



**UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO**

**CAMPUS GUANAJUATO**

**DIVISIÓN DE DERECHO, POLÍTICA Y GOBIERNO**

---

---

TRABAJO DE TITULACIÓN:

**“Elementos fundamentales de un modelo del  
área de Atención Ciudadana en la  
Administración Pública Municipal en el  
Estado de Guanajuato”**

PARA OBTENER EL GRADO DE:

**MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

ALUMNA:

**HILDA MARICELA SORIANO FLORES**

ASESORA DE TRABAJO:

**DRA. KATYA RODRÍGUEZ GÓMEZ**

GUANAJUATO, GTO.

JUNIO DE 2014.

# **ELEMENTOS FUNDAMENTALES DE UN MODELO DEL ÁREA DE ATENCIÓN CIUDADANA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL EN EL ESTADO DE GUANAJUATO**

## **ÍNDICE DE CONTENIDO**

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>II. DESARROLLO DEL TRABAJO.....</b>	<b>5</b>
Concepto de Atención Ciudadana	
Características de un buen servicio de Atención Ciudadana	
Definición de “Servicio Público”	
Responsabilidades de los servidores públicos	
Concepto de Administración Pública	
Concepto de Administración Pública Municipal	
Importancia de los Manuales Administrativos dentro del área de Atención Ciudadana en la Administración Pública Municipal	
Concepto de Manual	
Manual de Organización y Funciones	
Manual de Políticas y Procedimientos	
<b>PROPUESTA DE UN MODELO DENTRO DEL ÁREA DE ATENCIÓN CIUDADANA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL ESTADO DE GUANAJUATO</b>	
<b>III. CONCLUSIONES.....</b>	<b>31</b>
<b>IV. FUENTES.....</b>	<b>33</b>
<b>V. ANEXOS.....</b>	<b>35</b>

## I. INTRODUCCIÓN

La necesidad de implementar un modelo de Atención Ciudadana dentro de la Administración Pública Municipal permite que a través de éste se definan y documenten las funciones, estructuras, objetivos del área de Atención Ciudadana a nivel municipal, lo cual se verá reflejado en la resolución de planteamientos presentados por la ciudadanía, ya que (por lo general) es ésta área la primer instancia a la cual se acude a solicitar información de cualquier índole.

Durante mucho tiempo, el concepto “Atención Ciudadana” fue entendido como el hecho de atender quejas y denuncias por parte de la ciudadanía, y no es que ahora sea muy diferente sino que el concepto de referencia es más que eso, ha pasado a formar una parte sustancial de cualquier ente de Gobierno, y principalmente en el ámbito que nos ocupa (municipal), pues se ha constituido en una dependencia que más cercana a las personas.

Dicho lo anterior, podemos entender que además de atender quejas y denuncias, el área de atención ciudadana atiende peticiones, de ahí que el artículo 8 constitucional, lo consagró como un derecho humano, estableciendo que “los funcionarios y empleados públicos están obligados a respetar el ejercicio del derecho de petición, siempre y cuando se formule por escrito, de manera pacífica y respetuosa; a toda petición deberá recaer un acuerdo escrito de la autoridad a quien se haya dirigido, la cual tiene obligación de hacerlo conocer en breve término al peticionario”. Es entonces el área de atención ciudadana, el conducto administrativo que hace posible la materialización de ese derecho.

En resumen, y bajo la premisa del precepto constitucional de referencia, se reconoce el derecho de petición hacia la autoridad para atender planteamientos en general y no sólo quejas o denuncias como anteriormente se concebía, es decir, la atención a la ciudadanía cada vez es un concepto más amplio.

Las necesidades actuales, la demanda y exigencia de la ciudadanía, los avances tecnológicos, entre otros factores han logrado que las y los ciudadanos tengan mayores expectativas de la forma en que son gobernados, por lo cual las autoridades locales se han visto en la necesidad de agilizar sus procesos, tener mayor acercamiento con los habitantes, atención eficiente y rápida con éstos para lograr atender sus demandas y necesidades, lo cual debe verse reflejado en áreas de Atención Ciudadana cada vez más fortalecidas.

En este orden de ideas, y con las herramientas teórico metodológicas adquiridas en los estudios de la Maestría en Administración Pública de la División de Derecho, Política y Gobierno de la Universidad de Guanajuato, así como atendiendo a la experiencia que verifiqué como titular de esa oficina en la administración municipal de Salamanca, Guanajuato durante tres años, realizamos una propuesta de la estructura y las funciones dentro del área de Atención Ciudadana a nivel Municipal, no sin antes definir algunos conceptos fundamentales para el presente trabajo.

En esta primera parte, que contiene una breve introducción sobre Atención Ciudadana, hablaremos sobre cuestiones de terminología, por supuesto, sobre el concepto de Atención

Ciudadana, sus características para pasar posteriormente a la propuesta de modelo (objeto de este trabajo).

La presente propuesta y las funciones descritas en él, son aplicables y de observancia en el grado que le corresponde a las áreas de atención Ciudadana que integran las Administraciones Públicas Municipales. Este manual, es una propuesta tipo dado que las denominaciones, puestos y relaciones son exclusivos de la forma interna que deseen adoptar de acuerdo a las exigencias sociales.

Consideramos importante aclarar que gran parte del contenido del presente trabajo se realizó mediante la experiencia obtenida en el Tema de Atención Ciudadana en la Administración Pública Municipal, por lo que las referencias bibliográficas no son extensas.

## **II. DESARROLLO DEL TRABAJO**

### **Concepto de Atención Ciudadana**

Entendemos por Atención Ciudadana, el énfasis que reviste en considerar y entender los derechos y obligaciones de las personas que viven en comunidad, debido a lo anterior los gobiernos tuvieron la necesidad de crear una instancia municipal dedicada a atender los planteamientos ciudadanos.

### **Características de un buen servicio de Atención Ciudadana**

Debido a que la Atención Ciudadana es uno de los ejes sobre los cuales se rige la Administración Pública Municipal, los servidores públicos deben esforzarse por resolver los planteamientos de los ciudadanos (en la medida de lo posible) mediante servicios de calidad, y de una manera ágil, eficiente, eficaz, respetuosa y precisa.

En este orden de ideas, apuntamos las siguientes características de un buen servicio de atención ciudadana:

- Capacitación constante al personal que integra las áreas de atención ciudadana, así como lograr la sensibilización de los mismos a fin de poder atender las inquietudes que se susciten por parte de los ciudadanos.
- Canalización adecuada hacia las áreas correspondientes, lo cual dependerá del tipo de solicitud que se realice.

- Manejo responsable de Conflictos<sup>1</sup>. Un conflicto existe cuando dos o más individuos con intereses distintos, no están de acuerdo en sus objetivos, ideas, metas, lo que puede llegar a provocar peleas, riñas, bloqueo, etc.

Aunque de alguna manera, no es posible que todos tengamos la misma manera de pensar, debemos anteponer los fines y objetivos razón de ser de la dependencia gubernamental en la cual nos desenvolvamos, dejando a un lado los intereses personales, el autoritarismo o la falta de participación en la toma de decisiones.

Por el contrario, una actitud creativa, capaz de responder a los cambios y de solucionar problemas así como de emprender nuevos retos de manera constante nos conlleva a un buen desempeño y una alta productividad con un buen ambiente laboral.

Aun cuando los gobiernos tanto federales, estatales y municipales pretenden fortalecer las áreas de Atención Ciudadana, existen muchas lagunas conceptuales y sobretodo prácticas, que todavía una gran mayoría de servidores públicos no terminan por comprender, porque si bien aunque en este trabajo nos enfocaremos al área de Atención Ciudadana, cualquier empleado o funcionario municipal (cualquiera que sea el área de su competencia) tiene como finalidad: servir al ciudadano.

---

<sup>1</sup> Otros factores que provocan que se desarrolle un conflicto son: la apatía, la falta de empoderamiento y de interés, la indiferencia, la resistencia al cambio, lo cual viene a repercutir directamente en un bajo desempeño y productividad dentro del servicio público.

## **Definición de “Servicio Público”**

Como lo mencionamos anteriormente, las personas que conforman una administración pública Municipal, independientemente de su ámbito de acción, tiene la importante responsabilidad del servicio, por lo que procederemos a definir el término, que según Ernesto Gutiérrez y González , este concepto puede ser utilizado de manera extensa o limitada, la primera, la define como: “la actividad especializada que desarrolla una persona, para dar satisfacción, mediante prestaciones concretas y continuas a una necesidad, ya general o ya colectiva, mientras éstas subsistan. Mientras que la segunda la define como: "la actividad especializada que desarrolla una persona particular o pública, ya por si directamente, ya indirecta por medio de una persona empresa, para dar satisfacción, mediante prestaciones concretas y continuas, a una necesidad ya general, ya colectiva, mientras ésta subsista" (Gutiérrez y González, 1993: 927-930). De esta manera encontramos dos importantes características de los servicios públicos: que son actividades que buscan una satisfacción de las necesidades de forma continua y permanente.

## **Responsabilidades de los servidores públicos**

El hecho de desempeñar una actividad tan importante como es el servicio público hace que a los servidores públicos se les regule de una manera muy especial, de tal forma que pueden ser sometidos a sanciones en caso de que incumplan con sus obligaciones descritas por Ley, las cuales pueden variar dependiendo del tipo de responsabilidad que hayan infringido.

Luis Humberto Delgadillo Gutiérrez y Manuel Lucero Espinosa, definen que “cuando los servidores públicos lesionan valores protegidos por las leyes penales, la responsabilidad en que incurrir es penal y, por lo tanto, les serán aplicables las disposiciones y los



procedimientos de esta naturaleza; cuando realizan funciones de gobierno y de dirección y afectan intereses públicos fundamentales o el buen despacho de los asuntos, dan lugar a la responsabilidad política; y cuando en el desempeño de su empleo, cargo o comisión incumplen con las obligaciones que su estatuto les impone para salvaguardar la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia en el ejercicio de la función pública, la naturaleza de la responsabilidad es de carácter administrativo” (Delgadillo Gutiérrez y Lucero Espinosa,1998:199).

En la propuesta del modelo de Atención Ciudadana que estamos presentando, mencionamos como parte de su marco legal la Ley de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos del Estado de Guanajuato y sus Municipios debido a preceptos contenidos en dicha Ley, tales como el Artículo 1 que nos dice:

La presente Ley es de orden público y tiene por objeto reglamentar las disposiciones contenidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Constitución Política para el Estado de Guanajuato, en materia de:

- I. Los sujetos de responsabilidad administrativa en el servicio público;
- II. Las obligaciones en el servicio público;
- III. Las responsabilidades y sanciones administrativas en el servicio público;
- IV. Las autoridades competentes y los procedimientos para aplicar dichas sanciones, así como las disposiciones para proteger a denunciantes y personas que aporten información relacionada con el posible incumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos, y
- V. La declaración de situación patrimonial.

Como una de las funciones específicas dentro del área de Atención Ciudadana es la de otorgar apoyos sociales, se administran partidas presupuestales asignadas, lo cual

representa una gran responsabilidad debido al manejo de recursos públicos, al respecto encontramos al siguiente precepto jurídico de la Ley de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos del Estado de Guanajuato y sus Municipios:

Artículo 2.- Son servidores públicos los mencionados en los artículos 122 y 126 de la Constitución Política para el Estado de Guanajuato, así como todas aquellas personas que manejen, administren o apliquen recursos públicos estatales, municipales, o federales, concertados o convenidos por el Estado con la Federación o con municipios; quienes deberán conducirse con legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones.

Serán sujetos de responsabilidad administrativa y resarcitoria cuando incumplan las obligaciones o incurran en las conductas prohibidas señaladas en esta ley, así como aquéllas que deriven de otras leyes y reglamentos, con las salvedades establecidas en la presente ley.

Al respecto, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su Artículo 130, dispone en relación a la situación jurídica de que guarda un particular al desempeñar funciones públicas: "La simple promesa de decir verdad y de cumplir las obligaciones que se contraen, sujeta al que la hace, en caso de que faltare a ella, a las penas que con tal motivo establece la ley."

### **Concepto de Administración Pública**

Como lo mencionan los autores Luis Humberto Delgadillo Gutiérrez y Manuel Lucero Espinosa en su obra: "Compendio de Derecho Administrativo" (Delgadillo Gutiérrez, Luis y Lucero Espinosa, 2012: 85) el término "administración" generalmente es utilizado con diferentes significados; de igual manera se puede conceptualizar de manera objetiva o

subjetiva. Objetivamente, es una acción, una realización de actividades para un fin, mientras que subjetivamente la Administración implica una estructura orgánica, un ente o pluralidad de entes a los que está atribuida la función de administrar.

Dependiendo de la adopción de uno y otro sentido, variará la conceptualización de la Administración Pública.

Los sostenedores del carácter objetivo estructuran su enfoque a partir de la concepción etimológica de término “administración”, bien sea que lo consideren una derivación de la palabra latina *administratio*, que significa “servir a”, o bien de la contracción de *ad manus trahere*, cuyo significado es “traer a manos, manejar”, que para el caso, cualquiera de ellos implica la idea de “prestación de servicios” o “manejo de intereses dirigidos a un fin”. Por ello, desde el punto de vista objetivo, se conceptualiza a la administración pública como la actividad que de manera concreta, inmediata, continua y espontánea realizan los órganos del Estado para atender los intereses públicos.

Cabe resaltar que desde este punto de vista, no interesa cuál es el órgano que realiza tal actividad, pues la misma puede efectuarse por los órganos de los Poderes Ejecutivo, Legislativo o Judicial.

Para los seguidores del criterio subjetivo, la Administración Pública consiste en el conjunto de órganos estructurados jerárquicamente dentro del Poder Ejecutivo

Las dos primeras han dado lugar a considerar la administración directa del Estado, integrada por órganos “jerárquicamente ordenados”, y la tercera ha sido considerada una forma de administración indirecta, compuesta por personas públicas diferentes del Estado, pero con carácter estatal.

En cuanto a la desconcentración, algunos tratadistas no la consideran una forma de organización administrativa, sino como una técnica de transferencia de competencias, ya que la misma puede darse en cualquiera de los sistemas de organización administrativa: centralizada o descentralizada, pero para efectos de comprensión, se verá más adelante como otra forma de organización administrativa.

Para nosotros, el verbo “administrar” proviene del latín *ad*, traducible como hacía, en sentido de movimiento, y *ministrare*, compuesto de *manus* (mano) y *trahere* (traer); por tanto, *ad manus trahere* puede interpretarse como servir, ofrecer algo a otro o servirle alguna cosa.

### **Concepto de Administración Pública Municipal**

Debido a que el ámbito de acción del presente tema es la Administración Pública Municipal en primer lugar procederemos a conceptualizar el Municipio que según Carlos Quintana, “es la institución jurídica, política y social, que tiene como finalidad organizar a una comunidad en la gestión autónoma de sus intereses de convivencia primaria y vecinal, que está regida por un ayuntamiento, y que es con frecuencia, la base de la división territorial y de la organización política de un Estado” (Quintana Roldán, 1995: 6). Para los romanos la

*administratio*, voz compuesta de *ad* (a, hacia) y *ministrare* (servir, cuidar) era la función de prestar un servicio a los miembros de la comunidad.

Es en el nivel municipal donde (por lo general) los recursos son limitados, no sólo los económicos sino también los humanos y materiales, por lo que los administradores municipales, deben tener la suficiente capacidad de optimizar éstos recursos para obtener “lo más con lo menos”.

La Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato en su Artículo 2, nos dice que “El Municipio libre es una institución de orden público, base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado, constituido por una comunidad de personas, establecida en un territorio determinado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, autónomo en su régimen interior y con libre administración de su hacienda”. Mientras que Ochoa señala que “procede de los vocablos latinos *particeps*, *munere cappingendo* o *municeps*, que en términos generales contienen significaciones de participación comunal, aplicación de derechos a los ciudadanos y lazos de vecindad” (Ochos Campos, 1987: 64).

Entendiéndose como parte de la administración pública el conjunto de principios, normas y acciones que determinan la relación entre gobernantes y gobernados que tiene como propósito conciliar el interés privado con el interés público, tenemos que reconocer que la administración pública municipal es la instancia administrativa que reúne y aplica esos elementos, ya que es en el ámbito municipal donde tiene lugar la relación más próxima y

directa entre Estado y sociedad, de tal forma que la administración municipal es un momento de la acción del Estado con la sociedad y la sociedad presente en el Estado.

Considerando como un momento y un espacio de la organización política de la sociedad y de la actividad del Estado, al municipio y su administración les corresponde atender todo lo concerniente a la vida local y de ninguna manera a cuestiones generales y nacionales. De acuerdo con este principio la administración municipal aparece entonces como una instancia subordinada a los principios políticos fundamentales de la Nación.

Partiendo de estas consideraciones, se puede afirmar que la administración pública empieza en la municipalidad, pues ella se encarga de la reunión de las condiciones necesarias para la seguridad y la comodidad de la vida, el bienestar moral y material del individuo; es, en suma, la instancia más elemental de la vida pública del individuo y la sociedad.

Desde otro punto de vista, la administración municipal es el conjunto de dependencias y entidades paramunicipales que llevan a cabo funciones específicas para dar cumplimiento a los fines del gobierno municipal.

## **IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS DENTRO DEL ÁREA DE ATENCIÓN CIUDADANA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL**

La importancia de los manuales administrativos, reside en que son documentos que contienen un conjunto de elementos con el objetivo de orientar las acciones realizadas dentro del área, homologando criterios los cuales deberán ser llevados a cabo, y así, dar cumplimiento a las metas establecidas.

### **Concepto de Manual**

Según Agustín Reyes Ponce, un Manual significa: “un folleto, Libro, carpeta, etc., en que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran, en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto; orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano” (Reyes Ponce, 2004:177).

Existen varios tipos de manuales, sin embargo se mencionarán los que competen en nuestro tema.

### **Manual de Organización y Funciones**

Debido a la necesidad de que se documenten las funciones, atribuciones y responsabilidades de las dependencias que forman parte de la Administración Pública Municipal, en específico del área de Atención Ciudadana, se crea un documento de suma importancia denominado Manual de Organización y Funciones, por medio del cual se puede lograr una correcta función administrativa.

Sus objetivos son los siguientes:

- Mostrar gráficamente las líneas de autoridad dentro del área, que integran la estructura orgánica adoptada por la Administración Pública Municipal.
- Documentar las funciones generales que competen a cada uno de los puestos que integran el área.
- Contar con una base de información que sirva de fundamento para evaluar la eficiencia del área en el cumplimiento de sus funciones específicas.

### **Manual de Políticas y Procedimientos**

Tiene como objetivo fundamental la definición y documentación de los Procesos y Procedimientos que se llevan a cabo dentro del área de Atención Ciudadana y las Políticas que rigen la misma, así como también establecer al personal involucrado en desempeñar las funciones administrativas.

Tiene como objetivos específicos los siguientes:

- Establecer un mecanismo de control que permita dirigir, supervisar y verificar las actividades que se llevan a cabo cumpliendo con los principios de oportunidad, transparencia y eficiencia administrativa.



- Proporcionar una herramienta que facilite el proceso de inducción y capacitación al personal.
- Proporcionar información que sirva de base para evaluar la eficiencia del personal en el cumplimiento de sus funciones específicas.
- Incorporar a los sistemas y procedimientos administrativos, la utilización de herramientas que ayuden a agilizar el flujo de información y de esta manera facilitar la toma de decisiones.

**PROPUESTA DE UN MODELO DENTRO DEL ÁREA DE ATENCIÓN  
CIUDADANA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL PARA EL  
ESTADO DE GUANAJUATO**

Consideramos necesario realizar una propuesta que ayude a eficientar los procesos y por consecuencia los servicios en el área de Atención Ciudadana a nivel Municipal, se busca que contenga lo elemental para un correcto funcionamiento, haciendo mención de que es un modelo tipo y que puede ser perfeccionado con las experiencias que se puedan obtener con la práctica.

Dada la importancia que tiene el acercamiento de los gobernantes con los gobernados existen estudios de cómo se han tenido que rediseñar los procesos de Atención Ciudadana, entre los cuales se encuentra la: “Guía para la Implantación de un servicio de Atención Ciudadana” realizada por la Asociación de Municipios Vascos en colaboración con el Gobierno Vasco, la cual nos menciona “la necesidad de avanzar en el rediseño y desarrollo de servicios de atención a la ciudadanía desde una orientación y vocación clara de servicio para facilitar de una forma cómoda el acceso, la comunicación y la relación de la ciudadanía con la Administración”, por mencionar un ejemplo.

## Área de atención ciudadana municipal

### **Objetivo general:**

Ser el enlace o vínculo para la atención de los ciudadanos, los cuales deben ser atendidos de una manera respetuosa para brindarles apoyo según su trámite o gestión.

### **Funciones específicas**

- Atender de manera personalizada a los ciudadanos que visiten la oficina del área en referencia, para así dar la atención que corresponda (Seguimiento, canalización y/o asesoría).
- Coordinar los programas sociales que se realicen por el área.
- Otorgar apoyos sociales en especie, siempre y cuando ese apoyo sea totalmente justificado.
- Dar seguimiento a planteamientos presentados por ciudadanos de conformidad con los procedimientos aplicables.
- Abrir el buzón que contiene las quejas, sugerencias o felicitaciones de manera mensual, así como canalizarlas a las áreas que correspondan.
- Realizar visitas domiciliarias cuando sea necesario.
- Ser la oficina receptora de quejas, sugerencias o felicitaciones de las dependencias municipales las cuales serán canalizadas según corresponda.

### **Visión**

La consolidación de un área capaz de fungir como una Red de Servicio a la Ciudadanía que a su vez promueva la cultura de la atención ciudadana comprometida a atender de manera oportuna, responsable, y con alto sentido humano las demandas y necesidades que expresan los ciudadanos

### **Misión**

Lograr, a través de las funciones y atribuciones conferidas al área de Atención Ciudadana, que las peticiones ciudadanas sean atendidas o, en su caso, canalizadas a las diferentes dependencias municipales sobre los principios de eficiencia y eficacia administrativa, para alcanzar una transformación general entre Gobierno y Sociedad.

### **Marco legal**

- Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato
- Ley de Acceso a la Información Pública para el Estado y los Municipios de Guanajuato
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Constitución Política para el Estado de Guanajuato
- Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato
- Ley de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos del Estado de Guanajuato y sus Municipios
- Reglamento respectivo de la Administración Pública

### **Implementación del buzón de quejas sugerencias o felicitaciones**

Las papeletas de quejas, sugerencias y felicitaciones son documentos cuya finalidad radica en que el ciudadano sea tomado en cuenta por los entes que integran la administración pública municipal, aunque en un primer momento quien tiene conocimiento de las mismas es el área de Atención Ciudadana, ya que es ahí el espacio físico donde se depositan las opiniones de los ciudadanos.

El Área de Atención Ciudadana, se encargará de distribuir las papeletas a las áreas correspondientes, las cuales tendrán un tiempo establecido para dar respuesta a las mismas (en caso de las quejas y sugerencias).

### **Implementación de la figura del usuario simulado**

Esta es una manera práctica de verificar la forma en que se prestan los servicios, entendiendo porque éste usuario es un prestador de servicios capaz de realizar objetiva y de manera estandarizada un reporte con propuestas de mejora a los titulares de las dependencias municipales a las que haya acudido para "recibir atención".

La objetividad e imparcialidad en el momento de realizar las verificaciones es esencial, es prudente que los implicados no se conozcan para evitar involucrar sentimientos y conflictos de intereses. La verificación por parte del usuario simulado, deberá realizarse de manera periódica, sin tiempos fijos establecidos.

### **Estructura orgánica**

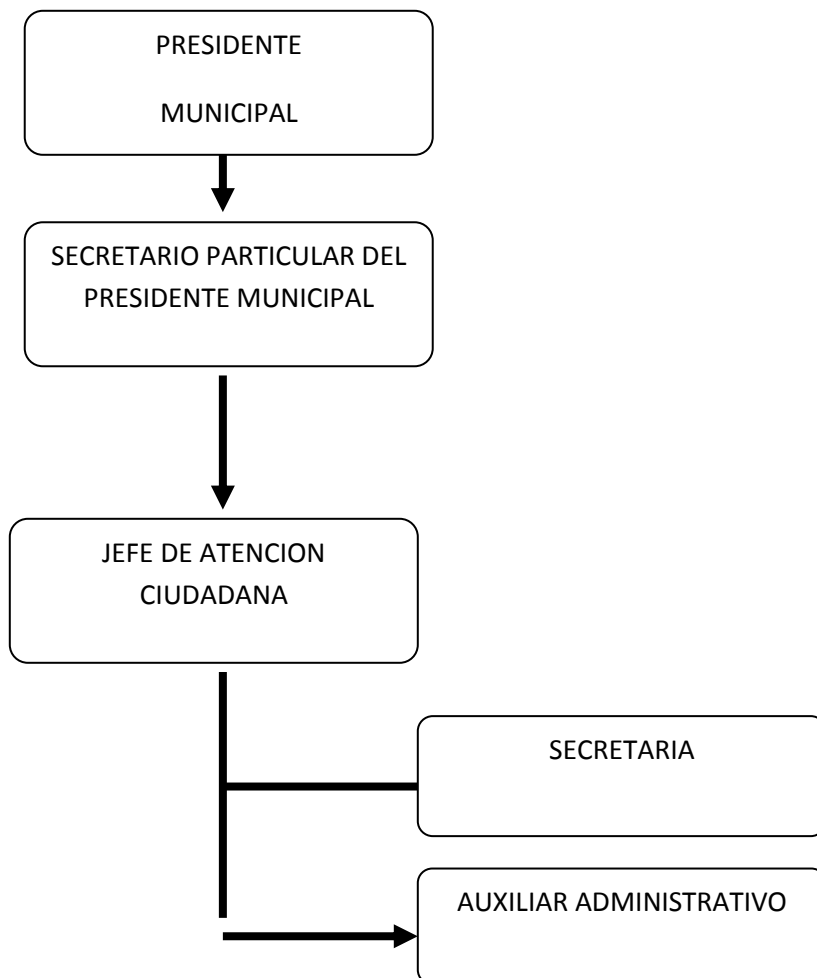
Secretario Particular del Presidente

Jefe de Atención Ciudadana

Auxiliar administrativo

Secretaria

### Organigrama



### Descripción de puestos y competencias laborales

#### Puesto: Jefatura de Atención ciudadana

##### A. Identificación del puesto

Nombre del puesto: Jefa de Atención Ciudadana

Unidad: Secretaría Particular

Reporta a:                   Presidente Municipal y Secretario Particular

**B. Objetivo del puesto**

Ser el vínculo para la atención de los ciudadanos, siendo estos mismos atendidos de la mejor manera, resolviendo el asunto a tratar; así como coordinar de manera eficiente y eficaz los Programas sociales implementados dentro de la Jefatura.

**C. Puestos que supervisa**

**Título del puesto**

**Propósito general**

**Secretaria**

Apoyar las actividades administrativas

**Auxiliar administrativo**

propias de la jefatura.

**D. Decisiones que puede tomar**

- Sobre el tipo de apoyos que se solicitan.
- Sobre las acciones necesarias para el cumplimiento de las funciones del puesto y del personal a su cargo.

**E. Relaciones de trabajo:**

**Internas con:**

Dependencias Municipales.

Para la atención y/o seguimiento de asuntos que son de su competencia.

**Externas con:**

Ciudadanía en general

Para la atención y/o seguimiento de apoyos, información y/o asesoría según corresponda la necesidad del peticionario o usuario de la dependencia.

**Externas con:**

Ciudadanía en general

Para la atención y/o seguimiento de apoyos, información y/o asesoría según corresponda la necesidad del peticionario o usuario de la dependencia.

Dependencias del Gobierno Estatal y Federal. Para la canalización de asuntos de asistencia social que quedan fuera del alcance Municipal.

**F. Reportes**

Título: Reporte de los datos que sean solicitados

Para: Presidente Municipal

Frecuencia: Según se requiere y/o mensual.

**G. Perfil de competencias**

Edad deseable: Mayor de 25 años

Sexo: Indistinto



Disponibilidad para viajar: Se requiere

Estudios terminados de: Licenciatura

## **H. Capacidades**

Conocimientos técnicos:

- Capacitación.
- Desarrollo Humano.

### **Habilidades Administrativas:**

- Planeación estratégica.
- Dirección.
- Supervisión.

### **Habilidades de interrelación humana:**

- Liderazgo
- Trabajo en equipo.
- Trato amable.
- Comunicación.

### **Habilidades operativas:**

- Toma de decisiones correcta y oportuna.
- Identificar, prevenir y solucionar problemas,

**Actitudes:**

- Orientación al logro.
- Energía y motivación.

**Descripción de puesto (Auxiliar Administrativo)****Funciones de Auxiliar administrativo**

- Apoyar en las actividades administrativas de la Jefatura de Atención Ciudadana
- Redactar documentos.
- Apoyar en la organización y logística de los Programas Sociales implementados dentro de la Jefatura.
- Planificar, organizar y resguardar los documentos de la Jefatura.
- Registrar y dar trámite a los diferentes documentos remitidos por las diferentes dependencias.

**A. Identificación del puesto**

Nombre del puesto:	Auxiliar Administrativo
Unidad:	Jefatura de Atención Ciudadana
Reporta a:	Jefatura de Atención Ciudadana

**B. Objetivo del puesto**

Apoyar en las actividades administrativas propias de la Jefatura de Atención Ciudadana.

### **C. Decisiones que puede tomar**

- Sobre las acciones necesarias para el cumplimiento de las funciones del puesto.
- Sobre el sistema de archivo a seguir.

### **D. Relaciones de trabajo:**

#### **Internas con:**

Dependencias Municipales. Para la atención y/o seguimiento de asuntos que son de su competencia.

#### **Externas con:**

Ciudadanía en general Para la atención y/o seguimiento de apoyos, información y/o asesoría según corresponda la necesidad del peticionario o usuario de la dependencia.

Dependencias del Gobierno Para la canalización de asuntos de  
Estatal y Federal. asistencia social que quedan fuera del alcance Municipal.

### **E. Perfil de competencias**

Edad deseable: Mayor de 20 años

Sexo: Indistinto

Disponibilidad para viajar: No se requiere

Estudios terminados de: Secretaria ejecutiva, Trabajadora Social Equivalente.

Años de experiencia: Mínimo 1 año en puestos similares.

#### **F. Capacidades:**

Conocimientos técnicos:

- Secretariado.
- Computación.

#### **Habilidades Administrativas:**

- Planeación y organización.

#### **Habilidades de interrelación humana:**

- Trabajo en equipo.
- Trato amable.

#### **Habilidades operativas:**

- Identificar, prevenir y solucionar problemas,

#### **Actitudes:**

- Energía y motivación.
- Actitud pro activa.

#### **Descripción de puesto (secretaria)**

**A. Identificación del puesto**

Nombre del puesto: Secretaria

Unidad: Jefatura de Atención Ciudadana

Reporta a: Jefatura de Atención Ciudadana

**B. Objetivo del puesto**

Apoyar en las actividades administrativas propias de la Jefatura de Atención Ciudadana.

**C. Decisiones que puede tomar**

- a. Sobre las acciones necesarias para el cumplimiento de las funciones del puesto.
- b. Sobre el sistema de archivo a seguir.

**D. Relaciones de trabajo:**

**Internas con:**

Dependencias Municipales. Para la atención y/o seguimiento de asuntos que son de su competencia.

**Externas con:**

Ciudadanía en general                      Para la atención y/o seguimiento de apoyos, información y/o asesoría según corresponda la necesidad del peticionario o usuario de la dependencia.

Dependencias del Gobierno              Para la canalización de asuntos de  
Estatad y Federal.                              asistencia social que quedan fuera del  
alcance Municipal.

#### **E. Perfil de competencias**

Edad deseable:                              Mayor de 20 años  
Sexo:    Indistinto  
Disponibilidad para viajar:              No se requiere  
Estudios terminados de:                  Preparatoria  
Años de experiencia:                      Mínimo 1 año en puestos similares.

#### **F. CAPACIDADES:**

Conocimientos técnicos:

- Secretariado.
- Computación.

**Habilidades Administrativas:**

- Planeación y organización.

**Habilidades de interrelación humana:**

- Trabajo en equipo.
- Trato amable.

**Habilidades operativas:**

- Identificar, prevenir y solucionar problemas,

**Actitudes:**

- Energía y motivación.
- Actitud pro activa.

Todo lo anterior, debe estar contenido en documentos llamados manuales administrativos considerados de gran relevancia, por lo que el siguiente apartado estará dedicado a los mismos.

### III. CONCLUSIONES

Aunque el modelo de Atención Ciudadana Municipal, es un modelo tipo, considero que contiene los elementos mínimos necesarios para un buen funcionamiento, y, como lo comentamos con anterioridad, deberá adecuarse según las necesidades de cada municipio.

De esta manera, el establecimiento de un modelo como el anteriormente citado nos permite que:

\*Las personas que integran el área tengan perfectamente bien delimitadas sus funciones para una mayor agilidad en los procesos

\*Los perfiles de los respectivos puestos realmente se cumplan

\*Se realicen y se observen obligatoriamente los manuales administrativos (funciones, procedimientos, organización) con su respectiva actualización de manera periódica

\*Debido a que (en su mayoría) es el primer contacto con los ciudadanos, el personal está obligado a conocer las funciones generales de las áreas que integran la Administración Pública Municipal, ya que de una correcta canalización dependerá en gran medida, la resolución de planteamientos ciudadanos.

\*Al establecer los buzones de quejas, sugerencias o felicitaciones se mejore la calidad de los servicios ya que es un medio que permite evidenciar la insatisfacción, las propuestas de mejora o la gratitud por parte de los ciudadanos hacia las dependencias municipales.

\* Se escuche, oriente, canalice y de seguimiento a las demandas y solicitudes ciudadanas.

\*El denominado usuario simulado, conozca personalmente la forma en que son recibidos y atendidos los ciudadanos en la práctica, para emitir las respectivas opiniones de la forma en que son tratados y si sus cuestionamientos han sido resueltos.



Lo cual, nos traerá como consecuencia:

\*Implementar una nueva cultura de atención ciudadana mediante un trabajo corresponsable entre las dependencias municipales según sus funciones y atribuciones.

\*Servir de base para la mejora continua y modernización administrativa.

\*Dar una correcta asesoría para evitar que los ciudadanos acudan a lugares incorrectos para presentar sus planteamientos.

\*Realizar propuestas de mejora, para lo cual las dependencias se basarán principalmente en los resultados de las papeletas contenidas en los buzones de quejas o sugerencias.

\* Que la información transmitida será veraz y oportuna a través de un personal capacitado

\* Asesorar a los ciudadanos respecto de sus peticiones haciendo de su conocimiento los programas o alternativas sociales acorde con las mismas.

## IV. FUENTES

### BIBLIOGRAFÍA:

- Fraga, Gabino. *Derecho Administrativo*. 22a. Ed., México, Porrúa. 1968
- Serra Rojas Andrés. *Derecho Administrativo*. 9ª. Ed., México Porrúa, 1979.
- Sánchez González, José Juan La Administración Pública como Ciencia, Su objeto y su estudio, Plaza y Valdés editores, México, 2001.
- Mejía Lira, José. Problemática y Desarrollo Municipal, Universidad Iberoamericana, Plaza y Valdés editores, 1994.
- Reyes Ponce, Agustín, Administración Moderna, Limusa, México, 2004.

### PÁGINAS WEB:

- Guía para la Implantación de un Servicio de Atención Ciudadana en <[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Guia\\_implantacion\\_SAC.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Guia_implantacion_SAC.pdf)> Consultado el 28 de mayo de 2014.
- Conceptos básicos para la Atención Ciudadana en <<http://capacitacionydesarrollo.stps.gob.mx:140/Materialdeapoyoparaingresostpscertificacionalsps/conceptosbasicos.pdf>> Consultado el 10 de abril de 2014
- Documentos de Trabajo de Atención Ciudadana. El Enfoque Actual de la Atención Ciudadana en <[http://www.funcionpublica.gob.mx/pt/obligaciones\\_transparencia\\_art\\_7/sfp/doctos/DoctoBasico1AtencionCiudadana.pdf](http://www.funcionpublica.gob.mx/pt/obligaciones_transparencia_art_7/sfp/doctos/DoctoBasico1AtencionCiudadana.pdf)> Consultado el 20 de mayo de 2014.
- Manual de Atención a la Ciudadanía. Alcaldía de Medellín. [http://www.atencionciudadania.org/Documentos/Recursos/Otros%20Recursos/ManualSAC\\_MedellinCOM.PDF](http://www.atencionciudadania.org/Documentos/Recursos/Otros%20Recursos/ManualSAC_MedellinCOM.PDF) Consultado el 15 de mayo de 2014
- Administración General y Administración Pública. <<http://www.tfjfa.gob.mx/investigaciones/pdf/administraciongeneralypublica.pdf>> Consultado el 5 de abril de 2014.

## **OTROS DOCUMENTOS:**

- Manuales de Organización, Funciones y Procedimientos de la Administración 2009-2012 del Municipio de Salamanca, Gto.

## **LEGISLACIÓN**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Constitución Política para el Estado de Guanajuato
- Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato
- Ley de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos del Estado de Guanajuato y sus Municipios
- Ley de Acceso a la Información Pública para el Estado y los Municipios de Guanajuato
- Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado y los Municipios de Guanajuato
- Reglamento respectivo de la Administración Pública

## **V. ANEXOS**

### **ANEXO 1**

#### **EJEMPLO DE UN MODELO DE ATENCIÓN CIUDADANA (CASO SALAMANCA 2009-2012)**

Durante la Administración 2009 - 2012, tuve la oportunidad de desempeñar actividades como Jefa de Atención Ciudadana y Encargada de Atención al Migrante en el Municipio de Salamanca, Gto., por lo que a continuación menciono a grandes rasgos las actividades que se realizaron en el área de Atención Ciudadana durante el periodo anteriormente mencionado.

#### **Objetivo General**

Atender a todos aquellos ciudadanos que soliciten un apoyo por escrito y/o de manera verbal, información o asesoría para atender necesidades de asistencia social, las cuales serán valoradas para su seguimiento o gestión.

El área de Atención Ciudadana forma parte de la Secretaria Particular del despacho del Presidente Municipal de Salamanca, Gto.

De esta manera se brinda atención y seguimiento a peticiones en los siguientes rubros, de acuerdo a las partidas presupuestales asignadas:

- Salud
- Mejora de Calidad de Vida
- En materia de educación y cultura

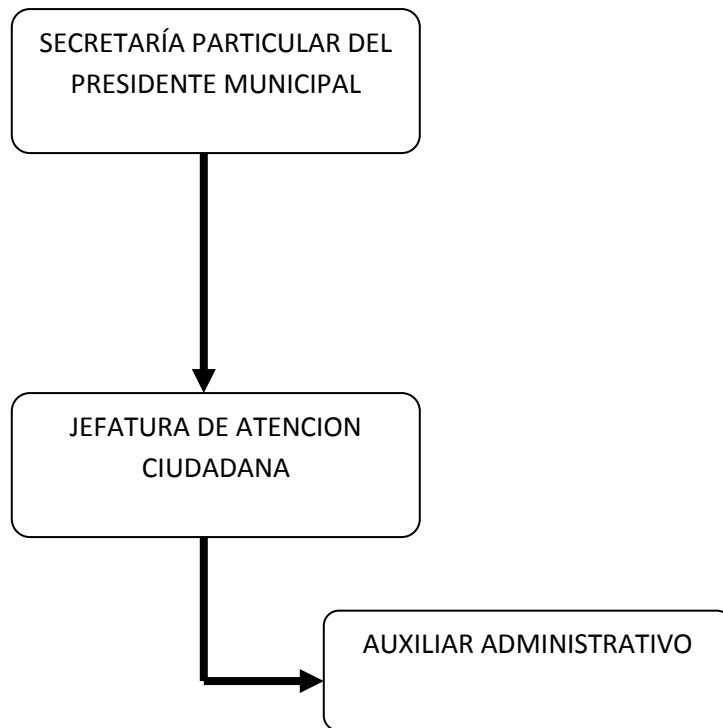
- Deporte
- Donaciones
- Gastos funerarios
- Organizaciones diversas

### **Funciones**

- Brindar atención personalizada a todos aquellos ciudadanos que soliciten asesoría de asuntos con familiares migrantes.
- Coordinar el programa “Paquete Abrigues en Invierno”. Es un programa del municipio de Salamanca para la temporada de frío cuya finalidad es proteger a niños y adultos mayores, dotándolos de un conjunto de artículos que consiste en gorrito, guantes y bufanda para contrarrestar las inclemencias del clima.
- Coordinar el Módulo del Seguro Popular instalado en Presidencia Municipal.
- Coordinar el Programa de Rehabilitación a Centros comunitarios. De esta manera se busca mejorar la calidad de vida de los salmantinos para que lleven a cabo sus actividades cotidianas en un entorno digno, que se verá reflejado en una mejor convivencia social. Cabe mencionar que dicho programa Satisface demandas en diversos ámbitos de la sociedad salmantina (educativo, religioso, de esparcimiento y diversión).
- Coordinar la Convocatoria dirigida a Organizaciones de la Sociedad Civil (osc) del Municipio de Salamanca del Estado de Guanajuato para presentar proyectos de Promoción y Fortalecimiento del Desarrollo Social en el Municipio de Salamanca dentro del Programa de Coinversión Social en conjunto con SEDESOL.

- Respecto del Programa de Atención al Migrante y sus Familias, en colaboración con Gobierno del Estado se brinda asesoría para que realicen diversos trámites y servicios.

### **Organigrama**



**Manejo de partidas Presupuestales:** Debido a que una de las funciones que se llevan a cabo dentro de la Jefatura de Atención Ciudadana es el otorgamiento de apoyos sociales, se cuenta con partidas presupuestales asignadas las cuales se clasifican según el tipo de petición por parte del ciudadano.

### **Marco Jurídico:**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política del Estado de Guanajuato.

- Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato.
- Ley de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos del Estado de Guanajuato y sus Municipios.
- Reglamento de la Estructura Orgánica de la Administración Pública Municipal Centralizada del Municipio de Salamanca, Gto.