDENTES TEÓRICOS Y EMPÍRICOS	18
	Marco Teórico	18
	Antecedentes Empíricos.....	23
	Antecedentes Normativos	26
7.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	28
	Enfoque de la Investigación	28
	Tipo de Investigación	28
	Participantes	28
	Instrumento de Recolección de Datos	29
	Observación Participante	32

Flujograma Proceso PQRSD	35
8. PROCEDIMIENTO ANÁLISIS DE DATOS	35
Tabulación Encuestas de Satisfacción PQRSD	39
9. PLAN DE FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTOS	43
Capacitación Comunicación Asertiva	44
Capacitación Trabajo en Equipo	44
Capacitación Inteligencia Emocional y Gestión de la Ira	44
Capacitación Manejo del Tiempo, Hogar y Trabajo	45
Capacitación Proceso, manejo y seguimiento PQRSD	45
10. RESULTADOS Y RECOMENDACIONES	45
a. Implementar y automatizar	47
b. Inducción y Reinducción	47
c. Responsables.....	48
d. Desarrollo de un aplicativo especializado	48
e. Listas Predeterminadas y dependientes	48
10.1 Análisis datos	49
10.2 Encuesta	49
Propuesta actualización flujograma de procedimiento de atención y direccionamiento de requerimientos (PQRSD)	53
Flujograma Propuesto Proceso PQRSD	54
11. CONCLUSIONES	55
12. ANEXOS.....	56
Anexo 1 Consentimiento Informado.....	56
Anexo 2 Análisis PQRS 2023.....	59
Actas Capacitación PQRSD.....	60



.....	60
Actas Capacitación Inteligencia Emocional y Gestión de la Ira	61
Actas Capacitación Manejo del tiempo	62
Acta Capacitación Trabajo en equipo	63
.....	64
13. BIBLIOGRAFÍA	65



Lista de Ilustración

Ilustración 1 Plan Estratégico PMS 2016-2020	Fuente:
Personería Municipal de Soacha.....	12
Ilustración 2 Ubicación Geo Referencial de la Personería Municipal de Soacha	
Fuente: Google Maps.....	13
Ilustración 3 Flujograma PQRSD	Fuente:
Personería Municipal de Soacha.....	35
Ilustración 4 Canales de Ingreso PQRSD	Fuente:
Elaboración Propia.....	36
Ilustración 5 PQRSD por tipo de término	Fuente:
Elaboración propia.....	36
Ilustración 6 PQRSD por Oficina	Fuente:
Elaboración Propia.....	37
Ilustración 7 PQRSD por tipo de trámite	Fuente:
Elaboración Propia.....	38
Ilustración 8 Análisis PQRSD 2024	Fuente:
Elaboración Propia.....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 9 Flujograma Proceso PQRSD	Fuente:
Elaboración Propia.....	54
Ilustración 10 Análisis PQRSD 2023	Fuente: Elaboración Propia 59



Lista de Tablas.

Tabla 1 Datos de Identificación PMS	Fuente: Elaboración
Propia	12



1. Fortalecer las habilidades duras y blandas del Talento Humano que impacten en la mejora a nivel estratégico del proceso de atención y direccionamiento de requerimientos (PQRSD) de los ciudadanos en la Personería Municipal de Soacha.

En un entorno administrativo cada vez más dinámico y orientado hacia la eficiencia y la calidad en la atención al ciudadano, la gestión eficaz de los requerimientos, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (PQRSD) se ha convertido en un pilar fundamental para las entidades públicas. La Personería Municipal de Soacha, como organismo de control y defensoría del pueblo, enfrenta el desafío constante de mejorar sus procesos de atención y direccionamiento de PQRSD para responder de manera oportuna y satisfactoria a las demandas de los ciudadanos.

El presente trabajo de investigación se centró en la implementación de un plan de entrenamiento destinado a fortalecer tanto las habilidades duras como las habilidades blandas del talento humano de la Personería Municipal de Soacha. Las habilidades duras, entendidas como las competencias técnicas y el conocimiento específico necesario para el desempeño laboral, y las habilidades blandas, que abarcan capacidades interpersonales como la comunicación, el trabajo en equipo, la empatía y la adaptabilidad, son esenciales para mejorar la eficiencia y efectividad del proceso de atención al ciudadano.

El objetivo general del proyecto de investigación es implementar un plan de entrenamiento que mejore el proceso de atención y direccionamiento de PQRSD. Para lograr el objetivo, se plantearon los siguientes objetivos específicos: generar habilidades blandas y duras en los funcionarios para la gestión efectiva de PQRSD en cuanto a la recepción, asignación y manejo de los tiempos de respuesta, y aplicar estrategias para el fortalecimiento de competencias de los funcionarios de la Personería Municipal de Soacha.

La hipótesis central de la investigación es que un plan de entrenamiento enfocado en el desarrollo de habilidades duras y blandas genere un impacto significativo en el proceso estratégico de atención y direccionamiento de PQRSD. Ese enfoque integral permitió a los funcionarios no solo manejar de manera más eficiente las herramientas tecnológicas y procedimientos específicos, sino también mejorar su interacción con los ciudadanos y su capacidad para trabajar en equipo y adaptarse a cambios.

El marco teórico abarca conceptos fundamentales de gestión del talento humano, habilidades duras y blandas, y la importancia de la capacitación continua en el sector público. Además, se analiza la relevancia del proceso de PQRSD en la administración pública y cómo su mejora puede impactar en la percepción y satisfacción de los ciudadanos.

La metodología adoptada para la presente investigación combina un enfoque cualitativo y cuantitativo, permitiendo una evaluación exhaustiva del impacto del plan de entrenamiento, mediante entrevistas, grupos focales y encuestas, se recogieron y analizaron datos que proporcionaron una visión clara y comprensiva de los efectos del entrenamiento en las competencias de los funcionarios.

En conclusión, esta tesis buscó no solo mejorar el desempeño individual de los funcionarios de la Personería Municipal de Soacha, sino también contribuir al fortalecimiento institucional y a la consolidación de una cultura de calidad y eficiencia en la atención al ciudadano. Los resultados esperados de esta investigación tuvieron implicaciones prácticas significativas, proporcionando un modelo replicable de capacitación que puede ser adoptado por otras entidades públicas en su búsqueda por mejorar sus servicios y satisfacer las necesidades de la comunidad.

Finalmente, el presente trabajo aportó en mi formación como profesional brindando la oportunidad de aplicar mis conocimientos teóricos en un contexto real, a través de la investigación y la implementación de mejoras.

En términos académicos, contribuyó al cuerpo de conocimiento existente sobre la gestión del talento humano y la implementación de programas de capacitación en el sector público. Proporcionó un análisis empírico sobre el impacto de las habilidades duras y blandas en la eficiencia administrativa y en la calidad del servicio, ofreciendo una perspectiva integral que puede ser útil para futuros estudios y políticas públicas.

2. Contexto Empresarial

La Personería Municipal de Soacha establece las acciones orientadas a la ciudadanía, prestando especial atención a aquellas personas que se encuentren en una circunstancia de debilidad. La Personería Municipal apoya a la ciudadanía a través de sus recursos físicos, económicos y de talento humano, donde a su vez fortalece y crea alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas de nivel nacional e internacional dedicadas a la protección y promoción de los derechos humanos, guiando a los ciudadanos a través de los diferentes mecanismos que establece el ordenamiento jurídico para la defensa de sus derechos.



Organigrama

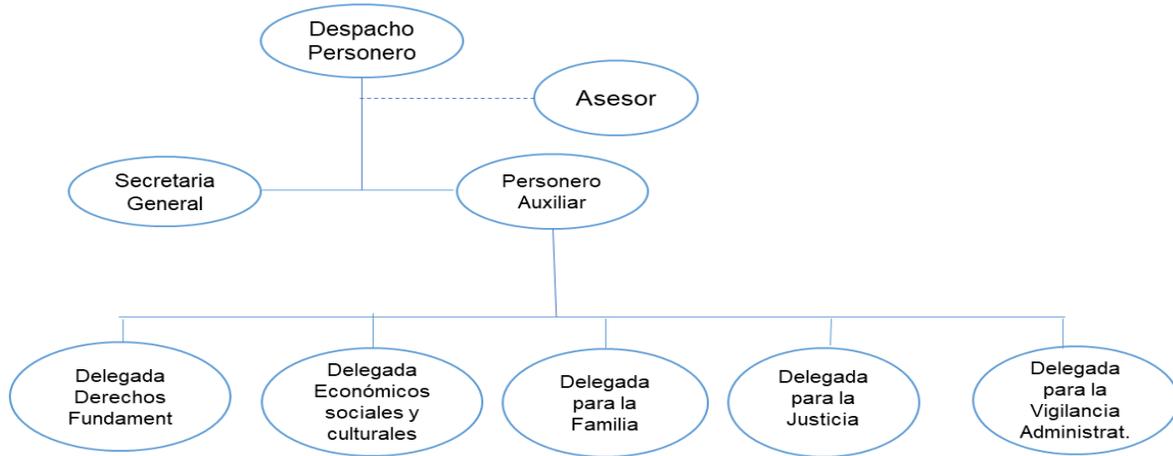


Ilustración 1 Plan Estratégico PMS 2016-2020

Fuente: Personería Municipal de Soacha

Datos De La Entidad

Razon Social:	Personeria Municipal de Soacha
NIT:	832003216-6
Direccion:	Carrera 4 No 28-10 C. C. UNISUR Local 1042
Ciudad:	Soacha
Departamento:	Cundinamarca
Teléfono:	7320202 - 7125125
Nivel de Riesgo:	I y III
Actividad Económica:	Empresas dedicadas a actividades ejecutivas de la Administración Pública en general, incluye ministerios, órganos, organismos y dependencias administrativas en los niveles central, regional y local.
Código Dane:	25754
A.R.L.:	Colmena Seguros

Tabla 1 Datos de Identificación PMS

Fuente: Elaboración Propia

Ubicación Geo Referencial



Ilustración 2 Ubicación Geo Referencial de la Personería Municipal de Soacha

Fuente: Google Maps

El principal centro de trabajo de la Personería Municipal de Soacha se ubica en el local 1042 dentro del centro comercial UNISUR y se puede identificar de la siguiente manera:

- Por el Norte con local comercial 1043 y la calle 30
- Por el Sur con local comercial 1041 y la diagonal 28
- Por el Occidente la carrera 4 (Autopista Sur)
- Por el Oriente entrada principal al C.C Unisur y la calle 2

Misión

La Personería Municipal de Soacha como ente de control debe velar por la guarda y promoción de los derechos humanos y deberes de los habitantes del municipio de Soacha, la



protección del interés público, verificando la ejecución del marco legal aplicable al municipio y la vigilancia de la conducta de los servidores públicos y particulares que ejercen funciones públicas.

Visión

En el año 2020, la Personería Municipal de Soacha será reconocida a nivel local, departamental y nacional como la entidad que impulsó el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, la inclusión y la reconciliación en una etapa de post acuerdo contribuyendo a la reconstrucción de tejido social.

Nota: El plan estratégico del periodo 2024-2028 se encuentra en construcción, por lo cual se encuentra vigente el del periodo 2016-2020, ya que el plan estratégico del periodo 2020-2024 no se desarrolló, debido a que el proceso de elección del Personero fue demandado y no hubo un Personero en propiedad, si no en encargo durante este periodo.

3. Situación Problema

La Personería Municipal de Soacha al ser una entidad pública, maneja un alto nivel de rotación de personal de manera periódica, lo que genera reprocesos al interior de esta, ya que los contratos por prestación de servicios solo se proyectan en plazos de ejecución de 3,6,9 o 12 meses



al año, y en la mayoría de sus veces estas OPS no reciben una inducción, capacitación o formación de la manera adecuada, lo cual genera vacíos e inconformidades en sus obligaciones contractuales.

El proyecto de investigación, buscó solventar la problemática que se presenta al interior de la entidad, debido que al trabajar sobre un solo libro de Excel, en el cual no existía ninguna formulación, tablas dinámicas, listas predeterminadas y orden en los tiempos, se podían llegar a generar “n” numero de registros y problemas en el seguimiento de los vencimientos de términos, ya que al momento de realizar la recepción de PQRSD y asignarla a una oficina de manera manual, el simple hecho de cambiar una letra, una tilde, un espacio, nos generaba un nuevo registro en la base de datos original.

Por consecuente, al momento de identificar o sacar las cifras para los reportes de cada una de las unidades productoras (Oficinas), se podían presentar datos duplicados en las diferentes oficinas o con información faltante que afectaban los reportes para la elaboración del Plan Operativo Anual de la Personería Municipal de Soacha, lo cual generaba reprocesos y demoras en la entrega de la información.

Por lo anterior fue importante fortalecer las habilidades duras y blandas de los funcionarios y contratistas de la entidad, por medio de un plan de formación, capacitación y entrenamiento en habilidades blandas, y planes de formación en herramientas ofimáticas con un sistema gestor de base de datos necesario, que permita identificar las principales falencias administrativas en el proceso de recepción, asignación y respuesta de las PQRSD al interior de la entidad, garantizando de manera óptima y positiva una respuesta al proceso estratégico de la atención y direccionamiento de las PQRSD como mecanismos de participación ciudadana y su impacto en la sociedad y en la Personería Municipal de Soacha, para poder mejorar en sus tiempos de respuesta.



Pregunta Problema

¿Qué plan de entrenamiento se puede implementar en habilidades duras del talento humano a la Personería Municipal de Soacha, que genere un impacto significativo al proceso estratégico en la atención y direccionamiento de requerimientos (PQRSD)?

4. Justificación

La eficiencia y eficacia en la atención y direccionamiento de requerimientos, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (PQRSD) son aspectos cruciales para las entidades públicas, especialmente aquellas dedicadas a la defensa de los derechos de los ciudadanos, como la Personería Municipal de Soacha. La calidad del servicio ofrecido no solo depende de los procedimientos y tecnologías implementadas, sino también de las competencias y habilidades del talento humano encargado de estos procesos.

La Personería Municipal de Soacha, al ser un órgano del Ministerio Público desempeña un papel importante en el territorio municipal, así mismo, vela por la salvaguarda, promoción y protección de los derechos humanos, por lo cual debe garantizar a la ciudadanía un mecanismo de participación ciudadana como lo son las PQRSD.

El personal de la Personería Municipal de Soacha enfrenta retos significativos en la gestión de PQRSD, debido a la naturaleza diversa y compleja de las solicitudes de los ciudadanos. Las habilidades duras, tales como el conocimiento técnico y la capacidad para manejar herramientas específicas, son esenciales para la correcta recepción, asignación y resolución de los

requerimientos. Paralelamente, las habilidades blandas, que incluyen la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la empatía y la adaptabilidad, son igualmente vitales para garantizar una atención al ciudadano que no solo sea eficiente, sino también humana y comprensiva.

Implementar un plan de entrenamiento que fortalezca tanto las habilidades duras como las habilidades blandas del talento humano de la Personería Municipal de Soacha es una necesidad activa. Esta capacitación integral permitirá a los funcionarios desempeñarse con mayor competencia técnica y desarrollar una mejor interacción con los ciudadanos, lo cual es fundamental para mejorar la percepción y satisfacción de estos con los servicios recibidos.

La relevancia de la presente investigación radica en su potencial para generar un impacto positivo y significativo en el proceso estratégico de atención y direccionamiento de PQRSD. Mejorar las habilidades del personal no solo incrementa la eficiencia operativa, sino que también contribuye a la construcción de una cultura organizacional centrada en el servicio al ciudadano. Este enfoque no solo responde a las necesidades inmediatas de la Personería Municipal, sino que también sienta las bases para un desarrollo sostenible y una mejora continua en la gestión de PQRSD.

En conclusión, la implementación de un plan de entrenamiento para fortalecer las habilidades del talento humano en la Personería Municipal de Soacha es una iniciativa estratégica y necesaria. La presente investigación no solo aborda una necesidad crítica de mejora en la gestión de PQRSD, sino que también busca contribuir al desarrollo organizacional y al fortalecimiento de la relación entre la entidad pública y la ciudadanía, promoviendo un servicio más eficiente, humano y orientado a resultados.



5. Objetivo General y Específicos

Objetivo General

Implementar un plan de entrenamiento para el talento humano de la Personería Municipal de Soacha, que mejore el proceso de atención y direccionamiento de requerimientos PQRSD.

Objetivos Específicos

- Generar habilidades blandas y duras de los funcionarios para la gestión de los PQRSD en cuanto a la recepción, asignación y manejo de los tiempos de respuesta.
- Aplicar estrategias para el fortalecimiento de competencias de los funcionarios de la Personería Municipal de Soacha.

6. Antecedentes Teóricos y Empíricos

Marco Teórico

El marco teórico de una investigación proporciona el contexto conceptual y literario en el cual se sitúa el estudio. Para el presente proyecto de investigación, se busca fortalecer las habilidades duras y blandas del talento humano en la Personería Municipal de Soacha, con el objetivo de mejorar el proceso de atención y direccionamiento de los requerimientos de PQRSD.

Es así como se aborda los conceptos fundamentales relacionados con habilidades duras y blandas, el impacto de la capacitación en el rendimiento laboral, y la importancia de un manejo eficiente de PQRSD en entidades públicas.

Definición de Habilidades Duras

Las habilidades duras son aquellas capacidades técnicas y conocimientos específicos que pueden ser medidos y evaluados de manera objetiva. Estas habilidades suelen adquirirse a través de la educación formal, la formación técnica y la experiencia práctica. Según (Cruz Lezama, Repositorio , 2007) las habilidades duras incluyen conocimientos especializados en áreas como la informática, la contabilidad, y el manejo de herramientas específicas.

Definición de Habilidades Blandas

Las habilidades blandas, por otro lado, se refieren a competencias interpersonales y de comportamiento que facilitan la interacción efectiva con los demás. Incluyen capacidades como la comunicación, el trabajo en equipo, la adaptabilidad, y la empatía. **Fuente especificada no válida.** destacan que estas habilidades son esenciales para la gestión efectiva de equipos y la resolución de conflictos dentro de las organizaciones.

Importancia de las Habilidades Duras y Blandas en el Ámbito Laboral

La combinación de habilidades duras y blandas es crucial para el desempeño efectivo en el trabajo. (Salamanca, 2009) argumenta que mientras las habilidades duras aseguran que los empleados puedan cumplir con los aspectos técnicos de sus roles, las habilidades blandas permiten una mejor integración y colaboración dentro del equipo, lo que resulta en un ambiente de trabajo más productivo y armonioso.

Teorías de la Capacitación y Desarrollo

Las teorías de la capacitación y el desarrollo profesional sugieren que la inversión en la formación continua de los empleados conduce a mejoras significativas en su rendimiento y en los resultados organizacionales. La teoría del capital humano postula que la educación y la formación son inversiones en el potencial de los empleados, que se traducen en un mayor rendimiento y productividad (Becker, 1964).

Estrategias de Capacitación Efectiva

Las estrategias de capacitación deben ser diseñadas para abordar tanto las habilidades técnicas como las competencias interpersonales. Según un estudio de (Cruz Lezama, Repositorio, 2007), las capacitaciones efectivas utilizan métodos diversos, incluyendo talleres prácticos, seminarios, y entrenamiento en el puesto de trabajo, para asegurar que los empleados adquieran y apliquen nuevas habilidades de manera efectiva.

Importancia del Proceso de PQRSD

El proceso de gestión de PQRSD es fundamental para las entidades públicas, ya que permite una interacción directa con los ciudadanos y asegura que sus preocupaciones y sugerencias sean atendidas adecuadamente. Una gestión eficiente de PQRSD contribuye a la transparencia, la rendición de cuentas, y la mejora continua de los servicios públicos (Cruz Lezama, Repositorio , 2007).

Mejores Prácticas en la Gestión de PQRSD

Las mejores prácticas en la gestión de PQRSD incluyen la implementación de sistemas tecnológicos avanzados para la recepción y seguimiento de los requerimientos, así como la capacitación constante del personal en habilidades de atención al cliente y resolución de problemas. El estudio de (Salamanca, 2009) resalta la importancia de establecer protocolos claros y eficientes para la recepción, asignación y manejo de tiempos de respuesta para cada tipo de requerimiento.

Objetivos del Plan de Entrenamiento

El plan de entrenamiento propuesto tiene como objetivo principal mejorar las habilidades duras y blandas del personal de la Personería Municipal de Soacha, impactando positivamente en el proceso de atención y direccionamiento de los PQRSD. Este plan incluirá módulos específicos

para la capacitación técnica en herramientas de gestión de PQRSD y talleres de desarrollo de competencias interpersonales.

Implementación del Plan

La implementación del plan de entrenamiento incluirá sesiones teóricas y prácticas, evaluación continua del progreso, y retroalimentación constante para los participantes. Se priorizarán las metodologías participativas y el aprendizaje basado en problemas para asegurar una transferencia efectiva de conocimientos y habilidades.

El fortalecimiento de las habilidades duras y blandas del talento humano en la Personería Municipal de Soacha es esencial para mejorar el proceso estratégico de atención y direccionamiento de PQRSD. La implementación de un plan de entrenamiento integral y bien diseñado contribuirá significativamente a la eficiencia y efectividad del servicio, beneficiando tanto a los funcionarios como a los ciudadanos.

La Personería Municipal de Soacha, es un órgano que hace parte del Ministerio Público el cual ejerce, supervisa y controla todas las actividades y gestiones realizadas por parte de las entidades descentralizadas del territorio Municipal; su objetivo principal como entidad es velar por la salvaguarda, promoción y protección de los derechos humanos, así como supervisar el debido proceso en sus diferentes áreas de competencia.

Como órgano de control territorial, se encarga de garantizar y recibir las diferentes PQRSD, con el fin de defender y proteger este mecanismo de participación ciudadana, así mismo el proyecto de investigación, busca garantizar la calidad del servicio de atención al ciudadano, fortaleciendo sus procesos y procedimientos internos, así como lo afirma (Becerril, 2018) “*Un proceso de quejas*

y reclamos nos ayuda a fortalecer un enfoque hacia el cliente para resolver reclamos y motivar al personal mejorando sus habilidades en el trabajo con los clientes”

En consecuencia, a lo anterior y según (Cruz Lezama, Repositorio , 2007) *“En una organización se debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garanticen contar con información constante, real y precisa sobre aspectos tales como: efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad, la ejecución presupuestal, la incidencia de la gestión, todos los cuales constituyen el conjunto de signos vitales de la organización”*.

Cabe señalar que, con el fortalecimiento de las habilidades duras y blandas del Talento Humano al interior de la entidad, seguirán existiendo las no conformidades con la calidad del servicio de atención al ciudadano.

Por ello, es necesario intentar reducir al mínimo el desfase que se produce durante el reproceso que se genere en cada área de trabajo, siendo tareas relacionadas con el trabajo diario, de igual manera las empresas, compañías, entes de control deben asumir su responsabilidad para poder cumplir con su objetivo de alta calidad y poder resolver competentemente cualquier requerimiento que surja de una solicitud o prestación inadecuada del servicio.

Antecedentes Empíricos

Indagando antecedentes nacionales de estudios en Colombia, se buscó información sobre “Fortalecer las habilidades duras y blandas del talento humano que impacten en la mejora a nivel estratégico del proceso de atención y direccionamiento de requerimientos (PQRSD) de los ciudadanos en la Personería municipal de Soacha”, encontrando así diversos estudios y propuestas que se tomaran como referencia mas no como antecedentes que nos permitirán tener una base

primaria que comprueben las relaciones entre el tema de estudio, las cuales se encuentran debidamente referenciadas en el desarrollo del presente trabajo.

En los estudios encontrados sobre habilidades blandas, en su tesis *“Competencias blandas en la empleabilidad de la Universidad Privada del Norte”* de (Cruzado Pérez , 2019) expone la importancia de las competencias en las habilidades blandas en la empleabilidad, la investigación se realizó mediante el enfoque cuantitativo, de tipo correlacional causal, de diseño no experimental y de corte transversal. La muestra de estudio incluyó 82 alumnos egresados de la Facultad de Negocios de la Carrera de Administración de dicha universidad, seleccionados mediante un muestreo probabilístico, para evaluar las competencias blandas y la empleabilidad, los resultados indican que los instrumentos utilizados son confiables para medir estas variables.

En este estudio se evaluó el impacto de un programa de capacitación integral en una entidad pública española. La capacitación abarcó tanto habilidades duras como blandas y se encontró que los empleados mostraron una mejora notable en su capacidad para manejar situaciones complejas y en su interacción con el público. Además, se observó una disminución en los tiempos de respuesta y un aumento en la satisfacción de los ciudadanos.

Así mismo (Chiarella Benites, Montalvo Valderrama, & Tanillama Jiménez , 2019) en su trabajo de investigación *“Percepción sobre habilidades blandas en representantes de dirección académica, estudiantes de último año y uno de los grupos de interés de la facultad de gestión de una universidad privada de Lima, en el periodo 2019-I”*, este estudio describe las percepciones de las habilidades blandas utilizando una metodología de enfoque cualitativo para el procesamiento de los instrumentos aplicados; finalizando con una propuesta de mejora que aporte al crecimiento del desarrollo de las habilidades blandas en la universidad.

Por otra parte en estudios aplicados a la mejora del procesamiento de las PQRSD se encuentra “*Propuesta de Mejora en el Procesamiento y Gestión de las PQRSD de la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá*”, en su tesis (Bravo Velandia, Penagos Manrique, Tangarife Betancur, & Velásquez Velásquez, 2018) realizaron una investigación donde el fin principal de la propuesta es dar mejoras tanto en los procesos como en tiempos de generación de respuestas de las PQRSD, por medio de la inclusión de herramientas de inteligencia de negocios, lo que hará más asertiva la recepción, trámite y respuesta de cada una de las solicitudes recibidas. Se plantea realizar el manejo de la información, por medio de un diseño de un sistema de SGBD, que permita gestionar la información de las PQRSD de la Secretaría Distrital de Hacienda.

Así también, (López Cardona & López Arango , 2020) nos hablan como pretenden exponer las brechas o falencias existentes y de otro lado formular una propuesta de mejora para homologar la información y/o comunicación entre las áreas responsables de atender las PQR’S como lo determina la norma, con la cual sugieren implementar las propuestas con las cuales se estarían minimizando los errores más comunes en los que incurren los funcionarios.

En su tesis de grado “*Plan de Mejora del Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos, Felicitaciones y Denuncias (PQRSD) de la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas (Dian) Seccional Pereira*”. (Rivas Ibarra , Rodríguez Rojas, & Romero Pulido, 2018), este trabajo ha establecido el marco necesario para un desarrollo y operación adecuados, buscando identificar los elementos más importantes y necesarios al momento de implementar un sistema PQRSD-F. Con base en lo anterior, al identificar las principales debilidades del sistema se resaltarán los siguientes puntos: Personal, recursos y servicios, son los tres grandes grupos que es necesario analizar, realizar investigaciones Estudiar cada debilidad, causa y consecuencias en la gestión del sistema PQRSD. -F de la DIAN Pereira, hasta alcanzar propuestas como las del nivel central para

reestructurar la plataforma WEB y la interfaz con los usuarios internos, buscando hacerla más amigable.

Así también (Bolaños Salazar & Rodríguez Zúñiga , 2020) nos muestran cuales son las causas que afectan el proceso de atención oportuno de las PQRSD en la Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana de Santiago de Cali, donde diseñan un plan de mejoramiento para el proceso de atención oportuna de las PQRSD de la Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana Santiago de Cali, buscando optimizar el proceso de respuesta de las PQRSD utilizado actualmente por la Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana a través del levantamiento y estandarización de los procesos y la implementación de un cuadro de control, que permita realizar seguimiento de las PQRSD desde el momento que ingresan al organismo a través del Sistema de Gestión Documental Orfeo hasta que se archiva la respuesta con el respectivo comprobante de la notificación efectiva al peticionario.

Antecedentes Normativos

El marco normativo determinado para las respuestas oportunas a las PQRSD se enuncia a continuación, sin perjuicio de que se entienda incorporado a estas disposiciones las normas, sentencias y demás pronunciamientos relacionados con las PQRSD y que deban ser de obligatoria observancia por la entidad.

- Constitución Política de 1991.
- Ley Estatutaria 1757 de 2015 - *“Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática”*.



- Ley 1755 de 2015 - *“Por medio de la cual se regula el derecho fundamental de petición y sustituye un título del código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo”*.
 - Ley 1712 de 2014 - *“Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones”*.
 - Ley 1581 de 2012 - *“Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”*.
 - Ley 1474 de 2011 – *“Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos anticorrupción y la efectividad del control de la gestión pública”*.
 - Ley 1437 de 2011 - Código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo.
 - Ley 1266 de diciembre de 2008 – *“Por la cual se dictan las disposiciones generales del Hábeas Data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales”*.
 - Decreto Ley 019 de 2012 – *“Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la administración pública”*.
 - Sentencia Corte Constitucional C-951/2014. M.P. Martha Victoria Sáchica Méndez.
 - Ley Estatutaria 1266 de 2008 – *“Por la cual se dictan las disposiciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones”*.
-
-

7. Diseño Metodológico

Enfoque de la Investigación

La investigación adoptó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Este enfoque permitió una comprensión integral de las necesidades de formación del talento humano y la evaluación del impacto del plan de entrenamiento en las habilidades duras y blandas.

Tipo de Investigación

La investigación es de tipo aplicada y descriptiva. Aplicada, porque busca solucionar un problema específico en la Personería Municipal de Soacha mediante la implementación de un plan de entrenamiento; y descriptiva, porque se centró en describir y analizar las características y efectos del plan de entrenamiento sobre las habilidades del personal.

Participantes

Se seleccionó una muestra representativa de aproximadamente 60 funcionarios, utilizando un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a la accesibilidad y disponibilidad de los participantes para participar en el estudio.



Para el presente proyecto de investigación se tuvieron en cuenta los siguientes participantes entre funcionarios y contratistas los cuales se encuentran ubicados en las siguientes oficinas:

- Delegada de Familia
- Delegada de derechos económicos, sociales, culturales y ambientales (DESC)
- Delegada de fundamentales
- Delegada de vigilancia administrativa
- Delegada de justicia
- Personería Auxiliar
- Secretaria General

Para este análisis, se tuvo en cuenta un grupo de participantes, los cuales se encuentran discriminados de la siguiente manera:

17 abogados, 14 Tecnólogos, 10 Técnicos, 3 Psicólogas, 2 Trabajadores Sociales, 1 Ingeniero Industrial, 1 Ingeniero Ambiental y 13 funcionarios de planta.

Instrumento de Recolección de Datos

Técnicas Cualitativas

Entrevistas Semiestructuradas

Se realizaron entrevistas a profundidad con supervisores y gerentes para identificar las necesidades de capacitación y obtener una visión detallada de las habilidades actuales y áreas de mejora.



Grupos Focales

Se organizaron grupos focales con un grupo seleccionado de funcionarios para explorar sus percepciones y experiencias respecto a las habilidades blandas y duras necesarias para su trabajo.

Técnicas Cuantitativas

Encuestas

Se diseñaron y administraron encuestas antes y después del plan de entrenamiento para medir cambios en las habilidades duras y blandas de los funcionarios, las encuestas incluyeron preguntas de escala Likert para evaluar competencias específicas.

Evaluaciones de Desempeño

Se utilizaron evaluaciones de desempeño para medir objetivamente las habilidades duras antes y después del plan de entrenamiento.

Diagnóstico Inicial

- Realización de entrevistas semiestructuradas y grupos focales para identificar las necesidades de formación.



- Aplicación de encuestas iniciales para establecer una línea base de las habilidades duras y blandas de los funcionarios.

Diseño del Plan de Entrenamiento

Basado en el diagnóstico, se diseñó un plan de entrenamiento que incluyó capacitaciones para el fortalecimiento y desarrollo de habilidades técnicas (duras) y competencias interpersonales (blandas).

Implementación del Plan de Entrenamiento

Ejecución del plan de entrenamiento mediante capacitación, formación y entrenamiento.

Evaluación del Impacto

- Aplicación de encuestas post-entrenamiento para medir los cambios en las habilidades de los funcionarios.
- Análisis de los datos recolectados para evaluar la efectividad del plan de entrenamiento.



Análisis Cualitativo

Las entrevistas y grupos focales fueron transcritos y analizados mediante un análisis temático para identificar patrones y temas recurrentes relacionados con las habilidades y necesidades de capacitación.

Análisis Cuantitativo

Los datos de las encuestas y evaluaciones de desempeño se analizaron utilizando estadísticas descriptivas e inferenciales para comparar las habilidades antes y después del entrenamiento.

Consideraciones Éticas

- Se garantiza la confidencialidad y el anonimato de los participantes
- Se obtuvo el consentimiento informado de todos los participantes.
- La investigación se llevó a cabo con total transparencia y respeto hacia los derechos de los funcionarios.

Observación Participante

La observación participante se utiliza en una investigación de tipo cualitativa cuando el investigador no solo observa a un grupo focal sino también participa en sus actividades,



identificando la conducta y tareas en cada uno de los escenarios, permitiendo así recopilar la información autentica de los participantes.

Por lo anterior se identificó en cada una de las unidades productoras lo siguiente:

a) Personería Auxiliar:

- Recepcionar la PQRSD del peticionario.
- Ingresar la PQRSD al Sistema de Gestión de PQRSD.
- Registrar la PQRSD recibida en la Entidad.
- Caracterizar el Tipo de Trámite a Realizar.
- Recepcionar la PQRSD, sellarla y entregar copia del No. de Radicado al Ciudadano.
- Realizar el reparto a la oficina Delegada correspondiente.
- Establecer las fechas de vencimiento de términos. (Cuando aplique)
- Analizar y tomar las medidas pertinentes y/o necesarias derivadas de los informes de los PQRSD.

b) Delegadas:

- Validar diariamente los radicados recibidos para verificar que los términos se encuentren acordes a la ley.
 - Verificar el cumplimiento de los términos establecidos para la atención y resolución de las PQRSD.
 - Validar la asignación correcta de las PQRSD a las diferentes áreas o delegados correspondientes.
-
-

- Identificar el No. de Radicado por parte de la Oficina delegada.
- Ingresar el No. de Radicado en el Sistema de Gestión de PQRSD.
- Establecer el asunto, proyectar y generar el consecutivo interno PMS.
- Generar el Consecutivo de salida al ciudadano.
- Analizar y tomar las medidas pertinentes y/o necesarias derivadas de los informes de los PQRSD.

c) Grupo Psicosocial:

- Recepcionar la PQRSD en el Sistema de Gestión de PQRSD.
- Brindar apoyo y asesoría por parte del Grupo Psicosocial de la entidad.
- Realizar seguimientos por parte del Grupo Psicosocial.

d) Control Interno:

- Establecer fecha límite interna de control.
- Verificar el cumplimiento de los términos establecidos para la atención y resolución de las PQRSD.
- Validar la asignación correcta de las PQRSD a las diferentes áreas o delegados correspondientes.
- Analizar y tomar las medidas pertinentes y/o necesarias derivadas de los informes de los PQRSD.



Flujograma Proceso PQRSD

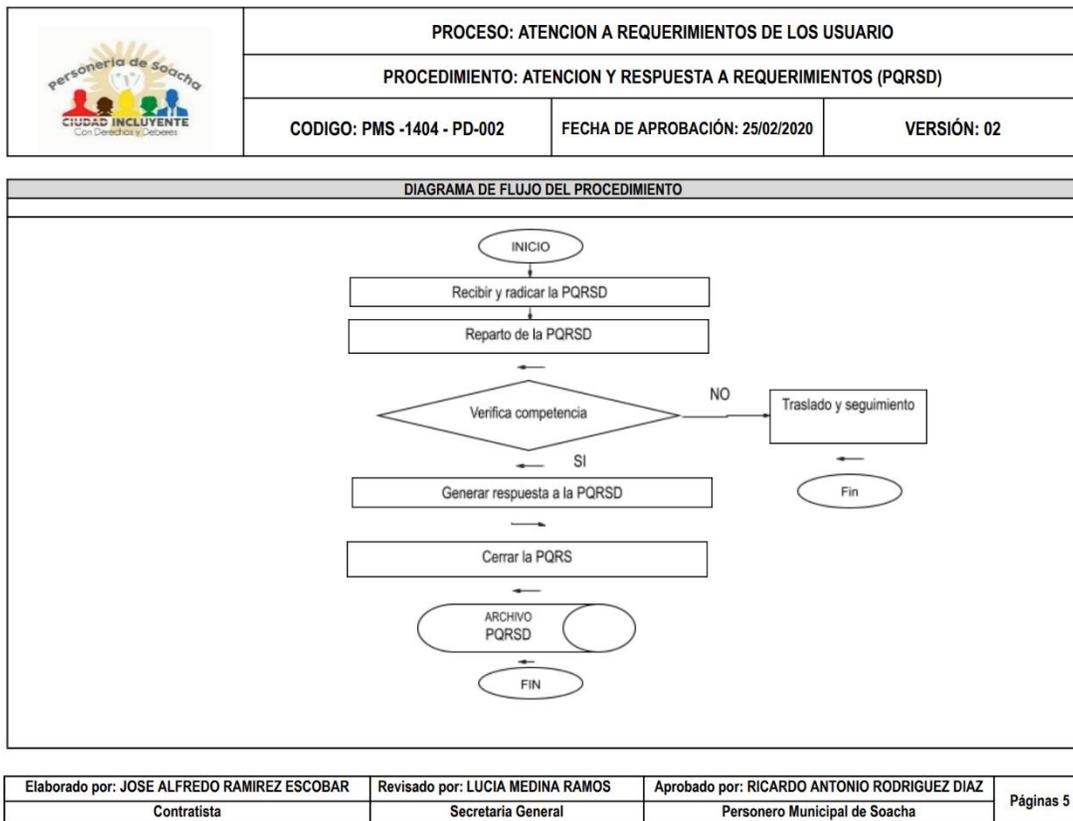


Ilustración 3 Flujograma PQRSD

Fuente: Personería Municipal de Soacha

8. Procedimiento Análisis de Datos

De acuerdo con las entrevistas y encuestas realizadas, se logró identificar que durante el año 2023 el principal canal de ingreso de las PQRSD fue por Correo Electrónico con un total de 16840 PQRSD, correspondiente al 80.79%, 2908 PQRSD por Empresa de Mensajería, correspondiente al 13.95%, 972 PQRSD Radicadas directamente por los ciudadanos, correspondiente al 4.66% y finalmente 125 PQRSD recibidas a través de la página web de la entidad, correspondiente al 0.6%.



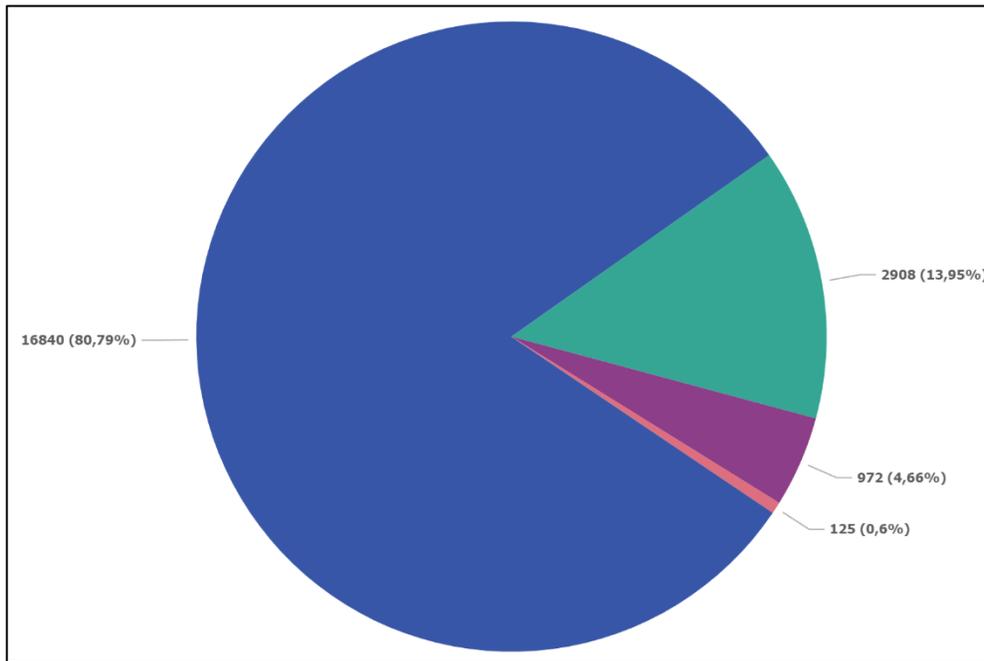


Ilustración 4 Canales de Ingreso PQRSD

Fuente: Elaboración Propia

Es importante aclarar que, de las 20845 PQRSD recibidas durante el año 2023, solamente 5418 cuentan con un vencimiento de términos, conforme a lo establecido bajo la Ley 1755 de 2015.



Ilustración 5 PQRSD por tipo de término

Fuente: Elaboración propia



Así mismo, las PQRSD fueron asignadas por la oficina de Personería Auxiliar de la siguiente manera a cada una de la oficinas y áreas de trabajo de la entidad durante el año 2023.

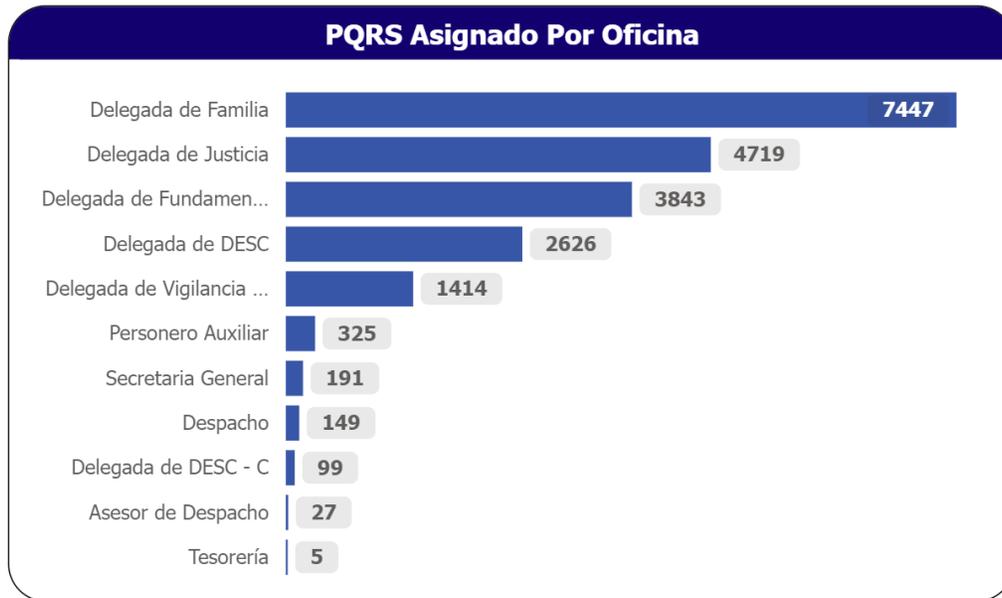


Ilustración 6 PQRSD por Oficina

Fuente: Elaboración Propia



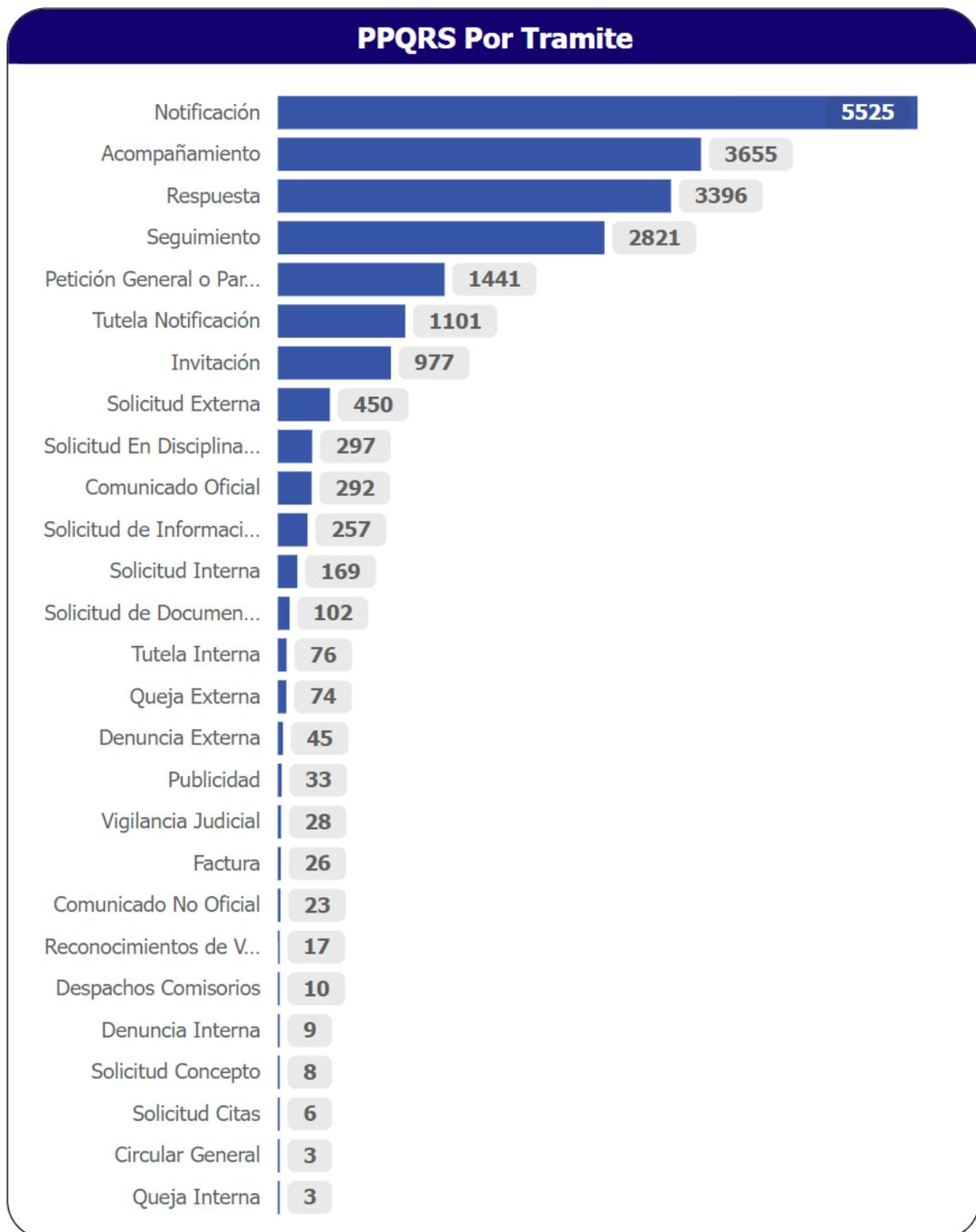
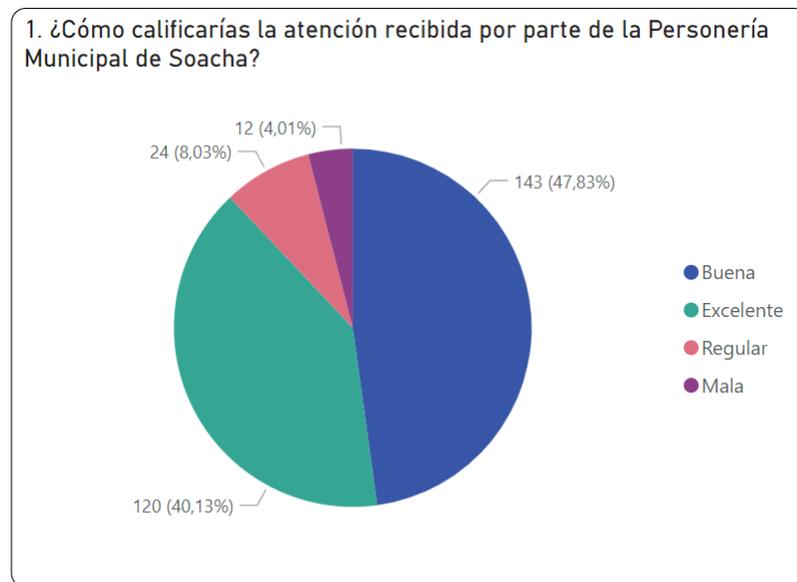


Ilustración 7 PQRSD por tipo de trámite

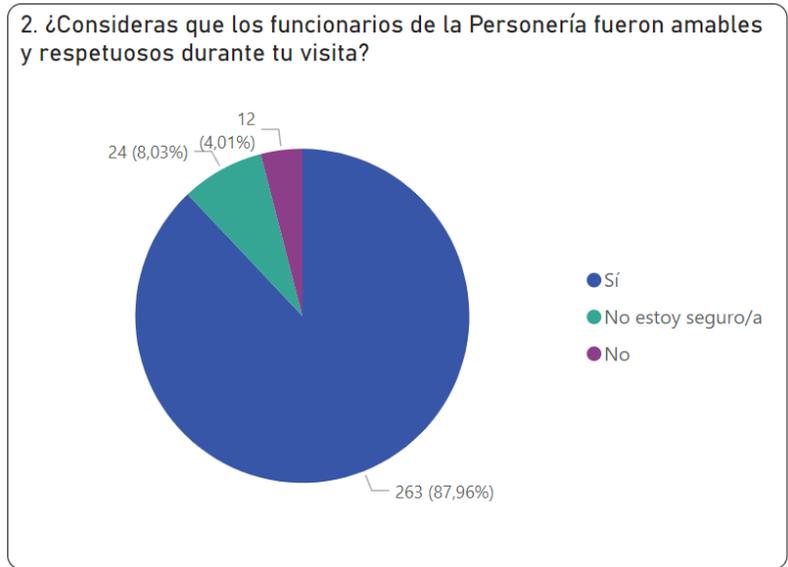
Fuente: Elaboración Propia

Tabulación Encuestas de Satisfacción PQRSD

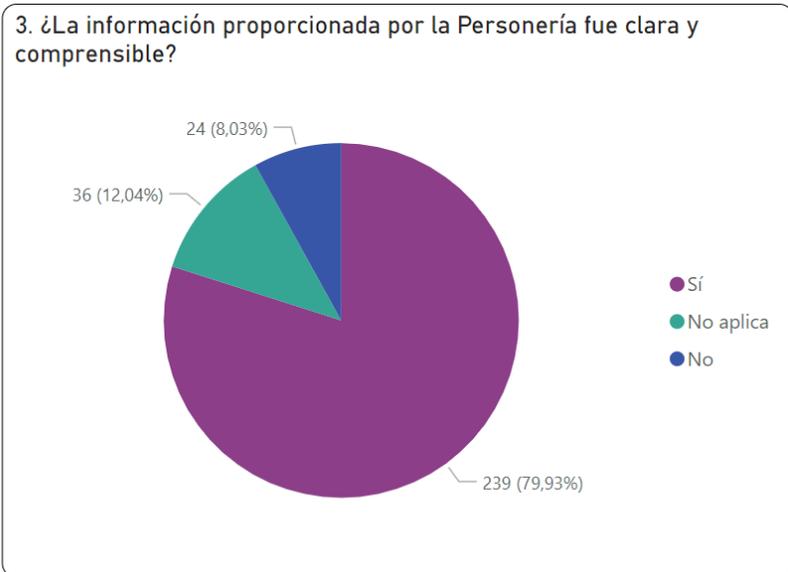
A continuación, se analizan los resultados obtenidos por la encuesta de satisfacción de PQRSD, en la cual se encuestó una población de 300 ciudadanos que solicitaron los servicio por parte de la entidad, donde se obtuvieron los siguientes resultados durante la presente investigación:



Por lo anterior, se puede identificar que la calificación por parte de los ciudadanos sobre la atención recibida fue **Buena** con una **47.83%**, **Excelente** con un **40.13%**, **Regular** con un **8.03%** y finalmente un **4.01%** de la población califico como **Mala** la atención recibida.

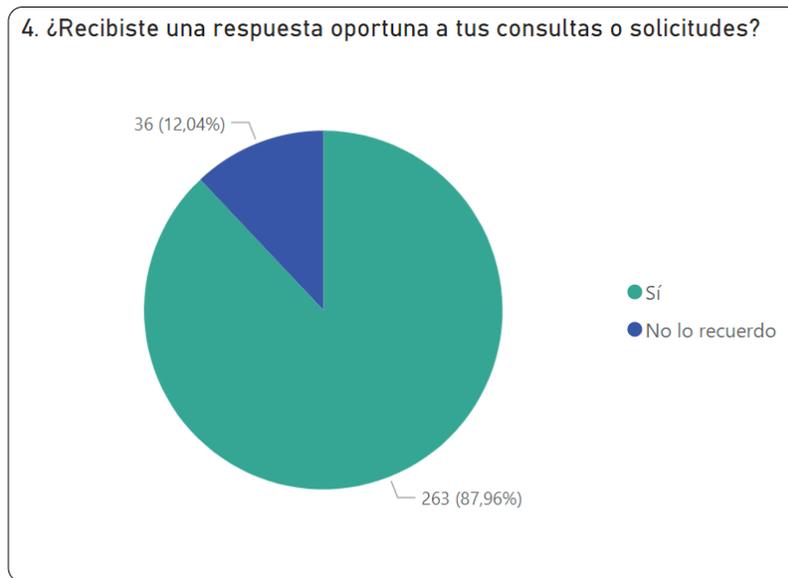


Se identificó que un total de **263** ciudadanos, correspondiente al **87.96%** de los ciudadanos manifestaron que los funcionarios y contratistas de la entidad fueron amables y respetuosos.

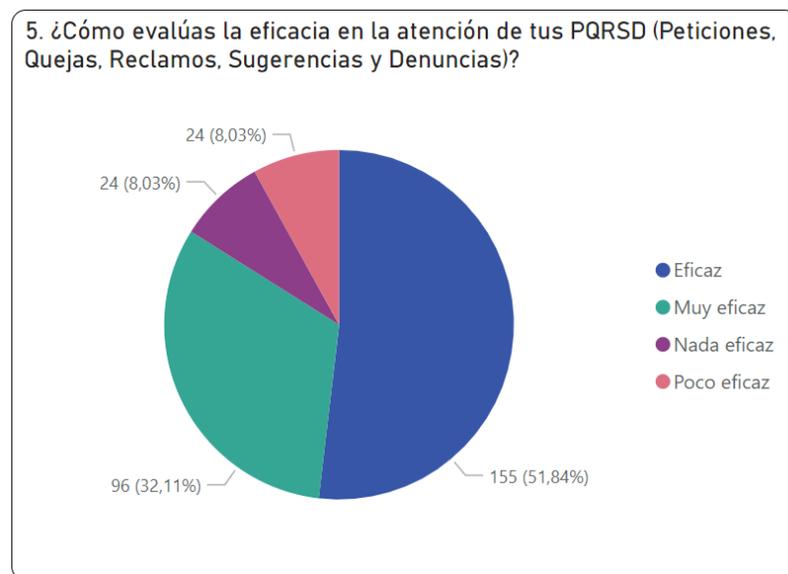


Un total de **239** ciudadanos, correspondiente al **79.93%**, manifestó que la información fue clara y comprensible, mientras que para un **8.08%** no lo fue.



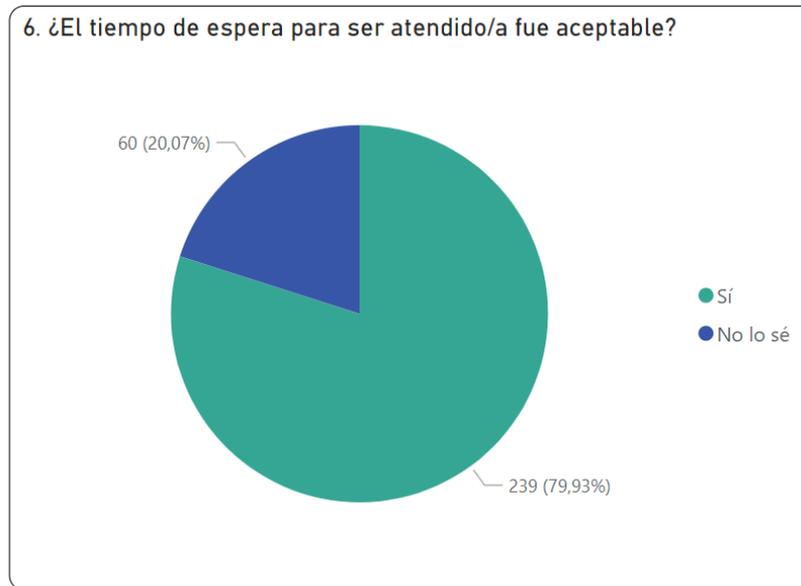


Se evidencia una respuesta muy positiva en cuanto a la recepción de respuestas oportunas, ya que un total de 263 ciudadanos, correspondiente al 87.96% lo manifestaron.

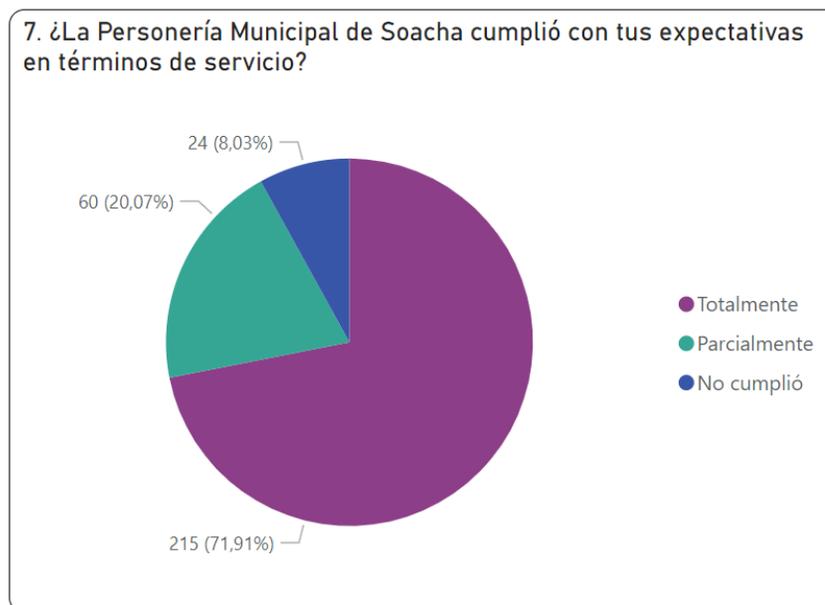


Es importante tener en cuenta que los ciudadanos calificaron de manera muy positiva la eficacia del servicio, donde se observa que **155** ciudadanos, correspondiente al **51.84%** evaluaron el servicio como **Eficaz** y un **32.11%** como **Muy eficaz**.

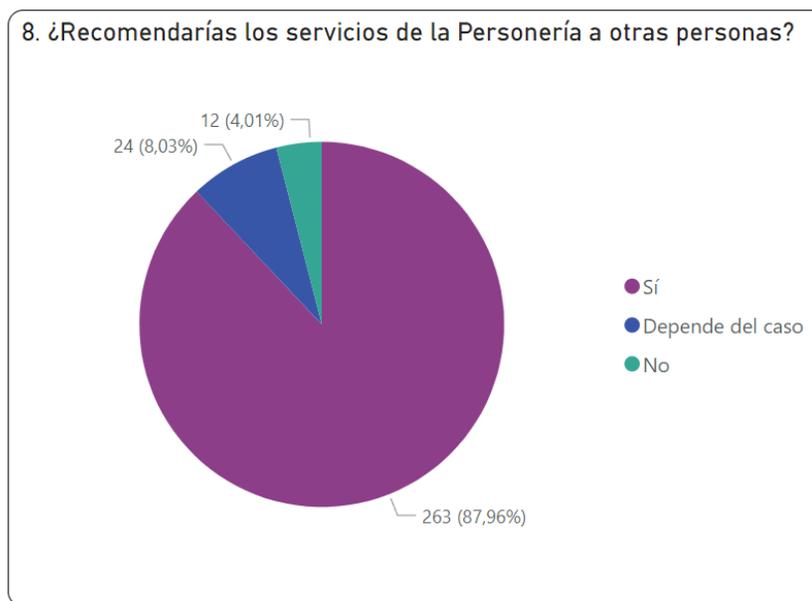




Un total de **239** ciudadanos, correspondiente al **79.93%** de los encuestados manifestaron que el tiempo de espera para ser atendido fue aceptable.



Para un total de **215** encuestados, correspondiente al **71.91%** de los ciudadanos la Personería Municipal de Soacha cumplió con sus expectativas, mientras que para un **20.07%** solo las cumplió parcialmente.



Finalmente, **263** ciudadanos, correspondientes al **87.97%** del total de los encuestados, los cuales si recomiendan los servicios de la Personería Municipal de Soacha.

9. Plan de Formación, Capacitación y Entrenamientos

El plan de Fortalecimiento a habilidades duras y blandas se creó a partir de la necesidad identificada por medio de las entrevistas y reuniones de focus group con cada una de las oficinas, permitió integrar diferentes contenidos y dinámicas con el fin de poder fortalecer habilidades específicas durante el proceso, el cual estaba enfocado en generar un impacto a nivel estratégico del proceso de atención y direccionamiento de requerimientos de PQRSD de los ciudadanos en la Personería Municipal de Soacha, por lo anterior se desarrollaron las siguientes capacitaciones:



Capacitación Comunicación Asertiva

Fortalecer las habilidades blandas en comunicación asertiva al interior de la Personería Municipal de Soacha permitió que los funcionarios y contratistas desarrollaran sus tareas con mayor eficiencia, así como ayudó a mejorar el trabajo en equipo, permitiendo una comunicación más abierta entre los colaboradores.

Capacitación Trabajo en Equipo

Fortalecer el trabajo en equipo permitió tener una mejor sinergia e identificar las competencias de los funcionarios y contratistas que se encuentran involucrados durante el proceso, permitiendo así, colaborar de manera implícita en habilidades blandas como la comunicación asertiva y la empatía.

Capacitación Inteligencia Emocional y Gestión de la Ira

La inteligencia emocional y la gestión de la ira son áreas cruciales para el desarrollo personal y el éxito en el entorno laboral, al trabajar en el mejoramiento de estas, ayudaron en gran manera, en la mejora de las relaciones interpersonales permitiendo a los colaboradores comprender y manejar sus propias emociones, reduciendo conflictos y mejorando la empatía y comunicación entre compañeros y líderes



Capacitación Manejo del Tiempo, Hogar y Trabajo

La capacitación en manejo del tiempo, hogar y trabajo ofreció numerosas ventajas tanto para los empleados como para la organización, aprender a administrar el tiempo de manera efectiva permite que los colaboradores sean más productivos y puedan tener un orden en sus tareas y así poder cumplir con estas; la organización en el hogar también influye en la eficiencia laboral al reducir distracciones y estrés, el manejo adecuado del tiempo y la organización del hogar disminuyen la carga mental y emocional.

Esta capacitación en manejo del tiempo ayudó a establecer límites y prioridades, un equilibrio adecuado mejora la satisfacción general y la calidad de vida.

Capacitación Proceso, manejo y seguimiento PQRSD

Formar, capacitar y entrenar a los funcionarios y colaboradores de la entidad en habilidades duras, tal y como lo son las herramientas ofimáticas y el manejo del Sistema Gestor de Base de Datos (SGBD) para la gestión de PQRSD, permitió que los colaboradores optimizaran sus tiempos de respuestas internos, desde la recepción, asignación y respuesta por parte de las oficinas delegadas, lo cual garantiza de manera eficiente los tiempos de respuesta.

10. Resultados y Recomendaciones

Para el análisis de los datos cualitativos se tuvieron en cuenta las siguientes recomendaciones y las cuales serán analizadas a través de una encuesta a los participantes:



Habilidades Técnicas (Duras)

Los funcionarios y contratistas de la entidad no se encuentran completamente familiarizados con el SGBD debido a la alta rotación que se evidencia en entidades públicas, también se logra evidenciar que existen reprocesos en cuanto a las capacitaciones que se deben brindar para el manejo de las herramientas tecnológicas.

Debido al manejo que se presentaba en un solo libro de Excel sin formulación ni listas predeterminadas, el seguimiento de los tramites solicitados por parte de ciudadanía se podía llegar a tornar confuso y en ocasiones hasta perdida de la trazabilidad de los procesos

Habilidades Interpersonales (Blandas)

Se destacó la necesidad de mejorar las habilidades de comunicación y empatía con los ciudadanos, por lo anterior se actualizó el protocolo institucional para la atención al ciudadano.

La actualización de un SGBD al interior de la Personería Municipal de Soacha para el manejo de las PQRSD, permitió que los colaboradores expresaran su optimismo sobre el impacto positivo que tuvo frente a los procesos estratégicos de la entidad.



Grupos Focales

Por medio de los grupos focales y las entrevistas desarrolladas en cada una de las áreas de trabajo de la entidad, se logró identificar los diferentes desafíos a los que se enfrentan los funcionarios y contratistas, ya que debido a los cambios que se han venido presentando en el SGBD es importante mantener un plan de capacitación continua entre los colaboradores para mantenerlos actualizados y mejorar constantemente con los cambios que se implanten a través de la herramienta tecnológica para el manejo de las PQRSD

Por lo anterior, se propusieron 5 parámetros con los cuales se buscó solventar esta necesidad al interior de la Personería Municipal de Soacha:

a. Implementar y automatizar

La Personería Municipal de Soacha debe automatizar su procedimiento de Atención y Direccionamiento De Requerimientos (PQRSD) con la finalidad de generar semáforos de alertas en los vencimientos de términos establecidos bajo la Ley 1755 de 2015, aunque se establecen de manera manual a través de la base datos implementada, se sigue considerando un riesgo, ya que el funcionario y/o contratista a cargo de esta función rota de manera frecuente por ser una OPS.

b. Inducción y Reinducción

La Personería Municipal de Soacha debe actualizar los procesos y procedimientos establecidos para la Atención y Direccionamiento de Requerimientos (PQRSD), con el fin de estandarizar y socializar el proceso con todos los funcionarios y contratistas que hacen parte de

este, fortaleciendo los vacíos administrativos de la entidad y dando celeridad en los tramites internos.

c. Responsables

Es importante que la entidad actualice su plan estratégico con la finalidad de tener un direccionamiento y lineamiento a nivel organizacional, en el cual se puedan identificar los responsables del proceso entre las diferentes áreas y garantizar un servicio de calidad a la ciudadanía.

d. Desarrollo de un aplicativo especializado

A pesar de que la base de datos implementada para la Personería Municipal de Soacha redujo de manera significativa los traumatismos administrativos presentados en años anteriores y contribuyó a mitigar el estrés generado entre los funcionarios y contratistas de la entidad por el seguimiento, control y respuesta dentro de los términos establecidos dentro de la Ley, es importante que se estudie la posibilidad de adquirir un Software especializado en el tratamiento y manejo de PQRSD.

e. Listas Predeterminadas y dependientes

La implementación de la base de datos permitió generar listas predeterminadas y dependientes, las cuales permitieron estandarizar parámetros al interior de la entidad, creando así una cultura de cambio entre los funcionarios y contratistas de esta, lo que, a su vez, permitió mejorar los tiempos de respuesta interna garantizando un excelente servicio prestado a la



ciudadanía, una prueba de ello se ve reflejada durante el 2023, donde no se presentó ninguna PQRSD fuera de términos.

10.1 Análisis datos

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la encuesta elaborada en el año 2023 vs 2024, bajo la escala Licker, en la cual se tuvo en cuenta una calificación de 1 a 5, de la siguiente manera:

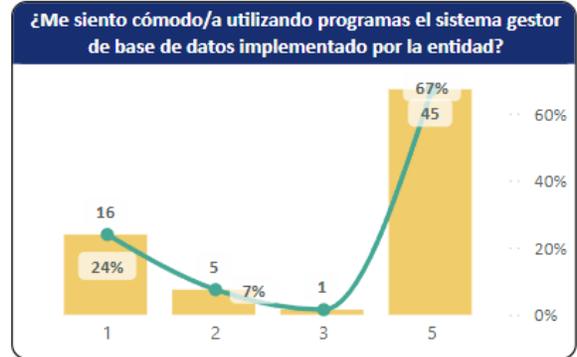
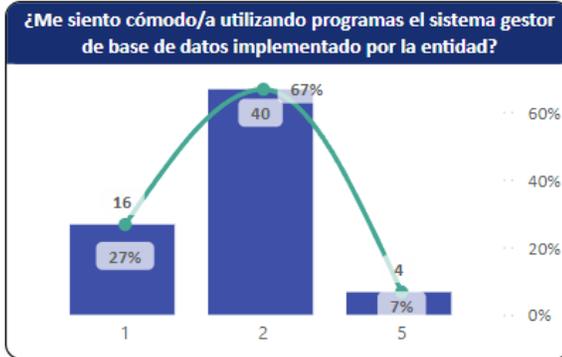
1. Nunca
2. Casi Nunca
3. Algunas Veces
4. Casi Siempre
5. Siempre

10.2 Encuesta

1. ¿Tengo un dominio avanzado de las herramientas y tecnologías necesarias para mi trabajo?



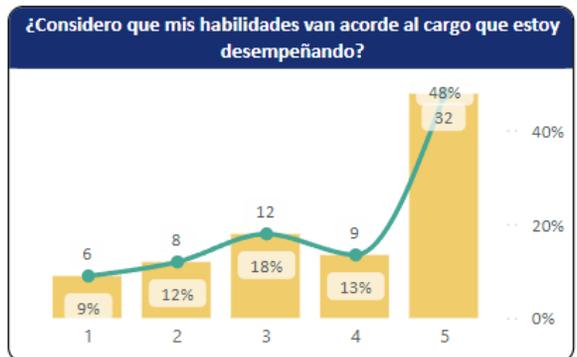
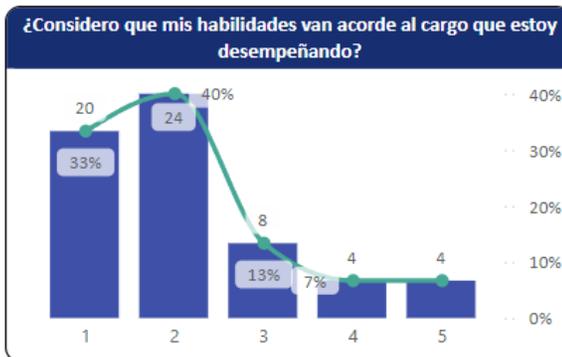
2. ¿Me siento cómodo/a utilizando programas el sistema gestor de base de datos implementado por la entidad?



3. ¿Poseo las competencias necesarias para desempeñar mi rol de manera efectiva?



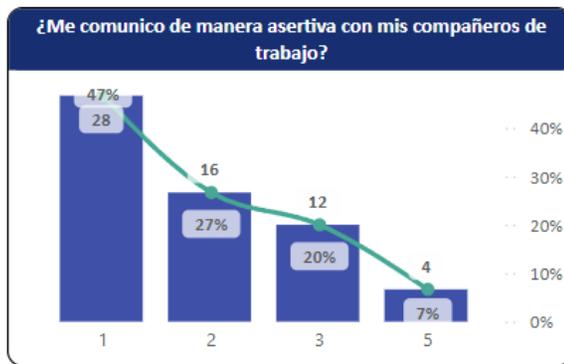
4. ¿Considero que mis habilidades van acorde al cargo que estoy desempeñando?



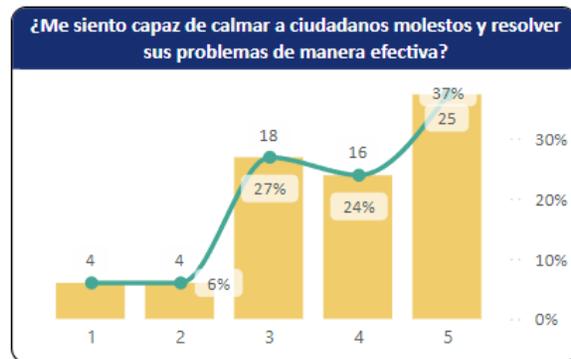
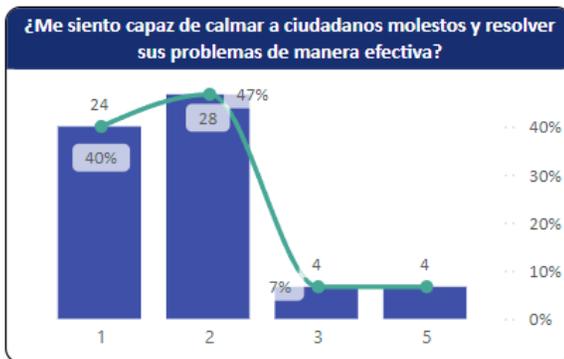
5. ¿He recibido capacitación y formación en las áreas de mi competencia?



6. ¿Me comunico de manera asertiva con mis compañeros de trabajo?

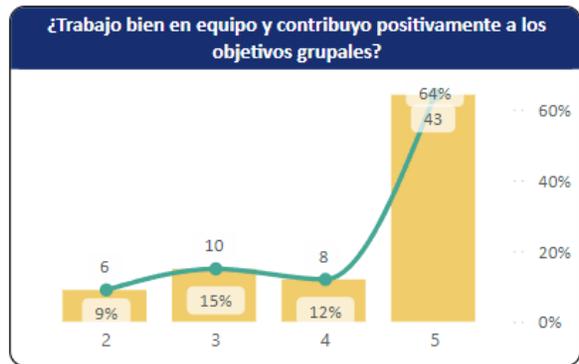
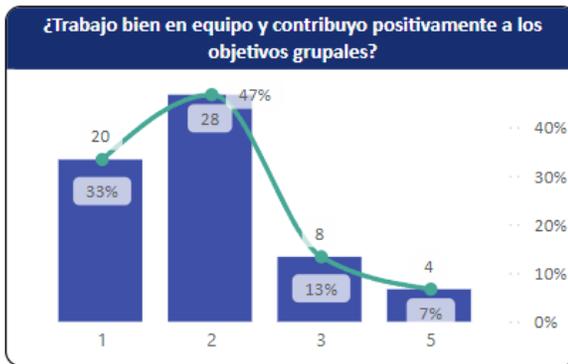


7. ¿Me siento capaz de calmar a ciudadanos molestos y resolver sus problemas de manera efectiva?

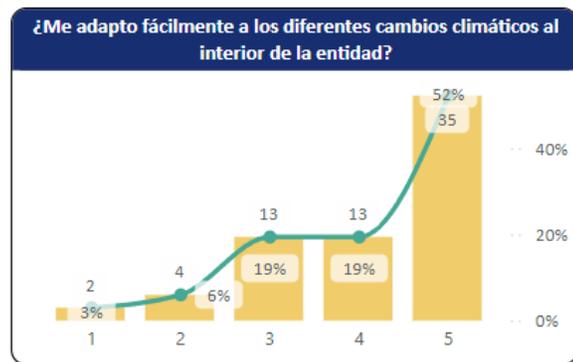
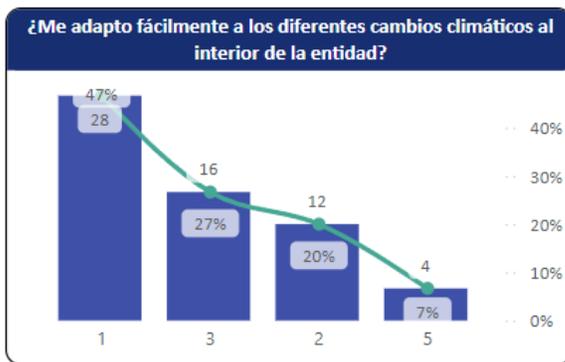


8. ¿Trabajo bien en equipo y contribuyo positivamente a los objetivos grupales?





9. ¿Me adapto fácilmente a los diferentes cambios climáticos al interior de la entidad?



10. ¿Gestiono bien mi tiempo y priorizo adecuadamente mis tareas y responsabilidades?



Propuesta actualización flujograma de procedimiento de atención y direccionamiento de requerimientos (PQRSD)

El desarrollo del presente documento permitió identificar las principales falencias dentro del proceso vigente al interior de la entidad, lo cual permitió llevar a cabo una actualización del procedimiento, garantizando y vinculando todas las áreas que participan dentro del procedimiento e incluyendo grupos y áreas de trabajo que no eran tomadas en cuenta pero que aportan dentro de los mecanismos de participación ciudadana.



Flujograma Propuesto Proceso PQRSD

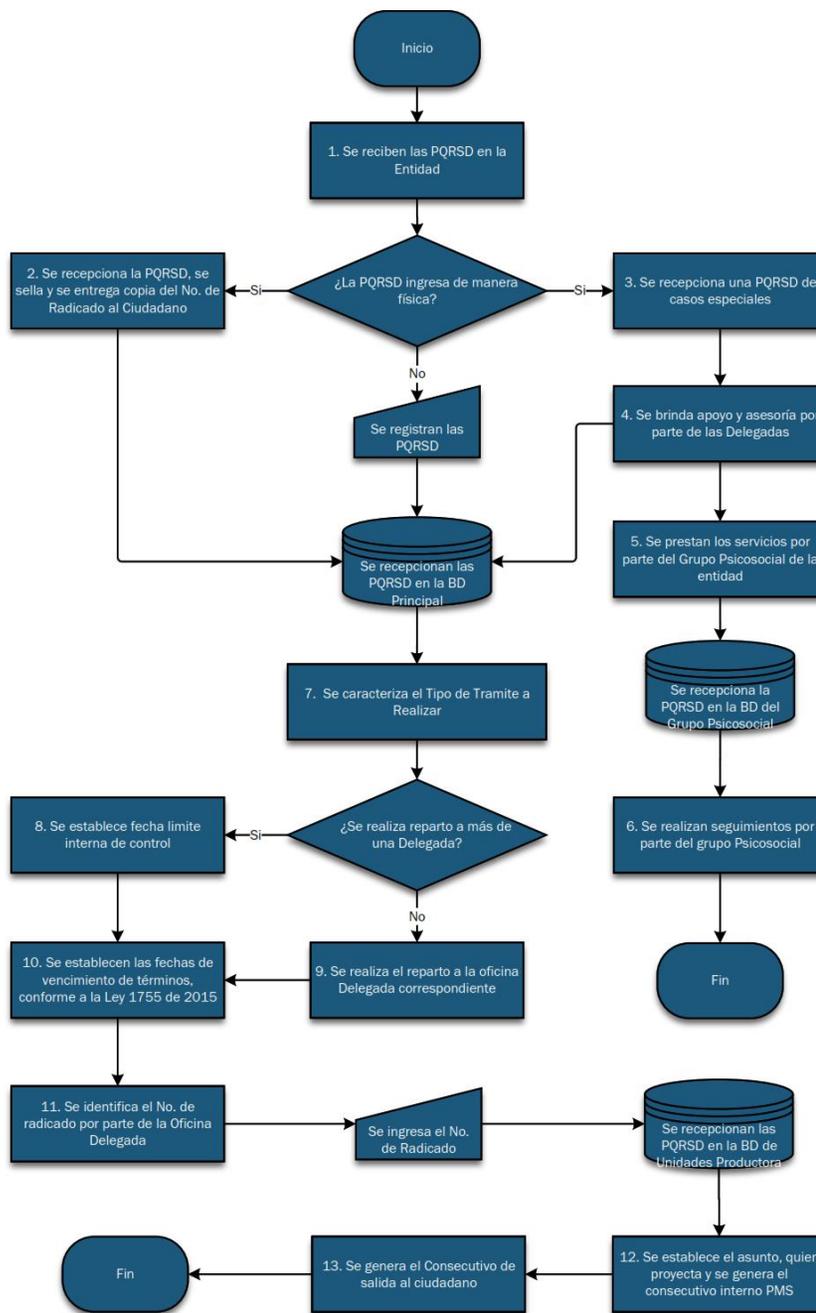


Ilustración 8 Flujograma Proceso PQRSD

Fuente: Elaboración Propia

11. Conclusiones

Se puede concluir que con este proyecto de investigación que si se lograron fortalecer las habilidades blandas al interior de la Personería Municipal de Soacha a través del plan de capacitación, formación y entrenamiento.

Con el fortalecimiento de las habilidades duras y el entrenamiento en el manejo del SGBD como herramienta principal para la gestión de las PQRSD permitió reducir el nivel de riesgo en el que la entidad podría caer, por el incumplimiento en los vencimientos de términos conforme a la Ley 1755 de 2015.

Así mismo el fortalecimiento de las habilidades duras y blandas arrojó resultados de un impacto significativo a nivel individual como organizacional, el equilibrio entre estas habilidades es esencial para el bienestar de los colaboradores y el éxito de la entidad.

Fortalecer las habilidades blandas en comunicación asertiva al interior de la Personería Municipal de Soacha permitió que los funcionarios y contratistas desarrollaran sus tareas con mayor eficiencia; así como también ayudó a mejorar el trabajo en equipo, permitiendo una comunicación más abierta entre los colaboradores, una mejor sinergia e identificar las competencias de los funcionarios y contratistas que se encuentran involucrados durante el proceso, permitiendo así, colaborar de manera implícita en habilidades blandas como la comunicación asertiva y la empatía.



12. **Anexos**

Anexo 1 Consentimiento Informado.

Soacha Cundinamarca.

15/04/2024

Doctor/@:

Cargo

Personería Municipal de Soacha

Asunto: Solicitud para la realización del trabajo de grado *“Propuesta de Mejora a Nivel Estratégico en el Proceso de Atención y Direccionamiento de Requerimientos (PQRSD) de los Ciudadanos en la Personería Municipal de Soacha”* para optar por el título de Magister en Gerencia del Talento Humano de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Cordial saludo.

La presente tiene como fin, solicitar de manera atenta y respetuosa a la Personería Municipal de Soacha, el permiso para el manejo de datos dentro de la propuesta de mejora a nivel estratégico en el proceso de atención y direccionamiento de requerimiento PQRSD de los ciudadanos del municipio, que se realizará para la Maestría de Gerencia del Talento Humano de la Universidad



Por lo anterior se garantiza la privacidad de la información de los requerimientos por parte de la ciudadanía bajo la Ley 1581 de 2012 *“Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”*.

Es importante resaltar que la información será utilizada únicamente con propósitos académicos, igualmente su participación está protegida bajo un marco legal que preserva los derechos de participantes en proyectos de investigación.

En nombre del estudio y como participante, acepto su derecho a conocer el resultado de todas las pruebas realizadas y retirarse del estudio a su voluntad en cualquier momento, me comprometo a manejar los resultados de este proyecto de acuerdo con las normas para la realización de investigación en Colombia.

En constancia firman:



Soacha Cundinamarca.

15/04/2024

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Doctora:

Mayra Alejandra Ovalle Pineda
Secretaría General
Personería Municipal de Soacha

Asunto: Solicitud para la realización del trabajo de grado *“Propuesta de Mejora a Nivel Estratégico en el Proceso de Atención y Direccionamiento de Requerimientos (PQRSD) de los Ciudadanos en la Personería Municipal de Soacha”* para optar por el título de Magister en Gerencia del Talento Humano de la Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano

Cordial saludo.

La presente tiene como fin, solicitar de manera atenta y respetuosa a la Personería Municipal de Soacha, el permiso para el manejo de datos dentro de la propuesta de mejora a nivel estratégico en el proceso de atención y direccionamiento de requerimiento PQRSD de los ciudadanos del municipio, que se realizará para la Maestría de Gerencia del Talento Humano de la Universidad

Por lo anterior se garantiza la privacidad de la información de los requerimientos por parte de la ciudadanía bajo la Ley 1581 de 2012 *“Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”*.

Es importante resaltar que la información será utilizada únicamente con propósitos académicos, igualmente su participación está protegida bajo un marco legal que preserva los derechos de participantes en proyectos de investigación.

En nombre del estudio y como participante, acepto su derecho a conocer el resultado de todas las pruebas realizadas y retirarse del estudio a su voluntad en cualquier momento, me comprometo a manejar los resultados de este proyecto de acuerdo con las normas para la realización de investigación en Colombia.

En constancia firman:



Investigador
Paula Tatiana Navarra Méndez



Secretaría General
Mayra Alejandra Ovalle Pineda

Anexo 2 Análisis PQRS 2023

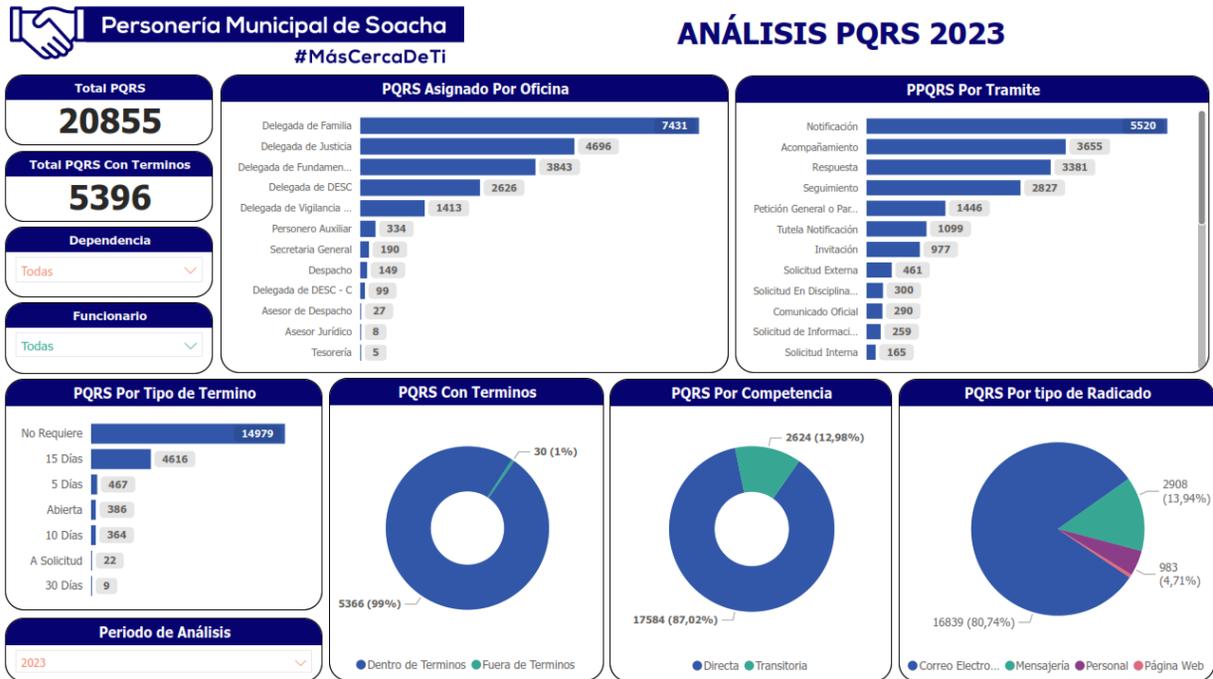


Ilustración 9 Análisis PQRS 2023

Fuente: Elaboración Propia

Actas Capacitación PQRSD



www.personeria-soacha.gov.co

FORMATO DE LISTADO DE ASISTENCIA MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI- MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN -MIPG-	Versión: 1.0 Fecha: 18/09/2024 Código: PMS-01-F03.1
---	---

LISTADO DE ASISTENCIA			
Tema y/o Actividad:	PQRS en Soacha		
Acta No:	002	Fecha:	18-09-2024
Lugar:	Personería Sala de Juntas		
Citada por:	Personería Auxiliar-control interno	Coordinador (a) de la Reunión:	Personería AUX -Control interno
Objetivo de la reunión:	Revisión y socialización de los PQRS.		

LISTADO DE ASISTENCIA					
No.	Nombres y Apellidos	Área y/o Dependencia	No. De Documento	Correo Electrónico	Firma
1	Juanes Correa Gonzalez	D. Vigilancia	1010241882	val22co@gmail.com	Juanes Correa
2	Mariana Jimenez Marin	D. Justicia	1022352305	coriajre@antioquia.gov.co	Mariana Jimenez
3	Mauricio Sanchez Prieto	D. Justicia	77.214.316	abosmsp81@gmail.com	Mauricio
4	Juan Humberto Zabala	D. Justicia	73368.834	gabrielcib@personeria-soacha.gov.co	Juan Humberto
5	Yerson Javier Castellanos	D. Vigilancia	1012404641	lejlaw11@hotmail.com	Yerson Javier
6	William Fernando Balte W	D. Vigilancia	1019002983		William Fernando
7	Cristen Fabian Romero B	D. Vigilancia	1021469023		Cristen Fabian
8	Isabella A. Pinilla	D. Vigilancia	1016052447		Isabella A. Pinilla
9	Sandra Ochoa	P. Auxiliar	52622483	P. auxiliar	Sandra Ochoa
10	Stephany Gonzalez	D. Vigilancia	1014525015	sgonzalez14d@gmail.com	Stephany Gonzalez
11	Jhon Fredy Gomez Trujillo	D. Vigilancia	1010419936	jf_gomeztrujillo@hotmail.es	Jhon Fredy Gomez

Carrera 4 No 28-10 C. C. UNISUR Local 1042 Soacha - Cundinamarca / Teléfonos: 7292366 - 7320202
 Email: notificacionesjudiciales@personeria-soacha.gov.co / Facebook: personeriadesoacha / X: @personeria-soacha

18/09/2024



www.personeria-soacha.gov.co

12	Katherine Quiroz P	D. Vigilancia	1030530278	k.who@personeria-soacha.gov.co	Katherine Quiroz
13	Karen Luz Reyes Andradai	D. Vigilancia	103370331	KarenLuzReyes@hotmail.com	Karen Luz Reyes
14	Daniela Rosa Laguarda	D. Familia	102639211	danielarosa@d familia@gmail.com	Daniela Rosa
15	Vanessa Rodriguez Bermeo	D. Familia	101899943	d.familia@personeria-soacha.gov.co	Vanessa R.
16	Yomara Hoyos Rodriguez	D. Vigilancia	52935109	yomarahoyosre@hotmail.com	Yomara Hoyos
17	Luis Felipe Canas C	Abogado Quintos	94241634	luisfelipec@hotmail.com	Luis Felipe Canas
18	Camila Pinzon Villamil	Uda de Gestión	102528036	camilapinzo1924@gmail.com	Camila Pinzon
19	Valery Beltrán Boharquez	Apoyo P. Auxiliar	102313422	valerybeltran@gmail.com	Valery Beltran
20	Hayee Alejandra Ovalle	D. General	101841423	d.general@personeria-soacha.gov.co	Hayee Alejandra
21	Laura Tatiana Novarra Mendez	Investigadora	1031162211	lnovarra@poligon.edu.co	Laura Tatiana
22					
23					
24					
25					

OBSERVACIONES

--

Carrera 4 No 28-10 C. C. UNISUR Local 1042 Soacha - Cundinamarca / Teléfonos: 7292366 - 7320202
 Email: notificacionesjudiciales@personeria-soacha.gov.co / Facebook: personeriadesoacha / X: @personeria-soacha

Actas Capacitación Inteligencia Emocional y Gestión de la Ira



Personería
Municipal de Soacha

FORMATO DE LISTADO DE ASISTENCIA
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI
MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN - MIPG

Versión: 1.0
Fecha: 16/03/2024
Código: PMS-TH-F031

LISTADO DE ASISTENCIA

Tema y/o Actividad: Inteligencia Emocional y Gestión de la Ira

Acta No.: _____ Fecha: 13 Abr 2024 Hora Inicio: 4:05 pm Hora Final: 5:15 pm

Lugar: PMS - 1 piso

Creada por: Ana Silvia Pazman Coordinador (a) de la Reunión: SSC

Objetivo de la reunión: Taller

No.	Nombres y Apellidos	Área y/o Dependencia	No. De Documento	Correo Electrónico	Firma
1	Johann Caediro Guzmán P.	Administrativo	53135057	Kerito1888@gmail.com	<i>[Firma]</i>
2	Jenny Patricia Nieto	Henos apoyo administrativo	52759120	jenynieto7@gmail.com	<i>[Firma]</i>
3	Johan Mauricio Navarez P	Abogado	80059770	jnavarez19@hotmail.com	<i>[Firma]</i>
4	Juan José Cruz	Aux. Administrativo	52118288	jjuancruz037@gmail.com	<i>[Firma]</i>
5	William Fernando Balen R.	V. Administrativo	101902983	wfernandobalen@gmail.com	<i>[Firma]</i>
6	Stacygale Soto Yauru	psicóloga	78342130	stacygale.soto.familia@gmail.com	<i>[Firma]</i>
7	Ylvisiana López Pico	Trabajadora Social	53089768	prtierralibred@gmail.com	<i>[Firma]</i>
8	Maria Fernanda Cejón RBS	Abogada	1022374100	mfcejon@redesocialnaberte@gmail.com	<i>[Firma]</i>
9	Luz E. Parraza Winkler	Psicóloga	39117182	luzparraza@gmail.com	<i>[Firma]</i>
10	Walter Guerrero J	Aux. Apono	7920284	waltercalfal@gmail.com	<i>[Firma]</i>
11	Ana María Quevedo	Fundamentales	102650539	anamariaquevedo@gmail.com	Ana Quevedo

Carrera 4 No 28-16 C C UNISER Local 1042 Soacha - Cundinamarca / Teléfono: 7262366 - 7320202
 Email: notificaciones@personeriasoacha.gov.co / Facebook: personeriadessoacha / X: @personeriasoacha



Personería
Municipal de Soacha

12	Ramiro Angarita	P.M.S.	66133399	verde0976@hotmail.com	<i>[Firma]</i>
13	Lindy Henroy	PMS	52762824	lindyhenroy20@gmail.com	<i>[Firma]</i>
14	Vanessa Romero Rora	PMS	03110214	vanessa2014@gmail.com	<i>[Firma]</i>
15	Carulla Salazar	PMS	79106004	carulla.salazar110@gmail.com	<i>[Firma]</i>
16	Fran Dorci	PMS	57921532	franzeny1984@gmail.com	<i>[Firma]</i>
17	Lady América Baqueró	P.M.S	10269374	ladyamercibaquerob@gmail.com	<i>[Firma]</i>
18	Paula Tatiana Novaira	Investigadora	1031162211	pnovaira@poligian.edu.co	<i>[Firma]</i>
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

Carrera 4 No 28-16 C C UNISER Local 1042 Soacha - Cundinamarca / Teléfono: 7262366 - 7320202
 Email: notificaciones@personeriasoacha.gov.co / Facebook: personeriadessoacha / X: @personeriasoacha

Actas Capacitación Manejo del tiempo



www.personeria-soacha.gov.co

FORMATO DE LISTADO DE ASISTENCIA
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI-
MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN - MIPG-

Versión 1.0
 Fecha 18/03/2024
 Código FMS-TH-F03.1

LISTADO DE ASISTENCIA

Tema y/o Actividad: Manejo del tiempo
 Acta No.: 01
 Fecha: 18/03/2024
 Lugar: Sala de juntas de la Personería
 Ciudad por: Soacha
 Objetivo de la reunión: Taller de SGT
 Hora Inicio: 4:15 pm
 Hora Final: 5:15 pm
 Coordinador(a) de la Reunión: SGT

No.	Nombres y Apellidos	Area y/o Dependencia	No. De Documento	Correo Electrónico	Firma
1	Jairo Jairo Enrillo	Personería	80188494	jairo.enrillo@personeria.gov.co	[Firma]
2	Walter Ochoa Cordero	Asesoría General	4015783281	walterochoa@gmail.com	[Firma]
3	Luisa Fernanda Lopez Cruz	Apoyo Sec. Gen.	4030659698	luisalopez_06@outlook.es	[Firma]
4	Aljondir Gomez Bogarín	Apoyo Fundamentación	623222634	aljondirgomezabogadogmail.com	[Firma]
5	Miguel Angel Boscarrón	Sistemas	77718910	miboscarron@personeria.gov.co	[Firma]
6	Johan Ivan Naranjo P.	Abogado	52057996	jivan.naranjo@hotmail.com	[Firma]
7	Jenny Patricia Nieto Henao	Apoyo Asesoría	52354170	jennypatricia19@gmail.com	[Firma]
8	Helaine Carolina Cuenca P.	Apoyo Admin.	53135067	karitub88@gmail.com	[Firma]
9	Luis Felipe Carrero T.	Abogado	91279636	LUIS67FC@hotmail.com	[Firma]
10	Andrés Darío Ramírez T.	conductor	80.659.270	andresramirez78@gmail.com	[Firma]
11	Antonia Mariana Sandoval	Abogada (ant)	6007293	antoniamaria@personeria.gov.co	[Firma]

Carrera 4 No 28-10 C. C. UNISUR Local 1042 Soacha - Cundinamarca / Teléfonos 7292366 - 7320202
 Email: notificacionesjudiciales@personeria-soacha.gov.co / Facebook: personeriadesoacha / X: @personeria-soacha



www.personeria-soacha.gov.co

12	Yuli Vanessa Rodríguez Rincón	Abogada	16187974	rodri.gonzalezrincón@hotmail.com	[Firma]
13	Daniel Rocio Vargas	Personería	1025582011	danielrocio.vargas@gmail.com	[Firma]
14	Juan Wilson Rojas Lopez	Abogado Digital	1003867001	juanwilsonrojas@gmail.com	[Firma]
15	Yuli Vanessa Rodríguez Rincón	Abogada	16187974	rodri.gonzalezrincón@hotmail.com	[Firma]
16	Juan David Salazar V.	Asesor MECI	1024490009	ControlInterno@personeria-soacha.gov.co	[Firma]
17	Hugo Riano López	conductor Personería	79392517	hriano66@gmail.com	[Firma]
18	Camilo Pinzón Villamay	Lider Gestión D	102558456	camilopinzon1973@gmail.com	[Firma]
19	Esibel Paola Cordero	Asesoría S. Gen.	52831177	esibelcordero1982@gmail.com	[Firma]
20	Mary. Guiley Pinto	Apoyo Sec. Gen.	1024546177	tecnologosense@gmail.com	[Firma]
21	Vanesa Rocio Ruiz	Secretaria General	10272814	vruiz24@gmail.com	[Firma]
22	Valery Bethan Berruete	Apoyo P.A. + MECI	102713472	valeryberruete@gmail.com	[Firma]
23	Christy Mateus Pardo	Asesoría	39072012	christymateus@hotmail.com	[Firma]
24	María Silvia Cuervo	Asesoría	39354250	marisilviacuervo@gmail.com	[Firma]
25	Paula Tatiana Novena N.	Investigadora	1031162211	praxaria@poligran.edu.co	[Firma]

OBSERVACIONES

Carrera 4 No 28-10 C. C. UNISUR Local 1042 Soacha - Cundinamarca / Teléfonos 7292366 - 7320202
 Email: notificacionesjudiciales@personeria-soacha.gov.co / Facebook: personeriadesoacha / X: @personeria-soacha

Acta Capacitación Trabajo en equipo



www.personeria-soacha.gov.co

PLANILLA DE ASISTENCIA REUNIÓN

FUNCIONARIO Ana Silvia Rozendo TEMA SST - Trabajo en Equipo HORA INICIO 7:00 HORA FIN 8:15 am.
 FECHA Marzo 18 2024

NOMBRE Y APELLIDO	INSTITUCION Y/O ENTIDAD	TELEFONO	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
Laura Kathrin Medina	Personería Municipal	319 296 9761	Personeria@prosecx3@gmail.com	<i>[Signature]</i>
MICHAEL CUSTODIOS T	PERSONERIA MUNICIPAL	319 2121020	MICHAEL.CUSTODIOS@prosecx3.gov.co	<i>[Signature]</i>
Ana Maria Cerezo	Personería Municipal	31052603339	anam30789@gmail.com	Ana Cerezo
Diana Correo Gonzalez	Personería Municipal	3502050247	vcil22co@gmail.com	<i>[Signature]</i>
Ivan Fredy Torres Trujillo	Personería Municipal	3132118501	It.gametruijll@hotmail.es	<i>[Signature]</i>
Juan Luis Ferrero	ARROYO PMS CONSULTOR	3224683406	jjferrero137@gmail.com	<i>[Signature]</i>
Paola Cardenas	Aux administrativa	3007654899	Cardenaspaola4@gmail.com	<i>[Signature]</i>
Yerson Castellanos	Aux administrativa	3203207480	Jeilav.14@hotmail.com	<i>[Signature]</i>
Vanessa Torres	Personería Justicia	3203263761	delap@justicia.gov.co	<i>[Signature]</i>
Katherine Quintero	Oficina Vigilancia	3165326739	Katherinequintero@prosecx3.gov.co	<i>[Signature]</i>
Giovanny Bogotini	Aux administrativo	3102477846	giovannybogotini@hotmail.com	<i>[Signature]</i>

OBSERVACIONES:
 OBJETO DE LA REUNION Y CONCLUSIONES
 Realizar taller de Trabajo en equipo correspondiente al programa de Seguridad y Salud en el Trabajo SST.



www.personeria-soacha.gov.co

PLANILLA DE ASISTENCIA REUNIÓN

FUNCIONARIO Ana Silvia Rozendo TEMA SST Trabajo en equipo HORA INICIO 7:00 am HORA FIN 8:15 am.
 FECHA Marzo 18 2024

NOMBRE Y APELLIDO	INSTITUCION Y/O ENTIDAD	TELEFONO	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
Stephany Gonzalez	Personería Municipal	3242472015	gonalezstido@gmail.com	<i>[Signature]</i>
Yuly Bohorquez	Personería Municipal	3185590912	Yulybohorquez@hotmail.com	<i>[Signature]</i>
Andrés Darío Ramírez	Personería Municipal	3203298473	andresramirez78@gmail.com	<i>[Signature]</i>
Johana Cordero	Personería	3106130536	johanc75@hotmail.com	<i>[Signature]</i>
Camilo Salazar	Personería	3175133120	camilocalb13@yahoo.com	<i>[Signature]</i>
Miguel Ángel Rodríguez	Personería	3012834527	miguelarodriguez13@gmail.com	<i>[Signature]</i>
Miguel Ángel Botero	Personería	3134253160	sistemaw@personeria-soacha.gov.co	<i>[Signature]</i>
Alejandra Paez	Personería	3108693004	ordenapaez@gmail.com	<i>[Signature]</i>
Thamara Torres R	Personería	3135112139	vtorres@prosecx3.gov.co	<i>[Signature]</i>
Christian Fabian Ruiz	Personería	3133568510	Cristianfabianruiz@gmail.com	<i>[Signature]</i>
Jenny Pardo R	Personería	5163897522	Jennyprado@hotmail.com	<i>[Signature]</i>

OBSERVACIONES:
 OBJETO DE LA REUNION Y CONCLUSIONES
 Realizar taller de Trabajo en Equipo, correspondiente al programa de Seguridad y Salud en el Trabajo SST.



www.personeria-soacha.gov.co

PLANILLA DE ASISTENCIA REUNIÓN

FUNCIONARIO Ana Silvia Páez TEMA SST Trabajo en Equipo HORA INICIO 7:15 HORA FIN 8:15 FECHA Marzo 18-2024

NOMBRE Y APELLIDO	INSTITUCION Y/O ENTIDAD	TELEFONO	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
Margarita Páez	Personería Soacha	3505995613	Margarita23@hotmail.com	Margarita Páez
Karla Tatiana Navara	Investigadora	3184006743	proavara@poligon.edu.co	Karla Tatiana Navara

OBSERVACIONES:
OBJETO DE LA REUNION Y CONCLUSIONES
 Realizar taller de Trabajo en equipo, correspondiente al programa de Seguridad y Salud en el Trabajo SST.

Cra 4 No. 28 - 10, C.C. UNISUR Local 1042 Soacha Cundinamarca / Tel: 8400150 - 7320202
 Email: notificacionesjudiciales@personeria-soacha.gov.co / contactenos@personeria-soacha.gov.co

13. Bibliografía

- Becerril, V. (2018). Reestructuración del sistema de atención a quejas y reclamos. *Revista*, <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=138598749&lang=es&>
- Bolaños Salazar, L. M., & Rodríguez Zúñiga, M. T. (2020). *Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium*. Obtenido de Plan de Mejoramiento de los Procesos de Atención Oportuna PQRS para la Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana de Santiago de Cali : https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2023/PLAN_MEJORAMIENTO_PROCESOS_ATENCION_OPORTUNA_PQRS_SECRETARIA_PAZ_CULTURA_CIUDADANA_SANTIAGO_CALI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bravo Velandia, N., Penagos Manrique, A., Tangarife Betancur, F., & Velásquez Velásquez, S. R. (2018). *Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano*. Obtenido de Propuesta de Mejora en el Procesamiento y Gestión de las PQRS de la Secretaria Distrital de Hacienda de Bogotá: <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/1799/PROPUESTA%20DE%20MEJORA%20EN%20EL%20PROCESAMIENTO%20Y%20GESTION%20DE%20LAS%20PQRS%20DE%20LA%20SECRETARIA%20DISTRITAL%20DE%20HACIENDA%20DE%20BOGOT%2081.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiarella Benites, R. M., Montalvo Valderrama, A. L., & Tanillama Jiménez, V. B. (2019). *Library*. Obtenido de [file:///C:/Users/Juan%20D/Downloads/\[1library.co\]%20percepci%C3%B3n%20sobre%20](file:///C:/Users/Juan%20D/Downloads/[1library.co]%20percepci%C3%B3n%20sobre%20)
-
-

Ohabilidades%20blandas%20en%20representantes%20de%20direcci%C3%B3n%20acad
%C3%A9mica%20estudiantes%20de%20%20%C3%BAltima.pdf

Cruz Lezama , O. (Noviembre de 2007). *Indicadores de Gestion PQRS*. Obtenido de <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MLGA/MLGA-03/semana2/indicadores-de-gestion.pdf>

Cruz Lezama, O. (Noviembre de 2007). *Repositorio* . Obtenido de <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MLGA/MLGA-03/semana2/indicadores-de-gestion.pdf>

Cruzado Pérez , W. (2019). *Repositorio Institucional UNFV*. Obtenido de <https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/2696/CRUZADO%20PEREZ%20WILLIAM%20MOISES%20-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernandez, Sampieri, & Mendoza. (2018). Obtenido de <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

López Cardona , R. F., & López Arango , L. (2020). *Universidad Católica Luis Amigo*. Obtenido de Análisis a la Gestión de PQR en las Oficinas de Atención al Cliente de Empresas Públicas de Medellín del Oriente Antioqueño: <http://repository.ucatolicaluisamigo.edu.co/server/api/core/bitstreams/b855d7cb-9c71-42cf-8c6e-7bdfab9e06e6/content>

medina. (2009). Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/22714/capitulo2.pdf>

Minambiente. (23 de Julio de 2021). *Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Guía para la Medición en Calidad de las Respuestas a las PQRS que Ingresan al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible: https://madsigestion.minambiente.gov.co/files/mod_documentos/documentos/G-A-SCD-

01/Medicion%20de%20calidad%20a%20las%20respuestas%20de%20las%20PQRSD.pdf

Ministerio de Ambiente , D. S. (23 de julio de 2021). *Minambiente*. Obtenido de https://madsigestion.minambiente.gov.co/files/mod_documentos/documentos/G-A-SCD-01/Medicion%20de%20calidad%20a%20las%20respuestas%20de%20las%20PQRSD.pdf

Rivas Ibarra , N., Rodríguez Rojas, J. J., & Romero Pulido, M. L. (2018). *Universidad Libre Seccional Pereira*. Obtenido de Plan de Mejora del Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos, Felicitaciones y Denuncias (PQRS) de la Dirección Seccional de Impuestos y Aduanas (Dian) Seccional Pereira: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/18502/PLAN%20DE%20MEJORA%20DEL%20SISTEMA%20DE%20PETICIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Salamanca. (2009). *1Library*. Obtenido de <https://1library.co/article/habilidades-blandas-bases-te%C3%B3ricas-marco-te%C3%B3rico.qo5ex2m5>

