



**Diseño De Estrategias A El Consejo De Estado Para Mejorar La Calidad En La Atención
De Los Usuarios Y Grupo De Interés**

Hernando Baena Martínez

1.002.188.471

Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica

Dirección de Ciencias Administrativas y Contables

Programa de Administración de Empresas

Aguachica, Cesar

2022

**Diseño De Estrategias A El Consejo De Estado Para Mejorar La Calidad En La Atención
De Los Usuarios Y Grupo De Interés**

Hernando Baena Martínez

1.002.188.471

Trabajo de la Asignatura Practicas Curricular

Asesora

Yazmin Hernández Álvarez

Administradora De Empresas

Magister En Desarrollo Empresarial

Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica

Dirección de Ciencias Administrativas y Contables

Programa de Administración de Empresas

Aguachica, Cesar

2022

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado primeramente a Dios, por haberme dado la vida, todo lo que soy y todo lo que tengo, por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre y hermana, por ser mi apoyo incondicional, por ser las compañeras que me han ayudado a crecer como persona y como profesional, gracias por estar siempre conmigo en todo momento, por la paciencia que han tenido para enseñarme, por el amor que me han brindado, por la atención y los cuidados en el tiempo que hemos vivido.

HERNANDO BAENA MARTINEZ

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas e instituciones con cuyos aportes han sido posible la elaboración de este informe de prácticas curriculares. Especialmente, agradezco la ayuda prestada en este trabajo, al Ingeniero Agroindustrial y Profesional Especializado Grado 33 Diego de Jesús Londoño Ayran, por su incondicional aporte, apoyo y colaboración. Un merecido reconocimiento a la directora de prácticas, Administradora de Empresas con Magister en Desarrollo Empresarial Yazmin Hernández Álvarez, quien desde sus conocimientos y experiencias me brindo la orientación necesaria para el buen desarrollo de este trabajo.

HERNANDO BAENA MARTINEZ

TABLE DE CONTENIDO

Contenido

LISTA DE FIGURAS	8
LISTA DE CUADROS O TABLAS	9
LISTA DE ANEXOS.....	10
CAPÍTULO 1.....	14
1. ASPECTOS BÁSICOS DE LA EMPRESA	14
1.1. ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLA LA EMPRESA	22
1.2. MISIÓN.....	23
1.3. VISIÓN	24
1.4. POLÍTICAS	25
1.5. VALORES	25
1.6. ORGANIGRAMA	27
1.7. ÁREA ESPECÍFICA DE LA PRÁCTICA	28
1.8. ACTIVIDADES ESPECÍFICAS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL.....	29
CAPÍTULO 2.....	32
2.1. Diseño De Estrategias A El Consejo De Estado Para Mejorar La Calidad En La Atención De Los Usuarios Y Grupo De Interés.....	32
2.2. DIAGNÓSTICO.....	32
2.3. JUSTIFICACIÓN.....	34
2.4. OBJETIVOS.....	35
2.4.1. Objetivo General.....	35
2.4.2. Objetivos Específicos.....	35
2.5. PLAN DE ACTIVIDADES	36

CAPITULO 3.....	38
3.1. Determinar las causas que originan las quejas y reclamos de los usuarios y grupos de interés sobre el servicio.	38
3.2. Establecer las pautas para un buen servicio.	42
3.3. Elaborar las Estrategias para el Consejo de Estado.....	46
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES.....	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53
APÉNDICES.....	55

LISTA DE FIGURAS

Figuras 1. Organigrama del Consejo de Estado.....	27
Figuras 2. Mapa de Procesos del Consejo de Estado.....	29
Figuras 3. Concepto de Planeación Estratégica.	47
Figuras 4. Jerarquía de los Objetivos Según Tipos de Planes.	49

LISTA DE CUADROS O TABLAS

Tabla 1. Aspectos básicos del Consejo de Estado.	14
Tabla 2. Ubicación unidades funcionales.	20
Tabla 3. Valores del Consejo de Estado	26
Tabla 4. Descripción de actividades designadas.....	31
Tabla 5. Diagnóstico del Consejo de Estado.....	33
Tabla 6. Plan de Actividades.....	37
Tabla 7. Matriz DOFA.....	41
Tabla 8. Estrategias Propuestas al Consejo de Estado.	50

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Fachada Consejo de Estado, Bogotá.	56
Anexo 2. Guía de atención para el usuario externo.	56
Anexo 3. Sitio web del Consejo de Estado.	57
Anexo 4. Linkce.	57
Anexo 5. Correo Institucional.	58
Anexo 6. Asesoría.	58
Anexo 7. Asesoría sobre los Avances del Capítulo 2.	59
Anexo 8. Asesoría sobre el Desarrollo del Objetivo Especifico Uno.	60
Anexo 9. Asesoría sobre el Desarrollo del Objetivo Especifico Dos.	61
Anexo 10. Asesoría sobre el Desarrollo del Objetivo Especifico Tres.	62

GLOSARIO

ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA: es la parte de la función pública que cumple el Estado, encargada por la Constitución Política y la ley, de hacer efectivos los derechos, obligaciones, garantías y libertades para lograr la convivencia social. Esta función pública se presta de manera desconcentrada a través de la división en unidades territoriales para efectos judiciales, las cuales son los distritos, circuitos y municipios.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO: es la formulación de las finalidades y propósitos de una organización; en él se consignan los objetivos a largo plazo que sirven para fijar el plan estratégico (UNIR, 2022).

GRUPOS DE INTERÉS: Los Grupos de Interés se definen como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y, por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de éstas (Freeman, 1983)).

ISO 9001: es una norma internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los Sistemas de Gestión de Calidad de organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente.

JURISDICCIÓN DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO: está instituida para juzgar las controversias y litigios administrativos originados en la actividad de las entidades públicas y de las personas privadas que desempeñen funciones propias de los distintos órganos del Estado. Esta jurisdicción se ejerce por el Consejo de Estado, los Tribunales Administrativos y los Juzgados Administrativos.

MIPG: El modelo integrado de planeación y gestión MIPG es una herramienta que simplifica e integra los sistemas de desarrollo administrativos y gestión de la calidad, y los articula con el sistema de control interno, para hacer los procesos dentro de la entidad más sencillos y eficientes.

PLANEACION ESTRATEGICA: La planeación estratégica permite definir la visión, misión, valores y objetivos de la empresa, por lo que es considerada un recurso clave para impulsar el crecimiento de la organización a corto, mediano y largo plazo.

RAMA JUDICIAL: está constituida por los órganos que integran las jurisdicciones Ordinaria, de lo Contencioso Administrativo, Constitucional, de Paz y de las Comunidades Indígenas; por la Fiscalía General de la Nación y por el Consejo Superior de la Judicatura. Por otra parte, de manera excepcional y de acuerdo con el artículo 116 de la Constitución Política y el artículo 13 de la Ley Estatutaria de Administración de Justicia, otras autoridades ejercen función jurisdiccional, tales como el Congreso de la República, las autoridades administrativas y algunos particulares en ejercicio de las tareas allí asignadas.

SECTOR PÚBLICO: representa a la propiedad colectiva o pública, en contraposición del sector privado (propiedad individual de personas o empresas). Está representado por el Estado a través de las instituciones, organizaciones y empresas con parte o la totalidad de su capital de origen estatal. (Roldán, 2018).

SIN ÁNIMO DE LUCRO: es un tipo de organización que persigue un fin diferente al de obtener un beneficio económico para sus asociados. Tal es así que su principal objetivo no se basa en generar excedentes o utilidades para ser repartidas entre los socios, sino que se trata de un objetivo social, artístico o que busca el bienestar comunitario.

INTRODUCCIÓN

La planificación de las empresas del Estado implica una serie de lineamientos estratégicos que deberían conciliar las buenas prácticas administrativas, así como el aseguramiento de la calidad de los procesos utilizados para garantizar que el uso de los recursos públicos se emplea de manera eficiente y eficaz. Es por ello, que constantemente se hace necesario el uso de herramientas estratégicas que beneficien a los colaboradores y grupos de interés; cuyo fin es crear un buen clima organizacional y una imagen corporativa positiva ante la sociedad.

Teniendo en cuenta que el plan estratégico es un instrumento que aporta al desarrollo institucional de una empresa y permite consolidar un direccionamiento estratégico que integra una revisión de lo que se tiene y unos objetivos factibles de cumplir, se realizó un diagnóstico a través de la matriz FODA para analizar el contexto organizacional del Consejo de Estado, con el propósito de diseñar un plan estratégico que permita establecer las pautas para mejorar la calidad de los servicios y alcanzar un funcionamiento óptimo en toda la entidad.

Este informe está compuesto por tres capítulos, en el primero se detalla toda la información relacionada con el Consejo de Estado, es decir, historia, ubicación geográfica, actividad económica, número de colaboradores y la dependencia o área asignada para el desarrollo de la práctica (Direccionamiento Estratégico). En el segundo capítulo se establece el nombre o título del proyecto, así mismo se crea el objetivo general y específicos dando paso a la razón del porque se hace el informe de práctica. En el tercer y último capítulo se desarrollan los objetivos específicos plasmado en el capítulo dos.

CAPÍTULO 1

1. ASPECTOS BÁSICOS DE LA EMPRESA

NOMBRE	Consejo de Estado
NIT	Las cortes no poseen NIT
DIRECCION	Calle 12 # 7-65, Palacio de Justicia
TELEFONO (FAX)	(601) 350 67 00
CORREO ELECTRONICO	eviedom@consejodeestado.gov.co
CIUDAD	Bogotá D.C, Cundinamarca
PRESIDENTE	Carlos Enrique Moreno Rubio
ACTIVIDAD ECONOMICA	Sector Público

Tabla 1. Aspectos básicos del Consejo de Estado.

Fuente: Elaboración propia.

- **Contexto histórico**

El Consejo de Estado fue creado por el Libertador Simón Bolívar por medio del decreto expedido en Angostura el 30 de octubre de 1817, inspirado en la institución que nació en Francia en 1799 bajo la orientación de Napoleón.

En sus orígenes el Consejo de Estado fue concebido como un órgano político administrativo, que sustituyó, en alguna medida, la representación ciudadana en los cuerpos de elección popular, y contribuyó a la toma de decisiones administrativas, legislativas y de gobierno en una nación naciente y en formación. En 1828, el Libertador precisó que estaría conformado por el presidente

del Consejo de ministros, los ministros secretarios de Estado y, al menos, un consejero por cada uno de los departamentos de la época, con las funciones de preparar los decretos y reglamentos que fuera a expedir el jefe del Estado, y para dar su dictamen al Gobierno sobre algunos asuntos indicados en el Decreto Orgánico del 27 de agosto de dicho año.

Con el tiempo, las funciones consultivas, de preparación de proyectos de ley y electoral (presentación de ternas para elección de candidatos a la Corte Suprema de Justicia), se decantan en la Constitución del Estado de la Nueva Granada de 1832, y en 1886, el Consejo de Estado se instaura como máximo juez de la administración y órgano supremo de lo Contencioso Administrativo, que fue instituido como jurisdicción en 1910.

Desde septiembre de 1914, el Consejo de Estado permanece vigente en Colombia sin interrupción, como máximo juez de la administración, como garante de los derechos de los gobernados frente al poder del Estado y como órgano supremo consultivo del Gobierno.

- **Salas que componen al Consejo de estado**

El artículo 107 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo (Ley 1437 de 2011) señala que el Consejo de Estado ejercerá sus funciones por medio de cuatro (4) salas, integradas así: la Plena, por todos sus miembros; la de lo Contencioso Administrativo, por veintisiete (27) Magistrados la cual se divide en 5 secciones, la de Consulta y Servicio Civil, por los cuatro (4) Magistrados restantes.

Igualmente, tendrá una Sala de Gobierno, conformada por el Presidente y el Vicepresidente del Consejo de Estado y por los Presidentes de la Sala de Consulta y Servicio Civil y de las secciones de la Sala de lo Contencioso Administrativo. A continuación, se explicará cada una de estas salas:

❖ **La Sala Plena de la Corporación:** se organiza en diferentes comisiones de trabajo para abordar temas transversales o coyunturales de manera concentrada, aportar a la construcción y fortalecimiento de una justicia eficiente, incluyente, transparente y de calidad. El presidente del Consejo de Estado se encuentra vinculado a todas las comisiones de trabajo por las funciones propias de su cargo.

❖ **Sala Plena De Lo Contencioso Administrativo:** el Consejo de Estado, como Tribunal Supremo de la Jurisdicción de lo Contencioso Administrativo, conoce de las acciones de nulidad por inconstitucionalidad de los decretos dictados por el Gobierno Nacional cuya competencia no corresponda a la Corte Constitucional y de los casos sobre pérdida de investidura de los Congresistas y de la acción de nulidad electoral. También resuelve las controversias y conflictos originados en actos, contratos, hechos, omisiones y operaciones sujetos al derecho administrativo en los que estén involucradas las entidades públicas o los particulares cuando ejerzan función administrativa.

Para la presentación de este espacio, cada una de las cinco (5) secciones que conforman la Sala Plena de lo Contencioso Administrativo, realizó un ejercicio de revisión y análisis de las decisiones que, a criterio de sus magistrados, consideraron de mayor relevancia e impacto para la ciudadanía en el año 2020. Es de resaltar que, durante esta anualidad se celebraron 23 salas plenas de lo contencioso administrativo y 535 salas especiales de decisión, para los casos específicamente contemplados en la ley.

Así mismo esta Sala se divide en 5 secciones las cuales son:

➤ **Sección Primera:** está integrada por cuatro magistrados y sus funciones están establecidas en el Reglamento del Consejo de Estado. Entre otras, conoce de los siguientes asuntos: i) procesos de simple nulidad y de nulidad y restablecimiento que no sean de conocimiento de las demás secciones; ii) procesos de nulidad y nulidad y restablecimiento del derecho relacionados con temas ambientales; iii) procesos de nulidad y nulidad y restablecimiento del derecho relacionados con derechos de autor y asuntos marcarios; iv) procesos de expropiación administrativa; y v) los demás de carácter administrativo para los cuales no exista regla especial de competencia.

➤ **Sección Segunda:** está integrada por seis magistrados y se divide en dos subsecciones, la Subsección A y la Subsección B. Sus funciones, entre otras, son: i) conocer de los procesos de simple nulidad y de nulidad y restablecimiento del derecho que versen sobre conflictos laborales como reconocimiento y pago de primas, cesantías o salarios, así como de las situaciones de despido y reestructuración de entidades públicas (supresión o creación de cargos); ii) procesos contra actos de naturaleza laboral expedidos por el Ministerio del Trabajo;

iii) reconocimiento y liquidación de pensiones de los maestros, policías, soldados, jueces, congresistas y demás servidores públicos; y demás funciones establecidas en el Reglamento Interno y en las Leyes 270 de 1996 y 1437 de 2011.

➤ **Sección Tercera:** está integrada por nueve magistrados y se divide en tres subsecciones: la Subsección A, la Subsección B y la Subsección C. Sus funciones, entre otras, son: i) demandas que involucran contratos estatales; ii) demandas con las que se busca la reparación de los daños ocasionados por la Administración Pública o sus agentes; iii) procesos sobre asuntos agrarios, mineros y petroleros; iv) procesos de expropiación en materia agraria; v) procesos relacionados con extinción de dominio; vi) procesos de nulidad de los laudos arbitrales proferidos en conflictos originados en contratos estatales, y demás funciones establecidas en el Reglamento Interno y en las Leyes 270 de 1996 y 1437 de 2011.

➤ **Sección Cuarta:** está integrada por cuatro magistrados y sus principales funciones, entre otras, son las de: i) conocer los procesos de simple nulidad y nulidad y restablecimiento del derecho relacionadas con impuestos y contribuciones fiscales y parafiscales, excepto las tasas; ii) procesos relacionados con los actos administrativos que se dicten para la enajenación de la participación del Estado en una sociedad o empresa; iii) de la legalidad de los actos administrativos, diferentes a los laborales, expedidos por el Conpes, la Superintendencia Financiera, el Banco de la República, el Ministerio de Comercio Exterior y Fogafín; y iv) acciones de nulidad y restablecimiento contra las resoluciones que fallen las excepciones y ordenen llevar adelante la ejecución en los procesos de cobro administrativo y asuntos relacionados con el procedimiento administrativo de cobro coactivo.

➤ **Sección Quinta:** está integrada por cuatro magistrados y conoce, entre otros, de: i) los procesos de simple nulidad y de nulidad y restablecimiento del derecho contra actos de contenido electoral, distintos de los de carácter laboral; ii) procesos electorales relacionados con elecciones o nombramientos de las autoridades del orden nacional; iii) procesos relacionados con los actos de llamamiento para proveer vacantes en las corporaciones públicas; y iv) recursos, incidentes y demás aspectos relacionados con los procesos ejecutivos por

jurisdicción coactiva; entre otras funciones mencionadas en el Reglamento Interno y en las Leyes 270 de 1996 y 1437 de 2011.

❖ **La Sala de Consulta y Servicio Civil:** actúa como cuerpo supremo consultivo del Gobierno Nacional en asuntos de administración; resuelve conflictos de competencias administrativas; emite conceptos sobre controversias entre entidades públicas para precaver eventuales litigios, ejerce el control previo de legalidad de los Convenios de Derecho Público Interno con iglesias, confesiones y denominaciones religiosas, sus federaciones y confederaciones; revisa y prepara proyectos de ley, entre otras importantes competencias.

Por otro lado, establece la creación de salas especiales de decisión, además de las reguladas en esta Ley 1437 de 2011, encargadas de decidir los procesos sometidos a la Sala Plena de lo Contencioso Administrativo, que esta les encomiende, salvo de los procesos de pérdida de investidura y de nulidad por inconstitucionalidad. Estas Salas estarán integradas por cuatro (4) Magistrados, uno por cada una de las secciones que la conforman, con exclusión de la que hubiere conocido del asunto, si fuere el caso. La integración y funcionamiento de dichas salas especiales, se hará de conformidad con lo que al respecto establezca el reglamento interno.

- **Funciones**

Con base al artículo 237 de la Constitución Política de Colombia, el Consejo de Estado cumple las siguientes funciones:

- 1) “Desempeñar las funciones de tribunal supremo de lo contencioso administrativo, conforme a las reglas que señale la ley.
- 2) Conocer de las acciones de nulidad por inconstitucionalidad de los decretos dictados por el Gobierno Nacional, cuya competencia no corresponda a la Corte Constitucional.
- 3) Actuar como cuerpo supremo consultivo del Gobierno en asuntos de administración, debiendo ser necesariamente oído en todos aquellos casos que la Constitución y las leyes determinen.

4) En los casos de tránsito de tropas extranjeras por el territorio nacional, de estación o tránsito de buques o aeronaves extranjeros de guerra, en aguas o en territorio o en espacio aéreo de la nación, el gobierno debe oír previamente al Consejo de Estado.

5) Preparar y presentar proyectos de actos reformativos de la Constitución y proyectos de ley.

6) Conocer de los casos sobre pérdida de la investidura de los congresistas, de conformidad con esta Constitución y la ley.

7) Darse su propio reglamento y ejercer las demás funciones que determine la ley.

8) Conocer de la acción de nulidad electoral con sujeción a las reglas de competencia establecidas en la ley”

- **Seguimiento Legislativo y Constitucional en el Consejo de Estado**

En el año 2020 se realizó seguimiento legislativo a 18 proyectos de ley y tres proyectos de actos legislativos, por su alta importancia para la Jurisdicción de lo Contencioso Administrativo, dentro de los cuales se destaca la reforma a la Ley 1437 de 2011, la reforma a la Ley 270 de 1996, la reforma al Código Electoral y la creación de una especialidad judicial rural y agraria.

- **Reforma a la Ley 1437 de 2011**

Sin duda alguna, el proyecto de ley más importante para la Jurisdicción de lo Contencioso Administrativo, así como para el usuario de la justicia, fue la reforma a la Ley 1437 de 2011 - Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

Este proyecto fue radicado el 20 de julio de 2019 por el Consejo de Estado, en conjunto con el Gobierno Nacional, y se convirtió en ley el 25 de enero de 2021, fecha en la que el Presidente de la República, doctor Iván Duque Márquez, sancionó la Ley 2080 de 2021, por medio de la cual se reforma el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

La aprobación de la reforma fue posible gracias al trabajo mancomunado que se hizo con el Ministerio de Justicia y el Congreso de la República. Sin embargo, es importante resaltar que en su trámite se incluyeron las observaciones y aportes efectuados por todos los sectores de la

sociedad, los cuales participaron en las diferentes audiencias públicas que se realizaron y en los debates legislativos.

La reforma implementada por la Ley 2080 de 2021 se edifica en tres grandes pilares: i) lograr un sistema judicial más ágil y cercano al ciudadano; ii) fortalecer la función unificadora del Consejo de Estado; iii) agilizar el trámite del proceso contencioso administrativo y iv) reafirmar la posibilidad de adelantar procedimientos y actuaciones judiciales a través de mecanismos y herramientas virtuales.

Así las cosas, para el año 2021 la Rama Judicial se enfrentará al desafío más importante sobre este tema, que consiste en la implementación de la Ley 2080 de 2021, para que con ello se hagan realidad los objetivos que cobijaron dicha reforma y la Jurisdicción de lo Contencioso Administrativo pueda agilizar los trámites judiciales para cumplir con los términos razonables que esperan los ciudadanos.

- **Ubicación Geográfica**

La ubicación física de las unidades funcionales del Consejo de Estado se encuentra en la Ciudad de Bogotá D.C. A continuación, se presentan las direcciones de estas unidades:

Sede	Unidad funcional	Teléfono	Ubicación
Palacio de Justicia	<ul style="list-style-type: none"> - Presidencia Consejo de Estado. - Despachos consejeros Secciones Primera, Cuarta y Quinta y Sala de Consulta y Servicio Civil. - Secretaría General Consejo de Estado. - Secretarías de Secciones y Sala. - Oficina de Sistemas. - Oficina de Prensa. - Coordinación Administrativa. 	3629062	Calle 12 No. 7-65, Bogotá, D.C
Edificio Anexo	<ul style="list-style-type: none"> - Relatorías Consejo de Estado. - Equipo interdisciplinario de la Sección Quinta. - Equipo de la Presidencia del Consejo de Estado. 	3506700	Carrera 8 No. 12 ^a -19, Bogotá, D.C
Edificio Kaysser - virrey	<ul style="list-style-type: none"> - Servidores judiciales de los diferentes Despachos y dependencias del Consejo de Estado. 	3506700	Calle 11 No. 9-14, Bogotá, D.C
Edificio Kaysser - americano	<ul style="list-style-type: none"> - Archivo central del Consejo de Estado. - Servidores judiciales de los diferentes Despachos y dependencias del Consejo de Estado. 	3506700	Calle 12 No. 9-34, Bogotá, D.C

Tabla 2. Ubicación unidades funcionales.

Fuente: Coordinación Administrativa del Consejo de Estado.

- **Presidente del Consejo de Estado**

El consejero Carlos Enrique Moreno Rubio es el presidente del Consejo de Estado, Es abogado de la Universidad Libre y tiene una especialización en derecho administrativo del mismo centro educativo. Cuenta con especializaciones en derecho laboral, derecho procesal y derecho tributario.

Ha sido juez laboral, magistrado de la Sala Laboral de la Corte Suprema y de la Sección Primera del Tribunal Administrativo de Cundinamarca. También ha sido funcionario público en la Gobernación de Boyacá y profesor de Derecho en carreras de pregrado y posgrado.

En su experiencia profesional se destaca su labor como secretario de la Sección Cuarta del Tribunal Administrativo de Cundinamarca, ha fungido como Juez laboral, fue magistrado auxiliar de la Sala de Casación Laboral de la Corte Suprema de Justicia. Adicionalmente, fue magistrado en propiedad de la Sección Primera del Tribunal Administrativo de Cundinamarca.

Cuenta con más de ocho años de experiencia en litigio, fue servidor público en la Gobernación de Boyacá y se ha desempeñado como profesor de pregrado y posgrado en reconocidas universidades del país.

- **Herramientas Tecnológicas**

En el 2020 también se desarrollaron y fortalecieron otras herramientas tecnológicas con el fin de mejorar la prestación del servicio de justicia, así: · Se implementó la ventanilla virtual, que permite a la ciudadanía adelantar la mayor parte de trámites ante la Corporación, sin tener que acudir presencialmente a las oficinas o puntos de atención al usuario. Este aplicativo permite, entre otras bondades, consultar y descargar la providencia del interés del usuario sin tener que recurrir a otra página; el reparto de acciones constitucionales y medios de control de conocimiento del Consejo de Estado; edictos, entre otras.

Con la colaboración y acompañamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, se logró la estandarización de los nombres de los documentos que se incorporan al sistema electrónico judicial, con fundamento en las Tablas de Retención Documental (TRD), las cuales se encuentran avaladas por el Centro de

Documentación Judicial (CENDOJ) para el Consejo de Estado, con el fin de garantizar la trazabilidad de los expedientes y preservar la autenticidad, integridad y disponibilidad digital de los mismos.

Se integraron diferentes enlaces en la página web y aplicativos tecnológicos de la Corporación, con el fin de mejorar la consulta de las sentencias de unificación proferidas por la Corporación, la validación de la vigencia de la tarjeta profesional de los abogados que litigan ante el Consejo de Estado y el acceso a la normativa publicada en la página web de la Alcaldía Mayor de Bogotá, contribuyendo al acceso digital para la consulta de la información del servicio de administración de justicia.

Se diseñaron e implementaron microsítios en la página web de la Corporación, entre los que se destacan: i) los controles inmediatos de legalidad; ii) las medidas adoptadas frente a la COVID-19; iii) el portal de niños y jóvenes; iv) información de audiencias virtuales; y v) memoria viva (donde se conmemora la toma y retoma del Palacio de Justicia); con el fin de presentar la información de una manera organizada, por temáticas y al alcance de un clic en la página principal.

1.1. ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLA LA EMPRESA

El Consejo de Estado hace parte de la Rama Judicial y su principal función es ser el máximo Tribunal de lo Contencioso Administrativo y órgano consultivo del Gobierno. está integrado por 31 magistrados o consejeros que son nombrados por la Sala Plena del Consejo de Estado de listas enviadas por el Consejo Superior de la Judicatura. En relación con el Gobierno Nacional, el Consejo de Estado ha ejercido un papel preventivo mediante su asesoría y la creación de precedentes jurisprudenciales. Asimismo, ha desempeñado un rol correctivo mediante la resolución de innumerables litigios en todos los campos y niveles de la Administración.

Desde su creación ha contribuido a la consolidación del Estado de derecho y del Estado social de derecho con sus calificados conceptos para el Gobierno Nacional, como juez de legalidad para el control de la Administración y, más recientemente, como juez constitucional. Por lo tanto, la labor del Consejo de Estado ha generado herramientas jurídicas imprescindibles para la toma de decisiones, para la solución de conflictos, para la adopción de transformaciones y ajustes, para el

diseño de nuevas políticas, para la expedición de normas jurídicas y, en general, para el permanente y adecuado funcionamiento de las entidades estatales.

Como se indicó al comienzo de este ítem el Consejo de Estado hace parte de la rama judicial. Actualmente la componen 944 colaboradores, esta entidad estatal es sin ánimo de lucro, por lo tanto, no maneja recursos financieros; su papel dentro de este poder público es actuar como una corte, así las cosas, no posee RUT, pues la esencia de su existencia es ser un juez constitucional.

Es por ello que en la rama judicial quien responde a asuntos tributarios es la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial cuyo NIT es 800093816-3 tiene como domicilio principal de su actividad la dirección, Carrera 10 14 33 Piso 17 Edificio Hernando Morales Molina en la ciudad de Bogotá, su número de teléfono es 6013532666, al igual que el Consejo de Estado la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial fue constituida como entidad sin ánimo de lucro y se dedica a Actividades ejecutivas de la administración pública.

1.2. MISIÓN

El Consejo de Estado es el máximo juez de la administración pública, resuelve los conflictos entre las personas y las entidades estatales o aquellos que surjan entre dichas entidades: Asimismo asesora al Gobierno Nacional en asuntos de trascendencia cuando este lo requiera.

Las decisiones y conceptos del Consejo de Estado garantizan la protección de los derechos de las personas y apoyan la toma de decisiones del Estado colombiano, en procura de lograr y consolidar la paz y la convivencia.

Análisis de la Misión: La misión es la declaración del propósito y el alcance de la empresa en términos del producto y del mercado (Chiavenato, 2018) en ese sentido la misión se convierte en el elemento que da la razón de ser, por lo tanto, constituye la esencia de toda persona, empresa u organización. Teniendo claro esto se puede analizar que la misión del Consejo de Estado se encuentra bien planteada, puesto que, de manera fácil y clara se puede entender que esta entidad estatal hace énfasis en la consolidación de la paz y la convivencia, y esto lo hace posible impartiendo justicia en los diferentes conflictos que surgen en la sociedad colombiana tales como: civiles en contra del estado, o en su defecto los que surgen entre las mismas entidades públicas.

1.3. VISION

En el 2027 el Consejo de Estado será reconocido y valorado por el modelo de excelencia en la administración de justicia y en la función consultiva, que se fundamentan en los principios de independencia, autonomía, imparcialidad, celeridad, oportunidad, efectividad, acceso, transparencia y honestidad, apoyados en un talento humano altamente calificado, en la promoción de la innovación tecnológica y en el mejoramiento continuo de sus procesos, dentro del marco del Estado social de derecho participativo y democrático, con resultados que promuevan la confianza ciudadana en el servicio de administración de justicia y en la labor consultiva, encomendados por la Constitución y la ley.

Análisis de la Visión: La visión es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad (FLEITMAN, 2000), así pues, la visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se quiere convertir, teniendo en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y entre otros aspectos que puedan influenciar.

La Visión del Consejo de estado tiene una buena proyección; y esto se puede apreciar en la determinación de un tiempo específico en el cual se propone lograr ser una entidad modelo de excelencia en la administración de justicia y en la función consultiva. Por lo tanto, esta visión se encuentra bien orientada.

1.4. POLÍTICAS

El Consejo de Estado posee una sola política denominada política del MGIP la cual se enfoca en la satisfacción de los usuarios y grupos de interés y del cumplimiento de los requisitos legales y aquellos relacionados con el Modelo de Gestión Integral por Procesos, resolviendo con eficacia y eficiencia los asuntos de competencia de la Corporación, conforme a los principios constitucionales y normativos, apoyados en un equipo humano comprometido con el mejoramiento continuo del servicio de administración de justicia y la labor consultiva encomendados.

Análisis de las Políticas: Las políticas son el proceso en el cual se utilizan las vías o los planes de acción para hacer operativa las estrategias trazadas por una empresa, la política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, al igual que la estrategia (DAVID, 2008), de ese modo las políticas deben buscar los planteamientos en torno a las situaciones de decisión. Deben orientar, en los más diversos niveles de abstracción, su actividad a describir y aclarar los procesos de decisión, sus componentes, sus interdependencias y su combinación óptima.

El Consejo de Estado por medio del modelo de gestión integral por procesos logra articular todas sus áreas funcionales, así las cosas, se puede observar que esta es la acción o la vía que utiliza para lograr sus objetivos estratégicos; el cual se centra principalmente en la satisfacción de sus usuarios, grupos de interés y con el cumplimiento de los requisitos legales establecidos en el Estado Colombiano.

1.5. VALORES

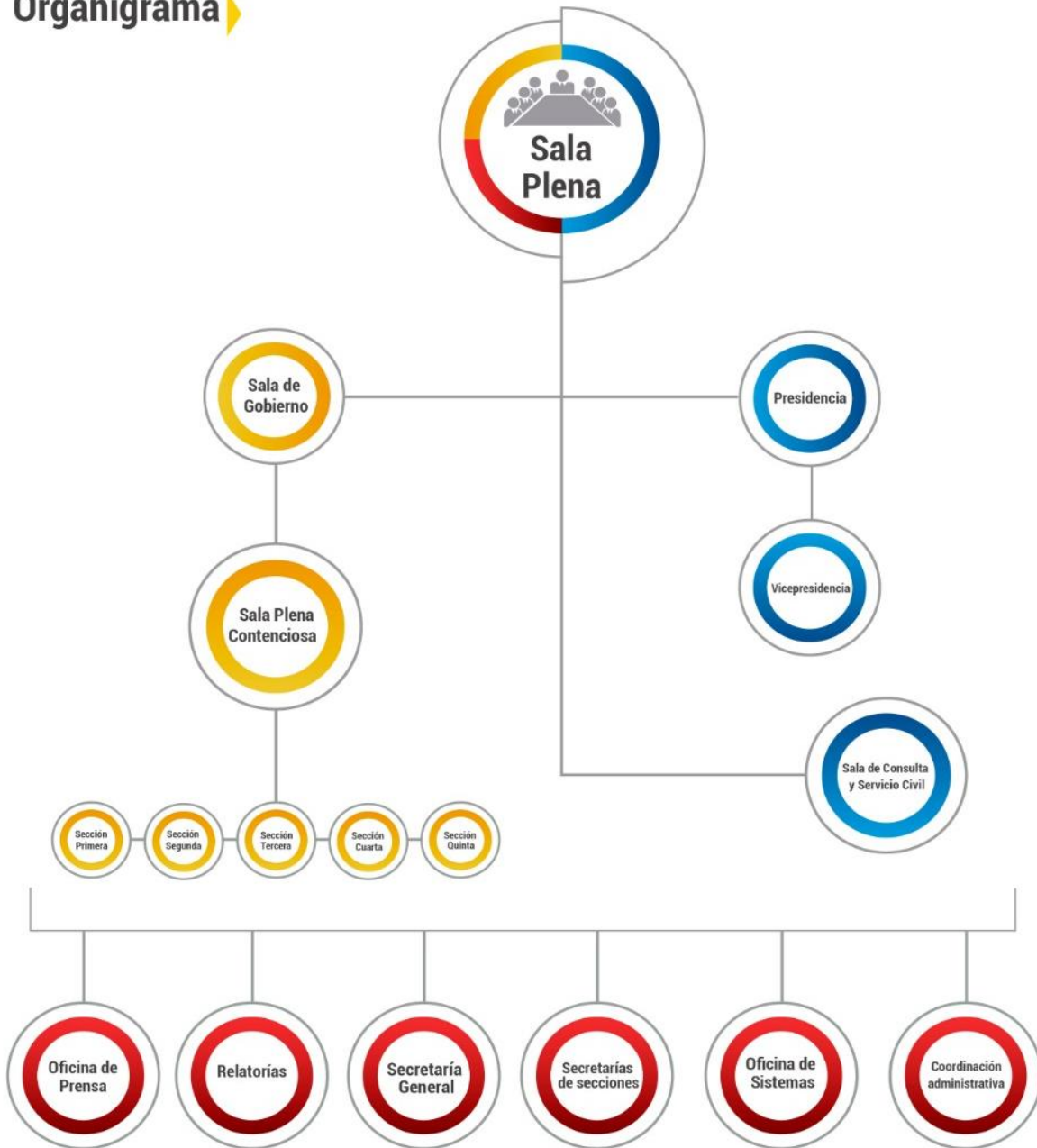
Los funcionarios y Colaboradores del Consejo de Estado rigen su actuar de acuerdo a los principios o valores enunciados en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, que el Consejo de Estado con base a decretos y sentencias hace suyos. A continuación, se presentan los valores con una breve descripción de cada uno de ellos:

Valores	Descripción
Moralidad	Todas las personas y los servidores públicos están obligados a actuar con rectitud, lealtad y honestidad en las actuaciones administrativas.
Publicidad	Dar a conocer, a través de publicaciones, comunicaciones o notificaciones, las actuaciones judiciales y administrativas a toda la comunidad.
Imparcialidad	La imparcialidad exige que los asuntos sometidos al juzgador le sean ajenos, de manera tal que no tenga interés de ninguna clase ni directo ni indirecto.
Celeridad	El derecho a un debido proceso sin dilaciones injustificadas implica un equilibrio razonable entre el principio de celeridad y el derecho de defensa.
Economía	Economía procesal implica conseguir los resultados del proceso, con el empleo del mínimo de actividad procesal, sin violar el derecho fundamental al debido proceso.
Eficacia	Hace relación al cumplimiento de las determinaciones de la administración, en armonía y de conformidad con el debido proceso administrativo.
Igualdad	Principio que reconoce a todas las personas el mismo trato ante la ley

Tabla 3. Valores del Consejo de Estado
Fuente: plan estratégico MGIP 2019-2020

Análisis de los Valores: Los valores son el conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales se debe manejar la empresa. Los valores orientan a las personas, las transforman y cambian de conducta, proporcionan el logro de la misión, visión, facilitan la conducción de los cambios estratégicos, permiten identificar antivalores, aumentan la productividad. (Clemenza, 2003) En tal sentido, es relevante enfatizar que los valores están relacionados con las cualidades o actitudes deseadas por la empresa hacia sus empleados. En el Consejo de Estado se resaltan los Valores de moralidad, publicidad, imparcialidad, celeridad, economía, eficacia e igualdad, los cuales se convierten en el factor principal para la consecución de sus objetivos. Así las cosas, los valores del consejo de estado se encuentran bien formulados.

Organigrama



*Figuras 1. Organigrama del Consejo de Estado.
Fuente: Comité Alta Dirección MGIP.*

Análisis del Organigrama: Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran. (Fleitman, 2000), partiendo de esta definición, se puede también considerar que el organigrama es una representación esquemática de la estructura formal de la empresa, donde se destaca jerarquías, cargos y líneas de comunicación y presenta una visión inmediata y resumida de la forma de distribución de la misma.

En el Consejo de Estado se puede observar que la Sala Plena, la Sala de Gobierno y la Sala Plena de lo Contencioso Administrativo, corresponden a las instancias decisorias de la Corporación; las demás son dependencias que no constituyen propiamente una subordinación jerárquica, sino una estructura adecuada para el cumplimiento de la misión institucional. Por lo tanto, se considera que el organigrama funcional del Consejo de Estado se encuentra bien formulado.

1.7. ÁREA ESPECÍFICA DE LA PRÁCTICA

Las practicas curriculares son desarrolladas en la dependencia de direccionamiento estratégico, en esta área la persona encargada de la supervisión es el Doctor Diego de Jesús Londoño Ayrán, el cual de profesión es Ingeniero Industrial y dentro del Consejo de Estado ocupa el cargo de Profesional Especializado Grado 33.

La dependencia de direccionamiento estratégico hace parte de los procesos estratégicos, por lo tanto, es fundamental la sincronización y articulación con las demás dependencias para el buen funcionamiento estratégico del Consejo de Estado. Por otro lado, el número de colaboradores que laboran en esta área son 4.

A continuación, se resalta la ubicación del direccionamiento estratégico dentro del Mapa de Procesos:



*Figuras 2. Mapa de Procesos del Consejo de Estado.
 Fuente: Alta Dirección del MGIP.*

1.8. ACTIVIDADES ESPECÍFICAS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL

Las actividades designadas dentro del Consejo de Estado son las siguientes:

Actividad	Descripción de la actividad
<p>Revisión y actualización del contexto organizacional del Consejo de Estado.</p>	<p>En esta actividad se revisa de manera minuciosa todos los aspectos tanto internos como externos que pueden influenciar en el funcionamiento del Consejo de Estado, esta tarea se puede llevar a cabo por medio de herramientas como: AMEF Análisis de Modo y Efecto de Falla, Análisis PESTEL y Las 5 fuerzas de Porter, solo por nombrar algunas.</p>

<p>Revisión y presentación de una propuesta para la mejora de la estructura funcional del modelo de gestión del Consejo de Estado.</p>	<p>En esta actividad se trabaja para dar una propuesta, por consiguiente, se revisa detalladamente la estructura funcional del Consejo de Estado (vea Figuras 1. Organigrama del Consejo de Estado). Para lo cual se hace necesario revisar leyes, normas, y guías de jerarquización del estado colombiano; donde se busca que la estructura funcional de esta entidad se más eficiente y eficaz, articulando cada una de sus dependencias, para que así pueda generar más calidad en los servicios que ofrece a sus usuarios de interés.</p>
<p>Revisión y presentación de propuestas de ajustes (en caso de observarse) de las metodologías de riesgos, indicadores y formulación de planes de mejora.</p>	<p>En esta actividad se revisa todas las metodologías de riesgos, los indicadores y la formulación de planes de mejora; una vez revisados, se procede a analizar cada uno de estos elementos con la intención de formular propuestas que ayuden a su mejoramiento.</p>
<p>Formulación y priorización de estrategias a partir de los resultados del contexto organizacional.</p>	<p>En esta actividad principalmente se formulan estrategias con base a los análisis realizados a los aspectos internos y externos del Consejo de Estado, una vez formuladas se determinan cuáles deben ser priorizadas para su ejecución.</p>
<p>Participar activamente en las jornadas virtuales de asesoría y acompañamiento a los procesos del Consejo de Estado y aportar iniciativas para la mejora.</p>	<p>En esta actividad se participa en los diferentes espacios virtuales que se organizan para interactuar y recibir asesorías que ayuden aclarar, y retroalimentar todas las dudas que se puedan llegar a tener acerca de la dependencia del direccionamiento estratégico, o las dudas</p>

	<p>relacionadas con otras dependencias del Consejo de Estado. Para lo cual se estipulan medios de apoyos virtuales como: SharePoint, Linkce, WhatsApp, Correo Electrónico y Microsoft Teams.</p>
<p>Participar activamente en la formulación de iniciativas para la sistematización del modelo de gestión del Consejo de Estado.</p>	<p>Esta actividad básicamente se asiste a las diferentes reuniones virtuales, programadas por las diferentes dependencias del Consejo de Estado, con la intención de conocer de manera general las funciones y responsabilidades que tienen cada una de las dependencias de esta entidad.</p>

Tabla 4. Descripción de actividades designadas.

Fuente: Elaboración Propia.

CAPÍTULO 2

2. PLAN DE TRABAJO

2.1. Diseño De Estrategias A El Consejo De Estado Para Mejorar La Calidad En La Atención De Los Usuarios Y Grupo De Interés

2.2. DIAGNÓSTICO

Las oficinas donde funciona el direccionamiento estratégico son modernas y funcionales, rodeadas de un buen entorno para realizar las tareas de los funcionarios en un ambiente cómodo sin perder su estilo y distinción. Los espacios están bien organizados y distribuidos de acuerdo con la cantidad de colaboradores y a sus funciones. Su importancia radica en la relación con el bienestar y productividad del personal que desempeña allí sus actividades, lo que permite crear un ambiente agradable de trabajo.

Cada oficina cuenta con escritorios cómodos, las oficinas tienen sus espacios bien definidos, lo cual permite que los colaboradores puedan desarrollar sus labores asignadas durante el día. El espacio es limpio, despejado, bajo una buena iluminación y decoración sencilla. La luz es una parte fundamental para mantener el equilibrio de la oficina. La iluminación natural es la más adecuada, pero cuando es insuficiente se recomienda la luz artificial (bombillos, lámparas, tubos fluorescentes y bombillos LED).

En cuanto a la tecnología la oficina cuenta con acceso a internet de banda ancha para los equipos de cómputo de los colaboradores; los cuales están conectados a aplicativos como: LINKCE (aplicativo privado y de uso exclusivo del Consejo de Estado), Microsoft Teams y Correo Institucional. Por otro lado, dispone de página web cuyo link de dirección es: <https://www.consejodeestado.gov.co/>.

La coordinación de las actividades laborales está a cargo del Doctor Diego de Jesús Londoño Ayran quien se encarga de supervisar, asesorar, resolver problemas y servir de enlace entre los subordinados y los directivos.

A continuación, se presentan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, utilizando para ello el método FODA, herramienta que permite conocer el contexto organizacional del Consejo de Estado de manera muy resumida.



Tabla 5. Diagnóstico del Consejo de Estado

Fuente: Elaboración Propia.

- **Análisis FODA**

Con la matriz FODA, se puede conocer un poco mejor el contexto organización del Consejo Estado, en los factores internos se puede observar que su mayor fortaleza son sus años de experiencia en la Rama Judicial, Jurisdicción de lo Contencioso Administrativo; en cuanto a la debilidad más considerable se puede encontrar que no cuenta con suficiente personal para atender todos los requerimientos que reciben a diario por parte de sus usuarios y grupos de interés.

En los factores externos, la mayor oportunidad con la que cuenta el Consejo de Estado son los modelos y herramientas que constantemente utiliza para el fortalecimiento de la gestión, mejora y transparencia para el servicio. por otro lado, entre sus mayores amenazas están los cambios en la normatividad y la corrupción.

2.3. JUSTIFICACIÓN

Se pretende con este plan estratégico enfocarlo en la atención a los usuarios y grupos de interés, motivación y capacitación a los colaboradores, elaborando herramienta y planes de acción con el fin de que los usuarios del servicio se sientan satisfechos. Con ese objetivo se diseña este plan, debido a que muchas quejas y reclamos se presentan por las inconformidades que presentan los usuarios que diariamente visitan las instalaciones del Consejo de Estado. Se debe tener en cuenta la información primaria y secundaria para enforzar este plan en tres puntos fundamentales.

1. Capacitación de los colaboradores.
2. Charlas enfocadas en la calidad del servicio.
3. Incentivos por la calificación del usuario al colaborador que lo atendió.

Para mejorar la calidad del servicio se deben aplicar ciertos instrumentos con el objetivo de trazar planes, definir estrategias, y tácticas, que le dan un valor agregado al servicio, y a nivel de entidades del estado mejorará notablemente la imagen de la entidad y se obtendrán los resultados esperados. El Consejo de Estado siempre ha procurado tener entre sus planes mejorar eficientemente la realización de las actividades internas de la organización, de esta manera se disminuyen los reclamos y quejas de los usuarios y grupos de interés por la variedad de errores que se presentan en el intercambio de la información con las personas e instituciones privadas y públicas del estado.

Muchas veces surgen problemas de comunicación interna por la falta de herramientas adecuadas o en mal estado; este problema genera mal ambiente de trabajo y falta de compromiso interno, este factor frente al usuario externo propende por una percepción de falta de organización que a la final afecta de manera negativa la relación con el usuario externo.

Se justifica esta planeación estratégica porque permite identificar variables internas y externas que influyen en la calidad de un mejor servicio para los usuarios y grupos de interés. Es de gran utilidad para el Consejo de Estado, ya que hace posible planear sus acciones, lo hace útil de una manera específica, además porque si se aplican correctamente las estrategias, se logrará el objetivo de obtener un mejor desempeño de los colaboradores con respecto a la atención que prestan a los usuarios y grupos de interés.

Mejorar la productividad en el Consejo de Estado no solo es beneficioso para todos sus miembros, sino también para la ciudadanía, ya que la prestación del servicio será más ágil, oportuno y con niveles óptimos de calidad.

El diseño de un plan estratégico permitirá contribuir con la medición de la gestión organizacional de forma estratégica, buscar la eficiencia y la eficacia en la atención a los usuarios y grupos de interés a través de una labor humana y tecnológica para lograr la santificación de la ciudadanía y de los colaboradores de acuerdo con los propósitos del Consejo de Estado.

2.4. OBJETIVOS

2.4.1. Objetivo General

Diseñar estrategias a el Consejo de Estado para mejorar la calidad en la atención de los usuarios y grupo de interés.

2.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar las causas que originan las quejas y reclamos de los usuarios y grupos de interés sobre el servicio.
- Establecer las pautas para un buen servicio.
- Elaborar las estrategias para el Consejo de Estado.

CAPITULO 3

3. DESARROLLO DE LA PRÁCTICA

En el Consejo de Estado el servicio es considerado como un bien público, el cual debe estar orientado a contribuir al fortalecimiento de las herramientas institucionales que garantizan la vigencia de los derechos, al mantenimiento del orden democrático a través del buen servicio y el aumento de la confianza ciudadana. Sin embargo, el acceso ilimitado a los servicios entorpece el funcionamiento institucional que hace posible la existencia del Estado de derecho y aleja el propósito de servir a la realización de las metas ciudadanas.

Es por ello, que constantemente ahí la necesidad de implementar estrategias que permitan administrar adecuadamente el flujo de la demanda de servicios, al punto de garantizar que los límites para acceder a ellos, tanto como los canales para su obtención, funcionen de manera armónica y coordinada. Por tal motivo este trabajo propone una serie de herramientas que ayudaran a potencializar el buen servicio a los usuarios y grupos de interés; estas herramientas se detallan a continuación.

3.1. Determinar las causas que originan las quejas y reclamos de los usuarios y grupos de interés sobre el servicio.

Para el desarrollo de este objetivo se hizo necesario consultar e indagar al personal encargado de la relación con el ciudadano del Consejo de Estado, de esa manera se pudo acceder a información detallada sobre las diferentes causas que originan las quejas y reclamos que presentan los usuarios; así mismo mediante un diagnóstico aplicado al método de observación se pudo realizar un análisis de las actividades que se llevan a cabo en la dependencia de direccionamiento estratégico., teniendo en cuenta los requisitos que internamente establece la organización.

Los resultados evidencian la importancia del proceso de quejas y reclamos propuesto en este trabajo para la mejora en la calidad del servicio y el desempeño organizacional, por lo tanto, se requiere un plan estratégico para el Consejo de Estado.

Dentro del diagnóstico se puede evidenciar diferentes puntos de vistas y de percepción de acuerdo a lo observado dentro del proceso de quejas y reclamos qué se detalla a continuación:

- Los usuarios perciben que existe por parte del Consejo de Estado un programa de servicio a los usuarios, que se llama “**servicios en línea**” que se encuentra en el sitio web: <https://www.consejodeestado.gov.co/> y se estructura de la siguiente manera:

➤ **Ventanilla de Atención Virtual:** Esta ventanilla es exclusiva para procesos del Consejo de Estado, Tribunales y Juzgados de la Jurisdicción Contenciosa administrativa que cuentan con SAMAI y que a su vez permite el acceso a otros servicios que se detallan a continuación:

✓ **Consejo de Estado: Recepción de demandas y acciones especiales:** En este espacio se pueden ver tutelas, habeas corpus y otras demandas.

✓ **Tribunales y Juzgados: Recepción de demandas y acciones especiales:** En este espacio también se pueden ver tutelas, habeas corpus y otras demandas.

✓ **Solicitudes y otros servicios en línea:** en este espacio se puede tener acceso a expedientes, memoriales o escritos, a copias, citas virtuales y otros servicios en línea.

✓ **Cartelera virtual:** En este espacio se pueden consultar los estados de sentencias, traslados y edictos.

Partiendo de lo descrito anteriormente se evidencia que el programa no es claro y completo para dar respuesta y atención a las quejas y reclamos de la entidad.

- El consejo de Estado cuenta con una base de datos de usuarios internos como externos, lo cual favorece el seguimiento para la mejora del proceso de quejas y reclamos.

- Se puede afirmar que las quejas y reclamos han sido respuestas algunas veces de forma oportuna, pero tiene en sus propósitos mitigar el tiempo y dar respuestas claras y completas al usuario en todas las posibles quejas y reclamos del futuro.
- Hay testimonios de algunos colaboradores que consideran que, si se hace seguimiento a los usuarios del Consejo de Estado, dado que existe un compromiso por parte de la alta dirección y el personal interno de la entidad.
- Para efecto de seguimiento a los usuarios generalmente se utiliza la vía telefónica y el correo electrónico dentro del proceso del tratamiento de quejas y reclamos aplicable a una organización. Deberían utilizarse otras herramientas tecnológicas para la mejora del servicio.
- La frecuencia para medir la satisfacción a los usuarios debe ser manual dependiendo de la necesidad de obtener datos y la capacidad que se tenga de obtenerlos y analizarlos.
- Muchos usuarios desconocen los instrumentos de medición que permiten dar solicitud de mejoramiento de la entidad, debido a que los indicadores son claves para medir la efectividad de un proceso.
- El Consejo de Estado cuenta con un plan de acción para el mejoramiento de los procesos, pero se requiere diseñar otros planes con el fin de mejorar el servicio.
- Los colaboradores del Consejo de Estado son conscientes que el servicio se debe mejorar, por eso han asumido el compromiso para la eficiencia de la organización.
- Muchos usuarios consideran que el tiempo apropiado para ser atendidos debe ser de una (1) hora y para obtener una respuesta a una queja o reclamo el máximo debe ser en cinco (5) días.

Por medio de la siguiente Matriz FODA, se pretende presentar de manera resumida aquellas Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se pudieron analizar del contexto organizacional del Consejo de Estado.



Tabla 7. Matriz DOFA
Fuente: Elaboración Propia.

3.2. Establecer las pautas para un buen servicio.

- **La calidad**

En los últimos años el interés tanto de las empresas públicas como privadas es tratar de implementar mejoras continuas en los procesos de atención a los clientes y usuarios de los servicios. Lo que ha demostrado que la calidad con la que se ofertan bienes y servicios influyen de manera considerable en el consumidor y el usuario para crear confianza y credibilidad, con esto se logra fomentar la fidelidad hacia la organización, factor que ayuda a implementar la competitividad y el prestigio de una institución.

Se ha demostrado que para ofrecer una buena atención a los clientes externos se debe crear una buena cultura de calidad dentro de la organización, y a la vez ofrecer una excelente calidad en el servicio interno, con esto se motiva a los colaboradores para que realicen su trabajo de la mejor manera.

La calidad representa un proceso de mejora continua en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios. (José María Álvarez, 2006)

De esta definición se puede concluir que la calidad busca como meta final la satisfacción de los clientes, desarrollando estrategias y planes de acción orientados a la mejora continua de la organización, esto para ofrecer excelencia en el producto final o servicio prestado.

- **El servicio**

El servicio es un conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio o imagen y la reputación del mismo. (Vértice. La calidad del servicio al cliente, 2008).

El servicio es un intangible que está compuesto por varias características y en algunas ocasiones se convierte en el único producto final que se entrega al cliente final o usuario, de esto puede depender la satisfacción y fidelidad del consumidor.

Con los autores mencionados se puede concluir que el servicio, sin ser un producto tangible busca la satisfacción del cliente y que se encuentra presente en cualquier acción, proceso que sea en beneficio del cliente o usuario.

- **Calidad de servicio**

Para mejorar la calidad del servicio habrá que ajustar las expectativas que el cliente tiene; gestionándolas adecuadamente. (Velazco 1994)

El criterio antes mencionado lleva a definir la calidad de servicio para la mejora cómo la perfección con la que debe servirse a los clientes, entregando la mejor eficiencia y eficacia en cada requerimiento, de aquello depende el buen funcionamiento de la organización y la rentabilidad que pueda alcanzar.

Para lograr una calidad de excelencia, el Consejo de Estado debería cumplir con ciertos puntos que son vitales para su desarrollo y permitan destacar entre las demás entidades del sector público, estableciendo las pautas para un buen servicio, que se detallan a continuación.

Según (Elías, 2000), existen algunas pautas para mantener clientes contentos, a través de un buen servicio entre los cuales se destacan:

- **Cumplir las promesas**

Usualmente en el día a día surgen entre los colaboradores ciertas promesas que pueden ser información pendiente de entregar, trabajos incompletos, plazos mayores de entrega o varios motivos que pueden desencadenar en ofrecimiento que no estén escrito bajo documento, son acuerdos verbales los cuales deben ser cumplidos, ya que estos marcaran la relación usuario - institución, la cual debe estar basada en la eficiencia, compromiso y veracidad.

➤ **Respetar el tiempo del cliente**

El cliente desea ser tratado con rapidez, eficiencia y espera que sus requerimientos sean atendidos de manera inmediata, en el caso en el que su solicitud no pueda ser atendida de manera inmediata, el valorará el interés que la entidad demuestre por atenderlo, ya que si no le toman en consideración lo antes mencionado generara una insatisfacción que luego puede desencadenar en la perdida de dicho cliente.

➤ **Tener obsesión por los detalles**

Se refiere básicamente al aspecto de los instrumentos de la pulcritud de las personas con las que trata el cliente o usuario, de esa obsesión por la limpieza, por la comodidad de las instalaciones en la que es atendido el cliente.

➤ **Ser siempre cortés**

La primera actitud que evalua el cliente es el nivel de cortesía con el que es tratado, aunque es un poco difícil mantener dicho nivel a lo largo de una jornada de trabajo, debido a los diferentes inconvenientes que se presentan en el día a día, es necesario mantener siempre una actitud amistosa.

➤ **Mantener el rol profesional**

Los colaboradores deben estar capacitados para desempeñar cada una de las funciones para la cual fueron asignados, deben actuar de manera profesional llevando a cabo sus responsabilidades de forma eficiente, eficaz y competente. Cada funcionario debe estar comprometido con su labor; con lo que debe y con lo que no debe hacer, realizar su trabajo sin errores ni atrasos.

➤ **Dar seguridad al cliente**

El cliente necesita soluciones inmediatas y eficaces y para esto el pondrá a prueba a la institución de manera que todo el personal de la organización tiene que estar concentrado al máximo en sus labores, haciendo lo que debe hacer, aprovechando el tiempo.

- **La cadena de valor del servicio**

La cadena de valor es uno de los instrumentos más ricos y populares desarrollados por Michael Portes para el análisis interno de la empresa. Permite desagregar las actividades que realiza una empresa concreta para vender un producto o servicio, es decir, divide la actividad general de una empresa en actividades de producción de valor (Maroto 2007).

La cadena de valor del servicio establece relaciones entre las diferentes áreas de la organización, estableciendo cuáles son aquellas productivas y cuáles son las de apoyo para el buen desempeño de la organización.

Este modelo plantea la importancia de la calidad del servicio y la utilidad que está podría tener cuando las empresas consideran como vital a los colaboradores, clientes y usuarios. y el aporte trascendental que estos contribuyen para el crecimiento de su buena imagen y rentabilidad de la organización.

Partiendo de la cadena de valor y para una mejor comprensión se resume en las siguientes frases:

- ✓ La satisfacción del cliente, impulsará la lealtad del cliente.
- ✓ La satisfacción de los colaboradores impulsará la lealtad.
- ✓ La lealtad de los colaboradores impulsará la productividad.
- ✓ La calidad interna impulsará la satisfacción de los colaboradores.
- ✓ Un cliente satisfecho es un cliente leal.
- ✓ La lealtad del cliente impulsará las utilidades.

3.3. Elaborar las Estrategias para el Consejo de Estado.

La planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de la planeación.

El objetivo de una planeación estratégica es conocer la situación actual y el ritmo de desempeño de una organización, para de esta manera contrarrestar aspectos negativos y mantener ventaja de lo positivo, con la ejecución de estrategias que se ajusten a sus necesidades y generen un crecimiento organizacional; estimulando así los a todo jefes, gerentes y directivos para mejorar las posibilidades para alcanzar los resultados deseados y posibles para la toma de decisiones acertadas.

- **Etapas de la planeación estratégica.**

Consta de los siguientes pasos:

A. Definición de la misión, esta es la respuesta a la pregunta ¿qué queremos ser?

Formulación de la visión, responde a la pregunta ¿cuál es nuestro negocio? ¿cómo lograremos nuestra visión?

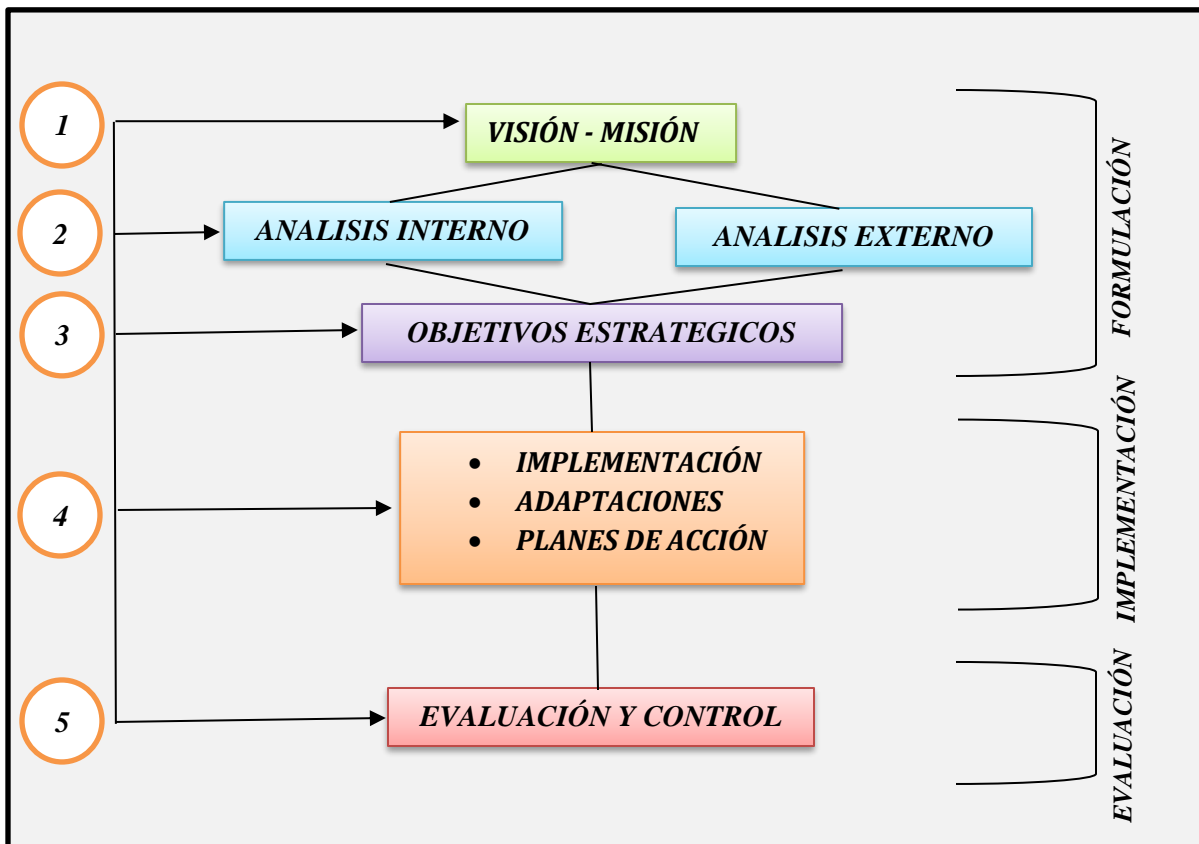
B. Análisis de la situación actual con el entorno externo e interno clave (FODA)

C. Análisis y formulación de las metas y objetivos estratégicos.

D. Implementación de estrategias:

- Elaboración de los planes de acción.
- Ejecución de la planeación estratégica.

E. Control y evaluación



Figuras 3. Concepto de Planeación Estratégica.

Fuente: Fred. R. David, *Concepto de Planeación Estratégica*, 2003.

La planeación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia. El proceso debe adaptarse a la organización.

Hay dos aspectos claves a considerar para el desarrollo del proceso como es el de enfatizar el análisis de las condiciones del entorno en el que la organización se encuentra y en el análisis de las características internas.

La Convicción en tener a aquel futuro deseado es posible, permite la construcción de una comunidad de intereses entre todos los involucrados en el proceso de cambio, lo que resulta ser un requisito básico para alcanzar las metas propuestas. Debe comprometer a todos los miembros de

una organización, ya que su legitimidad y grado de adhesión, dependerá del nivel de participación con que se implemente.

- **Tipos de planes**

Los planes son el resultado del proceso de planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro y las especificaciones necesarias para realizarlos, estos planes se clasifican en:

- **Estratégicos**

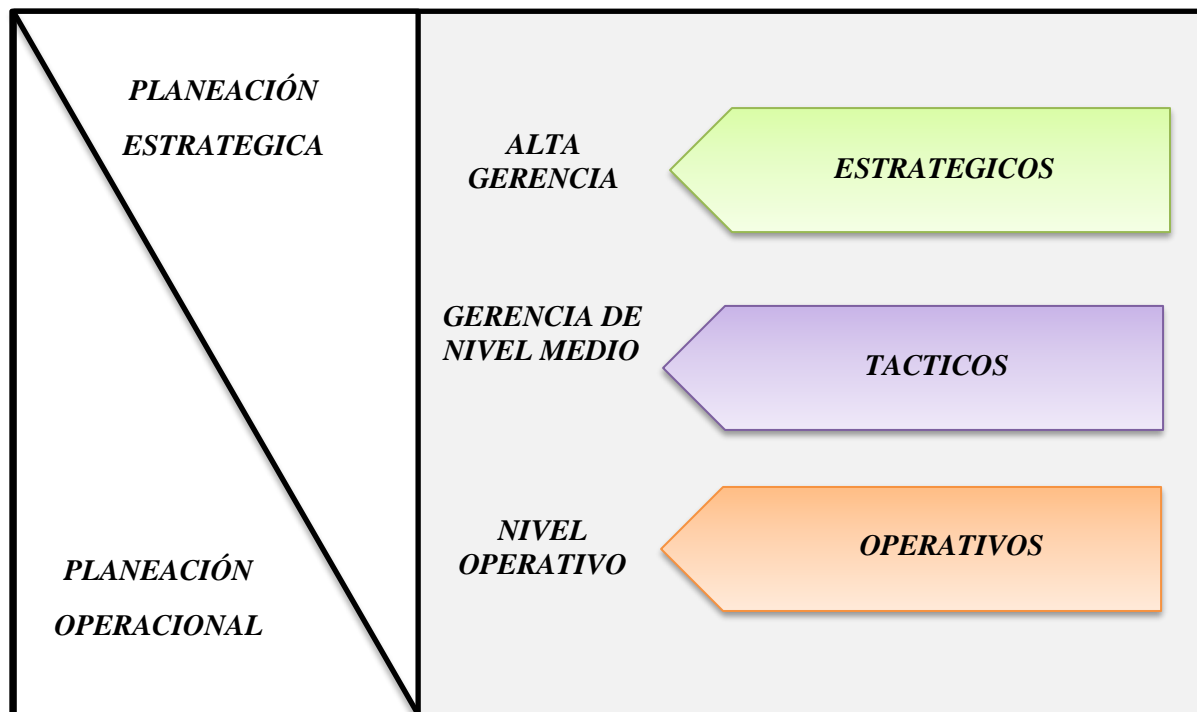
Son los que establecen los lineamientos generales de la planeación sirviendo de base a los demás planes (tácticos y operativos), son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización, son a largo plazo y comprenden a toda la empresa.

- **Tácticos o funcionales**

Estos determinan planes más específicos que se refiere a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los planes estratégicos. Son establecidos y coordinados por los directivos del nivel medio con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa. Estos planes por su establecimiento y ejecución se dan a mediano plazo y abarcan las áreas de la actividad específica.

- **Operativos**

Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los distintos niveles jerárquicos de la empresa, los planes operativos son a corto plazo y se refiere a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.



*Figuras 4. Jerarquía de los Objetivos Según Tipos de Planes.
Fuente: Elaboración propia.*

- **Estrategias para el Consejo de Estado.**

Con el fin de que el Consejo de Estado estructure un plan estratégico que potencialice las capacidades de los colaboradores, y que en consecuencia se mejore el servicio a los usuarios y grupos de interés, se propone ejecutar las siguientes estrategias, que se detallan a continuación:

CONSEJO DE ESTADO		ESTRATEGIAS 2022 - 2024	
Nombre de las estrategias	Objetivo	Impacto de la estrategia	Responsable
<i>Redefinición de la estructura organizacional y perfeccionamiento del modelo de gestión organizacional.</i>	Resulta necesario realizar un diagnóstico de la estructura actual del Consejo de Estado y de su modelo de trabajo para determinar si son adecuados. En caso de ser necesario, se deberán proponer e implementar las modificaciones requeridas a la estructura de la Entidad y a su modelo de trabajo, para que éstos permitan asegurar el cumplimiento de este Plan Estratégico.	El Consejo de Estado contará con un diagnóstico sobre su estructura organizacional y su modelo de gestión, lo que facilitará la adopción de las eventuales modificaciones que fueren necesarias para implementar correctamente este Plan Estratégico	Direccionamiento Estratégico.
<i>Adoptar una adecuada política de comunicación interna y externa.</i>	Esta estrategia busca coadyuvar a la consolidación de la comunicación interna y a desarrollar una política organizacional para la comunicación externa, que fortalezca el posicionamiento nacional e internacional. Para ello, se prevén acciones tanto para asegurar la calidad, oportunidad, relevancia y aprovechamiento de los recursos de comunicación disponibles en el Consejo de Estado, para consolidar la vinculación y coordinación con las partes interesadas internas y externas.	Fortalecerá su política de comunicación interna y externa, al registrar una amplia participación de sus miembros y usuarios, así como privilegiar el flujo eficiente de información y el máximo aprovechamiento de recursos disponibles, facilitando la implementación de este Plan Estratégico.	Comunicación Pública y Relacionamento con Usuarios y Grupos de interés.
<i>Promoción de la Innovación Tecnológica y Pedagógica de las Acciones de Capacitación.</i>	Por medio de esta estrategia se busca fortalecer el modelo de creación de capacidades existente, dándole un enfoque armónico y ajustado a las necesidades y prioridades actuales del Consejo de Estado. Por esta vía se pretende realizar un diagnóstico de necesidades que permita elaborar un Plan de Capacitación aplicable a largo plazo, que pueda estar sometido a un monitoreo sistemático y que promueva la innovación tecnológica y pedagógica de las acciones de capacitación.	Proveer nuevas tecnologías y medios educacionales, a fin de reforzar el interés y la efectividad de las acciones de capacitación profesional.	Tecnologías de información y las comunicaciones y; Gestión del talento Humano.
<i>Implementación de la Gestión del Conocimiento.</i>	El objetivo de esta Estrategia es implementar la gestión del conocimiento en el Consejo de Estado, desarrollando tecnológicamente las siguientes iniciativas: <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar las acciones transversales de los Comités, Comisiones y Grupos de Trabajo del Consejo de Estado que promuevan la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con el apoyo de las herramientas tecnológicas existentes y las que surjan en el futuro; • Modernizar el acceso al conocimiento mediante el uso de herramientas en línea de acceso fácil, flexible y compartido para la comunidad de la auditoría y el control gubernamental; • Promover el uso de herramientas informáticas adecuadas para el intercambio de experiencias con agentes externos a la auditoría/control gubernamental que compartan la vocación por mejorar la gestión pública. 	Aumentar la eficiencia, eficacia e impacto del Consejo de Estado, con el apoyo en el conocimiento.	Tecnologías de información y las comunicaciones.

Tabla 8. Estrategias Propuestas al Consejo de Estado.

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

- De acuerdo al diagnóstico realizado a través de la matriz FODA, el Consejo de Estado requiere un nuevo direccionamiento estratégico, que requieran cambios significativos: en las peticiones, quejas y reclamos de los usuarios y grupos de interés.
- Las funciones, tareas y actividades que realizan los colaboradores deben ser supervisadas permanentemente para generar orden y control en los procesos que lleva a cabo la organización.
- Los planes estratégicos son una poderosa herramienta de apoyo y para su aplicación se requiere el respaldo de los directivos.
- Se debe valorar y reconocer a los colaboradores por su ambiente de compañerismo y respeto.
- La atención personalizada que brinda el Consejo de Estado se considera muy buena y oportuna.
- Se nota por parte de los directivos darle solución a las falencias que presenta la organización.

RECOMENDACIONES

- Los directivos deben demostrar liderazgo participativo para reforzar un buen equipo de trabajo.
- Se recomienda crear un comité para el control y evaluación de la implementación del plan.
- Se aconseja distribuir equitativamente la cantidad de tareas, para eliminar el malestar entre el personal, lo que ayuda a agilizar los procesos internos.
- Se debe mantener constante la supervisión de todas las actividades que se ejecutan en todas las áreas y reforzar los equipos de trabajo.
- Se sugiere considerar la propuesta de la participación permanente de los colaboradores para mejorar el rendimiento de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CRITERIOS NORMATIVOS PARA PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS, SOLICITUDES Y DENUNCIAS (PQRSD). (n.d.). Gov. Co. Retrieved June 12, 2022, from <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/CRITERIOS%20NORMATIVOS%20PARA%20PQRSD%20V2.pdf>

David, F. R. (n.d.). Edu. Co. Retrieved March 16, 2022, from [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para_descarga/3.%20David,%20F.%20\(2008\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para_descarga/3.%20David,%20F.%20(2008).pdf)

Ferrer, J.; Clemenza, C., & Completo, N. (n.d.). Cómo citar el artículo. Redalyc.Org. Retrieved March 17, 2022, from <https://www.redalyc.org/pdf/904/90430103.pdf>

Historia – Consejo de Estado. (n.d.). Gov.co. Retrieved March 5, 2022, from <https://www.consejodeestado.gov.co/historia/index.htm>

Inicio - Rama Judicial. (n.d.). Gov.co. Retrieved March 5, 2022, from <https://www.ramajudicial.gov.co/web/direccion-seccional-de-administracion-judicial-de-bogota-cundinamarca>

Los procesos de la planificación estratégica. (2019, July 22). Euroforum. <https://www.euroforum.es/blog/procesos-de-la-planificacion-estrategica/>

Peiró, R. (2017, July 5). Cadena de valor. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>

Planeación - Función Pública. (n.d.). Gov.co. Retrieved June 12, 2022, from <https://www.funcionpublica.gov.co/sistema-de-planeacion>

Plan de Acción - Concepto, características y cómo hacerlo. (n.d.). Concepto. Retrieved June 12, 2022, from <https://concepto.de/plan-de-accion/>

Reyes, E. (2021, June 5). Definiciones de misión según diferentes autores, 2021. Emprendedor Inteligente. <https://www.emprendedorinteligente.com/definicion-de-mision-segun-autores/>

Sector público. (2018, July 14). Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/sector-publico.html>

Jauregui, M. (2016, April 26). Los 8 tipos de planes del proceso de planeación. Aprendiendo Administración. <https://aprendiendoadministracion.com/los-8-tipos-planes/>

APÉNDICES



*Anexo 1. Fachada Consejo de Estado, Bogotá.
Fuente: Wikipedia.*



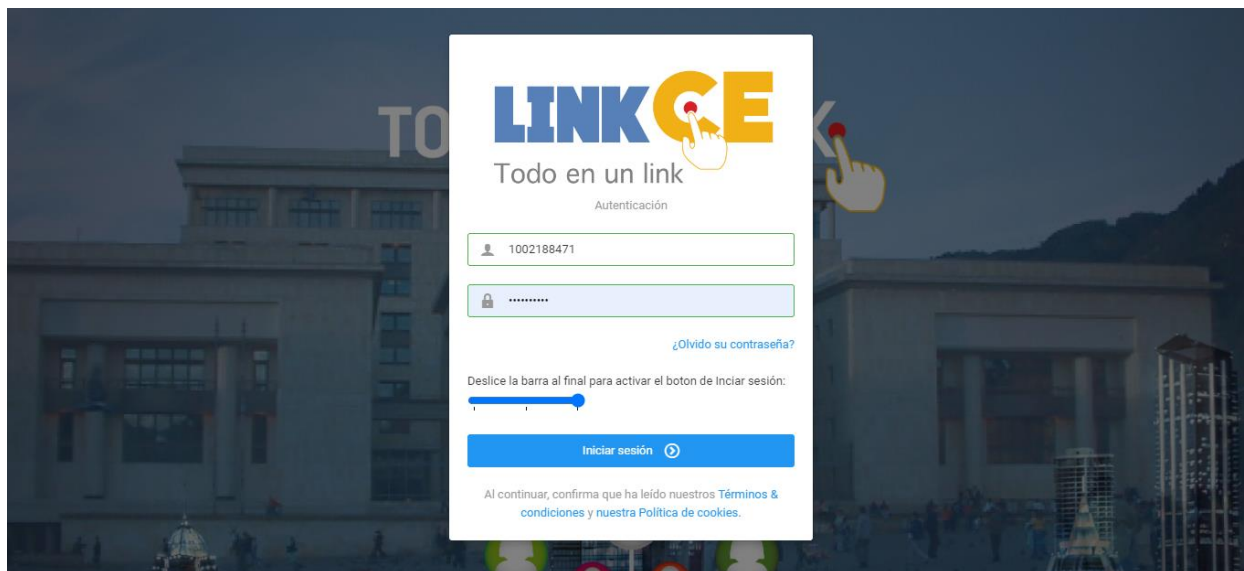
GUÍA DE ATENCIÓN PARA EL USUARIO EXTERNO

CONSEJO DE ESTADO
www.consejodeestado.gov.co
Calle 12 n.º 7-65
PBX: 3506700
Palacio de Justicia
Bogotá, D.C.

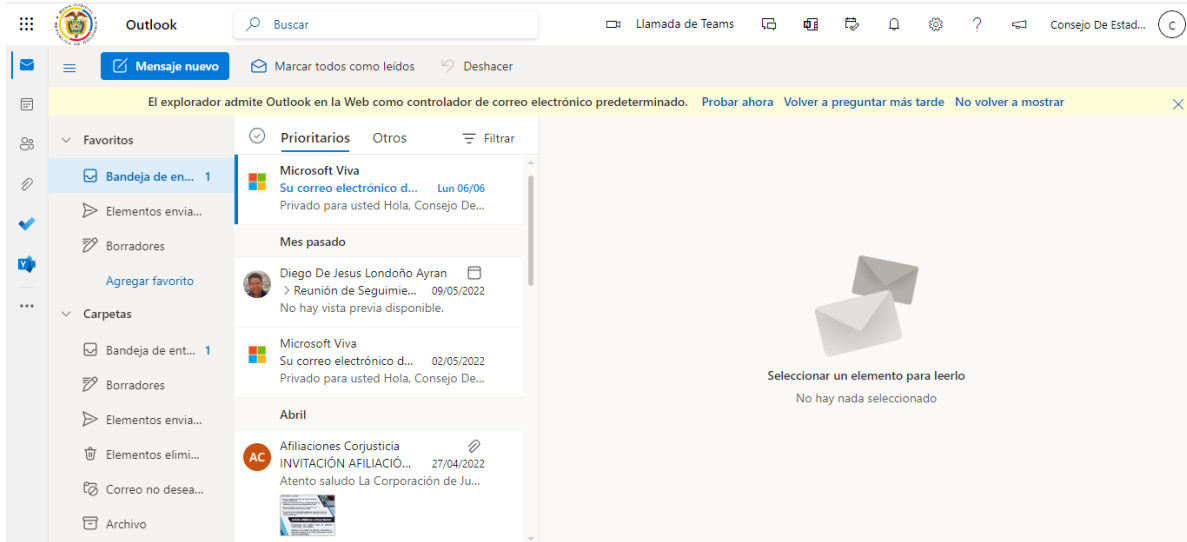
*Anexo 2. Guía de atención para el usuario externo.
Fuente: Guía de atención para el usuario externo, Consejo de Estado.*



*Anexo 3. Sitio web del Consejo de Estado.
Fuente: Sitio web del Consejo de Estado.*




*Anexo 4. Linkce.
Fuente: Sitio web del Consejo de Estado.*



*Anexo 5. Correo Institucional.
Fuente: Outlook 365.*



*Anexo 6. Asesoría.
Fuente: Yazmin Hernández Álvarez*

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	CÓDIGO: 307-202-PRO05-FOR06
		VERSIÓN: 2
	FORMATO DE TUTORÍA / ASESORIAS	PÁG.: 1 de 2

Marque con una X

TUTORIAS REFUERZOS ASESORIAS

1. IDENTIFICACION

DOCENTE TUTOR / ASESOR : YAZMIN HERNANDEZ ALVAREZ

FACULTAD : CACE

PROGRAMA : ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PERIODO ACADÉMICO:

FECHA : 26 Mayo.

2. DESARROLLO DEL ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO ACADÉMICO

TEMA: *Capítulo 2.*

OBJETIVO: *Revisar los avances del capítulo 2.*

METODOLOGÍA UTILIZADA: *Asesoría.*

LOGROS: *Quedaron definidos los títulos de la propuesta.*

No.	NOMBRE	No. IDENTIFICACION	CORREO	TELEFONO	SEMESTRE
1	Karen Dayana Alfaro C.	1065.919.130	Kdalfaro@unicesar.edu.co	3226019486	09
2	Hernando Baena Yastura	1.002.78347	hbgaena@unicesar.edu.co	3152138738	9
3	Sergio Quintero Bohorquez	1065916568	sergioquintero@unicesar.edu.co	3182886068	9
4	Darly Brumeth Chiquillo B.	1004846010	dbchiquillo@unicesar.edu.co	3234187928	9
5	Alvaro José Pinzón B.	1065916778	ajp.pinzon@unicesar.edu.co	3126099740	9
6	Mona Camila Amaya Badilla	1007317287	mcamicamayab@unicesar.edu.co	3164231587	9
7	Laudith Trujillo Surubio	1007470376	ltsurubio@unicesar.edu.co	3158352876	9
8	Mona Angélica Sánchez R.	1003246452	msanchezangelica355@gmail.com	3158962126	9
9	Eilun Arlena Blanco	1065917223	ehblanco@unicesar.edu.co	3158188620	9
10	Edgar Andrés Muñoz Torres	1065914276	eandresmuñozt@unicesar.edu.co	3154775337	9
11					
12					
13					
14					

Anexo 7. Asesoría sobre los Avances del Capítulo 2.

Fuente: Yazmin Hernández Álvarez

LINEA ACADÉMICA POA

Marque con una X

TUTORIAS REFUERZOS ASESORIAS

1. IDENTIFICACION

DOCENTE TUTOR / ASESOR :
 FACULTAD :
 PROGRAMA :
 PERIODO ACADÉMICO:
 CICLO DE FORMACIÓN :
 NOMBRE DE LA ASIGNATURA:
 PERIODO ACADÉMICO :
 FECHA : 02 Junio 2022

2. DESARROLLO DEL ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO ACADÉMICO


TEMA : *Capítulo Tres.*

OBJETIVO : *Desarrollo del objetivo específico UNO*


METODOLOGIA UTILIZADA : *Asesoria - clase magistral.*

LOGROS: *Se avanzo en el desarrollo de este objetivo*

No.	NOMBRE	No. IDENTIFICACION	CORREO	TELEFONO	SEMESTRE
1	Sergio Quintero B.	1065916568	sergioquintero@unicesar.edu.co	318288663	9
2	Daly Bineth Chiquillo	1004846010	dbchiquillo@unicesar.edu.co	3234187928	9
3	Mara Camila Amaya B.	1007319269	micamilaamayab@unicesar.edu.co	3164231187	9
4	Cilva Helena Blanco R.	1065917023	chblanco@unicesar.edu.co	3158188620	9
5	Keren Dayana Alcaid	1065919130	Kdalcaid@unicesar.edu.co	3226019486	9
6	Andith Juñillo Sanchez	1007470376	hjuñillo@unicesar.edu.co	3158352896	9
7	Alvaro S. Pinto B.	1065916377	aspinto@unicesar.edu.co	3126099790	9
8	Kimberly Cecilia Saenz P.	1003246413	kimberlyceilia358@unicesar.edu.co	3158762126	9
9	Edgar Andres Muñoz J.	1065914276	edgarmuñoz06.06@gmail.com	3152775337	9
10	Hernando Bucara Y.	1002188471	hbucara@unicesar.edu.co	3152138738	9
11					
12					
13					
14					
15					

FIRMA DEL TUTOR / ASESOR 

Anexo 8. Asesoría sobre el Desarrollo del Objetivo Especifico Uno.
Fuente: Yazmin Hernández Álvarez

	UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR	CÓDIGO: 307-202-PROCS-FOR06
	FORMATO DE TUTORÍA / ASESORIAS	VERSIÓN: 2
		PÁG.: 1 de 1

LINEA ACADÉMICA POA

Marque con una X

TUTORIAS REFUERZOS ASESORIAS

1. IDENTIFICACION

DOCENTE TUTOR / ASESOR :
 FACULTAD :
 PROGRAMA :
 PERIODO ACADÉMICO :
 CICLO DE FORMACION :
 NOMBRE DE LA ASIGNATURA :
 PERIODO ACADÉMICO :
 FECHA : 06 Mayo 2022

2. DESARROLLO DEL ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO ACADÉMICO

TEMA : Capitulo Tres.

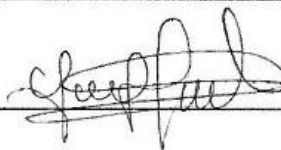
OBJETIVO : Desarrollo del objetivo específico dos

METODOLOGÍA UTILIZADA :

LOGROS: Se reviso el objetivo uno y se avanzo en el desarrollo del segundo objetivo.

No.	NOMBRE	No. IDENTIFICACION	CORREO	TELEFONO	SEMESTRE
1	Dany Brineth Chiquillo	1004846060	dbchiquillo@unicesar.edu.co	3234187988	9
2	Marica Camila Amaya	1007317287	mcamilaamaya@unicesar.edu.co	3164231587	9
3	Eilyn Helena Blanco R	1065917723	ehblanco@unicesar.edu.co	368188620	9
4	Karen Daryana Alfaro	1065916130	kalfaro@unicesar.edu.co	3226670480	9
5	Laudith Tzupillo Sazubia	1007470376	ltzupillo@unicesar.edu.co	3150352896	9
6	Alfonso Jose P. Ariza B	1065916777	ajp.ariza@unicesar.edu.co	3176099740	9
7	Sergey Quintero B	1065916568	sergeiquintero@unicesar.edu.co	3182886068	9
8	Walter Augusto Sarmiento R	1003206611	wsarmiento@unicesar.edu.co	3158961126	9
9	Edgar Andres Muñoz T	1065914776	eamunoz@unicesar.edu.co	315475337	9
10	Hernando Baena G	1002188471	hbaena@unicesar.edu.co	3152138738	9
11					
12					
13					
14					
15					

FIRMA DEL TUTOR / ASESOR



Anexo 9. Asesoría sobre el Desarrollo del Objetivo Especifico Dos.
Fuente: Yazmin Hernández Álvarez



UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR

CÓDIGO: 307-202-PRO05-FOR06

VERSIÓN: 2

FORMATO DE TUTORÍA / ASESORÍAS

PÁG.: 1 de 1

LINEA ACADÉMICA POA

Marque con una X

TUTORIAS

REFUERZOS

ASESORIAS

1. IDENTIFICACION

DOCENTE TUTOR / ASESOR: Yazmin Hernández

FACULTAD: Administración de Empresas

PROGRAMA:

PERIODO ACADÉMICO: 2022-1

CICLO DE FORMACIÓN:

NOMBRE DE LA ASIGNATURA: Ser Prácticas Curriculares

PERIODO ACADÉMICO:

FECHA: 16 Junio 2022

2. DESARROLLO DEL ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO ACADÉMICO

TEMA: capítulo tres.

OBJETIVO: Desarrollo del objetivo específico tres.

METODOLOGÍA UTILIZADA: Asesoría

LOGROS: Se revisó el objetivo dos y se avanzó en el desarrollo del objetivo tres.

No.	NOMBRE	No. IDENTIFICACION	CORREO	TELÉFONO	SEMESTRE
1	Sergey Quintero B	1065916568	Sergeyquintero@unicesar.edu.co	3182886068	9
2	Darly Brineth Chiquita	1004846010	dbrineth@unicesar.edu.co	3234107928	9
3	Maria Camila Amaya	1007317287	mcamilaamaya@unicesar.edu.co	3164231587	9
4	Elian Helena Blanco R	1065917223	ehblanco@unicesar.edu.co	318188620	9
5	Kareca Dayana Nifaro	1065919130	knifaro@unicesar.edu.co	3226079480	9
6	Alvaro J. Pinzon B	3176099890	ajpinzon@unicesar.edu.co	1065916478	9
7	Lyneth Júpila Sanchez	1007470376	ljupila@unicesar.edu.co	358352996	9
8	Manuela Angélica Zúñiga	1003206453	manuela@unicesar.edu.co	3155962706	9
9	Edgar Andrés Muñoz T	1065918226	eamunoz@unicesar.edu.co	3154775337	9
10	Fernando Baena Y	1002188471	fbena@unicesar.edu.co	3152138738	9
11					
12					
13					
14					
15					

FIRMA DEL TUTOR / ASESOR

Anexo 10. Asesoría sobre el Desarrollo del Objetivo Especifico Tres.

Fuente: Yazmin Hernández Álvarez