

PLAN DE FORTALECIMIENTO COMFACASANARE

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Evier Antonio Salinas Sanabria
Marco Antonio Ruiz Correa
Validación por Funciones
2026

1. AGRADECIMIENTOS

Expreso mis más sinceros agradecimientos a la Comfacasanare por brindarme la oportunidad de desarrollar mi práctica profesional en su sede de Tauramena, Casanare, y por permitirme adquirir experiencia en un entorno laboral real.

Agradezco al equipo de trabajo del área administrativa por su disposición, acompañamiento y apoyo constante durante el desarrollo de mis actividades, así como por compartir sus conocimientos y orientarme en cada uno de los procesos.

De igual manera, extendiendo mi agradecimiento a mi tutor(a) académico(a) por su guía, seguimiento y aportes durante este proceso formativo, los cuales fueron fundamentales para el desarrollo de este informe.

Finalmente, agradezco a mi familia por su apoyo incondicional, motivación y respaldo a lo largo de mi formación profesional.

Contenido

1.	AGRADECIMIENTOS	2
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
	Palabras clave.....	8
3.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	8
	Misión	10
	Visión.....	11
4.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
	Funciones asignadas y plan de trabajo concertado con la empresa	13
5.	Problemática abordada.....	14
	Retrasos en los trámites administrativos en Comfacasanare sede Tauramena	15
	Análisis de causas	16
6.	Matriz DOFA	18
	Fortalezas	18
	Oportunidades	18
	Debilidades	18
	Amenazas	19
7.	Objetivos	19
	Objetivo general.....	19
	Objetivos específicos	20
	Identificación de la problemática.....	20
8.	Diagnóstico organizacional.....	22
	Justificación de la Matriz DOFA como herramienta de diagnóstico	23
	Matriz DOFA	25
9.		25
	Fortalezas	25
	Debilidades	25
	Oportunidades	25
	Amenazas	25
10.	Interpretación del análisis DOFA	26
11.	Marco teórico	27
	Gestión administrativa como fundamento para la eficiencia organizacional	27
12.	Gestión por procesos como estrategia para mejorar la eficiencia administrativa	
	30	
	Identificación de los procesos	31
	Análisis del proceso	31
	Rediseño del proceso	32
13.	Evaluación y mejora continua.....	33
	Gestión documental como elemento estratégico en los procesos administrativos	34
	Planeación documental	35
	Producción y recepción documental	36
	Gestión y trámite documental	37
	Organización documental	37
	Transferencia documental	38

Disposición final de los documentos	38
14. Relación del ciclo documental con la presente investigación.....	39
La mejora continua como estrategia para el fortalecimiento de los procesos.....	39
Planear.....	40
Hacer	41
Verificar	42
Actuar.....	43
15. Aplicación del ciclo PHVA a la presente investigación	44
16. Calidad del servicio en la atención al usuario.....	45
17. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	47
Diagnóstico organizacional.....	47
18. Instrumento de recolección de información.....	48
Población y muestra.....	50
Presentación y análisis de los resultados	51
19. Frecuencia de utilización de los servicios de Comfacasanare	51
Análisis e interpretación	53
Motivo de la visita del usuario.....	54
Análisis e interpretación	55
Calificación de la atención recibida por el personal administrativo	56
Análisis e interpretación	57
Resolución clara y oportuna de la solicitud	58
Análisis e interpretación	60
Información suministrada durante el trámite	61
Análisis e interpretación	62
Tiempo de espera para ser atendido.....	63
¿Tuvo que regresar por falta de algún documento o requisito?	64
Análisis e interpretación	66
Recomendación de los servicios de Comfacasanare.....	67
Análisis e interpretación	68
Análisis de las sugerencias de mejora formuladas por los usuarios	70
Análisis e interpretación	71
Análisis general del diagnóstico	72
20. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....	75
Análisis general del diagnóstico	75
21. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA	79
22. Estrategia Fortalecimiento de la gestión documental	80
Objetivo general de la propuesta.....	80
Objetivos específicos	80
Desarrollo de la propuesta mediante el ciclo PHVA	80
Fase Planear	81
• Objetivo	81
Actividades	81
Productos esperados	81
Plan de acción	83

Fase Hacer.....	83
Descripción de la fase	84
Actividades de implementación.....	84
Recursos necesarios	86
• Recursos humanos	86
Recursos tecnológicos	86
Recursos materiales	87
23. Resultados esperados	87
24. Relación con el diagnóstico	88
Fase Verificar.....	88
25. Objetivo.....	88
26. Descripción de la fase	88
27. Indicadores de seguimiento.....	¡Error! Marcador no definido.
Mecanismos de seguimiento	92
Evaluación de resultados.....	93
28. Acciones de mejora continua.....	93
Beneficios esperados de la fase Verificar	94
29. Relación con el ciclo PHVA.....	95
Estrategias de seguimiento.....	95
Beneficios esperados.....	96
Relación con el ciclo PHVA.....	96
30. Cronograma de implementación.....	96
Cronograma de implementación	104
Indicadores de seguimiento.....	105
Estrategia 2. Estandarización de los procedimientos administrativos	106
Objetivo.....	106
Descripción	106
Actividades	107
Recursos.....	107
Indicador	107
Objetivo.....	107
Descripción	108
Actividades	108
Recursos.....	108
Indicador	109
Objetivo.....	109
Descripción	109
Actividades	109
Recursos.....	109
Indicador	110
Fundamentación de la propuesta.....	110
Objetivo general de la propuesta.....	111
Objetivos específicos	112
Relación entre el diagnóstico y la propuesta.....	112

Justificación del plan de acción	113
Indicadores de seguimiento.....	116
Beneficios esperados.....	116
Relación de la propuesta con el marco teórico	117
Objetivo general.....	119
Objetivos específicos	119
31. Fundamentación de la propuesta.....	120
32. Justificación de la propuesta	121
33. Relación entre el marco teórico, el diagnóstico y la propuesta.....	122
34. Objetivo general de la propuesta.....	123
Objetivos específicos	124
35. Estrategias de mejoramiento	124
36. Plan de acción	127
Beneficios esperados.....	129
Indicadores de evaluación.....	130
Relación de la problemática con la propuesta.....	130
Estrategia de solución	132
Plan de acción	133
Indicadores	134
Actividades propuestas	134
Beneficios esperados.....	135
37. Conclusión.	136
Conclusión de la propuesta	136
38. RECOMENDACIONES.....	139
39. Conclusiones.	141
40. RECOMENDACIONES.....	143
41. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	145

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente informe de práctica profesional tiene como propósito analizar y contribuir al mejoramiento del proceso de gestión documental y atención al usuario en la empresa Comfacasanare, sede Tauramena, mediante la fundamentación teórica, el diagnóstico de la situación actual y el diseño de una propuesta de mejoramiento orientada a fortalecer la eficiencia administrativa y la calidad del servicio.

Durante el desarrollo de la práctica profesional en el área administrativa, se ejecutaron actividades relacionadas con la recepción y verificación de documentos para afiliación de beneficiarios, atención a usuarios, radicación de solicitudes del subsidio de desempleo, actualización de información y apoyo en los procesos de intermediación laboral a través de la Agencia de Empleo.

La metodología utilizada correspondió a una investigación de tipo descriptivo con enfoque cualitativo, basada en la observación directa y la participación activa en las actividades desarrolladas en la organización, permitiendo identificar dificultades relacionadas con los tiempos de respuesta en la validación documental y la organización de la información.

Los resultados obtenidos evidenciaron la necesidad de fortalecer los procesos administrativos mediante estrategias orientadas a mejorar la gestión documental,

optimizar los tiempos de atención y contribuir a la calidad del servicio ofrecido por la entidad.

La práctica profesional permitió aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación en Administración de Empresas y fortalecer competencias relacionadas con la gestión administrativa, la organización de la información y la atención al usuario.

Palabras clave

práctica profesional, gestión administrativa, gestión documental, atención al usuario, mejora continua, calidad del servicio, subsidio familiar.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Comfacasanare, Caja de Compensación Familiar de Casanare, es una entidad privada sin ánimo de lucro perteneciente al Sistema de Subsidio Familiar de Colombia. Fue creada mediante la Resolución No. 0699 del 27 de diciembre de 2001, expedida por la Superintendencia del Subsidio Familiar, con el propósito de administrar los aportes parafiscales de los empleadores afiliados y desarrollar programas orientados al bienestar social de los trabajadores y sus familias.

Desde el inicio de sus operaciones, Comfacasanare ha desempeñado un papel fundamental en el desarrollo social y económico del departamento de Casanare,

ampliando progresivamente su cobertura y fortaleciendo su portafolio de servicios. Su creación respondió a la necesidad de contar con una entidad regional capaz de gestionar eficientemente los recursos del subsidio familiar y promover programas que contribuyeran al mejoramiento de la calidad de vida de la población afiliada.

A lo largo de su trayectoria institucional, la entidad ha consolidado una amplia oferta de servicios en áreas como subsidio familiar, educación, recreación, deporte, cultura, turismo social, vivienda, capacitación para el empleo, programas de protección social y servicios de intermediación laboral a través de la Agencia de Gestión y Colocación de Empleo. Estos servicios han permitido fortalecer el bienestar integral de miles de trabajadores afiliados y sus beneficiarios en el departamento.

Uno de los principales hitos de Comfacasanare ha sido la ampliación de su cobertura a diferentes municipios del departamento, permitiendo acercar los servicios institucionales a comunidades ubicadas fuera de la capital. Gracias a este crecimiento, la organización cuenta actualmente con presencia en varios municipios, entre ellos Tauramena, donde desarrolla actividades relacionadas con afiliaciones, subsidios, atención al usuario y programas de empleo.

Asimismo, Comfacasanare ha fortalecido continuamente sus procesos administrativos y operativos mediante la implementación de mecanismos orientados a mejorar la calidad del servicio, la transparencia institucional y la eficiencia en la gestión de los recursos. Esto le ha permitido posicionarse como una de las entidades de mayor

impacto social en Casanare, contribuyendo al desarrollo humano, económico y comunitario de la región.

La misión de Comfacasanare está enfocada en garantizar que los trabajadores afiliados y sus beneficiarios accedan a los servicios y beneficios del Sistema de Subsidio Familiar, priorizando especialmente a la población de menores ingresos. Por su parte, su visión institucional busca consolidar una organización reconocida por la calidad de sus servicios, la eficiencia en la administración de los recursos y su aporte al bienestar de las familias casanareñas.

Durante el desarrollo de la práctica profesional, las actividades fueron realizadas en la sede de Tauramena, dependencia encargada de brindar atención a los usuarios del municipio y sectores cercanos, apoyando procesos de afiliación, subsidios, actualización de información, orientación al usuario y servicios relacionados con la Agencia de Empleo. Esta sede cumple una función estratégica dentro de la organización al facilitar el acceso de la comunidad a los diferentes programas y beneficios ofrecidos por Comfacasanare.

Misión

Lograr que todos los trabajadores afiliados y beneficiarios, priorizando las categorías A y B, accedan a los servicios y productos del Sistema del Subsidio Familiar

ofertados por Comfacasanare, contribuyendo al bienestar integral de las familias y al desarrollo social del departamento.

Visión

La Caja de Compensación Familiar de Casanare trabaja por el mejoramiento de la calidad de vida de sus usuarios mediante la prestación de servicios integrales, con una administración eficiente de los aportes parafiscales y su ejecución en programas enmarcados en las normas de seguridad social.

A lo largo de su trayectoria, Comfacasanare se ha consolidado como una de las principales entidades de carácter social del departamento, contribuyendo al fortalecimiento del bienestar de los trabajadores afiliados y sus familias a través de programas y servicios orientados al desarrollo humano, económico y social de la región.

Dentro de sus principales servicios se destacan la administración del subsidio familiar, los programas educativos, los servicios de recreación y turismo, el acceso a programas de vivienda, las actividades culturales y deportivas, así como los servicios de empleo y capacitación laboral, los cuales buscan mejorar las condiciones de vida de la población afiliada y promover el desarrollo integral de la comunidad.

La sede de Tauramena, donde se desarrolló la práctica profesional, cumple una función importante en la prestación de servicios a los usuarios del municipio y zonas aledañas, atendiendo procesos relacionados con afiliaciones, subsidios, actualización de información y servicios de empleo, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales de la organización.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La práctica profesional fue desarrollada en el área administrativa de la sede de Comfacasanare ubicada en el municipio de Tauramena, Casanare. Esta dependencia tiene como finalidad apoyar los diferentes procesos relacionados con la atención a los afiliados, la gestión documental y el desarrollo de actividades administrativas necesarias para garantizar la prestación eficiente de los servicios ofrecidos por la entidad.

Dentro de las funciones desarrolladas por el área se encuentran la recepción y verificación de documentación para procesos de afiliación de trabajadores y beneficiarios, la atención y orientación a los usuarios sobre los diferentes servicios institucionales, la gestión y organización de archivos físicos y digitales, el apoyo en la radicación de solicitudes relacionadas con subsidios y programas sociales, así como la actualización de información en los sistemas internos de la organización.

Durante el desarrollo de la práctica profesional se participó activamente en actividades relacionadas con la recepción, revisión y organización documental, atención al usuario, apoyo en los procesos de afiliación de beneficiarios, radicación de solicitudes del subsidio de desempleo y acompañamiento en los procesos de postulación de usuarios a vacantes laborales, contribuyendo al adecuado funcionamiento de los procesos administrativos de la entidad.

Funciones asignadas y plan de trabajo concertado con la empresa

. Durante el desarrollo de la práctica profesional en el área administrativa de Comfacasanare sede Tauramena, se ejecutaron funciones orientadas al fortalecimiento de los procesos administrativos y de atención al usuario.

Las principales funciones desarrolladas fueron:

- Gestionar la recepción y verificación de la documentación requerida para los procesos de afiliación de beneficiarios.
- Apoyar el proceso de radicación y validación documental correspondiente al subsidio de desempleo.
- Brindar orientación a los usuarios sobre requisitos, beneficios y servicios ofrecidos por la entidad.

- Actualizar y registrar información en los sistemas internos de la organización.
- Apoyar los procesos relacionados con la Agencia de Empleo y la postulación de usuarios a vacantes laborales.
- Realizar actividades de organización, clasificación y archivo de documentación física y digital.
- Elaborar y consolidar información administrativa requerida por el área.
- Contribuir al seguimiento y control de los procesos documentales, garantizando la correcta gestión de la información.

Estas funciones permitieron fortalecer competencias relacionadas con la gestión administrativa, el manejo documental, la atención al usuario, la organización de la información y el trabajo en equipo.

5. Problemática abordada

Retrasos en los trámites administrativos en Comfacasanare sede Tauramena

Durante el desarrollo de la práctica profesional en el área administrativa de Comfacasanare en la sede Tauramena se realizó un proceso de observación directa que permitió identificar las principales dificultades presentes en la ejecución de los trámites administrativos. Entre ellas, se evidenció que una de las situaciones más relevantes corresponde a los retrasos en la gestión de trámites como afiliaciones de trabajadores y beneficiarios, solicitudes de subsidio de desempleo, actualización de información y procesos relacionados con la Agencia de Gestión y Colocación de Empleo.

Estos retrasos se originan principalmente por el alto volumen de solicitudes recibidas diariamente, la revisión manual de la documentación, la verificación de requisitos específicos para cada trámite y la presentación de documentos incompletos o con inconsistencias por parte de algunos usuarios. Como consecuencia, es necesario realizar revisiones adicionales y solicitar nuevamente información, lo que prolonga el tiempo de respuesta y aumenta la carga de trabajo del personal administrativo.

Asimismo, se observó que la organización y clasificación documental puede fortalecerse mediante mecanismos estandarizados que faciliten la localización de la información y agilicen el desarrollo de los procesos. Aunque la entidad cuenta con personal comprometido y procedimientos definidos, existen oportunidades de mejora orientadas a optimizar la ejecución de los trámites administrativos y brindar una atención más eficiente a los usuarios.

En este contexto, se considera pertinente diseñar una propuesta de mejoramiento enfocada en reducir los retrasos en los trámites mediante estrategias que fortalezcan la gestión documental, la estandarización de procedimientos y la organización de la información, contribuyendo a mejorar la eficiencia administrativa y la calidad del servicio prestado por Comfacasanare sede Tauramena.

Análisis de causas

- Alto volumen de trámites recibidos diariamente.
- Revisión manual de la documentación presentada por los usuarios.
- Documentación incompleta o con inconsistencias.
- Acumulación de solicitudes en períodos de alta demanda.
- Falta de estandarización en algunos procedimientos.
- Organización documental susceptible de mejora.

Efectos identificados

- Retrasos en la aprobación y finalización de los trámites.
- Incremento en los tiempos de respuesta a los usuarios.
- Mayor carga operativa para el personal administrativo.
- Aumento en los tiempos de espera de los usuarios.
- Disminución de la eficiencia en los procesos administrativos.
- Necesidad de implementar acciones de mejora continua.

Esta adaptación mantiene la información que ya tienes en el documento, pero hace que la **problemática central** sea claramente "**Retrasos en los trámites administrativos**", lo cual también facilitará alinear el objetivo general, los objetivos específicos, la propuesta de mejoramiento y las conclusiones con un único problema de investigación.

A partir del análisis de las causas relacionada con los retrasos en los trámites administrativos, así como de las causas y efectos identificados durante el desarrollo de la práctica profesional, se consideró pertinente complementar el diagnóstico mediante la aplicación de la matriz DOFA. Esta herramienta de análisis estratégico permitió evaluar tanto los factores internos como los externos que influyen en el desempeño de los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena. Su utilización facilitó la identificación de las fortalezas con las que cuenta la entidad para afrontar la problemática, las debilidades que requieren ser fortalecidas, las oportunidades que pueden aprovecharse para optimizar la gestión administrativa y las amenazas que podrían afectar el desarrollo eficiente de los trámites. De esta manera, la matriz DOFA proporciona una base para formular estrategias de mejoramiento orientadas a reducir los retrasos en los procesos, fortalecer la gestión documental y contribuir al mejoramiento continuo de la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.

6. Matriz DOFA

Fortalezas

- Personal capacitado y comprometido con el servicio.
- Reconocimiento institucional de Comfacasanare en el departamento.
- Existencia de procedimientos definidos para los diferentes trámites.
- Uso de herramientas tecnológicas para el manejo de información.

Oportunidades

- Implementación de estrategias de mejora documental.
- Fortalecimiento de la digitalización de documentos.
- Optimización de procesos administrativos.
- Mejoramiento continuo de la calidad del servicio.

Debilidades

- Demoras en algunos procesos de validación documental.
- Alta carga operativa en períodos de mayor demanda.
- Dependencia de revisiones manuales para algunos trámites.
- Necesidad de fortalecer la organización documental.

Amenazas

- Incremento en el volumen de solicitudes.
- Cambios normativos que generen nuevos requisitos documentales.
- Posibles retrasos derivados de documentación incompleta presentada por los usuarios.
- Aumento de las expectativas de los usuarios frente a los tiempos de atención.

7. Objetivos

Los objetivos planteados en la presente investigación responden a la necesidad de analizar y fortalecer los procesos de gestión administrativa, gestión documental y atención al usuario en la empresa Comfacasanare, sede Tauramena. La adecuada articulación de estos procesos es fundamental para garantizar el desarrollo eficiente de las actividades institucionales, facilitar el manejo y acceso oportuno a la información y brindar una atención que responda de manera adecuada a las necesidades y expectativas de los usuarios.

Objetivo general

Analizar los procesos de gestión administrativa, documental y atención al usuario, para el desarrollo de mecanismos de mejora que permitan optimizar los procesos dentro de la empresa Comfacasanare, sede Tauramena.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente los conceptos relacionados con la gestión administrativa, la gestión documental y la atención al usuario, mediante la revisión de autores y fuentes bibliográficas que permitan comprender su aplicación en las organizaciones.
- Diagnosticar el estado actual del proceso de gestión administrativa, documental y atención al usuario de Comfacasanare sede Tauramena, identificando las características de operación, de acuerdo con las necesidades y expectativas de los usuarios.
- Diseñar una propuesta de mejoramiento orientada a optimizar los procesos de gestión administrativa, documental y atención al usuario, para contribuir a la eficiencia administrativa y a la calidad del servicio prestado en la empresa Comfacasanare.

Identificación de la problemática

El adecuado funcionamiento de una organización depende, en gran medida, de la eficiencia con la que se desarrollan sus procesos administrativos. En entidades prestadoras de servicios, como Comfacasanare sede Tauramena, la gestión documental, la atención al usuario y la correcta ejecución de los procedimientos administrativos constituyen factores determinantes para garantizar una prestación del servicio ágil, transparente y de calidad.

Durante el desarrollo de la práctica profesional en el área administrativa de Comfacasanare sede Tauramena se realizó un proceso de observación directa y

participación activa en las actividades diarias de la organización. Este proceso permitió identificar diferentes situaciones que afectan la eficiencia de algunos procedimientos administrativos, particularmente aquellos relacionados con la recepción, validación y organización documental para trámites de afiliación, subsidio de desempleo, actualización de información y procesos de la Agencia de Gestión y Colocación de Empleo.

A partir del análisis realizado, se evidenció que la principal problemática corresponde a los **retrasos en la ejecución de los trámites administrativos**, ocasionados por diversos factores asociados con la revisión manual de la documentación, la presentación de requisitos incompletos por parte de los usuarios, el alto volumen de solicitudes recibidas diariamente y la necesidad de realizar verificaciones adicionales antes de aprobar cada trámite.

Aunque la organización cuenta con procedimientos definidos y personal capacitado, estas situaciones generan reprocesos que incrementan los tiempos de respuesta y afectan tanto la eficiencia administrativa como la percepción de calidad del servicio por parte de los usuarios.

En consecuencia, surge la necesidad de analizar esta problemática desde una perspectiva administrativa que permita identificar sus causas, establecer su impacto dentro de la organización y diseñar estrategias orientadas al mejoramiento continuo de los procesos.

8. Diagnóstico organizacional

El diagnóstico organizacional es una herramienta que permite conocer cómo se encuentra una organización, identificar las dificultades que pueden estar afectando su funcionamiento y buscar posibles formas de mejorarlas. Para realizarlo, es necesario observar las actividades que se desarrollan, revisar los procesos y reconocer aquellos aspectos que pueden estar generando problemas.

De acuerdo con Chiavenato (2019), el diagnóstico organizacional consiste en recopilar información sobre una organización para identificar e interpretar sus problemas y debilidades, con el propósito de encontrar soluciones. (p. 377).

Durante la práctica profesional, el diagnóstico se realizó a partir de la observación directa de las actividades del área administrativa, la revisión de los procedimientos que se llevan a cabo diariamente y la identificación de situaciones que pueden afectar los tiempos de respuesta en los diferentes trámites.

A partir de esta observación, se encontraron principalmente tres situaciones que pueden dificultar el desarrollo de las actividades administrativas:

- La revisión de los documentos entregados por los usuarios se realiza de forma manual.
- Algunos usuarios presentan documentos incompletos o con errores en la información.
- La organización de los documentos puede mejorarse mediante procesos más claros y definidos.

Estas situaciones permiten evidenciar la necesidad de fortalecer la gestión y organización de los documentos, así como de mejorar algunos de los procedimientos administrativos. Implementar acciones de mejora podría facilitar el trabajo diario, reducir los tiempos de respuesta y contribuir a brindar una atención más eficiente a los usuarios.

Justificación de la Matriz DOFA como herramienta de diagnóstico

Con el propósito de analizar de manera estructurada la situación encontrada durante la práctica profesional, se empleó la **Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)** como herramienta de diagnóstico estratégico.

Según David, F. R. (2017). Conceptos de administración estratégica (15ª ed.) (p. 199). La matriz DOFA es una de las herramientas más recurridas dentro de la administración estratégica. Su principal ventaja radica en que permite identificar de manera clara los factores internos y externos que impactan en el desempeño de una organización. Al ponerla en práctica, se logra comprender a fondo la realidad

institucional y formular estrategias que respondan de manera efectiva a las necesidades detectadas.

Ponce Talancón, H. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), (p. 113-130). De igual manera, señala que las estrategias de la matriz DOFA buscan aprovechar las oportunidades que se presentan para mejorar las debilidades que tiene la organización. Por su parte, las estrategias DA buscan disminuir esas debilidades y prevenir que las amenazas del entorno puedan afectar negativamente a la organización

En la presente investigación, la utilización de la matriz DOFA permitió organizar la información obtenida durante el proceso de observación y clasificar los factores que influyen en el desarrollo de los trámites administrativos en Comfacasanare sede Tauramena.

La aplicación de esta herramienta no tiene como finalidad únicamente describir la situación actual de la organización, sino servir de fundamento para la formulación de estrategias de mejoramiento orientadas a optimizar los procesos administrativos, fortalecer la gestión documental y reducir los tiempos de respuesta en la atención de los usuarios.

Por esta razón, la matriz DOFA constituye el punto de partida para el diseño de la propuesta de mejoramiento presentada en este trabajo, ya que permite establecer una relación lógica entre el diagnóstico realizado y las acciones estratégicas planteadas.

Matriz DOFA

9.

Fortalezas

- Personal capacitado y comprometido con la atención al usuario.
- Reconocimiento institucional de Comfacasanare en el departamento de Casanare.
- Procedimientos administrativos previamente establecidos.
- Utilización de herramientas tecnológicas para la gestión de información.
- Experiencia institucional en la prestación de servicios sociales.

Debilidades

- Demoras en algunos procesos de validación documental.
- Dependencia de procedimientos manuales durante la revisión de requisitos.
- Alta carga operativa en periodos de mayor demanda.
- Necesidad de fortalecer la organización documental.
- Incremento de reprocesos ocasionados por documentación incompleta.

Oportunidades

- Implementación de herramientas tecnológicas para optimizar los procesos.
- Fortalecimiento de la digitalización documental.
- Capacitación permanente del personal administrativo.
- Aplicación de estrategias de mejora continua.
- Optimización de los procesos mediante estandarización de procedimientos.

Amenazas

- Incremento permanente en el volumen de solicitudes.

- Cambios en la normatividad del Sistema de Subsidio Familiar.
- Incremento en las expectativas de los usuarios frente a los tiempos de atención.
- Entrega de documentación incompleta por parte de los usuarios.
- Sobrecarga operativa en temporadas de alta demanda.

10. Interpretación del análisis DOFA

El análisis realizado evidencia que Comfacasanare cuenta con importantes fortalezas relacionadas con la experiencia institucional, el compromiso del talento humano y la existencia de procedimientos administrativos claramente definidos. Estas fortalezas representan una base sólida para implementar acciones de mejoramiento orientadas a incrementar la eficiencia de los procesos.

No obstante, el diagnóstico también permitió identificar debilidades asociadas principalmente con la revisión manual de la documentación, la organización de los archivos y los tiempos requeridos para validar los requisitos de cada trámite. Estas situaciones generan reprocesos que afectan la productividad del área administrativa y prolongan los tiempos de respuesta a los usuarios.

Desde el entorno externo, se identifican oportunidades relacionadas con la incorporación de herramientas tecnológicas, la digitalización documental y la implementación de metodologías de mejora continua, las cuales pueden contribuir significativamente a optimizar los procesos administrativos.

En contraste, el aumento constante en el número de usuarios atendidos y las modificaciones normativas representan amenazas que obligan a la organización a

fortalecer permanentemente sus procedimientos internos para mantener la calidad del servicio.

En consecuencia, el análisis DOFA demuestra la necesidad de diseñar una propuesta de mejoramiento enfocada en la estandarización de procedimientos, el fortalecimiento de la gestión documental y la implementación de mecanismos de control que permitan disminuir los tiempos de respuesta y mejorar la satisfacción de los usuarios.

11. Marco teórico

Gestión administrativa como fundamento para la eficiencia organizacional

La gestión administrativa constituye uno de los pilares fundamentales para el funcionamiento eficiente de las organizaciones, ya que permite planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales. En entidades prestadoras de servicios, como Comfacasanare, la adecuada gestión administrativa resulta indispensable para garantizar procesos ágiles, una correcta atención al usuario y el cumplimiento oportuno de las funciones institucionales.

De acuerdo con Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de la administración: Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones (10ª ed.). McGraw-Hill Interamericana. (p.141). De acuerdo con Chiavenato (2019), el proceso administrativo está constituido por la planeación, la organización, la dirección

(liderazgo) y el control como las cuatro funciones básicas del administrador... Cuando se consideran en un todo integrado, las funciones administrativas forman el proceso administrativo". la administración no debe entenderse únicamente como un conjunto de actividades aisladas, sino como un proceso sistemático compuesto por cuatro funciones esenciales: **planeación, organización, dirección y control**. Estas funciones se desarrollan de manera continua y articulada, permitiendo que las organizaciones respondan eficientemente a las necesidades de sus usuarios y mejoren permanentemente su desempeño.

La **planeación** consiste en definir los objetivos institucionales, establecer las estrategias necesarias para alcanzarlos y determinar las acciones que orientarán el desarrollo de los procesos administrativos. En el contexto de Comfacasanare, esta etapa se refleja en la planificación de los procedimientos relacionados con afiliaciones, subsidios, actualización de datos y demás servicios prestados a la comunidad.

La **organización** comprende la distribución de funciones, responsabilidades, recursos y procedimientos necesarios para ejecutar las actividades definidas durante la planeación. Según Chiavenato (2019), una adecuada organización permite evitar duplicidad de funciones, disminuir reprocesos y optimizar la utilización de los recursos disponibles. Durante el desarrollo de la práctica profesional fue posible identificar que la correcta organización documental constituye un elemento determinante para agilizar los trámites administrativos y facilitar la localización de la información requerida.

La dirección corresponde al proceso mediante el cual los responsables de la organización orientan, coordinan y supervisan las actividades desarrolladas por el

personal. Esta función implica comunicación efectiva, liderazgo y coordinación entre las diferentes áreas, garantizando que cada procedimiento se ejecute conforme a los lineamientos institucionales. En Comfacasanare, la coordinación entre el personal encargado de la recepción documental y quienes realizan la validación de requisitos influye directamente en la rapidez con que se resuelven las solicitudes presentadas por los usuarios.

Finalmente, el control consiste en verificar que los resultados obtenidos correspondan con los objetivos previamente establecidos. Esta función permite detectar errores, identificar oportunidades de mejora y establecer acciones correctivas cuando sea necesario. Chiavenato señala que el control constituye la base de la mejora continua, debido a que proporciona información para evaluar el desempeño de los procesos administrativos y fortalecer la eficiencia organizacional.

Desde esta perspectiva, las cuatro funciones administrativas mantienen una relación permanente que puede representarse como un ciclo continuo:

**Planeación → Organización → Dirección → Control → Retroalimentación
→ Nueva planeación.**

Este enfoque permite comprender que la eficiencia administrativa depende de la adecuada articulación entre todas las etapas del proceso y no únicamente del cumplimiento individual de cada actividad.

En el caso de Comfacasanare sede Tauramena, el análisis realizado durante la práctica profesional permitió evidenciar que algunos retrasos administrativos se originan

en dificultades relacionadas con la organización documental, la revisión manual de requisitos y la ausencia de procedimientos estandarizados para determinadas actividades. Estas situaciones afectan principalmente las fases de organización y control del proceso administrativo, generando reprocesos y mayores tiempos de respuesta.

En consecuencia, los planteamientos de Chiavenato constituyen el fundamento teórico que orienta la presente investigación, ya que permiten comprender que el fortalecimiento de la gestión administrativa requiere intervenir cada una de las funciones del proceso administrativo mediante estrategias orientadas a mejorar la organización documental, optimizar los procedimientos y fortalecer los mecanismos de seguimiento y control institucional.

12. Gestión por procesos como estrategia para mejorar la eficiencia administrativa

La gestión por procesos constituye un enfoque administrativo orientado a organizar las actividades de una institución como un conjunto de procesos interrelacionados que trabajan de manera coordinada para generar valor al usuario. A diferencia de la administración tradicional, centrada en funciones o departamentos, este enfoque analiza cada actividad según su aporte al resultado final, permitiendo identificar oportunidades de mejora, eliminar reprocesos y optimizar el uso de los recursos organizacionales.

Hammer, M., & Champy, J. (1994). Reingeniería. Editorial Norma (p.37)

considerados pioneros de la reingeniería de procesos plantean que las organizaciones

deben revisar permanentemente la manera en que desarrollan sus actividades, cuestionando aquellos procedimientos que se ejecutan por costumbre y que ya no aportan valor. Según estos autores, la mejora de un proceso no consiste únicamente en realizar pequeños ajustes, sino en comprender integralmente el flujo de trabajo para rediseñarlo cuando sea necesario.

Desde esta perspectiva, la gestión por procesos puede desarrollarse mediante cinco etapas fundamentales:

Identificación de los procesos

La primera etapa consiste en reconocer los procesos estratégicos, misionales y de apoyo que conforman el funcionamiento de la organización. Cada proceso debe tener un objetivo claramente definido, responsables, recursos y resultados esperados.

En Comfacasanare, algunos procesos administrativos corresponden a la recepción de documentos, afiliaciones, actualización de datos, subsidios y atención al usuario. Identificar estos procesos permite comprender cómo interactúan entre sí y cuáles generan mayor impacto sobre la prestación del servicio.

Análisis del proceso

Una vez identificado el proceso, se realiza un análisis detallado de todas las actividades que lo integran. El propósito consiste en determinar cuáles actividades agregan valor y cuáles generan retrasos, duplicidad de funciones o desperdicio de recursos.

Hammer, M., & Champy, J. (1994). Reingeniería. Editorial Norma (p.38) afirman que muchas organizaciones mantienen procedimientos innecesarios únicamente porque

siempre se han realizado de esa manera. En consecuencia, analizar cada actividad permite detectar cuellos de botella y oportunidades de simplificación.

Durante la práctica profesional fue posible evidenciar que algunos trámites administrativos requerían varias revisiones documentales antes de ser aprobados, situación que aumentaba considerablemente los tiempos de respuesta.

Rediseño del proceso

Después del análisis se procede al rediseño de las actividades, buscando simplificar procedimientos, eliminar tareas repetitivas y mejorar el flujo de información.

El rediseño puede incluir:

- eliminación de actividades que no agregan valor;
- simplificación de requisitos;
- estandarización de formatos;
- incorporación de herramientas tecnológicas;
- reorganización de responsabilidades.

Estas acciones permiten que el proceso sea más eficiente y reduzca la probabilidad de errores administrativos.

Implementación de mejoras

Una vez diseñado el nuevo proceso, la organización pone en marcha las acciones de mejora. En esta etapa resulta fundamental capacitar al personal, elaborar

procedimientos estandarizados y establecer mecanismos de seguimiento que permitan garantizar el correcto funcionamiento de las nuevas actividades.

Para Comfacasanare, esta fase podría desarrollarse mediante la implementación de listas de verificación para cada trámite, formatos únicos de revisión documental y criterios estandarizados para la validación de requisitos.

13. Evaluación y mejora continua

La última etapa corresponde a la evaluación permanente del desempeño del proceso.

Hammer y Champy señalan que ningún proceso debe considerarse definitivo, ya que las organizaciones cambian constantemente y requieren adaptarse a nuevas condiciones.

Por ello es necesario realizar seguimiento mediante indicadores como:

- tiempo promedio de respuesta;
- porcentaje de documentación completa;
- número de reprocesos;
- satisfacción del usuario;
- cumplimiento de los procedimientos.

Estos indicadores permiten verificar si las mejoras implementadas realmente generan resultados positivos.

En el caso de Comfacasanare sede Tauramena, la aplicación del enfoque de gestión por procesos permite comprender que los retrasos administrativos no obedecen únicamente al volumen de trabajo, sino también a la forma en que se encuentran organizadas las actividades relacionadas con la recepción documental, validación de requisitos y atención al usuario. Por esta razón, la propuesta de mejoramiento presentada en esta investigación incorpora acciones orientadas a estandarizar procedimientos, fortalecer la gestión documental y establecer mecanismos permanentes de seguimiento que contribuyan al mejoramiento continuo de los procesos administrativos.

Gestión documental como elemento estratégico en los procesos administrativos

La gestión documental constituye uno de los pilares fundamentales para el adecuado funcionamiento de las organizaciones, ya que permite administrar la información generada durante el desarrollo de sus actividades y garantizar que los documentos estén disponibles de manera oportuna, organizada y segura. En instituciones prestadoras de servicios, como Comfacasanare, una gestión documental eficiente contribuye a agilizar los procesos administrativos, disminuir los tiempos de respuesta y fortalecer la calidad de la atención brindada a los usuarios.

En Colombia, la **Ley 594 de 2000**, conocida como la Ley General de Archivos, establece que todas las entidades públicas y aquellas privadas que cumplen funciones públicas deben administrar adecuadamente sus documentos durante todo su ciclo de vida. En concordancia con esta normativa, el **Archivo General de la Nación (2018)** define la

gestión documental como el conjunto de actividades administrativas y técnicas orientadas a la planificación, producción, organización, conservación, consulta y disposición final de los documentos institucionales.

A diferencia de concebir la gestión documental únicamente como el almacenamiento de archivos, el Archivo General de la Nación plantea que esta se desarrolla mediante un **ciclo documental**, compuesto por varias etapas que permiten controlar la información desde el momento en que se genera hasta su disposición final. Este enfoque resulta especialmente pertinente para la presente investigación, debido a que los procesos administrativos desarrollados en Comfacasanare dependen de la correcta administración de la documentación presentada por los usuarios.

Planeación documental

La primera etapa corresponde a la planeación documental, en la cual la organización establece las políticas, procedimientos, responsables y recursos necesarios para administrar adecuadamente la información institucional. Durante esta fase se determinan los tipos de documentos que serán utilizados, los requisitos exigidos para cada trámite, los mecanismos de almacenamiento y los criterios de organización documental.

Colombia. Archivo General de la Nación. (2014). Manual de implementación de un Programa de Gestión Documental - PGD. Bogotá: AGN, (p. 9-10). Este acuerdo establece lineamientos sobre gestión documental, organización de archivos y procesos administrativos. Puedes parafrasear la idea de que una buena planeación documental evita

duplicidades y errores.

En Comfacasanare, esta etapa se refleja en la definición de los requisitos exigidos para trámites como afiliaciones, actualización de datos, subsidios y demás servicios administrativos. Cuando estos requisitos se encuentran claramente definidos y son comunicados oportunamente a los usuarios, disminuye la probabilidad de recibir documentación incompleta y se reducen los reprocesos administrativos.

Producción y recepción documental

La segunda etapa corresponde a la producción y recepción de los documentos. En esta fase se generan o reciben todos aquellos documentos necesarios para iniciar un trámite administrativo.

Durante la recepción documental se verifica que la información presentada por los usuarios cumpla con los requisitos previamente establecidos. Esta actividad constituye uno de los momentos más importantes del proceso, ya que una validación inicial adecuada evita retrasos durante las etapas posteriores.

En el desarrollo de la práctica profesional se observó que una parte importante de los retrasos administrativos estaba relacionada con la entrega de documentos incompletos, ilegibles o con inconsistencias en la información registrada. Estas situaciones obligaban al personal administrativo a solicitar nuevamente la documentación o realizar verificaciones adicionales antes de continuar con el trámite, incrementando considerablemente los tiempos de respuesta.

Gestión y trámite documental

Una vez recibidos los documentos, inicia la etapa de gestión y trámite documental. Durante esta fase se desarrollan todas las actividades necesarias para verificar la información, validar el cumplimiento de los requisitos, registrar los datos en los sistemas institucionales y dar continuidad al proceso administrativo.

El Archivo General de la Nación señala que esta etapa debe desarrollarse mediante procedimientos claramente definidos, responsables identificados y mecanismos de control que permitan garantizar la trazabilidad de la información.

En Comfacasanare, esta fase comprende actividades como la revisión documental, la validación de requisitos, la consulta de bases de datos institucionales, el registro de la información y la aprobación de los diferentes trámites administrativos. La eficiencia con la que se desarrollan estas actividades influye directamente en los tiempos de atención al usuario.

Organización documental

La organización documental constituye una de las etapas más relevantes del ciclo documental, debido a que permite clasificar, ordenar y describir la información de manera sistemática para facilitar su recuperación cuando sea requerida.

Heredia Herrera, A. 2000. El principio de procedencia y los otros principios de la Archivística. Revista del Archivo General de la Nación, (pág. 89-96). Sostiene que una adecuada organización documental disminuye significativamente los tiempos empleados en la búsqueda de información, reduce la posibilidad de pérdida de documentos y mejora la eficiencia de los procesos administrativos.

Durante la práctica profesional fue posible evidenciar que la organización adecuada de expedientes físicos y digitales facilitaba el desarrollo de los trámites administrativos, mientras que la existencia de documentos desorganizados o incompletos ocasionaba retrasos, reprocesos y mayores tiempos de espera para los usuarios.

Transferencia documental

La transferencia documental corresponde al traslado organizado de los documentos entre las diferentes fases del archivo institucional, de conformidad con las Tablas de Retención Documental establecidas por la entidad.

El Archivo General de la Nación establece que esta actividad garantiza la conservación adecuada de la información y facilita la consulta histórica de los documentos cuando sea necesario.

Aunque durante la práctica profesional esta etapa no representó una actividad permanente dentro de las funciones desarrolladas, constituye un componente esencial del sistema de gestión documental y garantiza la continuidad del ciclo de vida de los documentos institucionales.

Disposición final de los documentos

La última etapa corresponde a la disposición final, mediante la cual se determina el destino definitivo de cada documento, ya sea su conservación permanente, digitalización, reproducción o eliminación, de acuerdo con la normatividad archivística vigente y las Tablas de Retención Documental.

Esta fase garantiza que la organización administre adecuadamente la información institucional, optimizando los espacios de almacenamiento y conservando únicamente aquellos documentos que poseen valor administrativo, legal, histórico o fiscal.

14. Relación del ciclo documental con la presente investigación

El análisis del ciclo de gestión documental permitió comprender que los retrasos observados durante la práctica profesional no se originan en una única actividad, sino en diferentes etapas del proceso documental. Las principales dificultades identificadas estuvieron relacionadas con la recepción de documentación incompleta, la validación manual de requisitos y la organización de la información, situaciones que incrementaban los tiempos de respuesta y generaban reprocesos administrativos.

En este sentido, la propuesta de mejoramiento presentada en esta investigación se fundamenta en las etapas del ciclo documental definidas por el Archivo General de la Nación, incorporando estrategias orientadas a fortalecer la recepción documental mediante listas de verificación, estandarizar los procedimientos de validación, mejorar la organización de los archivos físicos y digitales e implementar mecanismos de seguimiento que permitan optimizar la eficiencia administrativa en Comfacasanare sede Tauramena.

La mejora continua como estrategia para el fortalecimiento de los procesos

La mejora continua no es un proyecto que se termina, sino una forma de pensar la gestión. Desde la visión de Deming, W. E. (1989). Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis. Díaz de Santos (p. 23). se trata de perfeccionar los procesos día a día, detectando oportunidades de mejora, aplicando acciones correctivas y midiendo

constantemente si lo que se hace realmente funciona. En su Punto 5, Deming deja claro que las organizaciones deben "mejorar constantemente y para siempre el sistema de producción y servicio" Esto no solo ayuda a usar mejor los recursos y cometer menos errores, sino que también fortalece la satisfacción de quienes reciben el servicio y crea una cultura donde aprender e innovar son parte del trabajo cotidiano.

Uno de los principales exponentes de este enfoque es William Edwards Deming, quien desarrolló el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) como una metodología para gestionar procesos de mejora continua. Según Deming (1986), la mejora no debe entenderse como una acción aislada, sino como un proceso cíclico y permanente que permite a las organizaciones adaptarse a los cambios del entorno, mejorar la calidad de sus servicios y aumentar su eficiencia administrativa.

El ciclo PHVA ha sido ampliamente adoptado en organizaciones públicas y privadas debido a que proporciona una metodología estructurada para planificar las acciones de mejora, ejecutar los cambios propuestos, verificar los resultados obtenidos y establecer acciones correctivas que permitan iniciar un nuevo proceso de mejoramiento. En este sentido, la Organización Internacional de Normalización (ISO, 2015) señala que el modelo constituye uno de los fundamentos más importantes de los sistemas modernos de gestión de la calidad. Planear

La primera fase consiste en identificar los problemas, analizar sus causas y definir las acciones necesarias para solucionarlos. Durante esta etapa se establecen los objetivos,

se asignan responsabilidades y se determinan los recursos requeridos para implementar las mejoras.

En el contexto de la presente investigación, la etapa de planeación corresponde al diagnóstico realizado en el área administrativa de Comfacasanare sede Tauramena, donde se identificaron dificultades relacionadas con la revisión manual de documentos, la recepción de requisitos incompletos y la ausencia de procedimientos estandarizados, factores que incrementaban los tiempos de respuesta y generaban reprocesos.

De acuerdo con Deming (1986), la etapa de **Planear** consiste en identificar los problemas existentes, analizar sus causas, establecer objetivos de mejora y definir las acciones necesarias para alcanzar los resultados esperados. Durante esta fase también se asignan recursos, responsabilidades e indicadores que permitirán evaluar posteriormente la eficacia de las acciones implementadas.

Hacer

La segunda fase implica ejecutar las acciones previamente planificadas. En esta etapa se implementan las estrategias definidas, se capacita al personal y se aplican los nuevos procedimientos con el propósito de mejorar el desempeño del proceso.

Para Comfacasanare, esta etapa comprende acciones como:

- implementación de listas de verificación para cada trámite administrativo;
- estandarización de formatos de recepción documental;
- organización de archivos físicos y digitales;
- capacitación del personal en procedimientos administrativos;

- fortalecimiento del uso de herramientas tecnológicas para el manejo de la información.

La correcta ejecución de estas actividades permite disminuir los errores derivados de la revisión documental y optimizar la atención a los usuarios.

Según Deming (1986), la fase de **Hacer** corresponde a la implementación de las acciones planificadas. En esta etapa las organizaciones ejecutan las mejoras definidas, aplican nuevos procedimientos, capacitan al personal y ponen en marcha las estrategias diseñadas durante la fase de planificación.

Verificar

Una vez implementadas las acciones de mejora, es necesario evaluar los resultados obtenidos mediante indicadores que permitan determinar si los objetivos planteados fueron alcanzados.

Deming señala que la evaluación debe fundamentarse en información objetiva y verificable, permitiendo comparar la situación inicial con los resultados obtenidos después de la implementación de las mejoras.

En esta investigación, algunos indicadores propuestos para la etapa de verificación son:

- tiempo promedio de respuesta a los trámites administrativos;
- porcentaje de documentos devueltos por requisitos incompletos;
- número de reprocesos generados durante la validación documental;
- nivel de satisfacción de los usuarios con la atención recibida;

- porcentaje de cumplimiento de los procedimientos estandarizados.

Estos indicadores permitirán medir el impacto real de las estrategias planteadas y establecer si contribuyen al fortalecimiento de la gestión administrativa.

Para Deming (1986), la fase de Verificar consiste en evaluar los resultados obtenidos mediante indicadores objetivos que permitan determinar si las acciones implementadas contribuyeron al cumplimiento de los objetivos establecidos. Esta etapa facilita la identificación de desviaciones, fortalezas y oportunidades de mejora dentro del proceso.

Actuar

La última fase consiste en analizar los resultados obtenidos y tomar decisiones orientadas a mantener, ajustar o mejorar las acciones implementadas. Cuando los resultados son satisfactorios, las nuevas prácticas deben incorporarse a los procedimientos institucionales; si los resultados no cumplen con las expectativas, deben formularse nuevas acciones correctivas que permitan continuar el proceso de mejoramiento.

En Comfacasanare, esta etapa implica revisar periódicamente los indicadores de gestión, actualizar los procedimientos administrativos cuando sea necesario y promover espacios de retroalimentación con el personal para identificar nuevas oportunidades de mejora.

Finalmente, la etapa de **Actuar** busca estandarizar las mejoras que demostraron resultados positivos y formular acciones correctivas cuando los objetivos no fueron

alcanzados. De acuerdo con Deming (1986), esta fase garantiza que la organización consolide una cultura de mejoramiento continuo, permitiendo que el ciclo vuelva a iniciar sobre bases fortalecidas.

15. Aplicación del ciclo PHVA a la presente investigación

El modelo de mejora continua de Deming constituye el fundamento metodológico de la propuesta presentada en este trabajo. La fase de Planear se materializa en el diagnóstico organizacional; la fase de Hacer corresponde a la implementación de estrategias como la estandarización de procedimientos y el fortalecimiento de la gestión documental; la fase de Verificar se desarrolla mediante indicadores de desempeño que evalúan los tiempos de respuesta, la reducción de reprocesos y la satisfacción de los usuarios; finalmente, la fase de Actuar garantiza la actualización permanente de los procedimientos administrativos y la consolidación de una cultura de mejora continua.

La aplicación del ciclo PHVA demuestra que el fortalecimiento de la gestión administrativa no depende únicamente de la ejecución de acciones aisladas, sino de un proceso sistemático de planificación, seguimiento y evaluación que permita mantener los resultados obtenidos y responder de manera efectiva a las necesidades institucionales.

En la presente investigación, el ciclo PHVA constituye el eje metodológico sobre el cual se estructura la propuesta de mejoramiento orientada al fortalecimiento de los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena. La fase de **Planear** corresponde al diagnóstico organizacional y a la identificación de las oportunidades de mejora; la fase de **Hacer** contempla la implementación de estrategias relacionadas con la estandarización de procedimientos, la gestión documental y la capacitación del personal; la fase de **Verificar** se desarrolla mediante indicadores de gestión que permiten evaluar el impacto de las acciones implementadas; finalmente, la fase de **Actuar** incorpora mecanismos de seguimiento y retroalimentación que aseguran la sostenibilidad de las mejoras propuestas. De esta manera, el modelo de Deming no solo fundamenta el marco teórico de la investigación, sino que también orienta la estructura de la propuesta de mejoramiento presentada en el capítulo siguiente.

Calidad del servicio en la atención al usuario

La calidad del servicio constituye un elemento estratégico para las organizaciones que prestan servicios, debido a que influye directamente en la satisfacción de los usuarios, la confianza institucional y la percepción sobre la eficiencia de los procesos administrativos. En entidades como Comfacasanare, donde gran parte de las actividades están orientadas a la atención de afiliados y beneficiarios, garantizar un servicio oportuno, eficiente y confiable representa un factor esencial para el cumplimiento de su misión institucional.

Kotler y Keller (2012) definen la calidad del servicio como la capacidad de una organización para satisfacer o superar las expectativas de los usuarios mediante la prestación eficiente de sus servicios. Desde esta perspectiva, la calidad no depende únicamente del resultado final del trámite, sino también de la experiencia del usuario durante todo el proceso de atención.

Por su parte, Zeithaml, Bitner y Gremler (2009) sostienen que la percepción de calidad se construye a partir de cinco dimensiones fundamentales:

- **Elementos tangibles:** infraestructura, equipos, herramientas tecnológicas y presentación del personal.
- **Confiabilidad:** capacidad para prestar el servicio correctamente desde la primera vez y cumplir los compromisos adquiridos.
- **Capacidad de respuesta:** disposición para atender oportunamente las solicitudes y resolver las necesidades de los usuarios.
- **Seguridad:** conocimiento del personal, confianza y credibilidad transmitida durante la atención.
- **Empatía:** atención personalizada y comprensión de las necesidades particulares de cada usuario.

En el contexto de Comfacasanare sede Tauramena, estas dimensiones se relacionan directamente con la eficiencia de los procesos administrativos. Por ejemplo, la recepción de documentos completos, la reducción de los tiempos de espera, la claridad en la información suministrada y la organización de los procedimientos administrativos

fortalecen la percepción de calidad del servicio y contribuyen a mejorar la experiencia de los usuarios.

El diagnóstico realizado durante la práctica profesional permitió identificar que los retrasos ocasionados por la revisión manual de documentos y la presentación de requisitos incompletos afectan principalmente las dimensiones de **confiabilidad** y **capacidad de respuesta**, debido a que generan reprocesos y prolongan el tiempo necesario para finalizar los trámites administrativos.

En consecuencia, la propuesta de mejoramiento formulada en esta investigación no solo busca optimizar la gestión documental y la eficiencia administrativa, sino también fortalecer la calidad del servicio mediante la implementación de procedimientos estandarizados, listas de verificación e indicadores de seguimiento que permitan brindar una atención más ágil, organizada y orientada a las necesidades de los usuarios.

16. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Diagnóstico organizacional

El diagnóstico organizacional constituye una fase fundamental dentro del proceso de investigación, ya que permite identificar, mediante información obtenida directamente de los usuarios, las fortalezas y oportunidades de mejora presentes en los procesos administrativos desarrollados por Comfacasanare, sede Tauramena. Su propósito es generar un conocimiento objetivo sobre la percepción de los usuarios respecto a la calidad de la atención, la eficiencia de los procedimientos administrativos y la gestión documental, con el fin de fundamentar la propuesta de mejoramiento planteada en este trabajo.

Para el desarrollo del diagnóstico se empleó un enfoque cuantitativo, utilizando como técnica de recolección de información la encuesta de satisfacción aplicada a los usuarios que acudieron a las instalaciones de Comfacasanare sede Tauramena. La información recopilada permitió conocer la percepción de los usuarios frente a aspectos como la frecuencia de utilización de los servicios, la calidad de la atención recibida, la claridad de la información suministrada, los tiempos de espera, el cumplimiento de los requisitos documentales y el nivel general de satisfacción con los servicios prestados.

El diagnóstico realizado permitió identificar aquellos factores que inciden en la eficiencia de los procesos administrativos y en la experiencia de los usuarios durante la prestación del servicio. Asimismo, los resultados obtenidos constituyen la base para la formulación de la propuesta de mejoramiento, garantizando que las estrategias planteadas respondan a necesidades reales identificadas mediante un proceso sistemático de recolección y análisis de información.

De esta manera, el diagnóstico organizacional se convierte en el vínculo entre el marco teórico y la propuesta de mejoramiento, ya que permite relacionar los planteamientos conceptuales de la gestión administrativa, la gestión documental y la mejora continua con la realidad observada en Comfacasanare sede Tauramena.

17. Instrumento de recolección de información

Con el propósito de obtener información confiable acerca de la percepción de los usuarios frente a la calidad de la atención y la eficiencia de los procesos administrativos,

se diseñó y aplicó una **Encuesta de Satisfacción de la Atención al Usuario en Comfacasanare – Sede Tauramena**.

El instrumento estuvo conformado por **diez (10) preguntas**, estructuradas principalmente con opciones de respuesta cerradas y una pregunta abierta orientada a recopilar sugerencias de mejoramiento por parte de los usuarios. Su diseño permitió evaluar diferentes aspectos relacionados con la prestación del servicio y el desarrollo de los procesos administrativos.

Las variables evaluadas mediante la encuesta fueron:

- Frecuencia de utilización de los servicios de Comfacasanare.
- Motivo de la visita.
- Calidad de la atención brindada por el personal administrativo.
- Claridad y oportunidad en la resolución de las solicitudes.
- Información suministrada durante el trámite.
- Tiempo de espera para la atención.
- Cumplimiento de los requisitos documentales.
- Nivel general de satisfacción con el servicio.
- Disposición para recomendar los servicios de la entidad.
- Sugerencias de mejora formuladas por los usuarios.

La aplicación de este instrumento permitió recopilar información cuantitativa y cualitativa que posteriormente fue organizada mediante tablas de frecuencia, representaciones gráficas y análisis interpretativos, constituyéndose en el principal insumo para el diagnóstico organizacional y para la formulación de la propuesta de mejoramiento.

Población y muestra

La población objeto de estudio estuvo conformada por los usuarios que acudieron a Comfacasanare sede Tauramena para realizar diferentes trámites administrativos y acceder a los servicios ofrecidos por la entidad durante el período de aplicación del instrumento.

Para la presente investigación se obtuvo una **muestra de 71 usuarios**, quienes respondieron voluntariamente la encuesta de satisfacción. La participación de este grupo permitió recopilar información representativa sobre la percepción de los usuarios frente a la atención recibida y al funcionamiento de los procesos administrativos desarrollados por la entidad.

Los participantes evaluaron aspectos relacionados con la atención al usuario, la claridad de la información suministrada, el tiempo de espera, la resolución de sus solicitudes y el nivel general de satisfacción con el servicio recibido. Esta información permitió identificar fortalezas y oportunidades de mejora que sirvieron como base para el análisis del diagnóstico y la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión administrativa.

Presentación y análisis de los resultados

Una vez finalizada la aplicación de la encuesta, la información obtenida fue organizada y procesada mediante técnicas de análisis estadístico descriptivo, utilizando tablas de frecuencia y representaciones gráficas para facilitar la interpretación de los resultados.

El análisis se desarrolló de manera individual para cada una de las diez preguntas del instrumento, permitiendo identificar tendencias, fortalezas y oportunidades de mejora relacionadas con la calidad de la atención, la eficiencia de los procesos administrativos y la satisfacción de los usuarios.

Los resultados obtenidos constituyen la evidencia que sustenta el diagnóstico organizacional y permiten establecer una relación directa entre las necesidades identificadas por los usuarios y las estrategias de mejoramiento propuestas en el presente trabajo. En este sentido, cada resultado será interpretado de manera crítica con el propósito de comprender su impacto sobre la gestión administrativa de Comfacasanare sede Tauramena y justificar las acciones planteadas para optimizar los procesos institucionales.

18. Frecuencia de utilización de los servicios de Comfacasanare

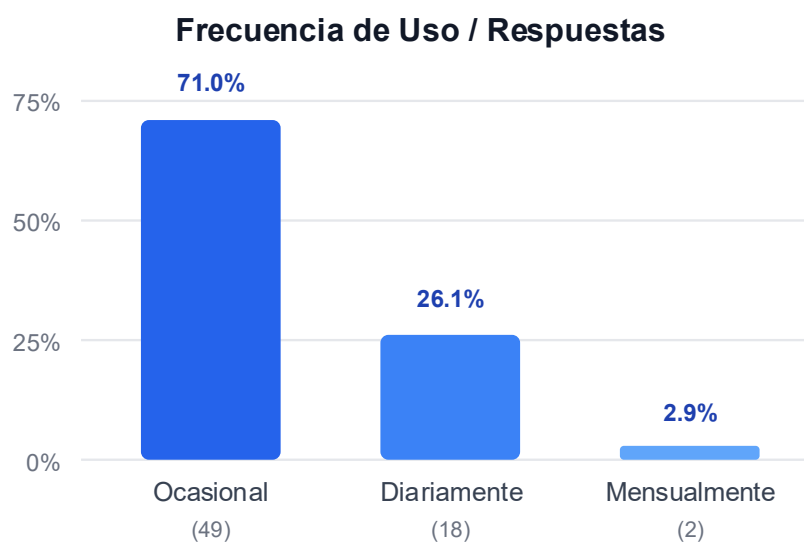
Con el propósito de conocer el nivel de interacción de los usuarios con los servicios ofrecidos por Comfacasanare sede Tauramena, se incluyó una pregunta relacionada con la frecuencia de utilización de los servicios institucionales. Esta información permite comprender el perfil de los usuarios encuestados y establecer si la

percepción sobre la atención proviene de personas con experiencia recurrente o de usuarios ocasionales.

Tabla 1. Frecuencia de utilización de los servicios de Comfacasanare

Frecuencia	Número de respuestas	Porcentaje
Ocasional	49	71,0 %
Diariamente	18	26,1 %
Mensualmente	2	2,9 %
Total	69	100 %

Figura 1. Frecuencia de utilización de los servicios de Comfacasanare.



Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos evidencian que el 71,0 % de los usuarios utiliza los servicios de Comfacasanare de manera ocasional, mientras que el 26,1 % manifestó acudir diariamente a la entidad y únicamente el 2,9 % indicó hacer uso de los servicios de forma mensual.

Estos resultados permiten inferir que la mayoría de las personas encuestadas corresponden a usuarios que acuden a la entidad para realizar trámites específicos y no de manera permanente. En consecuencia, la percepción de este grupo resulta especialmente relevante, ya que refleja la experiencia de ciudadanos que esperan recibir una atención clara, ágil y eficiente desde su primer contacto con la institución.

Por otra parte, el porcentaje de usuarios que asisten diariamente evidencia la existencia de un grupo que mantiene una relación constante con la entidad, ya sea por motivos laborales, administrativos o por la naturaleza de los servicios que requiere. La opinión de estos usuarios también resulta significativa, debido a que su experiencia frecuente les permite identificar con mayor facilidad fortalezas y oportunidades de mejora en los procesos administrativos.

En términos generales, la información obtenida demuestra que la encuesta fue respondida por usuarios con diferentes niveles de interacción con Comfacasanare, lo que fortalece la representatividad del diagnóstico y proporciona una visión amplia sobre la

calidad de la atención y el funcionamiento de los procesos administrativos. Estos resultados constituyen un punto de partida para analizar las demás variables evaluadas en la encuesta y para formular estrategias de mejoramiento orientadas a optimizar la experiencia de los usuarios y fortalecer la eficiencia institucional.

Motivo de la visita del usuario

Con el propósito de identificar las principales razones por las cuales los usuarios acuden a Comfacasanare sede Tauramena, la encuesta incluyó una pregunta relacionada con el motivo de la visita. Esta información permite conocer cuáles son los servicios con mayor demanda y facilita la identificación de los procesos administrativos que requieren mayor eficiencia en su atención.

Tabla 2. Motivo principal de la visita de los usuarios

Motivo de la visita	Frecuencia	Porcentaje
Beneficios y trámites relacionados	63	91,3 %
Consulta	1	1,4 %
Otros	5	7,3 %
Total	69	100 %

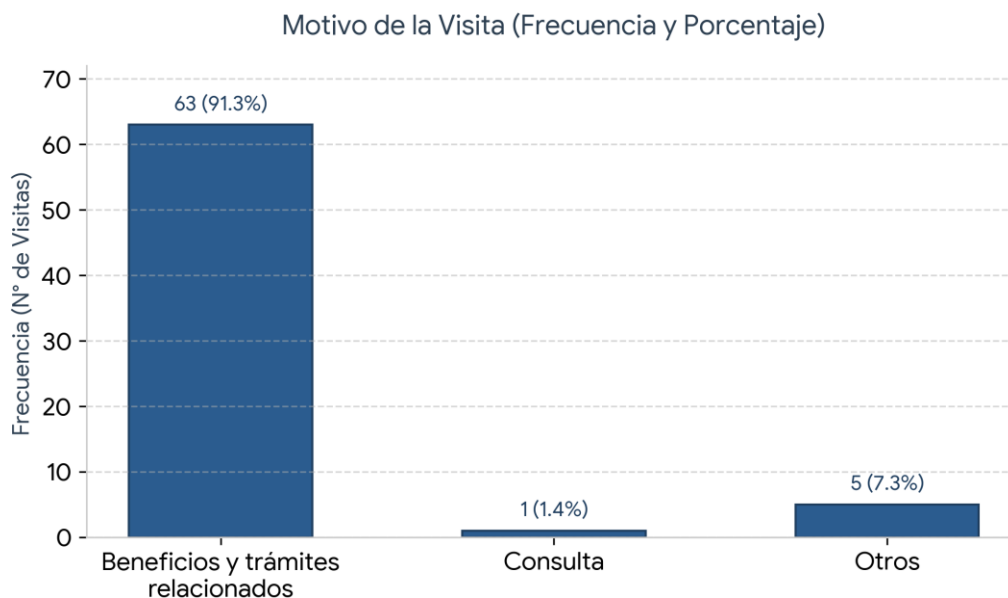


Grafico 2. Motivo principal de la visita de los usuarios

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos muestran que **el 91,3 % de los usuarios acudió a Comfacasanare para realizar trámites relacionados con beneficios institucionales**, lo que evidencia que este tipo de servicio representa la principal demanda de atención en la sede Tauramena. En menor proporción, **el 1,4 % manifestó acudir por consultas**, mientras que **el 7,3 % indicó otros motivos de visita**, correspondientes a respuestas específicas registradas por algunos participantes.

Estos resultados permiten concluir que la mayor carga operativa del área administrativa está concentrada en la gestión de beneficios, lo que implica que los procedimientos asociados a este servicio deben desarrollarse con altos niveles de organización, eficiencia y oportunidad. Cuando este tipo de trámites presenta demoras,

inconsistencias documentales o falta de información clara, el impacto afecta a la mayoría de los usuarios que utilizan los servicios de la entidad.

Desde la perspectiva de la gestión administrativa, la concentración de solicitudes en un mismo tipo de trámite resalta la importancia de fortalecer los procedimientos de recepción documental, validación de requisitos y atención al usuario. La implementación de formatos estandarizados, listas de verificación y mecanismos que faciliten el acceso a la información puede contribuir a disminuir reprocesos y optimizar los tiempos de respuesta.

En consecuencia, los resultados de esta pregunta respaldan la necesidad de formular estrategias de mejoramiento dirigidas principalmente a los procesos relacionados con la gestión de beneficios, ya que cualquier optimización en estas actividades tendrá un impacto directo sobre la mayor parte de los usuarios atendidos por Comfacasanare sede Tauramena.

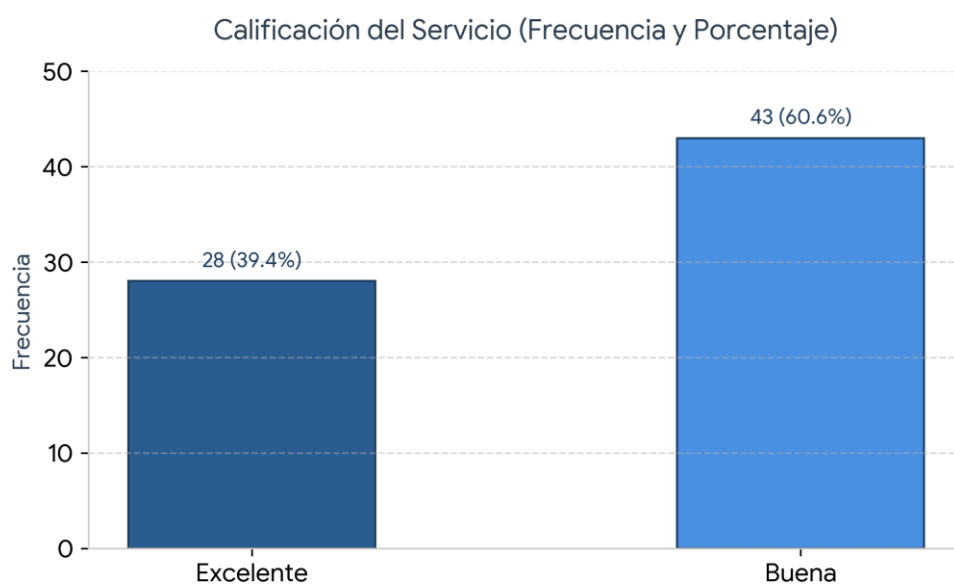
Calificación de la atención recibida por el personal administrativo

La calidad de la atención brindada por el personal administrativo constituye uno de los principales indicadores para evaluar la satisfacción de los usuarios y la eficiencia en la prestación de los servicios. Por esta razón, la encuesta incluyó una pregunta orientada a conocer la percepción de los usuarios sobre la atención recibida durante su visita a Comfacasanare sede Tauramena.

Tabla 3. Calificación de la atención recibida por el personal administrativo

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	28	39,4 %
Buena	43	60,6 %
Total	71	100 %

Grafico 3. Calificación de la atención recibida por el personal administrativo



Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos muestran que el 60,6 % de los usuarios calificó como buena la atención recibida por el personal administrativo, mientras que el 39,4 % la consideró excelente. Es importante resaltar que no se registraron valoraciones negativas, lo que refleja una percepción favorable del servicio prestado por Comfacasanare sede Tauramena.

Estos resultados evidencian que el personal administrativo mantiene un adecuado nivel de atención hacia los usuarios, caracterizado por el respeto, la disposición para brindar orientación y el cumplimiento de las funciones asignadas. La ausencia de calificaciones regulares o deficientes constituye un indicador positivo sobre el desempeño del talento humano y el compromiso institucional con la calidad del servicio.

No obstante, el hecho de que la mayoría de los usuarios haya seleccionado la opción "Buena" en lugar de "Excelente" indica que aún existen oportunidades para fortalecer algunos aspectos del proceso de atención. Entre ellos pueden encontrarse la reducción de los tiempos de respuesta, una mayor claridad en la información suministrada, la optimización de los procedimientos administrativos y el fortalecimiento de la gestión documental, aspectos que serán analizados en las siguientes preguntas de la encuesta.

Desde la perspectiva de la gestión administrativa y la mejora continua, estos resultados respaldan la necesidad de implementar estrategias que permitan elevar la calidad del servicio y consolidar una atención cada vez más eficiente, contribuyendo a que un mayor porcentaje de usuarios perciba la experiencia de atención como excelente. En este sentido, las acciones propuestas en el presente trabajo buscan fortalecer los procesos administrativos sin desconocer las fortalezas que actualmente presenta la entidad.

Resolución clara y oportuna de la solicitud

Con el fin de evaluar la efectividad de la atención brindada por el personal administrativo, se consultó a los usuarios si el funcionario resolvió su solicitud de manera

clara y oportuna. Esta pregunta permite conocer el nivel de cumplimiento del servicio prestado y la capacidad de los funcionarios para orientar adecuadamente a los usuarios durante el desarrollo de los diferentes trámites administrativos.

Tabla 4. Resolución clara y oportuna de la solicitud

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	70	98,6 %
Parcialmente	1	1,4 %
Total	71	100 %

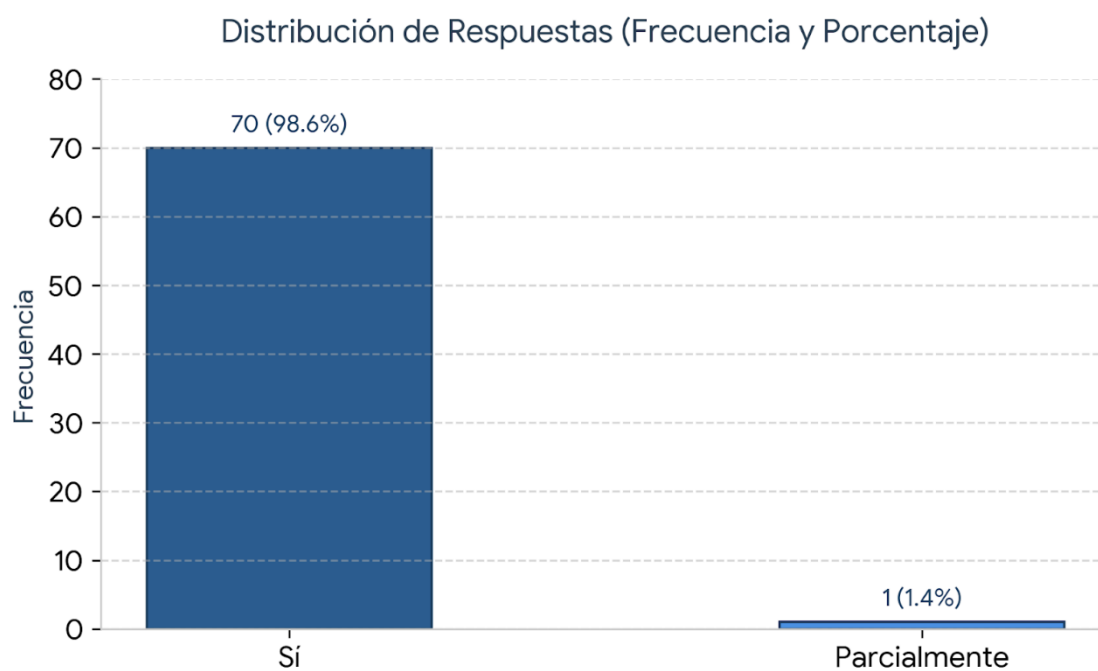


Figura 4. Resolución clara y oportuna de la solicitud

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos evidencian que el 98,6 % de los usuarios manifestó que su solicitud fue resuelta de manera clara y oportuna, mientras que el 1,4 % indicó que la atención fue solo parcialmente satisfactoria. No se registraron respuestas negativas, lo que refleja una percepción altamente favorable sobre la capacidad del personal administrativo para atender las necesidades de los usuarios.

Este resultado demuestra que los funcionarios de Comfacasanare sede Tauramena brindan una orientación adecuada durante la prestación del servicio, suministrando información clara y acompañando a los usuarios en el desarrollo de sus trámites. La elevada proporción de respuestas afirmativas evidencia un adecuado nivel de comunicación entre el personal y los usuarios, aspecto que contribuye a fortalecer la confianza en la institución.

No obstante, la existencia de una respuesta parcial indica que aún existen oportunidades para fortalecer algunos procedimientos administrativos. Es posible que determinadas situaciones relacionadas con la complejidad de algunos trámites, la disponibilidad de documentos o los tiempos de respuesta generen percepciones de atención incompleta en casos específicos. Por ello, resulta pertinente continuar implementando acciones de mejora orientadas a estandarizar los procedimientos, fortalecer la gestión documental y garantizar que todos los usuarios reciban información clara y completa desde el primer contacto con la entidad.

En conjunto, estos resultados evidencian que la atención administrativa constituye una fortaleza de Comfacasanare sede Tauramena; sin embargo, también respaldan la importancia de mantener un proceso de mejora continua que permita conservar estos niveles de satisfacción y optimizar permanentemente la calidad del servicio.

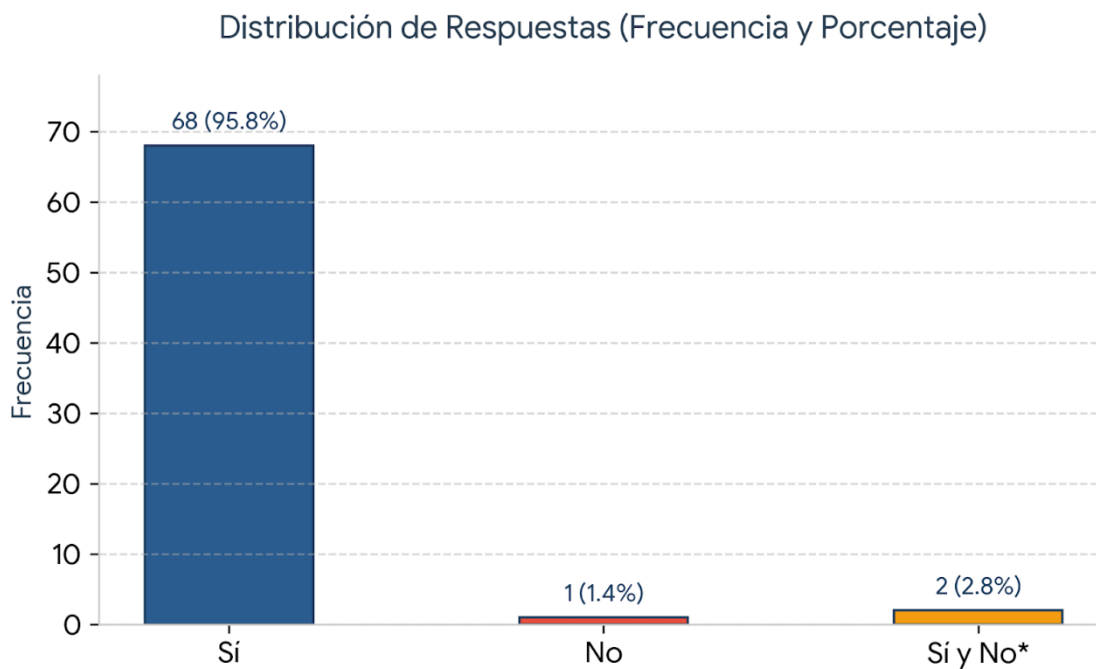
Información suministrada durante el trámite

Con el propósito de evaluar la calidad de la orientación brindada a los usuarios, la encuesta incluyó una pregunta relacionada con la suficiencia de la información suministrada durante el trámite o servicio solicitado. Este aspecto resulta fundamental, ya que una comunicación clara y completa contribuye a disminuir errores, evitar reprocesos y mejorar la experiencia del usuario durante la prestación del servicio.

Tabla 5. Información suficiente sobre el trámite o servicio solicitado

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	68	95,8 %
No	1	1,4 %
Sí y No*	2	2,8 %
Total	71	100 %

Figura 5. Información suficiente sobre el trámite o servicio solicitado



Análisis e interpretación

Los resultados evidencian que **el 95,8 % de los usuarios manifestó haber recibido información suficiente** sobre el trámite o servicio requerido. Este resultado refleja que, en términos generales, el personal administrativo proporciona una orientación adecuada, permitiendo a los usuarios comprender los requisitos, procedimientos y pasos necesarios para la realización de sus trámites.

Por otra parte, **el 1,4 % indicó no haber recibido información suficiente**, mientras que **el 2,8 % presentó una respuesta ambigua al seleccionar simultáneamente las opciones "Sí" y "No"**. Aunque estos casos representan una proporción reducida, constituyen una oportunidad para fortalecer los mecanismos de

comunicación y garantizar que la información suministrada sea uniforme, clara y comprensible para todos los usuarios.

Desde la perspectiva de la gestión administrativa, una adecuada comunicación reduce la probabilidad de errores, evita desplazamientos innecesarios y disminuye los tiempos asociados a la corrección de trámites incompletos. En este sentido, resulta conveniente fortalecer herramientas como guías informativas, listas de verificación de requisitos y protocolos de atención que contribuyan a ofrecer información estandarizada y de fácil comprensión.

En consecuencia, los resultados obtenidos muestran que la información suministrada por el personal administrativo constituye una fortaleza institucional; sin embargo, también evidencian la importancia de mantener procesos de mejora continua orientados a garantizar que todos los usuarios reciban una orientación clara y suficiente desde el primer momento de atención.

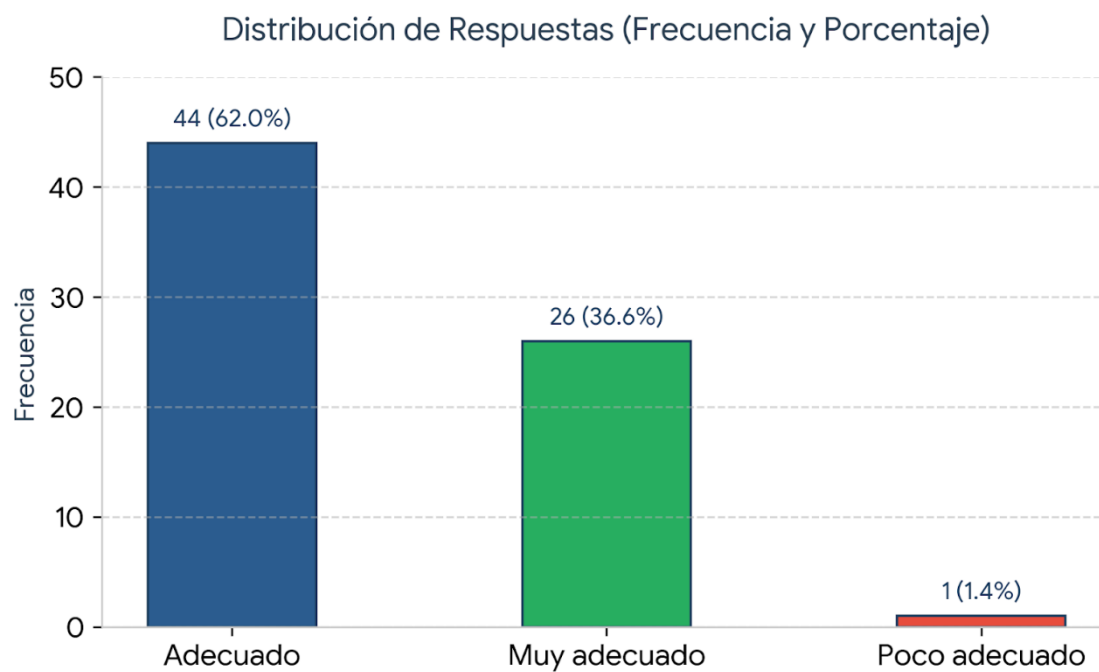
Tiempo de espera para ser atendido

Con el fin de conocer la percepción de los usuarios respecto a la oportunidad en la prestación del servicio, la encuesta incluyó una pregunta relacionada con el tiempo de espera para ser atendidos. Este aspecto constituye un indicador importante de la eficiencia administrativa, ya que influye directamente en la satisfacción de los usuarios y en la percepción de calidad del servicio ofrecido por Comfacasanare sede Tauramena.

Tabla 6. Percepción sobre el tiempo de espera para la atención

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Adecuado	44	62,0 %
Muy adecuado	26	36,6 %
Poco adecuado	1	1,4 %
Total	71	100 %

Figura 6. Percepción sobre el tiempo de espera para la atención



¿Tuvo que regresar por falta de algún documento o requisito?

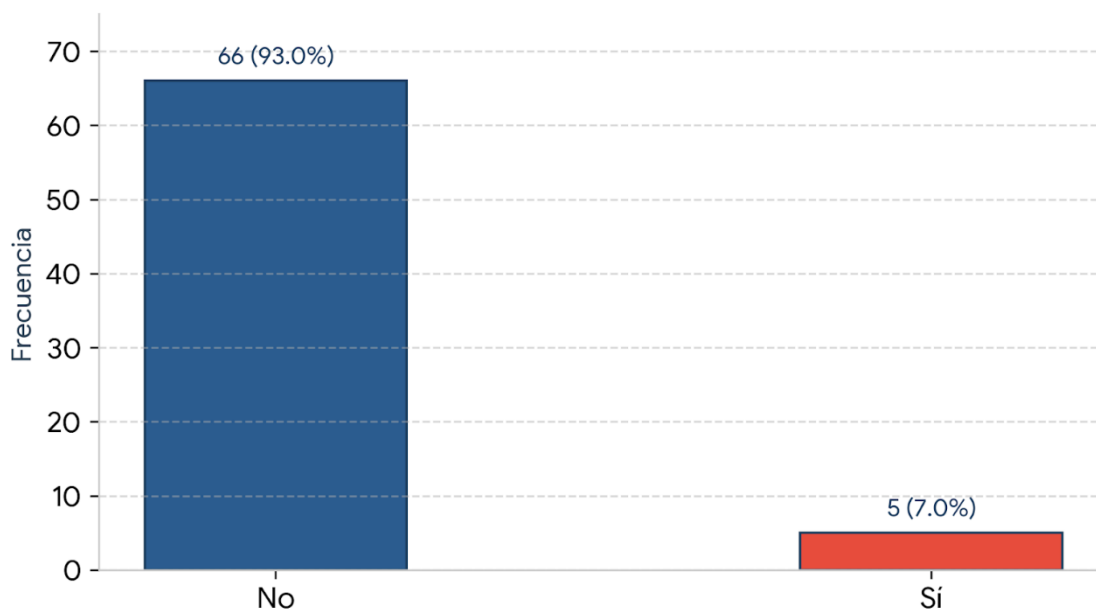
Uno de los aspectos que mayor incidencia tiene sobre la eficiencia de los procesos administrativos es el cumplimiento de los requisitos documentales por parte de los usuarios. Por esta razón, la encuesta incluyó una pregunta orientada a identificar si los usuarios tuvieron que regresar a la entidad debido a la falta de algún documento o requisito necesario para realizar su trámite. La información obtenida permite evaluar la claridad de la información suministrada, la efectividad de los procesos de orientación y las oportunidades de mejora en la gestión documental.

Tabla 7. Usuarios que tuvieron que regresar por falta de documentos o requisitos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No	66	93,0 %
Sí	5	7,0 %
Total	71	100 %

Figura 7. Usuarios que tuvieron que regresar por falta de documentos o requisitos

Tabla 7. Usuarios que tuvieron que regresar por falta de documentos o requisitos



Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 93,0 % de los usuarios manifestó que no tuvo que regresar a la entidad por falta de documentos o requisitos, mientras que el 7,0 % indicó que sí fue necesario realizar una nueva visita para completar la documentación requerida.

Estos resultados reflejan que, en términos generales, la orientación brindada por el personal administrativo permite que la mayoría de los usuarios presente la documentación necesaria desde su primera visita. Este comportamiento representa una fortaleza para la gestión administrativa, ya que disminuye los reprocesos, optimiza los tiempos de atención y mejora la experiencia del usuario durante la prestación del servicio.

Sin embargo, el porcentaje de usuarios que debió regresar evidencia que aún existen situaciones en las cuales la información suministrada no resulta completamente

suficiente o algunos requisitos no son comprendidos con claridad antes de iniciar el trámite. Aunque este porcentaje es reducido, su impacto puede traducirse en mayores tiempos de espera, incremento de la carga administrativa y disminución en la percepción de eficiencia del servicio.

Desde la perspectiva de la gestión documental, este hallazgo justifica la implementación de acciones orientadas a fortalecer la comunicación de los requisitos exigidos para cada trámite. Entre las estrategias que pueden contribuir a reducir estos casos se encuentran la elaboración de listas de verificación (checklists), la actualización de guías informativas, la estandarización de los procedimientos de recepción documental y la divulgación de los requisitos a través de medios físicos y digitales.

En consecuencia, aunque los resultados evidencian un adecuado desempeño institucional en este aspecto, también ponen de manifiesto la importancia de mantener un proceso de mejora continua que permita disminuir aún más los casos de reprocesos derivados de documentación incompleta, fortaleciendo así la eficiencia administrativa y la satisfacción de los usuarios.

Recomendación de los servicios de Comfacasanare

La disposición de un usuario para recomendar los servicios de una organización constituye un indicador de confianza y satisfacción con la experiencia recibida. Por esta razón, la encuesta incluyó una pregunta orientada a conocer si los usuarios recomendarían los servicios de Comfacasanare sede Tauramena a otras personas, permitiendo evaluar la percepción general sobre la calidad del servicio prestado.

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos evidencian que **el 71,8 % de los usuarios considera que los servicios prestados por Comfacasanare son recomendables**, mientras que **el 16,9 % los califica como muy recomendables**. Por otra parte, **el 11,3 % manifestó una percepción neutral**, sin registrarse respuestas que reflejen una valoración negativa de los servicios ofrecidos.

En conjunto, estos resultados indican que **el 88,7 % de los usuarios mantiene una percepción favorable sobre la entidad**, lo que demuestra un alto grado de confianza en la atención recibida y en la calidad de los procesos administrativos desarrollados en la sede Tauramena. Este comportamiento guarda coherencia con los resultados obtenidos en las preguntas anteriores, donde la mayoría de los participantes calificó positivamente la atención del personal, la claridad de la información y el nivel general de satisfacción.

No obstante, el porcentaje de usuarios con una percepción neutral representa una oportunidad de mejora para la institución. Aunque estos usuarios no expresan una opinión desfavorable, su nivel de satisfacción podría fortalecerse mediante acciones orientadas a optimizar la atención, agilizar los trámites administrativos y continuar mejorando la comunicación con los usuarios.

Desde la perspectiva de la gestión administrativa, la recomendación de los servicios constituye un indicador que refleja la confianza generada por la institución y la efectividad de sus procesos internos. Por ello, resulta conveniente mantener estrategias de mejora continua que permitan incrementar el número de usuarios que califican los

servicios como **muy recomendables**, fortaleciendo la imagen institucional y la percepción de calidad del servicio.

En conclusión, los resultados evidencian que Comfacasanare sede Tauramena goza de una percepción positiva entre sus usuarios, quienes en su mayoría recomendarían los servicios de la entidad. Sin embargo, la implementación de acciones orientadas al fortalecimiento de la gestión administrativa contribuirá a consolidar estos resultados y a mejorar la experiencia de los usuarios en futuras atenciones.

Tabla 9. Nivel de recomendación de los servicios de Comfacasanare

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Recomendable	51	71,8 %
Muy recomendable	12	16,9 %
Neutral	8	11,3 %
Total	71	100 %

Tabla 8. Recomendación del Servicio

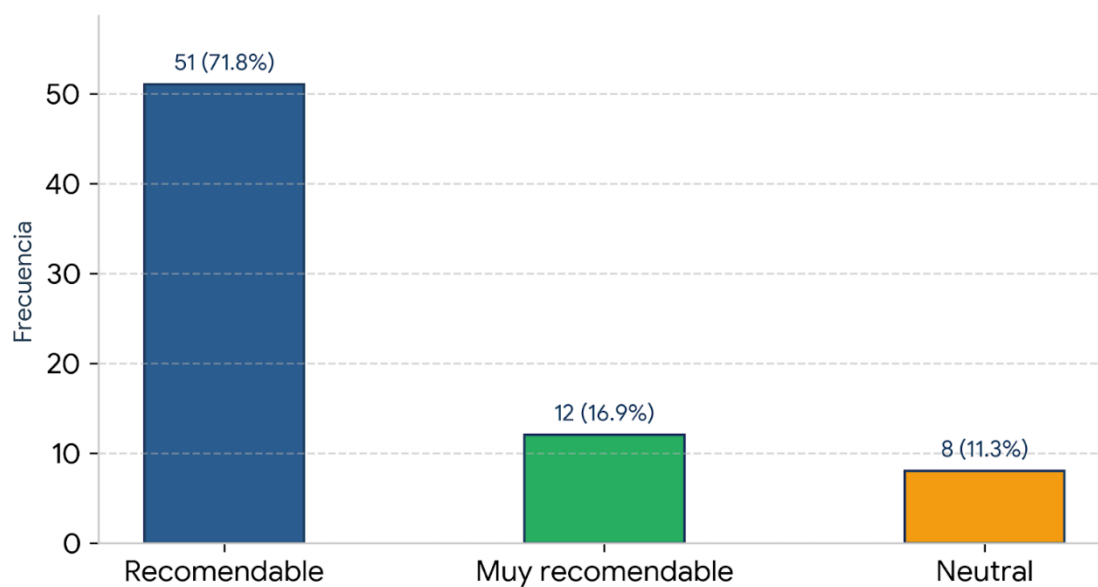


Figura 9. Nivel de recomendación de los servicios de Comfacasanare

Análisis de las sugerencias de mejora formuladas por los usuarios

Con el propósito de identificar oportunidades de mejora desde la perspectiva de los usuarios, la encuesta incluyó una pregunta abierta en la que los participantes podían expresar libremente aquellos aspectos que, a su juicio, deberían fortalecerse para mejorar la atención brindada por Comfacasanare sede Tauramena. A diferencia de las preguntas anteriores, esta permitió obtener información cualitativa que complementa los resultados estadísticos y facilita la comprensión de las necesidades manifestadas por los usuarios.

La revisión de las respuestas evidenció que la mayoría de los participantes coincidió en la necesidad de mejorar y agilizar el proceso de inscripción y el trámite de la documentación.

Aunque las respuestas presentan diferencias en su redacción, el análisis permitió agruparlas en categorías temáticas, identificando tendencias comunes.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Recomendable	51	71,8 %
Muy recomendable	12	16,9 %
Neutral	8	11,3 %
Total	71	100 %

Figura 10. Principales aspectos de mejora identificados por los usuarios.

(Se recomienda elaborar un gráfico de barras con las categorías identificadas o una nube de palabras con los términos más frecuentes obtenidos en las respuestas abiertas).

Análisis e interpretación

El análisis de las respuestas abiertas permitió identificar una tendencia clara: los usuarios consideran que la principal oportunidad de mejora se encuentra en el **proceso de inscripción y en la gestión de la documentación requerida para los trámites**. La reiteración de esta observación por parte de numerosos participantes evidencia que, aunque la percepción general sobre la atención es positiva, existen aspectos operativos que pueden optimizarse para ofrecer un servicio más ágil y eficiente.

Las sugerencias también indican la importancia de fortalecer la comunicación con los usuarios, proporcionando información más clara sobre los requisitos documentales antes de iniciar cada trámite. Una orientación oportuna puede disminuir la presentación de documentos incompletos, reducir la necesidad de nuevas visitas y mejorar la experiencia del usuario durante el proceso de atención.

Desde la perspectiva de la gestión administrativa, estos hallazgos son coherentes con los resultados obtenidos en las preguntas anteriores, donde se evidenció una alta satisfacción con la atención recibida, pero también la necesidad de continuar fortaleciendo la eficiencia de algunos procedimientos administrativos. En este sentido, las sugerencias formuladas por los usuarios constituyen un insumo valioso para orientar las acciones de mejora propuestas en la presente investigación.

En consecuencia, las estrategias planteadas en el capítulo siguiente estarán enfocadas en el fortalecimiento de la gestión documental, la estandarización de los procedimientos administrativos, la optimización del proceso de inscripción y la implementación de mecanismos que faciliten la comunicación de los requisitos exigidos para cada trámite. Estas acciones buscan responder directamente a las necesidades identificadas por los usuarios y contribuir al mejoramiento continuo de la calidad del servicio prestado por Comfacasanare sede Tauramena.

Análisis general del diagnóstico

El análisis general del diagnóstico permitió integrar la información obtenida mediante la aplicación de la **Encuesta de Satisfacción de la Atención al Usuario en Comfacasanare sede Tauramena**, identificando tanto las fortalezas institucionales

como las oportunidades de mejora presentes en los procesos administrativos. Los resultados obtenidos evidencian una percepción ampliamente favorable por parte de los usuarios respecto a la calidad de la atención recibida; sin embargo, también permiten reconocer aspectos susceptibles de fortalecimiento para optimizar la eficiencia administrativa y la prestación del servicio.

En primer lugar, se identificó que la mayoría de los usuarios utiliza los servicios de Comfacasanare de manera ocasional, principalmente para realizar trámites relacionados con beneficios institucionales. Este hallazgo demuestra que los procesos asociados a la gestión de beneficios representan una parte importante de la actividad administrativa de la entidad, razón por la cual requieren procedimientos claros, organizados y eficientes que permitan garantizar una atención oportuna.

En cuanto a la calidad de la atención, los resultados evidenciaron altos niveles de satisfacción por parte de los usuarios. La totalidad de los participantes calificó la atención recibida entre buena y excelente, mientras que la gran mayoría manifestó que sus solicitudes fueron atendidas de manera clara y oportuna. De igual forma, la mayoría de los encuestados indicó haber recibido información suficiente durante el desarrollo de sus trámites, lo cual refleja el compromiso del personal administrativo con la prestación de un servicio orientado al usuario.

Respecto a los tiempos de atención, la encuesta mostró que casi la totalidad de los participantes considera adecuados o muy adecuados los tiempos de espera para acceder a los servicios institucionales. Este resultado constituye una fortaleza para Comfacasanare sede Tauramena, ya que evidencia una adecuada organización de los procesos de

atención y una gestión administrativa orientada a responder de manera oportuna a las necesidades de los usuarios.

No obstante, el diagnóstico también permitió identificar oportunidades de mejora. Aunque el porcentaje de usuarios que manifestó haber tenido que regresar por falta de documentos o requisitos fue reducido, este hallazgo pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos de información y verificación documental antes de iniciar cada trámite. Del mismo modo, las respuestas abiertas evidenciaron que varios usuarios consideran necesario agilizar el proceso de inscripción, optimizar la gestión de la documentación y brindar información más clara sobre los requisitos exigidos para acceder a los diferentes servicios.

Estos resultados permiten establecer que las principales oportunidades de mejoramiento no se relacionan con la actitud o disposición del personal administrativo, sino con el fortalecimiento de los procedimientos internos que soportan la prestación del servicio. En consecuencia, resulta pertinente implementar estrategias orientadas a estandarizar los procesos administrativos, fortalecer la gestión documental, optimizar la comunicación de los requisitos y establecer mecanismos de seguimiento que contribuyan a reducir reprocesos y mejorar la experiencia de los usuarios.

Desde la perspectiva de la gestión administrativa, los hallazgos del diagnóstico guardan relación con los planteamientos teóricos desarrollados en el marco conceptual de la investigación. Los principios de la gestión por procesos, la gestión documental y la mejora continua evidencian que la optimización de los procedimientos administrativos debe fundamentarse en el análisis permanente de la información, la estandarización de las

actividades y la evaluación constante de los resultados obtenidos. En este sentido, los resultados del diagnóstico constituyen el soporte empírico que justifica la formulación de la propuesta de mejoramiento presentada en el siguiente capítulo.

Finalmente, el diagnóstico permitió concluir que Comfacasanare sede Tauramena cuenta con un alto nivel de aceptación por parte de sus usuarios, reflejado en los elevados índices de satisfacción y en la percepción positiva sobre la atención recibida. No obstante, también evidenció la importancia de fortalecer algunos procedimientos administrativos y documentales para consolidar una cultura de mejora continua que contribuya a incrementar la eficiencia institucional, optimizar la prestación del servicio y garantizar una experiencia cada vez más satisfactoria para los usuarios.

19. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Análisis general del diagnóstico

El análisis general del diagnóstico permitió integrar la información obtenida mediante la aplicación de la Encuesta de Satisfacción de la Atención al Usuario en Comfacasanare sede Tauramena, identificando tanto las fortalezas institucionales como las oportunidades de mejora presentes en los procesos administrativos. Los resultados obtenidos evidencian una percepción ampliamente favorable por parte de los usuarios respecto a la calidad de la atención recibida; sin embargo, también permiten reconocer aspectos susceptibles de fortalecimiento para optimizar la eficiencia administrativa y la prestación del servicio.

En primer lugar, se identificó que la mayoría de los usuarios utiliza los servicios de Comfacasanare de manera ocasional, principalmente para realizar trámites relacionados con beneficios institucionales. Este hallazgo demuestra que los procesos asociados a la gestión de beneficios representan una parte importante de la actividad administrativa de la entidad, razón por la cual requieren procedimientos claros, organizados y eficientes que permitan garantizar una atención oportuna.

En cuanto a la calidad de la atención, los resultados evidenciaron altos niveles de satisfacción por parte de los usuarios. La totalidad de los participantes calificó la atención recibida entre buena y excelente, mientras que la gran mayoría manifestó que sus solicitudes fueron atendidas de manera clara y oportuna. De igual forma, la mayoría de los encuestados indicó haber recibido información suficiente durante el desarrollo de sus trámites, lo cual refleja el compromiso del personal administrativo con la prestación de un servicio orientado al usuario.

Respecto a los tiempos de atención, la encuesta mostró que casi la totalidad de los participantes considera adecuados o muy adecuados los tiempos de espera para acceder a los servicios institucionales. Este resultado constituye una fortaleza para Comfacasanare sede Tauramena, ya que evidencia una adecuada organización de los procesos de atención y una gestión administrativa orientada a responder de manera oportuna a las necesidades de los usuarios.

No obstante, el diagnóstico también permitió identificar oportunidades de mejora. Aunque el porcentaje de usuarios que manifestó haber tenido que regresar por falta de documentos o requisitos fue reducido, este hallazgo pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos de información y verificación documental antes de iniciar cada trámite. Del mismo modo, las respuestas abiertas evidenciaron que varios usuarios consideran necesario agilizar el proceso de inscripción, optimizar la gestión de la documentación y brindar información más clara sobre los requisitos exigidos para acceder a los diferentes servicios.

Estos resultados permiten establecer que las principales oportunidades de mejoramiento no se relacionan con la actitud o disposición del personal administrativo, sino con el fortalecimiento de los procedimientos internos que soportan la prestación del servicio. En consecuencia, resulta pertinente implementar estrategias orientadas a estandarizar los procesos administrativos, fortalecer la gestión documental, optimizar la comunicación de los requisitos y establecer mecanismos de seguimiento que contribuyan a reducir reprocesos y mejorar la experiencia de los usuarios.

Desde la perspectiva de la gestión administrativa, los hallazgos del diagnóstico guardan relación con los planteamientos teóricos desarrollados en el marco conceptual de la investigación. Los principios de la gestión por procesos, la gestión documental y la mejora continua evidencian que la optimización de los procedimientos administrativos debe fundamentarse en el análisis permanente de la información, la estandarización de las

actividades y la evaluación constante de los resultados obtenidos. En este sentido, los resultados del diagnóstico constituyen el soporte empírico que justifica la formulación de la propuesta de mejoramiento presentada en el siguiente capítulo.

Finalmente, el diagnóstico permitió concluir que Comfacasanare sede Tauramena cuenta con un alto nivel de aceptación por parte de sus usuarios, reflejado en los elevados índices de satisfacción y en la percepción positiva sobre la atención recibida. No obstante, también evidenció la importancia de fortalecer algunos procedimientos administrativos y documentales para consolidar una cultura de mejora continua que contribuya a incrementar la eficiencia institucional, optimizar la prestación del servicio y garantizar una experiencia cada vez más satisfactoria para los usuarios.

11.4 Estrategias de mejoramiento

Con base en los resultados obtenidos durante el diagnóstico organizacional, se diseñaron estrategias orientadas al fortalecimiento de los procesos administrativos desarrollados en Comfacasanare sede Tauramena. Estas estrategias responden a las oportunidades de mejora identificadas en la gestión documental, la organización de los procedimientos administrativos y la atención al usuario, con el propósito de incrementar la eficiencia institucional y fortalecer la calidad del servicio.

20. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Con base en el diagnóstico organizacional realizado mediante la aplicación de encuestas a los usuarios de Comfacasanare sede Tauramena, se identificaron fortalezas relacionadas con la atención brindada por el personal administrativo y la satisfacción general de los usuarios. Sin embargo, también se evidenciaron oportunidades de mejora asociadas con la estandarización de los procesos documentales, la claridad en la información suministrada durante los trámites, la disminución de reprocesos y la optimización de los tiempos de atención.

En respuesta a estas necesidades, se formula una propuesta de mejoramiento sustentada en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) de Deming, metodología reconocida por facilitar la implementación de procesos de mejora continua mediante la planificación de acciones, su ejecución, la evaluación de los resultados y la adopción de medidas correctivas orientadas al fortalecimiento institucional.

La propuesta busca fortalecer la gestión administrativa de Comfacasanare sede Tauramena mediante acciones organizadas que permitan mejorar la eficiencia de los procedimientos, optimizar la atención al usuario y consolidar una cultura de mejoramiento continuo dentro de la organización.

21. Estrategia Fortalecimiento de la gestión documental

Objetivo general de la propuesta

Fortalecer los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena mediante la implementación de una propuesta de mejoramiento basada en el ciclo PHVA, orientada a optimizar la gestión documental, mejorar la atención al usuario y aumentar la eficiencia de los procedimientos administrativos.

Objetivos específicos

- Estandarizar los procedimientos administrativos relacionados con la recepción y validación documental.
- Fortalecer la orientación suministrada a los usuarios durante los diferentes trámites administrativos.
- Implementar mecanismos de seguimiento mediante indicadores de gestión.
- Establecer acciones de mejora continua que permitan optimizar permanentemente los procesos administrativos.

Desarrollo de la propuesta mediante el ciclo PHVA

La propuesta de mejoramiento se desarrolla siguiendo las cuatro fases del ciclo PHVA planteado por Deming. Cada fase comprende actividades específicas orientadas al fortalecimiento de la gestión administrativa de Comfacasanare sede Tauramena, permitiendo garantizar la planificación, ejecución, evaluación y mejora continua de los procesos institucionales.

Fase Planear

- **Objetivo**

Identificar las oportunidades de mejora detectadas en el diagnóstico organizacional y planificar las acciones necesarias para optimizar los procesos administrativos.

Actividades

- Analizar los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción.
- Identificar las principales causas de reprocesos administrativos.
- Diseñar listas de verificación para la recepción documental.
- Elaborar protocolos estandarizados de atención al usuario.
- Definir responsables de cada actividad.
- Establecer indicadores de seguimiento.
- Elaborar el cronograma de implementación.

Productos esperados

- Procedimientos documentados.
- Checklist documental.
- Protocolos de atención.
- Cronograma de ejecución.
- Indicadores definidos.

Objetivo

Optimizar el proceso de recepción, verificación y organización de la documentación requerida para los diferentes trámites administrativos, con el fin de reducir reprocesos y mejorar la eficiencia en la atención al usuario.

Descripción

El diagnóstico evidenció que, aunque la mayoría de los usuarios logra realizar sus trámites sin inconvenientes, aún existen casos en los que es necesario regresar a la entidad por falta de documentos o requisitos. Para atender esta situación se propone fortalecer la gestión documental mediante la implementación de mecanismos que permitan verificar previamente el cumplimiento de los requisitos establecidos para cada trámite.

La estrategia contempla la elaboración de listas de verificación (checklists), la actualización de los formatos utilizados en la recepción documental y la organización de la información de manera que facilite su consulta por parte de funcionarios y usuarios. Estas acciones contribuirán a disminuir errores, optimizar los tiempos de atención y mejorar la organización documental de la entidad.

Actividades

- Elaborar listas de verificación para cada trámite administrativo.
- Actualizar los formatos de recepción documental.
- Organizar los documentos siguiendo procedimientos estandarizados.
- Socializar los nuevos procedimientos con el personal administrativo.

Recursos

- Personal administrativo.
- Equipos de cómputo.
- Papelería institucional.
- Herramientas ofimáticas.

Indicador

Porcentaje de trámites que requieren una segunda visita por documentación incompleta.

Meta: Reducir este indicador durante el período de implementación de la propuesta.

Plan de acción

Con el fin de garantizar la implementación de las estrategias propuestas, se diseñó un plan de acción que establece las actividades a desarrollar, los responsables de su ejecución, los recursos necesarios, el tiempo estimado de implementación, los indicadores de seguimiento y las evidencias que permitirán verificar el cumplimiento de cada una de las acciones planteadas.

El plan de acción facilita la organización de las actividades, permite realizar seguimiento al cumplimiento de los objetivos de la propuesta y constituye una herramienta para la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento de los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena.

Fase Hacer

Objetivo

Implementar las acciones de mejoramiento previamente planificadas con el propósito de fortalecer los procesos administrativos, optimizar la gestión documental y mejorar la calidad de la atención brindada a los usuarios de Comfacasanare sede Tauramena.

Descripción de la fase

De acuerdo con el ciclo PHVA, la fase Hacer comprende la ejecución de las actividades diseñadas durante la etapa de planificación. En esta fase se ponen en práctica las estrategias de mejoramiento orientadas a solucionar las oportunidades de mejora identificadas en el diagnóstico organizacional. La implementación de estas acciones busca optimizar los procedimientos administrativos, reducir reprocesos, fortalecer la comunicación con los usuarios y mejorar la eficiencia institucional.

Las actividades propuestas fueron diseñadas considerando los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios, en la cual se evidenció la necesidad de fortalecer la gestión documental, brindar información más clara sobre los requisitos de los trámites y continuar mejorando los tiempos de atención.

Actividades de implementación

Tabla 10. Actividades de implementación

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo
Socializar la propuesta de mejoramiento con el personal administrativo	Coordinador administrativo	Sala de reuniones, computador, video beam	Semana 1
Implementar listas de verificación (checklists) para la recepción documental	Personal administrativo	Formatos impresos y digitales	Semana 1
Actualizar las guías informativas sobre requisitos para cada trámite	Área administrativa	Manuales, formatos institucionales	Semana 2
Estandarizar el procedimiento de recepción y validación documental	Coordinador administrativo	Procedimientos internos	Semana 2
Capacitar al personal sobre protocolos de atención al usuario	Talento Humano	Material de capacitación	Semana 3

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo
Organizar digitalmente los formatos administrativos utilizados con mayor frecuencia	Área administrativa	Computadores, software institucional	Semana 3
Implementar mecanismos de orientación al usuario mediante carteleras y material informativo	Atención al usuario	Material publicitario e informativo	Semana 4

Recursos necesarios

- Recursos humanos
- Coordinador administrativo.
- Personal administrativo.
- Funcionarios de atención al usuario.
- Área de Talento Humano.

Recursos tecnológicos

- Computadores.
- Software institucional.
- Impresora.

- Acceso a bases de datos institucionales.

Recursos materiales

- Formatos administrativos.
- Listas de verificación.
- Manuales de procedimientos.
- Carteleras informativas.
- Material de apoyo para capacitaciones.

22. Resultados esperados

Con la ejecución de las actividades propuestas se espera:

- Reducir el número de usuarios que deben regresar por documentación incompleta.
- Mejorar la claridad de la información suministrada durante los trámites.
- Disminuir los tiempos de atención.
- Estandarizar los procedimientos administrativos.
- Fortalecer la gestión documental institucional.
- Incrementar la satisfacción de los usuarios con los servicios ofrecidos por Comfacasanare sede Tauramena.

23. Relación con el diagnóstico

Las acciones planteadas en esta fase responden directamente a los hallazgos obtenidos durante la investigación. En particular, buscan atender las oportunidades de mejora identificadas en la encuesta de satisfacción, especialmente aquellas relacionadas con la orientación brindada a los usuarios, la presentación de documentos completos desde la primera visita y la optimización de los procedimientos administrativos. De esta manera, la fase **Hacer** materializa las acciones definidas en la etapa de planificación y constituye el eje operativo de la propuesta de mejoramiento.

Fase Verificar

24. Objetivo

Evaluar la eficacia de las acciones implementadas mediante el seguimiento de indicadores de gestión que permitan medir el impacto de la propuesta de mejoramiento sobre los procesos administrativos y la satisfacción de los usuarios de Comfacasanare sede Tauramena.

25. Descripción de la fase

La fase **Verificar** del ciclo PHVA consiste en realizar el seguimiento y la evaluación de las actividades ejecutadas durante la etapa de implementación. Según Deming (1986), esta fase permite comparar los resultados obtenidos con los objetivos planteados inicialmente, identificar desviaciones y determinar la efectividad de las acciones desarrolladas.

En el contexto de la presente propuesta, la verificación se realizará mediante indicadores de gestión que facilitarán el análisis del desempeño de los procesos

administrativos, permitiendo establecer si las estrategias implementadas contribuyen a mejorar la eficiencia institucional y la satisfacción de los usuarios.

26. Indicadores de seguimiento

Se utilizó un cuadro de indicadores de seguimiento como herramienta para establecer mecanismos que permitan medir y evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta de mejoramiento. El cuadro relaciona cada objetivo con un indicador, su fórmula de cálculo, la meta establecida, la frecuencia de medición y el responsable del seguimiento.

La estructura permite realizar un seguimiento cuantitativo de aspectos relacionados con los procesos administrativos, tales como la reducción de reprocesos, la calidad de la información suministrada, el tiempo de atención, el cumplimiento de los procedimientos y la gestión documental. La definición de fórmulas, metas y frecuencias facilita la comparación de los resultados obtenidos con los valores esperados y permite identificar oportunamente situaciones que requieran ajustes o acciones de mejora.

El uso de indicadores resulta pertinente porque permite que el seguimiento de la propuesta se realice con base en resultados verificables y no únicamente en apreciaciones cualitativas. Esto se relaciona con las orientaciones del Departamento Administrativo de la Función Pública sobre el uso de indicadores para realizar seguimiento al cumplimiento de objetivos y metas y apoyar la toma de decisiones y el mejoramiento de la gestión.

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de los procesos administrativos y de las necesidades de seguimiento identificadas durante el desarrollo de las prácticas universitarias en Comfacasanare, sede Tauramena.

Nota: Las metas establecidas en los indicadores corresponden a valores propuestos para efectos del seguimiento de la propuesta de mejoramiento.

Objetivo	Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia	Responsable
Reducir reprocesos administrativos	Porcentaje de usuarios que regresan por documentación incompleta	$\left(\frac{\text{Usuarios que regresan} / \text{Total de usuarios atendidos}}{1} \right) \times 100$	Menor al 3 %	Mensual	Coordinador Administrativo
Mejorar la información	Nivel de satisfacción sobre la	$\left(\frac{\text{Usuarios satisfechos} / \text{Total}}{1} \right) \times 100$	Superior al 95 %	Trimestral	Atención al Usuario

Objetivo	Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia	Responsable
suministrada	información recibida	de encuestados) $\times 100$			
Optimizar el tiempo de atención	Tiempo promedio de atención por usuario	Total de minutos de atención / Número de usuarios atendidos	Reducir en un 15 %	Mensual	Personal Administrativo
Estandarizar los procedimientos	Cumplimiento de los protocolos establecidos	(Procesos ejecutados conforme al protocolo / Total de	100 %	Mensual	Coordinador Administrativo

Objetivo	Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia	Responsable
		procesos evaluados) $\times 100$			
Fortalecer la gestión documental	Documentación correctamente recibida en la primera visita	(Trámites completos / Total de trámites) $\times 100$	Superior al 95 %	Mensual	Área Administrativa

Mecanismos de seguimiento

Para garantizar el cumplimiento de los indicadores establecidos, se implementarán los siguientes mecanismos de control:

- Revisión mensual de los registros administrativos.
- Aplicación periódica de encuestas de satisfacción a los usuarios.
- Auditorías internas sobre el cumplimiento de los procedimientos.
- Seguimiento al uso de las listas de verificación documental.
- Reuniones periódicas de evaluación con el personal administrativo.

Estos mecanismos permitirán identificar oportunamente posibles desviaciones y establecer acciones de mejora antes de que afecten la calidad del servicio.

Evaluación de resultados

La información obtenida mediante los indicadores será analizada de forma periódica con el propósito de determinar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en la propuesta de mejoramiento. La evaluación permitirá identificar fortalezas, oportunidades de mejora y posibles ajustes en los procedimientos administrativos.

Los resultados serán presentados en informes de seguimiento dirigidos a la coordinación administrativa de Comfacasanare sede Tauramena, facilitando la toma de decisiones basada en evidencia y promoviendo una cultura institucional orientada al mejoramiento continuo.

27. Acciones de mejora continua

Hallazgo identificado	Acción correctiva	Responsable	Frecuencia
Usuarios regresan por documentación incompleta	Actualizar y divulgar los requisitos documentales	Coordinador Administrativo	Trimestral

Hallazgo identificado	Acción correctiva	Responsable	Frecuencia
Demoras en algunos trámites	Revisar y optimizar el flujo de atención	Área Administrativa	Semestral
Necesidad de fortalecer la orientación al usuario	Capacitación continua al personal	Talento Humano	Semestral
Cambios en la normatividad institucional	Actualizar manuales y procedimientos	Coordinación Administrativa	Cuando aplique
Resultados inferiores a las metas establecidas	Diseñar planes de mejoramiento específicos	Dirección Administrativa	Anual

Beneficios esperados de la fase Verificar

La implementación de este sistema de seguimiento permitirá:

- Evaluar objetivamente el impacto de las acciones de mejoramiento.
- Detectar oportunamente desviaciones en los procesos administrativos.

- Fortalecer la toma de decisiones basada en indicadores.
- Medir el nivel de satisfacción de los usuarios de manera permanente.
- Promover la mejora continua mediante el análisis sistemático de los resultados.

28. Relación con el ciclo PHVA

La fase **Verificar** constituye el mecanismo mediante el cual la organización comprueba si las acciones ejecutadas durante la fase **Hacer** lograron los resultados esperados. La información recopilada servirá como insumo para la siguiente etapa del ciclo, **Actuar**, en la cual se definirán las acciones correctivas, preventivas y de mejora continua que garanticen la sostenibilidad de los cambios implementados y el fortalecimiento permanente de los procesos administrativos.

Estrategias de seguimiento

Para garantizar la permanencia de las mejoras alcanzadas, se recomienda:

- Realizar reuniones periódicas de evaluación con el personal administrativo.
- Actualizar los procedimientos cuando se identifiquen nuevas necesidades.
- Mantener programas de capacitación continua para los funcionarios.
- Revisar periódicamente los indicadores de gestión.
- Aplicar encuestas de satisfacción de manera periódica para conocer la percepción de los usuarios.
- Formular nuevos planes de acción cuando los resultados obtenidos no alcancen las metas propuestas.

Beneficios esperados

La implementación permanente del ciclo PHVA permitirá:

- Consolidar una cultura organizacional basada en la mejora continua.
- Reducir progresivamente los reprocesos administrativos.
- Incrementar la satisfacción de los usuarios.
- Fortalecer la eficiencia de los procesos administrativos.
- Optimizar la gestión documental.
- Mejorar la calidad de la atención ofrecida por Comfacasanare sede Tauramena.

Relación con el ciclo PHVA

La fase **Actuar** cierra el ciclo de mejora continua y, al mismo tiempo, da inicio a un nuevo proceso de planificación. Los resultados obtenidos durante la evaluación servirán como base para identificar nuevas oportunidades de mejora, garantizando que la organización mantenga un proceso permanente de fortalecimiento institucional y adaptación a las necesidades de los usuarios.

29. Cronograma de implementación

Se utilizó el “Cronograma de implementación” como herramienta para organizar de manera secuencial las actividades necesarias para ejecutar la propuesta de mejoramiento. El cuadro permite relacionar cada actividad con las etapas del ciclo PHVA

(Planear, Hacer, Verificar y Actuar), facilitando la identificación del momento en que debe desarrollarse cada acción dentro del proceso de implementación.

La utilización de este formato permite establecer una ruta de trabajo ordenada para actividades como el diagnóstico de necesidades, la elaboración e implementación de procedimientos, la capacitación del personal, el seguimiento mediante indicadores, el análisis de resultados y la actualización de los procedimientos. De esta manera, se facilita el seguimiento de las acciones propuestas y se favorece la continuidad del proceso de mejoramiento administrativo.

Fuente de información

La información presentada en el cronograma fue establecida a partir del análisis de las necesidades y oportunidades de mejora identificadas durante el desarrollo de las prácticas universitarias en Comfacasanare, sede Tauramena, teniendo en cuenta las actividades, procedimientos y situaciones observadas en el área administrativa.

El cronograma corresponde a una elaboración propia, construida con base en los hallazgos obtenidos durante el diagnóstico y en las acciones planteadas para atender las necesidades identificadas.

Actividad	Planear	Hacer	Verificar	Actuar
Diagnóstico de necesidades	X			

Actividad	Planear	Hacer	Verificar	Actuar
Elaboración de procedimientos	X			
Diseño de listas de verificación	X			
Implementación de los procedimientos		X		
Capacitación del personal		X		
Aplicación de listas de verificación		X		
Seguimiento mediante indicadores			X	
Aplicación de encuestas de satisfacción			X	
Análisis de resultados			X	
Ajuste de procedimientos				X
Actualización de protocolos				X

Actividad	Planear	Hacer	Verificar	Actuar
Inicio de un nuevo ciclo de mejora				

Tabla 11. Plan de acción para la implementación de la propuesta de mejoramiento

Para llevar a cabo la propuesta de mejoramiento, se elaboró una tabla que permite organizar de manera clara las estrategias y actividades necesarias para atender las necesidades encontradas. En ella se especifica qué actividades se deben realizar, quién será el responsable, qué recursos se necesitan, el tiempo estimado, el indicador de cumplimiento y la evidencia que permitirá verificar los resultados.

Esta estructura permite establecer de manera ordenada qué actividad se realizará, quién será responsable, qué recursos se contemplan, en qué periodo se desarrollará, cómo se realizará el seguimiento y qué evidencia permitirá verificar su ejecución. De esta manera, el plan de acción sirve como instrumento de organización y seguimiento de las actividades propuestas.

La utilización de elementos como responsables, tiempos, indicadores y evidencias también es coherente con los principios de planificación, seguimiento y mejora continua presentes en los sistemas de gestión de calidad. ISO señala que la gestión de calidad

incluye planificación, responsabilidades, información documentada, evaluación del desempeño y mejora continua

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de las necesidades y oportunidades de mejora identificadas durante el desarrollo de las prácticas universitarias en Comfacasanare, sede Tauramena.

Estrategia	Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador	Evidencia
Fortalecimiento de la gestión documental	Elaborar listas de verificación para cada trámite administrativo	Coordinador administrativo y personal de atención	Equipos de cómputo, formatos institucionales	1 mes	Número de listas de verificación implementadas	Listas de verificación aprobadas

Estrategia	Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador	Evidencia
Fortalecimiento de la gestión documental	Actualizar los formatos de recepción documental	Área administrativa	Formatos digitales y físicos	1 mes	Porcentaje de formatos actualizados	Formatos implementados
Estandarización de procedimientos	Elaborar manual de procedimientos administrativos	Coordinador administrativo	Manuales, computador y normativa institucional	2 meses	Manual elaborado	Manual de procedimientos

Estrategia	Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador	Evidencia
Estandarización de procedimientos	Socializar los procedimientos con el personal	Coordinador administrativo	Sala de reuniones, material de apoyo	1 semana	Número de funcionarios capacitados	Listado de asistencia
Optimización de la información al usuario	Diseñar guías informativas para los principales trámites	Área administrativa y comunicaciones	Software de diseño, impresiones	1 mes	Número de guías elaboradas	Guías publicadas
Optimización de la información	Publicar los requisitos en	Área administrativa	Página web, carteleros	Permanente	Porcentaje de trámites con	Publicaciones realizadas

Estrategia	Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador	Evidencia
ción al usuario	medios físicos y digitales		institucionales		información disponible	
Seguimiento y evaluación	Definir indicadores de gestión administrativa	Coordinador administrativo	Bases de datos institucionales	2 semanas	Indicadores definidos	Documento de indicadores
Seguimiento y evaluación	Realizar evaluación periódica de los procesos	Coordinador administrativo	Encuestas, registros administrativos	Trimestral	Cumplimiento de indicadores	Informes de seguimiento

Cronograma de implementación

Con el fin de organizar mejor las estrategias propuestas, se elaboró un cronograma en el que se distribuyen las actividades a realizar durante un periodo de cuatro meses. Esto permitirá llevar un seguimiento de cada actividad y comprobar que las acciones planteadas se vayan cumpliendo de acuerdo con lo programado.

Tabla 11. Cronograma de Actividades

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Elaboración de listas de verificación	✓			
Actualización de formatos documentales	✓	✓		
Elaboración del manual de procedimientos	✓	✓		
Capacitación al personal		✓		
Diseño de guías informativas		✓	✓	
Publicación de la información para usuarios			✓	✓

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Definición de indicadores	✓			
Seguimiento y evaluación			✓	

Indicadores de seguimiento

Se realizó un recuadro con los indicadores que permitirán evaluar el impacto de la propuesta de mejoramiento. Estos indicadores ayudarán a conocer los resultados de las acciones realizadas y a comprobar si se están cumpliendo los objetivos planteados.

Tabla 13. Indicadores de seguimiento

Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia
Trámites con documentación completa	$\left(\frac{\text{Trámites completos}}{\text{Total de trámites}} \right) \times 100$	$\geq 95 \%$	Mensual
Usuarios satisfechos con la atención	$\left(\frac{\text{Usuarios satisfechos}}{\text{Total de usuarios encuestados}} \right) \times 100$	$\geq 95 \%$	Trimestral

Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia
Tiempo promedio de atención	Tiempo total de atención / Número de usuarios	Reducir el tiempo promedio	Mensual
Funcionarios capacitados	(Funcionarios capacitados / Total de funcionarios) $\times$ 100	100 %	Semestral
Procedimientos documentados	(Procedimientos documentados / Total de procedimientos) $\times$ 100	100 %	Semestral

Estrategia 2. Estandarización de los procedimientos administrativos

Objetivo

Establecer procedimientos administrativos estandarizados que permitan garantizar uniformidad en la atención, disminuir reprocesos y fortalecer la eficiencia institucional.

Descripción

Los resultados del diagnóstico muestran que la percepción de los usuarios sobre la atención es altamente positiva; sin embargo, la estandarización de los procedimientos permitirá mantener estos niveles de calidad y asegurar que todos los funcionarios desarrollen las actividades bajo criterios comunes.

La estrategia consiste en documentar cada procedimiento administrativo mediante protocolos claramente definidos, describiendo las actividades, responsables, requisitos y tiempos estimados para cada trámite. Esto facilitará el control de los procesos y contribuirá a mejorar la productividad del área administrativa.

Actividades

- Elaborar procedimientos documentados para cada trámite.
- Definir responsables de cada actividad.
- Establecer tiempos estándar de atención.
- Capacitar al personal sobre los procedimientos implementados.

Recursos

- Manuales de procedimientos.
- Personal administrativo.
- Equipos informáticos.
- Material de capacitación.

Indicador

Porcentaje de procedimientos administrativos documentados e implementados.

Meta: Documentar e implementar el 100 % de los procedimientos priorizados.

Estrategia 3. Optimización de la información suministrada al usuario

Objetivo

Fortalecer los mecanismos de comunicación con los usuarios para garantizar que reciban información clara, completa y oportuna sobre los requisitos y procedimientos de cada trámite.

Descripción

Las respuestas abiertas de la encuesta evidenciaron la necesidad de agilizar algunos procesos y mejorar la información relacionada con los trámites. En respuesta a esta necesidad, se propone diseñar materiales informativos que permitan a los usuarios conocer previamente los requisitos exigidos, evitando desplazamientos innecesarios y mejorando la experiencia de atención.

La estrategia contempla la elaboración de guías informativas, cartillas, avisos institucionales y material digital que facilite el acceso a la información antes de iniciar cualquier trámite.

Actividades

- Diseñar guías informativas para los principales trámites.
- Actualizar la información visible en los puntos de atención.
- Publicar los requisitos en medios digitales institucionales.
- Capacitar al personal para brindar información uniforme.

Recursos

- Material gráfico.
- Equipos de cómputo.
- Plataforma institucional.
- Personal administrativo.

Indicador

Porcentaje de usuarios que manifiestan recibir información suficiente durante la atención.

Meta: Mantener o superar el nivel de satisfacción identificado en el diagnóstico.

Estrategia 4. Seguimiento y evaluación de los procesos administrativos

Objetivo

Implementar un sistema de seguimiento que permita evaluar periódicamente el desempeño de los procesos administrativos y promover la mejora continua.

Descripción

El seguimiento periódico facilitará la identificación de oportunidades de mejora y la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento de la gestión administrativa.

Actividades

- Definir indicadores de gestión.
- Realizar evaluaciones periódicas de los procesos.
- Analizar los resultados obtenidos.
- Implementar acciones correctivas cuando sea necesario.

Recursos

- Bases de datos institucionales.
- Personal administrativo.
- Herramientas de seguimiento.

- Software de registro y análisis.

Indicador

Cumplimiento de los indicadores de gestión definidos para los procesos administrativos.

Meta: Realizar seguimiento periódico y utilizar los resultados para implementar acciones de mejora continua.

Fundamentación de la propuesta

La presente propuesta de mejoramiento surge como respuesta a la problemática identificada durante el desarrollo de la práctica profesional en el área administrativa de Comfacasanare sede Tauramena, donde se evidenciaron retrasos en algunos trámites administrativos asociados con la revisión manual de la documentación, la presentación de requisitos incompletos por parte de los usuarios y la necesidad de realizar verificaciones adicionales antes de la aprobación de cada solicitud.

De acuerdo con el diagnóstico organizacional realizado y el análisis de la matriz DOFA, se identificó que, aunque la entidad cuenta con personal capacitado, procedimientos institucionales definidos y reconocimiento regional, existen oportunidades para fortalecer la gestión documental, optimizar la estandarización de los procedimientos administrativos y mejorar los tiempos de respuesta en la atención al usuario.

Desde el punto de vista teórico, la propuesta se fundamenta en los planteamientos de **Chiavenato (2019)**, quien sostiene que la eficiencia administrativa depende de la adecuada planificación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales. Asimismo, **Hammer y Champy (1994)** afirman que la revisión y rediseño de los procesos permite eliminar actividades que no generan valor y mejorar el desempeño institucional.

De igual manera, **Deming (1989)** plantea que las organizaciones deben implementar procesos permanentes de mejora continua para incrementar la calidad de sus servicios, mientras que la **Norma ISO 9001:2015** establece que la gestión basada en procesos y la mejora continua constituyen principios esenciales para fortalecer el desempeño organizacional y aumentar la satisfacción de los usuarios.

En consecuencia, la propuesta presentada no consiste únicamente en un conjunto de actividades operativas, sino en una estrategia de intervención sustentada en fundamentos teóricos y metodológicos que buscan fortalecer la eficiencia administrativa de Comfacasanare sede Tauramena mediante acciones orientadas a optimizar la gestión documental, reducir reprocesos y mejorar la calidad del servicio.

Objetivo general de la propuesta

Diseñar una propuesta de mejoramiento orientada al fortalecimiento de la gestión administrativa de Comfacasanare sede Tauramena, mediante la optimización de la gestión documental, la estandarización de procedimientos y el seguimiento de

indicadores de desempeño, con el propósito de reducir los tiempos de respuesta y mejorar la calidad del servicio prestado a los usuarios.

Objetivos específicos

- Estandarizar el procedimiento para la recepción y validación de documentos correspondientes a los diferentes trámites administrativos.
- Fortalecer la gestión documental mediante criterios de organización y clasificación que faciliten la localización y consulta de la información.
- Implementar listas de verificación (checklists) para disminuir la radicación de documentación incompleta.
- Capacitar al personal administrativo en buenas prácticas relacionadas con la gestión documental y la atención al usuario.
- Diseñar indicadores que permitan realizar seguimiento al desempeño de los procesos administrativos y evaluar la efectividad de las acciones implementadas.

Relación entre el diagnóstico y la propuesta

La propuesta de mejoramiento se encuentra directamente relacionada con las situaciones identificadas durante el diagnóstico organizacional. En efecto, las debilidades evidenciadas mediante la observación directa y el análisis DOFA permitieron establecer que las principales causas de los retrasos administrativos corresponden a la revisión manual de documentos, la falta de estandarización en algunos procedimientos y la presentación frecuente de documentación incompleta por parte de los usuarios.

En este sentido, cada una de las estrategias propuestas responde a una causa específica del problema identificado. Por ejemplo, la implementación de listas de verificación busca disminuir los reprocesos derivados de documentos incompletos; la estandarización de procedimientos pretende reducir la variabilidad en la ejecución de los trámites; y el fortalecimiento de la gestión documental facilita la organización y recuperación de la información.

Esta relación demuestra que la propuesta no surge de manera aislada, sino como resultado del análisis realizado durante el proceso investigativo y del sustento teórico presentado en el marco conceptual.

Justificación del plan de acción

Una vez identificado el problema y definidas las estrategias de intervención, resulta necesario establecer un plan de acción que permita organizar de manera sistemática las actividades requeridas para la implementación de la propuesta.

De acuerdo con Chiavenato (2019), un plan de acción constituye un instrumento administrativo que organiza las actividades, asigna responsabilidades, establece tiempos de ejecución y facilita el seguimiento del cumplimiento de los objetivos institucionales.

En el mismo sentido, la metodología PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar), propuesta por Deming (1989), señala que toda estrategia de mejoramiento debe desarrollarse mediante actividades previamente planificadas, ejecutadas, evaluadas y ajustadas de acuerdo con los resultados obtenidos.

Por esta razón, el plan de acción presentado a continuación permite operacionalizar la propuesta de mejoramiento, convirtiendo los planteamientos teóricos en actividades concretas orientadas a optimizar los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena.

Tabla 14: procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena.

Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo	Resultado esperado
Fortalecer la gestión documental	Elaborar listas de verificación para cada trámite administrativo	Área administrativa	1 semana	Disminución de documentos incompletos
Estandarizar procedimientos	Diseñar formatos únicos para la revisión documental	Coordinación administrativa	2 semanas	Reducción de reprocesos
Organización documental	Clasificar archivos	Auxiliar administrativo	2 semanas	Mayor rapidez en la

Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo	Resultado esperado
	físicos y digitales según el tipo de trámite			consulta de información
Capacitación	Capacitar al personal en gestión documental y atención al usuario	Coordinador del área	1 jornada	Mejora en la calidad de la atención
Seguimiento	Implementar indicadores de control y tiempos de respuesta	Coordinación administrativa	Mensual	

Indicadores de seguimiento

Con el propósito de evaluar el impacto de la propuesta de mejoramiento, se plantean los siguientes indicadores de gestión:

Indicador	Fórmula	Meta
Tiempo promedio de respuesta	$\text{Tiempo total de los trámites} / \text{Número de trámites}$	Reducir en un 30 %
Documentación completa	$\text{Trámites completos} / \text{Total de trámites} \times 100$	95 %
Organización documental	$\text{Expedientes organizados} / \text{Total de expedientes} \times 100$	100 %
Capacitación del personal	$\text{Funcionarios capacitados} / \text{Total de funcionarios} \times 100$	100 %
Satisfacción del usuario	$\text{Usuarios satisfechos} / \text{Total de encuestas} \times 100$	Superior al 90 %

Beneficios esperados

La implementación de la propuesta permitirá fortalecer la eficiencia administrativa de Comfacasanare sede Tauramena mediante la optimización de los procedimientos internos

y la disminución de los tiempos requeridos para la ejecución de los diferentes trámites administrativos.

Entre los principales beneficios esperados se encuentran:

- Disminución de los tiempos de respuesta en los trámites administrativos.
- Reducción de reprocesos ocasionados por documentación incompleta.
- Fortalecimiento de la gestión documental institucional.
- Mayor organización de la información física y digital.
- Incremento de la eficiencia administrativa.
- Mejor utilización de los recursos disponibles.
- Mayor satisfacción de los usuarios.
- Fortalecimiento de la cultura de mejora continua.
- Aumento de la calidad del servicio prestado por la organización.

Relación de la propuesta con el marco teórico

La propuesta presentada constituye la aplicación práctica de los fundamentos desarrollados en el marco teórico. Los principios de gestión administrativa propuestos por Chiavenato (2019) orientan la organización de los procesos; la gestión por procesos de Hammer y Champy (1994) respalda la estandarización de procedimientos; la gestión documental se fundamenta en la Ley 594 de 2000 y los lineamientos del Archivo General de la Nación; mientras que la mejora continua planteada por Deming (1989) y la Norma ISO 9001:2015 sustentan el seguimiento permanente mediante indicadores.

En consecuencia, cada una de las estrategias propuestas responde directamente a la problemática identificada durante el diagnóstico organizacional y cuenta con un respaldo teórico que justifica su implementación.

La propuesta de mejoramiento surge a partir de las situaciones que identifiqué durante el desarrollo de mi práctica profesional en el área administrativa de Comfacasanare sede Tauramena. A través de la observación directa evidencié que algunos trámites administrativos presentan retrasos ocasionados por la revisión manual de la documentación, la presentación de documentos incompletos por parte de los usuarios y la necesidad de realizar verificaciones adicionales antes de aprobar cada solicitud.

De acuerdo con lo expuesto en el marco teórico, autores como Chiavenato (2019), Robbins y Coulter (2018), Hammer y Champy (1994) y la Norma ISO 9001:2015 destacan la importancia de optimizar los procesos administrativos mediante la estandarización de procedimientos, la gestión documental y la mejora continua. Estos fundamentos respaldan la necesidad de implementar acciones que contribuyan a disminuir los tiempos de respuesta y fortalecer la eficiencia institucional.

Por esta razón, considero pertinente diseñar una propuesta enfocada en fortalecer la organización documental, estandarizar algunos procedimientos administrativos e implementar herramientas que faciliten la revisión de los requisitos antes de iniciar cada trámite. Con ello se busca contribuir al mejoramiento continuo de los procesos

administrativos y brindar una atención más ágil y eficiente a los usuarios de Comfacasanare sede Tauramena.

Objetivo general

Optimizar los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena mediante la implementación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión documental, la estandarización de procedimientos y el mejoramiento de la atención al usuario, con el fin de reducir los tiempos de respuesta y aumentar la eficiencia administrativa.

Objetivos específicos

- Estandarizar el procedimiento para la recepción y revisión de documentos de cada trámite administrativo.
- Fortalecer la organización documental mediante un sistema de clasificación que facilite la ubicación de la información.
- Implementar una lista de verificación (checklist) para validar que los usuarios entreguen la documentación completa antes de radicar el trámite.
- Capacitar al personal administrativo sobre buenas prácticas en gestión documental y atención al usuario.
- Realizar seguimiento periódico a los tiempos de respuesta para identificar oportunidades de mejora continua.

30. Fundamentación de la propuesta

Toda propuesta de mejoramiento organizacional debe partir de un proceso de diagnóstico que permita comprender la situación actual de la organización, identificar las causas que originan la problemática y formular estrategias sustentadas en principios teóricos y metodológicos. En este sentido, la presente propuesta surge como resultado del análisis realizado durante la práctica profesional en Comfacasanare sede Tauramena, donde se identificó que los retrasos en algunos trámites administrativos afectan la eficiencia de los procesos y la oportunidad en la atención brindada a los usuarios.

El diagnóstico organizacional evidenció que dichas demoras están relacionadas principalmente con la revisión manual de la documentación, la presentación de requisitos incompletos, la necesidad de realizar verificaciones adicionales y la ausencia de mecanismos estandarizados que faciliten el desarrollo de los procedimientos administrativos. Estas situaciones generan reprocesos, incrementan la carga operativa del personal y prolongan los tiempos de respuesta.

Desde el punto de vista conceptual, esta propuesta se fundamenta en la teoría de la administración de **Chiavenato (2019)**, quien sostiene que una organización alcanza mayores niveles de eficiencia cuando sus procesos son planificados, organizados y controlados de manera sistemática. Asimismo, **Hammer y Champy (1994)** afirman que la revisión permanente de los procesos permite identificar actividades que no agregan valor y rediseñarlas para incrementar la productividad institucional.

Igualmente, la propuesta incorpora el enfoque de **mejora continua** desarrollado por **Deming (1989)**, el cual plantea que las organizaciones deben evaluar permanentemente sus procesos para introducir mejoras graduales que incrementen la calidad del servicio. Este enfoque se encuentra alineado con los principios establecidos por la **Norma ISO 9001:2015**, que promueve la gestión por procesos, el pensamiento basado en riesgos y la mejora continua como mecanismos para fortalecer el desempeño organizacional.

En consecuencia, la propuesta presentada no constituye únicamente un conjunto de actividades operativas, sino una estrategia administrativa fundamentada en referentes teóricos que busca intervenir las causas identificadas durante el diagnóstico organizacional y contribuir al fortalecimiento de la gestión administrativa de Comfacasanare sede Tauramena.

31. Justificación de la propuesta

La formulación de una propuesta de mejoramiento responde a la necesidad de transformar los resultados obtenidos durante el proceso de diagnóstico en acciones concretas que permitan solucionar la problemática identificada. En este caso, la observación realizada durante la práctica profesional permitió establecer que los retrasos en los trámites administrativos no obedecen a una única causa, sino a la interacción de diferentes factores relacionados con la gestión documental, la organización de la información y la estandarización de los procedimientos.

De acuerdo con los planteamientos de Chiavenato (2019), la eficiencia administrativa depende de la capacidad de la organización para coordinar adecuadamente sus recursos y optimizar el desarrollo de sus procesos. Bajo esta perspectiva, fortalecer la gestión documental y mejorar la organización de los procedimientos administrativos representa una alternativa viable para disminuir los tiempos de respuesta y reducir los reprocesos.

Por otra parte, la aplicación de la matriz DOFA permitió identificar fortalezas institucionales que favorecen la implementación de estrategias de mejoramiento, así como debilidades y oportunidades que requieren ser intervenidas mediante acciones planificadas. En este sentido, la propuesta se convierte en el mecanismo mediante el cual se busca aprovechar las fortalezas existentes para corregir las debilidades detectadas durante el diagnóstico.

32. Relación entre el marco teórico, el diagnóstico y la propuesta

El desarrollo de esta propuesta constituye la articulación entre los fundamentos teóricos analizados y los resultados obtenidos durante el proceso de investigación.

El marco teórico permitió comprender que la eficiencia administrativa depende de la adecuada gestión de los procesos, de la organización documental y de la aplicación de principios de mejora continua. Posteriormente, el diagnóstico organizacional evidenció que los principales retrasos administrativos están asociados con la revisión documental y la estandarización de procedimientos.

Como resultado de esta articulación, se diseñó una propuesta orientada a intervenir directamente las causas del problema mediante estrategias sustentadas en la teoría administrativa y adaptadas a las necesidades observadas en Comfacasanare sede Tauramena.

En consecuencia, existe una relación lógica entre cada una de las etapas desarrolladas en la investigación:

- El **marco teórico** explica los conceptos y fundamentos que orientan la investigación.
- El **diagnóstico organizacional** identifica la problemática y determina sus causas.
- La **matriz DOFA** permite organizar la información obtenida y establecer prioridades de intervención.
- La **propuesta de mejoramiento** transforma el diagnóstico en acciones concretas orientadas a fortalecer la eficiencia administrativa.

Esta articulación responde a la necesidad de mantener un hilo conductor durante todo el trabajo, garantizando coherencia entre la fundamentación conceptual, el análisis de la problemática y las estrategias planteadas.

33. Objetivo general de la propuesta

Diseñar una propuesta de mejoramiento orientada al fortalecimiento de la gestión administrativa de Comfacasanare sede Tauramena mediante la optimización de la gestión documental, la estandarización de procedimientos y la implementación de mecanismos de seguimiento que permitan reducir los tiempos de respuesta y mejorar la calidad del servicio.

Objetivos específicos

- Fortalecer la gestión documental mediante criterios de organización y clasificación de la información.
- Diseñar procedimientos estandarizados para la recepción y validación de documentos.
- Implementar listas de verificación que permitan disminuir la radicación de documentación incompleta.
- Promover la capacitación del personal en buenas prácticas de atención al usuario y gestión documental.
- Implementar indicadores de gestión que permitan evaluar el desempeño de los procesos administrativos.

34. Estrategias de mejoramiento

Las estrategias de mejoramiento fueron formuladas a partir de las problemáticas identificadas en la gestión administrativa, fundamentadas teóricamente en autores y normas que sustentan cada propuesta. En primer lugar, la implementación de listas de verificación para atender la documentación incompleta se fundamenta en la gestión

documental promovida por el Archivo General de la Nación (AGN, 2018), el cual orienta la implementación de controles y formatos de verificación que garanticen la radicación y trazabilidad de la documentación desde su origen, reduciendo así las devoluciones por errores en el trámite inicial.

En segundo lugar, la estandarización del procedimiento de validación responde a los postulados de Hammer y Champy (1994) sobre la reingeniería de procesos, definida como el rediseño radical de los procedimientos para alcanzar mejoras espectaculares en calidad, costos, servicio y rapidez de entrega, lo cual permite disminuir los tiempos de revisión mediante la eliminación de actividades redundantes.

En tercer lugar, la clasificación de archivos físicos y digitales se sustenta en la Ley 594 de 2000, Ley General de Archivos de Colombia, que establece la obligatoriedad de la organización, conservación y administración de los documentos en las entidades públicas, garantizando una mayor rapidez en la localización de la información a través de la aplicación de principios archivísticos como el orden original y la procedencia.

En cuarto lugar, la priorización y organización de trámites para disminuir la alta carga operativa se fundamenta en Chiavenato (2019), quien señala que la función de organización en la administración consiste en la agrupación racional de las actividades necesarias para realizar lo planeado, permitiendo una mejor distribución del trabajo y la asignación eficiente de recursos.

Finalmente, la implementación de indicadores de gestión para superar la ausencia de seguimiento se basa en la norma ISO 9001:2015, la cual en su cláusula 9.1 establece la

obligatoriedad del seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño de los procesos, garantizando un control y una evaluación permanente del sistema de gestión. se elabora información propia con base en AGN (2018); Hammer y Champy (1994); Ley 594 de 2000; Chiavenato (2019); e ISO 9001:2015.

Problemática identificada	Estrategia propuesta	Fundamentación teórica	Resultado esperado
Documentación incompleta	Implementación de listas de verificación	Gestión documental (AGN, 2018)	Reducción de devoluciones de documentos
Revisión manual de documentos	Estandarización del procedimiento de validación	Hammer y Champy (1994)	Disminución de los tiempos de revisión
Organización documental	Clasificación de archivos físicos y digitales	Ley 594 de 2000	Mayor rapidez en la localización de información
Alta carga operativa	Priorización y organización de trámites	Chiavenato (2019)	Mejor distribución del trabajo

Problemática identificada	Estrategia propuesta	Fundamentación teórica	Resultado esperado
Ausencia de seguimiento	Implementación de indicadores de gestión	ISO 9001:2015	Control y evaluación permanente

35. Plan de acción

El plan de acción constituye la fase operativa de la propuesta de mejoramiento. De acuerdo con Chiavenato (2019), un plan de acción permite organizar sistemáticamente las actividades necesarias para alcanzar los objetivos institucionales, asignando responsables, recursos y tiempos de ejecución.

Asimismo, Deming (1989) señala que toda estrategia de mejora debe ser planificada, ejecutada, evaluada y ajustada de manera permanente. Bajo esta perspectiva, el plan de acción presentado a continuación operacionaliza las estrategias formuladas y facilita su implementación dentro de Comfacasanare sede Tauramena.

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador
Elaborar listas de verificación para cada trámite	Área Administrativa	Formatos institucionales	1 semana	Checklist implementados
Diseñar formatos estandarizados para revisión documental	Coordinación Administrativa	Software institucional	2 semanas	Formatos adoptados
Organizar el archivo físico y digital	Auxiliar Administrativo	Archivo institucional	2 semanas	Expedientes organizados
Capacitar al personal	Coordinador Administrativo	Material de capacitación	1 jornada	Personal capacitado

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador
Medir tiempos de respuesta	Coordinación Administrativa	Indicadores de gestión	Mensual	Informes de seguimiento

Beneficios esperados

La implementación de esta propuesta permitirá optimizar los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena mediante la reducción de reprocesos, el fortalecimiento de la gestión documental y la estandarización de procedimientos. Como resultado, se espera mejorar la eficiencia administrativa, disminuir los tiempos de respuesta y elevar la satisfacción de los usuarios.

Adicionalmente, la propuesta contribuirá a fortalecer una cultura organizacional orientada a la mejora continua, facilitando la toma de decisiones basada en indicadores y promoviendo un uso más eficiente de los recursos institucionales. Estos beneficios no solo impactarán el funcionamiento interno del área administrativa, sino que también favorecerán el cumplimiento de la misión institucional de Comfacasanare al ofrecer un servicio más ágil, organizado y de mayor calidad.

Indicadores de evaluación

Para verificar la efectividad de la propuesta se plantean los siguientes indicadores:

Indicador

Indicador	Meta
Reducción de los tiempos de respuesta	30 %
Disminución de devoluciones por documentación incompleta	40 %
Organización documental	100 % del archivo intervenido
Personal capacitado	100 %
Nivel de satisfacción de los usuarios	Superior al 90 %

Relación de la problemática con la propuesta

Durante mi práctica profesional identifiqué que la principal dificultad del área administrativa corresponde a los retrasos en la ejecución de algunos trámites, situación que genera mayores tiempos de espera para los usuarios y aumenta la carga laboral del personal encargado de la atención.

Al analizar las causas del problema encontré que muchas demoras están asociadas con la entrega de documentación incompleta, la revisión manual de requisitos y la organización de la información. Estos aspectos coinciden con los planteamientos desarrollados en el marco teórico, donde se destaca que la eficiencia administrativa

depende de la adecuada gestión de los procesos y de la implementación de mecanismos de mejora continua.

Por ello, la propuesta se orienta a intervenir directamente sobre las causas identificadas, buscando disminuir los reprocesos administrativos y optimizar el flujo de trabajo.

Propuesta de mejoramiento para optimizar la gestión documental y la atención al usuario en el área administrativa de Comfacasanare sede Tauramena

Diseño de estrategias para optimizar el proceso de gestión documental y atención al usuario en el área administrativa de Comfacasanare sede Tauramena.

Descripción de la propuesta

A partir de las necesidades identificadas durante mi práctica profesional, propongo implementar un plan de fortalecimiento de los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena.

La propuesta está enfocada en mejorar la gestión documental, facilitar la revisión de requisitos y promover procedimientos más organizados para la atención de los usuarios.

Las acciones planteadas buscan disminuir los tiempos de respuesta, reducir los reprocesos ocasionados por inconsistencias documentales y mejorar la eficiencia de las actividades administrativas desarrolladas diariamente.

Estrategia de solución

Problema identificado	Estrategia	Resultado esperado
Documentación incompleta	Implementar un checklist de requisitos para cada trámite	Disminución de devoluciones de documentos
Revisión manual lenta	Estandarizar el proceso de revisión documental mediante formatos únicos.	Reducción del tiempo de revisión
Organización documental	Clasificar y organizar los documentos físicos y digitales por tipo de trámite	Localización rápida de la información

Alta carga de trabajo	Priorizar los trámites según fecha de radicación y urgencia	Mejor distribución del trabajo
Retraso en la atención	Monitorear semanalmente los tiempos de respuesta mediante indicadores	Disminución de los tiempos de espera

Plan de acción

Actividad	Responsable	Tiempo
Elaborar checklist de requisitos	Área administrativa	1 semana
Organizar el archivo documental	Auxiliar administrativo	2 semanas
Diseñar formatos estandarizados	Coordinación administrativa	1 semana
Capacitar al personal	Coordinador del área	1 día
Evaluar tiempos de respuesta	Coordinador administrativo	Mensualmente

Indicadores

Reducir en un 30 % los tiempos de respuesta de los trámites administrativos.

Disminuir en un 40 % la devolución de documentos por información incompleta.

Organizar el 100 % del archivo correspondiente a los trámites administrativos.

Capacitar al 100 % del personal del área administrativa.

Incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios en la atención recibida.

Beneficios esperados

Mayor rapidez en los procesos administrativos.

Disminución de la carga operativa del personal.

Mejor organización de la documentación.

Reducción de errores y reprocesos.

Mejor atención y satisfacción de los usuarios.

Fortalecimiento de la gestión administrativa de Comfacasanare sede Tauramena.

Actividades propuestas

- Elaborar listas de verificación para los requisitos de afiliación y subsidio de desempleo.

- Organizar y clasificar la documentación física y digital de acuerdo con los procedimientos establecidos por la entidad.
- Fortalecer el uso de herramientas tecnológicas para la consulta y almacenamiento de información.
- Estandarizar procedimientos para la recepción y validación de documentos.
- Promover una atención más eficiente mediante la orientación oportuna a los usuarios.

Beneficios esperados

- Disminución de los tiempos de respuesta.
- Mejor organización de la información.
- Reducción de errores en la revisión documental.

- Mayor eficiencia en los procesos administrativos.
- Incremento en la satisfacción de los usuarios.
- Fortalecimiento de la calidad del servicio

36. Conclusión.

Conclusión de la propuesta

La propuesta de mejoramiento presentada se fundamenta en el ciclo PHVA de Deming como herramienta de gestión para fortalecer los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena. La articulación de las fases de **Planear, Hacer, Verificar** y **Actuar** permitió estructurar un conjunto de acciones orientadas a optimizar la gestión documental, mejorar la atención al usuario y fortalecer la eficiencia administrativa.

La implementación de esta propuesta contribuirá al fortalecimiento de la cultura de mejora continua dentro de la organización, favoreciendo la toma de decisiones basada en indicadores de gestión y promoviendo la actualización permanente de los procedimientos administrativos. Asimismo, permitirá incrementar la satisfacción de los usuarios mediante una atención más eficiente, organizada y alineada con los principios de calidad en la prestación de los servicios.

El desarrollo de la práctica profesional en el área administrativa de Comfacasanare sede Tauramena permitió analizar el funcionamiento de los procesos relacionados con la atención al usuario, la gestión documental y la ejecución de trámites administrativos. A partir de la observación directa y de la participación en las actividades institucionales, fue posible identificar oportunidades de mejora que sirvieron de base para el desarrollo de la presente propuesta.

El diagnóstico organizacional evidenció que, aunque Comfacasanare dispone de procedimientos establecidos, personal capacitado y una estructura organizacional consolidada, existen factores que afectan la eficiencia de algunos procesos administrativos. Entre ellos se encuentran la revisión manual de la documentación, la presentación de requisitos incompletos por parte de los usuarios y la necesidad de realizar verificaciones adicionales, situaciones que generan reprocesos y aumentan los tiempos de respuesta.

La aplicación de la matriz DOFA permitió organizar de manera sistemática la información obtenida durante el diagnóstico, identificando las fortalezas institucionales, las oportunidades de mejora, las debilidades internas y las amenazas del entorno. Este

análisis constituyó el fundamento para la formulación de estrategias orientadas a fortalecer la gestión administrativa y mejorar el desempeño de los procesos.

La revisión de la literatura permitió comprender que la gestión administrativa, la gestión por procesos, la gestión documental y la mejora continua son elementos esenciales para incrementar la eficiencia organizacional. Los aportes de autores como Chiavenato (2019), Hammer y Champy (1994) y Deming (1989), junto con los lineamientos de la Ley 594 de 2000 y la Norma ISO 9001:2015, proporcionaron el sustento conceptual necesario para justificar la propuesta de mejoramiento planteada.

La propuesta formulada responde de manera directa a las necesidades identificadas durante el diagnóstico, al plantear acciones dirigidas a optimizar la gestión documental, estandarizar procedimientos, implementar listas de verificación y establecer indicadores de seguimiento. Estas estrategias buscan reducir los tiempos de respuesta, disminuir los reprocesos y fortalecer la calidad del servicio ofrecido por Comfacasanare sede Tauramena.

Finalmente, esta investigación demuestra que el análisis sistemático de los procesos administrativos, respaldado por fundamentos teóricos y herramientas de diagnóstico organizacional, permite diseñar propuestas de mejoramiento viables y pertinentes. Además de fortalecer el desempeño institucional, la experiencia adquirida

durante la práctica profesional contribuyó significativamente al desarrollo de competencias profesionales relacionadas con el análisis organizacional, la gestión administrativa y la formulación de estrategias de mejora continua.

37. RECOMENDACIONES

Con base en los resultados obtenidos, se recomienda a Comfacasanare sede Tauramena:

Implementar progresivamente las estrategias planteadas en la propuesta de mejoramiento, priorizando aquellas relacionadas con la estandarización de procedimientos y la gestión documental.

Fortalecer el uso de herramientas tecnológicas que permitan optimizar la recepción, validación y almacenamiento de la documentación presentada por los usuarios.

Realizar jornadas periódicas de capacitación para el personal administrativo en temas relacionados con atención al usuario, gestión documental y mejora continua.

Implementar indicadores de gestión que permitan medir el desempeño de los procesos administrativos y evaluar permanentemente los resultados obtenidos.

Promover procesos de revisión y actualización de los procedimientos institucionales, con el fin de adaptarlos a las necesidades organizacionales y a los cambios normativos.

Continuar fortaleciendo la cultura de mejora continua mediante la evaluación permanente de los procesos administrativos y la implementación de acciones correctivas y preventivas cuando sea necesario.

La propuesta de mejoramiento presentada se fundamenta en las necesidades identificadas durante el desarrollo de mi práctica profesional en el área administrativa de Comfacasanare sede Tauramena, donde observé que los retrasos en algunos trámites administrativos están relacionados con la revisión manual de la documentación, la presentación de requisitos incompletos por parte de los usuarios y la necesidad de realizar verificaciones adicionales durante el proceso.

Con base en el análisis realizado y en los aportes del marco teórico, considero que la implementación de estrategias orientadas a fortalecer la gestión documental, estandarizar los procedimientos administrativos, utilizar listas de verificación para la recepción de documentos y realizar un seguimiento periódico a los tiempos de respuesta contribuirá a optimizar el funcionamiento del área administrativa.

Asimismo, esta propuesta permitirá disminuir los reprocesos, mejorar la organización de la información, facilitar el desarrollo de los trámites y fortalecer la calidad del servicio prestado a los usuarios. Aunque las acciones planteadas no fueron implementadas durante el período de práctica, representan alternativas viables que pueden ser consideradas por la entidad como parte de sus procesos de mejora continua.

Finalmente, considero que esta propuesta constituye un aporte al fortalecimiento de la gestión administrativa de Comfacasanare sede Tauramena, ya que está orientada a incrementar la eficiencia de los procesos, reducir los tiempos de respuesta y promover una atención más oportuna, organizada y satisfactoria para los usuarios, en concordancia con los principios de calidad y mejoramiento continuo que orientan la gestión institucional.

38. Conclusiones.

Como resultado del desarrollo de la presente investigación orientada al fortalecimiento de los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena, se plantean las siguientes conclusiones:

El diagnóstico organizacional permitió identificar que los procesos administrativos de Comfacasanare sede Tauramena presentan un alto nivel de aceptación por parte de los usuarios, evidenciado en los resultados de la encuesta de satisfacción, donde la mayoría calificó positivamente la atención recibida, la claridad de la información suministrada y la oportunidad en la prestación del servicio. No obstante, también se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la gestión documental y la optimización de algunos procedimientos administrativos.

El análisis del marco teórico permitió comprender la importancia de la gestión administrativa, la gestión documental, la gestión por procesos y la mejora continua como

fundamentos para fortalecer el funcionamiento de las organizaciones. Los aportes de los diferentes autores consultados facilitaron la construcción de una propuesta sustentada en principios administrativos que buscan incrementar la eficiencia institucional y la calidad del servicio.

La aplicación de la encuesta proporcionó información confiable para conocer la percepción de los usuarios sobre los servicios ofrecidos por Comfacasanare sede Tauramena. Los resultados obtenidos evidenciaron fortalezas institucionales, especialmente en la atención al usuario y en el nivel general de satisfacción, así como oportunidades de mejora relacionadas con la organización de la documentación, la comunicación de los requisitos y la optimización de algunos procedimientos internos.

La propuesta de mejoramiento diseñada responde directamente a las necesidades identificadas durante el diagnóstico, mediante estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión documental, la estandarización de los procedimientos administrativos, la optimización de la información suministrada a los usuarios y la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación. Estas acciones buscan contribuir al mejoramiento continuo de la organización y fortalecer la eficiencia en la prestación del servicio.

Finalmente, se concluye que la implementación de la propuesta permitirá consolidar las fortalezas identificadas durante el diagnóstico y atender las oportunidades de mejora detectadas, favoreciendo una gestión administrativa más organizada, eficiente y orientada a la satisfacción de los usuarios. Asimismo, la investigación aporta

herramientas prácticas que pueden servir como apoyo para la toma de decisiones y el fortalecimiento de los procesos administrativos en Comfacasanare sede Tauramena.

39. RECOMENDACIONES

Con base en los resultados obtenidos durante la investigación y en la propuesta de mejoramiento formulada, se plantean las siguientes recomendaciones para Comfacasanare sede Tauramena:

1. Implementar de manera gradual las estrategias de mejoramiento propuestas, priorizando aquellas relacionadas con la gestión documental y la estandarización de los procedimientos administrativos, debido a su impacto en la eficiencia institucional y en la reducción de reprocesos.
2. Mantener programas permanentes de capacitación para el personal administrativo, con el propósito de fortalecer sus competencias en atención al usuario, gestión documental y mejora continua, garantizando la prestación de un servicio eficiente y de calidad.
3. Actualizar periódicamente los procedimientos administrativos y los requisitos documentales de cada trámite, asegurando que la información suministrada a los usuarios sea clara, completa y de fácil acceso tanto en los puntos de atención como en los medios digitales institucionales.
4. Establecer un sistema de seguimiento mediante indicadores de gestión que permita evaluar periódicamente el desempeño de los procesos administrativos, identificar oportunidades de mejora y adoptar acciones correctivas de manera oportuna.

5. Continuar aplicando encuestas de satisfacción a los usuarios como mecanismo de retroalimentación, con el fin de conocer su percepción sobre la calidad del servicio y utilizar esta información como base para fortalecer la toma de decisiones y promover una cultura de mejora continua.
6. Promover el uso de herramientas tecnológicas que faciliten la organización de la información, la gestión documental y el seguimiento de los trámites administrativos, contribuyendo a optimizar los tiempos de atención y mejorar la experiencia de los usuarios.

La práctica profesional desarrollada en Comfacasanare sede Tauramena permitió aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación académica en Administración de Empresas, fortaleciendo competencias relacionadas con la gestión administrativa, la gestión documental y la atención al usuario.

La fundamentación teórica permitió comprender la importancia de la gestión documental, la calidad del servicio y la mejora continua como elementos esenciales para el fortalecimiento de los procesos organizacionales.

El diagnóstico efectuado evidenció que las demoras en la validación y organización documental representan una situación que afecta la eficiencia de los procesos administrativos y la calidad del servicio brindado a los usuarios.

La propuesta de mejoramiento planteada constituye una alternativa orientada a fortalecer la eficiencia administrativa y contribuir al mejoramiento continuo de la atención al usuario en Comfacasanare sede Tauramena.

40. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Archivo General de la Nación. (2018). *Manual de gestión documental*. Archivo General de la Nación.

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Comfacasanare. (s. f.). *Portafolio de servicios*.
<https://portafolioservicios.comfacasanare.com.co/comfacasanare/>

Congreso de Colombia. (1982). *Ley 21 de 1982, por la cual se modifica el régimen del subsidio familiar y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial de la República de Colombia.

Congreso de Colombia. (2000). *Ley 594 de 2000, por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial de la República de Colombia.

Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*. Díaz de Santos.

Bonnefoy, J. C. y Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público* (Serie Manuales N° 45). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/>

Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (2016). *Concepto 90811 de 2016*. República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/>

Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2015). *Managing for Quality and Performance Excellence* (9th ed.). Cengage Learning.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.

International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015. Quality management systems—Requirements*. <https://www.iso.org/standard/62085.html>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (14.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (14.^a ed.). Pearson Educación.

Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos* (5.^a ed.). ESIC Editorial.

Superintendencia del Subsidio Familiar. (2001). *Resolución 0699 del 27 de diciembre de 2001, mediante la cual se autoriza el funcionamiento de la Caja de Compensación Familiar de Casanare*. Superintendencia del Subsidio Familiar.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). *Marketing de servicios* (5.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la investigación* (4.^a ed.). Pearson Educación.

Gutiérrez Pulido, H. (2014). *Calidad y productividad* (4.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.^a ed.). Pearson Educación.