



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previo a la obtención del título de:**

**LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TEMA:**

“DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA LA ATENCIÓN AL USUARIO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, PROVINCIA DE NAPO”.

**AUTORA:**

**GLORIA JANETH GUALI SELA**

**PUYO - ECUADOR**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **“DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA LA ATENCIÓN AL USUARIO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, PROVINCIA DE NAPO”** previo a la obtención del título de Licenciada en Secretariado Gerencial, ha sido desarrollado por el Srta. **GLORIA JANETH GUALLI SELA**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Harold Alexi Zabala Jarrín  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**

Dra. Jaqueline Elizabeth Balseca Castro  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **GLORIA JANETH GUALLI SELA**, estudiante de Licenciatura en Secretariado Gerencial de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**JANETH GUALLI**

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme dado la vida, la voluntad y el afán de superación.

A mis padres Miguel y María por su apoyo incondicional en cada una de las etapas de mi vida, pues su ejemplo ha sido mi inspiración y mi guía

A mis hermanos por su incondicional apoyo que me motivó a seguir mis sueños y culminar esta importante etapa de mi vida.

Los amo con mi vida.

**JANETH GUALLI**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

A mis padres por las oraciones y el apoyo constante.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, por abrirme las puertas para realizar este trabajo.

Al Ing. Harold Zabala Director del trabajo de titulación por toda la colaboración brindada y finalmente a la Dra. Jaqueline Balseca por su valiosa aportación y por la calidad humana que me ha demostrado con su valiosa amistad.

JANETH GUALLI

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El principal objetivo de este trabajo de titulación es diseñar un plan de mejoramiento continuo para la atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo, el cual permita mejorar el área de atención al usuario.

La metodología que se utilizó es de tipo Exploratoria y Descriptiva, así como la investigación de campo, bibliográfica; por medio de la cual se recopiló información a través del cuestionario y la ficha de observación, revelando datos esenciales para el análisis de los sucesos. El desarrollo de la propuesta se consolida en el diagnóstico de la situación actual de la municipalidad permitiendo detectar las falencias, en el área de atención al usuario.

Los resultados obtenidos demostraron una disminución considerable en la evaluación sobre una buena atención al usuario, por tanto se propone en este trabajo el diseño de dos estrategias que ayudaran a mejorar el área de atención a los usuarios de la municipalidad de Carlos Julio Arosemena Tola.

Ing. Harold Alexi Zabala Jarrín

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **SUMMARY**

The main objective of this paper is to design a plan for continuous improvement for the customer's attention at Decentralized Autonomous Municipal Government Carlos Julio Arosemena Tola, Napo Province, this will allow to improve the customer's attention area.

The methodology used was exploratory and descriptive type, field investigation, literature, the information was compiled through a questionnaire and observation sheet, revealing essential data for analyzing the events. The development of the proposal is consolidated in the diagnosis of the current situation in the municipality allowing to detect weaknesses in the customer's attention area.

The obtained results demonstrated a considerable decrease in the assessment on a good customer's attention, therefore this paper proposes to design two strategies that will help to improve in the customer's attention area of the municipality Carlos Julio Arosemena Tola.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Summary	vii
Índice de Contenido	viii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	3
1.1    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1    Formulación del Problema.	4
1.1.2    Delimitación del Problema.	4
1.2    JUSTIFICACIÓN	4
1.3    OBJETIVOS	6
1.3.1    Objetivo General.	6
1.3.2    Objetivos Específicos.	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1    ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	7
2.1.1    Antecedentes Históricos	7
2.2    FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
2.2.1    Administración	8
2.2.1.1    Administración Pública	9
2.2.1.2    Importancia de la Administración	10
2.2.1.3    Aspectos fundamentales de la Administración	10
2.2.1.4    Elementos del Proceso Administrativo	11
2.2.2    Mejoramiento Continuo	15
2.2.2.1    Importancia del Mejoramiento Continuo	16
2.2.2.2    El Plan de Mejoras	17
2.2.2.3    Pasos a seguir para la elaboración del Plan de Mejoras	17
2.2.2.4    Ciclo de la Mejora Continua	17

2.2.2.5	Componentes de un Plan de Mejoramiento	18
2.2.3	Marketing	19
2.2.3.1	Dirección del Marketing	20
2.2.3.2	Funciones del Marketing	20
2.2.4	Cliente	21
2.2.4.1	Servicio al Cliente	22
2.2.4.2	Atención al Cliente	22
2.2.4.3	Tipos de Cliente	22
2.2.5	Calidad de Servicio	23
2.2.5.1	Factores Claves de la Calidad del Servicio	24
2.2.5.2	Satisfacción del Cliente	25
2.2.6	Cultura Organizacional	25
2.2.6.1	Comunicación Organizacional	26
2.2.6.2	Comunicación en Equipos	27
2.2.6.3	La Motivación	27
2.2.6.4	Competencia Laboral	28
2.2.7	Talento Humano	29
2.2.7.1	La Administración del Talento Humano	29
2.2.8	Autonomía de los GADS	30
	<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>33</b>
3.1	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>33</b>
3.1.1	Hipótesis General	33
3.1.2	Hipótesis Específicas	33
3.2	<b>VARIABLES</b>	<b>33</b>
3.2.1	Variable Independiente	33
3.2.2	Variable Dependiente	34
3.3	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>34</b>
3.3.1	Tipo de Estudio de Investigación	34
3.3.1.1	Investigación Exploratoria	34
3.3.1.2	Investigación Descriptiva	34
3.3.2	Diseño de la Investigación	31
3.3.2.1	Investigación de Campo	35
3.3.2.2	Investigación Bibliográfica-Documental.	35

3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.	35
3.4.1	Población	35
3.4.2	Muestra	36
3.5	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	37
3.5.1	Métodos	37
3.5.1.1	Método Inductivo / Deductivo	37
3.5.1.2	Método Descriptivo	37
3.5.2	Técnicas e Instrumentos	38
3.5.2.1	Observación Directa	38
3.5.2.2	Análisis Documental	38
3.5.2.3	Instrumentos	38
3.5.2.3.1	Ficha de Observación	38
3.5.2.3.2	Encuesta a los Usuarios	38
3.5.2.3.3	Entrevista	39
3.6	RESULTADOS	39
3.6.1	Ficha de Observación	39
3.6.1.1	Tabulación y Análisis de la Ficha de observación	41
3.6.2	Encuesta Piloto	49
3.6.3	Encuesta Definitiva	51
3.6.3.1	Tabulación y Análisis de la encuesta definitiva a los usuarios	52
3.6.4	Entrevista aplicada en el Departamento de Comunicación Social	61
3.6.4.1	Análisis e interpretación de resultados	62
3.7	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	62
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	66
4.1	TÍTULO	66
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	66
4.2.1	Implementación de la Propuesta	66
4.2.2	Información Institucional	66
4.2.3	Desarrollo	69
4.2.3.1	Cuadro de Estrategia del Manual de Capacitación	69
4.2.3.2	Manual de Capacitación	70
4.2.3.2.1	Justificación	70
4.2.3.2.2	Políticas	71

4.2.3.2.3	Temas a impartir	71
4.2.3.3	Cuadro de Estrategia del Plan de Comunicación de Servicio	77
4.2.3.4	Plan de Comunicación de Servicio	78
4.2.3.4.1	Líneas Estratégicas	78
4.2.3.4.1.1	Comunicación Off – Line	78
4.2.3.4.1.2	Comunicación Online	81
4.2.3.4.2	Áreas de Influencia	83
	CONCLUSIONES	84
	RECOMENDACIONES	85
	BIBLIOGRAFÍA	86
	ANEXOS	90

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Confiabilidad	41
Tabla 2:	Responsabilidad	42
Tabla 3:	Seguridad	43
Tabla 4:	Presentación	44
Tabla 5:	Empatía	45
Tabla 6:	Tangibles	46
Tabla 7:	Resumen General Departamentos GAD C.J.A.T	47
Tabla 8:	Resultados de su trámite	52
Tabla 9:	Interés en resolver problemas	52
Tabla 10:	Conocimiento	53
Tabla 11:	Tiempo en su trámite o servicio	53
Tabla 12:	Transmite de forma clara el proceso	54
Tabla 13:	Disposición para atender	54
Tabla 14:	Concentración para escuchar	55
Tabla 15:	Trato y atención	55
Tabla 16:	Inspira confianza	56
Tabla 17:	Satisfacción en la atención	56
Tabla 18:	Igualdad para atender	57
Tabla 19:	Infraestructura	57
Tabla 20:	Instalaciones	58
Tabla 21:	Señalización	58
Tabla 22:	Horario de atención	59
Tabla 23:	Cuadro de estrategias de Capacitación	69
Tabla 24:	Cuadro de estrategia de Comunicación	77

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Confiabilidad	41
Gráfico 2:	Responsabilidad	42
Gráfico 3:	Seguridad	43
Gráfico 4:	Presentación	44
Gráfico 5:	Empatía	45
Gráfico 6:	Tangibles	46
Gráfico 7:	Resumen General Departamentos GAD C.J.A.T	47
Gráfico 8:	Resultados de su trámite	52
Gráfico 9:	Interés en resolver problemas	52
Gráfico 10:	Conocimiento	53
Gráfico 11:	Tiempo en su trámite o servicio	53
Gráfico 12:	Transmite de forma clara el proceso	54
Gráfico 13:	Disposición para atender	54
Gráfico 14:	Concentración para escuchar	55
Gráfico 15:	Trato y atención	55
Gráfico 16:	Inspira confianza	56
Gráfico 17:	Satisfacción en la atención	56
Gráfico 18:	Igualdad para atender	57
Gráfico 19:	Infraestructura	57
Gráfico 20:	Instalaciones	58
Gráfico 21:	Señalización	58
Gráfico 22:	Horario de atención	59
Gráfico 23:	Matriz RMG	61

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Ficha de Observación	90
Anexo 2:	Encuesta piloto aplicada a los usuarios	91
Anexo 3:	Encuesta definitiva aplicada a los usuarios	99
Anexo 4:	Auditoría de Comunicación	100

## ÍNDICE DE FICHAS

Ficha 1:	Atención y Servicio al usuario	107
Ficha 2:	Relaciones Públicas	108
Ficha 3:	Valores Éticos	109
Ficha 4:	Marketing de Servicios	110
Ficha 5:	Imagen y protocolo	111
Ficha 6:	Evaluación de la Atención que entregas	112

## ÍNDICE DE FORMULARIOS

Formulario 1:	Registro de Datos de Participantes	113
Formulario 2:	Registro de Asistencia	113
Formulario 3:	Reporte de Evaluación	113
Formulario 4:	Entrega de materiales	113
Formulario 5:	Evaluación sobre la satisfacción de la capacitación	114
Formulario 6:	Seguimiento a la ejecución del plan	115

## INTRODUCCIÓN

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Ecuador enfrentan actualmente varios escenarios altamente cambiantes por el exceso de funciones y tareas políticas públicas que exigen una fuerte dosis de gestión local, así como una ciudadanía cada vez más exigente y demandante de servicios y prestaciones de calidad, convirtiéndose en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable dentro de la institución.

Ante tales escenarios para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, perteneciente a la provincia de Napo; representa un reto administrativo el lograr satisfacer todas las necesidades y expectativas de sus usuarios cuya responsabilidad recae en el talento humano que trabaja en la institución, y; es la base fundamental para el cumplimiento de las metas y objetivos de la municipalidad a través de cada una de las unidades administrativas para alcanzar eficacia y eficiencia en los servicios brindados.

La investigación consta de cuatro capítulos bien definidos:

**CAPÍTULO I**, está constituido por el planteamiento del problema, donde se expone la problemática central, la formulación del problema, delimitación, justificación de la investigación, el objetivo general y los objetivos específicos.

**CAPÍTULO II**, habla de la fundamentación teórica, la misma que admite la revisión documental y bibliográfica en función a las variables de la investigación.

**CAPÍTULO III**, se refiere al marco metodológico en el cual se plantea la hipótesis, los tipos, métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de información, así como la población y muestra objeto de estudio, presentando los resultados en tablas y gráficos estadísticas para una mejor comprensión.

**CAPÍTULO IV**, puntualiza la propuesta que se define en base al diagnóstico y análisis de los resultados obtenidos, proponiendo el diseño de un Plan de mejoramiento continuo para la atención al usuario.

Toda la investigación se la realiza con la finalidad de entregar una herramienta apropiada y de fácil aplicación por los funcionarios encargados de brindar un servicio de calidad guardando relación con los objetivos institucionales y los requerimientos de los usuarios para un mejoramiento integral.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La realidad que enfrenta el sector público en la atención al usuario ha crecido rápidamente en los últimos años, en razón de que las personas se encuentran cada vez más informadas y aspiran recibir una atención de calidad que les genere un mayor grado de satisfacción en sus requerimientos.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, perteneciente a la provincia de Napo, frecuentan a todas sus Dependencias más de 4.024 habitantes aproximadamente de acuerdo a datos del INEC 2010. Institución en la que se recibe todo tipo de trámites relacionados con las necesidades del Cantón, acudiendo específicamente al área de atención de servicio al usuario, a donde acuden un mayor número de personas y diariamente estas se quejan de no recibir una atención eficiente en los diferentes departamentos de gestión lo cual se evidencia en la demora y resolución a sus problemas.

La presente investigación se enfoca en el área de atención al usuario, considerada la espina medular de los servicios, y en donde la generación de satisfacción no se ha consolidado totalmente por la presencia de falencias relacionadas a la atención, calidez y buen trato en el servicio entregado, lo que ha traído como consecuencia la pérdida de confianza de los usuarios para realizar gestiones de índole personal, social y comunitaria.

Es evidente la falta de comunicación clara y precisa del funcionario hacia los usuarios causada por desconocimiento sobre las normas éticas de atención al público, provoca insatisfacción en las respuestas entregadas a los usuarios, el desinterés en brindar agilidad en el servicio resultado del poco compromiso con la institución, lo que causa en el usuario descontento y pérdida de tiempo, así también la confianza excesiva de ciertos funcionarios en la institución los impulsa a tomar decisiones inadecuadas situación que origina insatisfacción en el usuario, existe descoordinación entre los

diferentes departamentos provocando falta de fluidez de información y pérdida de tiempo ante la falta de eficacia en las acciones. Por otro lado, muchos de los funcionarios no cumplen con el perfil necesario para poder desempeñarlo, lo que crea un ambiente laboral nada propicio para el trabajo en equipo, y lo poco que se realiza en este sentido responde más a la responsabilidad individual que colectiva.

Ante la exposición de los problemas detectados, se puede tomar acciones que ayuden a minimizar los problemas y a mejorar el servicio, por lo tanto es necesario el diseño de un plan de mejoramiento continuo para la atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo, a través de la aplicación del mismo se alcanzara los niveles de eficiencia, eficacia en la calidad de la prestación de servicios a los usuarios.

### **1.1.1 Formulación del Problema.**

¿Cómo incide la falta de un Plan de Mejoramiento Continuo para la Atención al Usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, provincia de Napo?

### **1.1.2 Delimitación del Problema.**

La investigación a realizar está ubicada en el Cantón Carlos Julio Arosemena Tola, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo en el área de Atención al Usuario.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

El mundo globalizado, el avance y las facilidades de la comunicación así como la revolución por la consecución de la calidad y del servicio, obligan a las instituciones a una reingeniería que permita un cambio de estructuras y una optimización racional de los recursos; destacando la práctica administrativa con cambios que comprendan brindar un servicio de calidad a toda la comunidad.

El nuevo sistema político administrativo existente en el Ecuador, por medio de la Constitución Política del estado y el COOTAD ha entregado responsabilidades a los Gobiernos Autónomos Descentralizados sean estos a nivel provincial, cantonal o parroquial; al asumir las competencias tipificadas, se torna indispensable que el talento humano que labora debe ser eficiente.

La importancia de Diseñar el Plan de Mejoramiento Continuo para la Atención al Usuario como parte de la cultura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, más que ser una herramienta que ayude a identificar los problemas, representa una oportunidad para fortalecer la comunicación, donde el éxito de dicho fortalecimiento, se traducirá en mayores beneficios para el desarrollo de la institución.

El propósito del diseño del Plan es contribuir para un mejoramiento de atención al usuario, dando a conocer al funcionario público lo que debe hacer en el momento que se frente al usuario, lo cual provocara mayor confianza y la oportunidad de expresar su necesidad sin temores.

La factibilidad de esta investigación se justifica en razón de convertirse en una propuesta de solución inédita que va a contribuir notablemente como base para el mejoramiento de la atención al usuario y por ende de la institución, la cual contempla aquellas orientaciones que establecen atribuciones, funciones y limitaciones, determinación de normas de convivencia y tolerancia que permitan la estabilidad en el desarrollo de las diferentes acciones administrativas con un sentido de pertinencia y de pertenencia en la Municipalidad.

Por lo antes expuesto, se espera que la Municipalidad Carlos Julio Arosemena Tola se convierta en una institución pública, eficiente, ágil y amigable.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General.**

- Diseñar un plan de mejoramiento continuo para la atención al usuario del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, provincia de Napo.

### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

- Realizar una investigación documental que permita la fundamentación teórica de las variables del problema a investigarse.
- Realizar un diagnóstico que permita identificar y analizar el área de atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola.
- Desarrollar los componentes del plan de mejoramiento continuo.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Dentro de los antecedentes históricos de la atención del cliente o usuarios es necesario hacer un recuento de los fundamentos teóricos sentados por varios autores en investigaciones anteriores en los que se define y expone el tema ubicándolo en diversos contextos.

Para (Arteaga, 2006). Mejoramiento de Calidad en el Servicio de Atención al Cliente para la unidad de Operadora del Sistema Trolebús, Basado en las Normas ISO 9001:2000. “Aplico el mejoramiento de calidad orientada a reducir el significativo nivel de quejas e inconformidad mediante el cual pone en práctica las metodologías y herramientas del proceso de mejoramiento de la calidad”.

Para (Álvarez, 2012). Sistema de Gestión de la Calidad y la Satisfacción de los Usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí afirma que la investigación se refiere al:

Deficiente sistema de gestión y su incidencia en la satisfacción de los usuarios en la prestación de servicios, funciones contempladas en la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organizaciones Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), basado en la contextualización, análisis crítico, pronosis, formulación del problema científico y delimitación que justifica la investigación.

Para (Rivas, 2005). Plan de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9000:2002 para la empresa HTS Proyectos C A. Trabajo de Grado de Especialista en Gerencia de Proyectos. Considera que: “La futura implementación del plan de la calidad, la gestión

de la empresa será elemento fundamental en las actividades que practica favorecimiento la continuidad del negocio y la satisfacción de sus clientes”.

Para (Giuseppe, 2007). Plan de la Calidad para el subproyecto obras preliminares de la Central Termoeléctrica de CVG EDELCA, en Cumaná Trabajo de Grado de Especialista en Gerencia de Proyectos. Concluye que:

El propósito que la propuesta sirva para gestionar y asegurar que su construcción sea realizada atendiendo a la exigentes normas de calidad de la organización y de los organismos internacionales y, además, que sea un producto de calidad que satisfaga con los requerimientos y expectativas generadas entre los diferentes Stakeholders o interesados. El autor resalta la importancia del plan de la calidad desarrollado ya que podrá ser aplicable y verificable, sirviendo de guía para asegurar la calidad del sub proyecto en cuestión.

Como se puede deducir, a través de la historia y los diferentes contextos, las instituciones han tratado de mejorar la calidad de los servicios a los usuarios, tratando siempre de buscar alternativas que permitan el cumplimiento de la Misión, visión y objetivos institucionales poniendo siempre de por medio las políticas que permitan cumplir los principios de eficacia y eficiencia administrativa.

Por lo antes expuestos al ser el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Carlos Julio Arosemena Tola, uno de los gobiernos seccionales más jóvenes de la Amazonía y el país, surge la necesidad de implementar ciertas estrategias que permitan al talento humano mantenerse en constante superación y consecuentemente redundar en beneficio de los usuarios y en el prestigio institucional.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Administración**

Según (Ospina, 2010) manifiesta que: “Es hacer las cosas a través de los demás”. Sin embargo administrar encuentra su verdadero significado en la colaboración entre diversos individuos para la consecución de un fin común.

Según (Daft & Marcic, 2005) Señala que: “Es el logro de las metas de una organización de una manera eficaz y eficiente a través de la planeación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales” (Pág.7).

Para (Hurtado, 2008) Menciona que:

El proceso administrativo es una herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que alcance sus metas. (Pág.47)

Para (Chiavenato, 2006) es: "El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".

Se puede decir que la Administración es un conjunto de principios, técnico y práctico que permite establecer sistemas de trabajo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

### **2.2.1.1 Administración Pública**

Según (Gulick, 2006) Señala que: “Es aquella que parte de la ciencia de la administración, y que concierne al gobierno, fundamentalmente al poder ejecutivo, que es el encargado de llevar a cabo las tareas gubernamentales”.

Según el Dr. Aníbal Guzmán, sostiene que: "Es la acción del gobierno encaminada en forma ordenada y técnica al cumplimiento y aplicación de leyes y reglamentos, a promover el bien público en todas sus manifestaciones, económica, de seguridad, de protección, de integridad territorial, educación, vialidad, etc. Como a dar resoluciones oportunas a las reclamaciones y peticiones que se susciten o presentaren".

### **2.2.1.2 Importancia de la Administración**

Para (Castro, 2010) Menciona que:

Es una Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de un mecanismo de operación y a través del esfuerzo humano, además se establece que se constituye en el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

Según (Reinoso, 1986) "Administrar es prever, planificar, organizar, integrar, dirigir, controlar y coordinar los recursos de una empresa, institución u organismo social para lograr el éxito deseado".

En el caso de la Administración Pública, vale el caso para los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la Administración debe responder, con sistemas de servicio a la colectividad con mayor eficacia y eficiencia, lo cual exige el empleo de técnicas de comunicación, coordinación y control en mayor escala de lo que en otras épocas se pudo pensarse, acciones que se alcanza por medio de la capacitación la misma que genera un mejoramiento continuo.

### **2.2.1.3 Aspectos fundamentales de la Administración.**

Según (Reinoso, 1986) indica que:

Al ser la administración una ciencia, convergen en la misma diferentes aspectos que hace que tenga cierta complejidad, entonces si se quiere obtener los resultados deseados es necesario que se dé cumplimiento a ciertas etapas o procesos que facilitan llegar a los objetivos institucionales, que es la razón de la administración.", además menciona que: "Para que una administración sea de calidad es necesario eliminar de ella la burocracia, la duplicidad de funciones, reducir los tiempos en los procesos y realizar un control cuyo resultado permitan re planificar las acciones necesarias para el mejoramiento.

#### **2.2.1.4 Elementos del Proceso Administrativo.**

El Proceso administrativo de acuerdo al criterio de (Chiavenato, 2006) comprende cuatro etapas o fases fundamentales, estas son: Planeación, organización, dirección y control.

El conocimiento del proceso administrativo es de vital importancia dentro de una empresa ya que si no se ejecuta cada uno de los pasos como son la planeación, organización, dirección y control no funcionaría adecuadamente, también es fundamental tener una buena comunicación dentro de la empresa ya que una comunicación exitosa contribuirá a la correcta toma de decisiones.

##### **2.2.1.4.1 Planeación**

La Planeación es la primera función que se desarrolla, constituye el origen del proceso administrativo.

Para (Ray & Whittington, 2009), Planear implica proyectar en forma consciente la acción futura, por tanto, es un proceso intelectual que requiere tiempo, atención y dedicación suficiente para establecer los resultados que se esperan y la forma en que se pretende lograrlos.

A pesar de que la planeación se orienta hacia el futuro, siempre es necesario tener en cuenta el análisis de hechos e informaciones relevantes del presente y pasado, para elegir entre diversas alternativas el curso de acción que represente un alto grado de éxito en la consecución de los fines de un organismo social; puesto que el éxito difícilmente puede llegar de improviso. El ejecutar acciones según el vaivén de las circunstancias y sin ningún plan, es trabajar a ciegas.

Actualmente, el interés y la necesidad de planear se derivan del hecho de que todo organismo social opera en un medio que constantemente está experimentando cambios tecnológicos, económicos, políticos, sociales y culturales, a los que debe adaptarse; hay organizaciones que obtienen provecho de esos cambios y otras que sucumben por no considerar debidamente su influencia al planear.

Los principios de la Planeación de acuerdo al criterio de (Munch Galindo & García Jimenez, 2007) son:

**Factibilidad:** Lo que se planee debe ser realizable; la planeación debe apegarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente, por lo tanto no deben hacerse planes que sean demasiado optimistas o ambiciosos y que no se puedan lograr.

**Objetividad y Cuantificación:** Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. También llamado Principio de Precisión. La cuantificación facilita la ejecución y evaluación del progreso de los planes

**Flexibilidad:** Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.

**Unidad:** Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general, y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque, y armónicos en cuanto a su equilibrio e interrelación que debe existir entre estos.

**Cambio de Estrategias:** Cuando un plan se extiende con relación al tiempo (largo plazo), será necesario rehacerlo completamente. Esto se refiere a que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción, y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos sin abandonar los objetivos.

#### **2.2.1.4.2 Organización:**

De acuerdo al criterio de (Robbins & Coulter, 2010) Pocos temas de administración han experimentado tantos cambios en los últimos años como la estructura organizacional y el cómo organizar. Los gerentes están reevaluando los métodos

tradicionales para encontrar nuevos diseños estructurales que ayuden y faciliten el trabajo de los empleados en la organización.

La estructura organizacional es la distribución formal de los puestos de una organización. Esta estructura, que puede ser representada visualmente en un organigrama que tiene muchos propósitos.

En el organigrama se definen los puestos de trabajo con sus tareas y responsabilidades, la organización de las líneas de autoridad, comunicación, coordinación entre dependencias.

También define los requerimientos cualidades y conocimientos que exige cada cargo, además las necesidades de mejoramiento o de formación de los operarios o trabajadores, los planes de capacitación o formación en relación con las necesidades de puestos y de trabajadores y por último las comunicaciones necesarias.

Para (Robbins & Coulter, 2010) los principales propósitos de organizar son:

- Dividir el trabajo a realizarse en tareas específicas y departamentos
- Asignar tareas y responsabilidades asociadas con puestos individuales
- Coordinar diversas tareas organizacionales
- Agrupar puestos en unidades
- Establecer relaciones entre individuos, grupos, departamentos
- Establecer líneas formales de autoridad
- Asignar y utilizar recursos de la institución.

El crear o cambiar un diseño organizacional implica un proceso con respecto a seis elementos claves: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización y formalización.

### **2.2.1.4.3 Dirección**

La dirección es la función del proceso administrativo a través de la cual se logra la realización efectiva de todo lo planificado o planeado. Según cita (Koontz & Wheirich, 2010) para (Fayol, 1972), “La dirección general está encargada de conducir a la empresa a su objeto, procurando sacar el mejor partido posible de los recursos de que dispone”, es decir la dirección es hacer funcionar a la empresa con el máximo de rendimiento.

La dirección del trabajo está basada en un estudio de tiempo y movimientos del trabajo de los obreros, con una organización de tiempo militar. Las ordenes se transmiten por jerarquía, del director general = a los jefes de servicio, = a los jefes de talleres, = a los jefes de equipo.

Esta función administrativa consiste en “Lograr que todos los miembros del grupo alcancen el objetivo, de acuerdo con los planes y con la organización trazados por el jefe administrativo”. De la misma forma establece que “La dirección es la función de guiar y de supervisar a los subordinados, orientarlos, darles la información necesaria para que puedan realizar todas las acciones para alcanzar los objetivos y metas propuestas” (Koontz & Wheirich, 2010). La dirección como fase del proceso de la administración, es a su vez, un proceso complejo que consiste en tomar decisiones para planificar, organizar, coordinar, hacer ejecutar y controlar los actos o acciones de los individuos dentro de su institución.

En este paso se logra que la planeación y la organización entren en acción. Ahora es necesario contar con que cada trabajador quiera y pueda hacer el trabajo de manera correcta, para esto debe coordinar los trabajos, motivar a su personal, y orientarlos en sus labores.

Se debe recordar que se trabaja con seres humanos no con máquinas así que más le valdrá ser in líder que un jefe. Líder es quien conociendo las características de su gente da respuestas a sus necesidades y moviliza su voluntad su capacidad de acción y sus potencialidades a la consecución de los objetivos que se ha propuesto.

Hay que tomar conciencia que la comunicación es su principal herramienta para tomar buenas decisiones y para la delegación correcta de responsabilidades.

#### **2.2.1.4.4 Control**

“Controlar es comprobar que lo que se está haciendo si está de acuerdo con lo planeado dirigido a los objetivos y a través de los programas propuestos”

Se debe controlar el manejo del dinero, el tiempo, la calidad el desempeño de los trabajadores, el mantenimiento, los inventarios etc.

De acuerdo a lo expresado por (Robbins & Coulter, 2010) “El proceso de control es un proceso de tres pasos en el que se mide el desempeño real, se compara éste con un estándar y se toman acciones administrativas para corregir cualquier desviación o hacerse cargo de los estándares inadecuados”

Para controlar la gerencia necesita contar con información y esta información debe ser obtenida al ejecutar la etapa de evaluación que permite aprovechar al máximo, lo que se ha llevado a cabo en un tiempo determinado, dando a conocer los puntos débiles y las fortalezas de la organización.

#### **2.2.2 Mejoramiento Continuo.**

La mejora continua implica tanto la implantación de un Sistema como el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todo las personas.

Según (Jacobs, 2000 ) Señala que: “Es una filosofía gerencial que asume el reto del mejoramiento de un producto, proceso y organización como un proceso de nunca acabar, en el que se van consiguiendo pequeñas victorias. Es una parte integral de un sistema gerencial de calidad total”.

Específicamente esta filosofía busca un mejoramiento continuo mediante la aplicación de sugerencias e ideas aportadas por los miembros de un equipo de trabajo. La mejora continua tiene sus raíces desde la revolución industrial y ha evolucionado este concepto

hasta llegar a los principios del siglo XX; Taylor tenía idea que la administración era la responsable de encontrar la mejor manera de desempeñar el trabajo y capacitar a los empleados en los métodos de trabajo. (Evans & Lindsay, 2000 )

Según (Deming, 1996) señala que el motor de un proceso de mejoramiento es la convicción, firme y constante, de que la actuación del talento humano agrega valor y contribuye a la superación de dificultades en un medio administrativo con dificultades y carencias que muchas de las veces se convierten en las limitaciones de una mejor atención a los usuarios.

En la actualidad la mejora continua se define como todas aquellas actividades recurrentes, para elevar la capacidad de satisfacer los requerimientos de los usuarios. (Cianfrani & West, 2004)

#### **2.2.2.1 Importancia de la mejora continua.**

Para (Eumed, 2010) La mejora continua debe formar parte de la cultura de la organización, convirtiéndose en una filosofía de vida y trabajo, esto incidirá directamente en la velocidad del cambio. En mercados globalizados con un altísimo grado de competitividad, hace imperiosa la necesidad de reactualizar constantemente los paradigmas. La revisión y la crítica permanente se hacen una necesidad y una obligación a las empresas para mejorar de manera continua y sistemática.

La mejora continua implica alistar a todos los miembros de la empresa en una estrategia destinada a mejorar de manera sistemática los niveles de calidad y productividad, reduciendo los costos y tiempos de respuestas, mejorando los índices de satisfacción de los clientes y consumidores.

Responder a las necesidades de los clientes de poseer bienes y servicios de calidad, que satisfagan los requerimientos, en cantidad y plazos adecuados, respetando el medio ambiente y evitando daños ecológicos y a la salud de las personas, implica mejorar día a día para continuar siendo los mejores.

### **2.2.2.2 El plan de mejoras.**

Según (Gómez Bravo, 2012) Con la aplicación de un plan de mejoras en la empresa, este permitirá:

- Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas.
- Identificar las acciones de mejora a aplicar.
- Analizar su viabilidad.
- Establecer prioridades en las líneas de actuación.
- Disponer de un plan de las acciones a desarrollar en un futuro y de un sistema de seguimiento y control de las mismas.
- Negociar la estrategia a seguir.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión.
- Motivar a la comunidad a mejorar el nivel de calidad.

### **2.2.2.3 Pasos a seguir para la elaboración del plan de mejoras.**

A continuación se describen los principales pasos a seguir para la elaboración del plan de mejoras:

- 1) Identificar el área de mejora.
- 2) Detectar las principales causas del problema.
- 3) Formular el objetivo.
- 4) Seleccionar las acciones de mejora.
- 5) Realizar una planificación.
- 6) Llevar a cabo un seguimiento.

### **2.2.2.4 Ciclo de la mejora continua.**

- 1.) Selección de oportunidades.
- 2.) Cuantificación y Subdivisión.
- 3.) Análisis de causas.
- 4.) Nivel de desempeño requerido.
- 5.) Definición de soluciones.

6.) Implementación y evaluación de soluciones.

7.) Acciones y garantías.

#### **2.2.2.5 Componentes de un plan de mejoramiento.**

Un plan de mejora debe fijar los objetivos, diseñar las actuaciones, nombrar responsables de cada actuación, disponer recursos para llevar a efecto la medida, prever un procedimiento o método de trabajo, establecer un calendario y, aspecto muy importante, tener previsto un sistema para comprobar si se ha cumplido cada objetivo, es decir, debe establecer indicadores.

- **Objetivos:** Aquello que se desea alcanzar en un tiempo determinado. Suelen expresarse mediante un verbo en infinitivo. ISO 9001:2000 demanda, además, que los objetivos establecidos sean medibles.
- **Actuaciones:** Acciones concretas que deben realizarse para alcanzar el objetivo. Cada objetivo puede concretarse en una o más actuaciones.
- **Responsable:** Persona a la que se le encomienda la tarea de diseñar las actuaciones, ocuparse de su seguimiento, vigilar el cumplimiento de los plazos, entre otros.
- **Recursos:** Medios que se disponen para desarrollar una actuación. Puede tratarse de documentación, normativas, esquemas de trabajo, entre otros.
- **Procedimiento de trabajo:** Es la manera en que se va a desarrollar la actuación prevista. Debe especificar, por ejemplo, en qué momentos se va a realizar esta actuación, qué metodología de trabajo se va a seguir (trabajo individual, en equipo, entre otras).
- **Calendario:** Precisa cuánto tiempo se va a dedicar a cada actuación o a cada fase de ella. Puede incluir también momentos de seguimiento de las actuaciones.

- **Indicadores:** Medios para comprobar de forma objetiva si nos acercamos al objetivo previsto y si las actuaciones se han desarrollado según lo previsto. Hay indicadores de diferente tipo, Unos se refieren a cosas muy concretas como, por ejemplo, entregar en plazo un documento con propuestas concretas.

Otros se expresan mediante un índice, por ejemplo, porcentaje de una obra en desarrollo. Estos ejemplos tienen en común que la forma de expresar los indicadores debe permitir constatar y comprobar su cumplimiento. (Sullivan, 1994 )

### **2.2.3 Marketing.**

"El marketing es la función comercial que identifica las necesidades y los deseos de los clientes, determina qué mercados meta puede atender mejor la organización, y diseña productos, servicios y programas apropiados para atender esos mercados. Sin embargo, como se ha referido el marketing es mucho más que una función aislada de los negocios, es una función que guía a toda la organización. La meta del marketing es crear satisfacción de los clientes de forma rentable, forjando relaciones de valor con clientes importantes". (Kotler & Armstrong, 2010)

El Marketing: es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo y obtener así una utilidad. El marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos, define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad es desempeñada por un departamento de la organización la cual presenta ventajas y desventajas. (Ruiz, 2006; p. 3.)

"El marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar a los a los consumidores, así como para administrar las relaciones de estos últimos de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio (American Marketing Association)

### **2.2.3.1 Dirección del marketing.**

"La dirección de marketing se define como el análisis, planeación, implementación y control de programas diseñados para crear, forjar y mantener intercambios provechosos con los compradores meta y así alcanzar los objetivos de la organización. La dirección de marketing implica administrar la demanda, lo que a su vez supone administrar las relaciones con los clientes". (Kotler P. , 2008)

"Dirección de marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, comunicación y distribución, de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización". (Vázquez, 2003)

### **2.2.3.2 Funciones del Marketing.**

Entre las funciones que tiene el marketing (Kotler P., 2008), manifiesta las siguientes:

- Detectar las necesidades de los usuarios: Mediante la adopción de políticas que acoten las áreas donde buscar dichas necesidades al mismo tiempo que se define quienes son los posibles usuarios y se establece qué tipo de soluciones puede aportar la organización. En este punto es fundamental aplicar una filosofía imaginativa e innovadora.
- Encontrar un producto que satisfaga adecuadamente las necesidades del usuario: El punto clave aquí está en la palabra "adecuadamente". Hay que comparar nuestro producto con el de la competencia y ver cómo evalúan esta satisfacción de las necesidades los usuarios potenciales a quienes nos dirigimos.
- Comunicación: Es vital en la comercialización de un producto.

El marketing sirve para que las empresas fijen sus objetivos corporativos y competitivos. A través del marketing estratégico, las empresas pueden planificar sus acciones.

Otros de los beneficios que aporta el marketing a las empresas es que orienta el trabajo de las diferentes áreas funcionales. Una empresa está formada por diferentes funciones especializadas: la producción, las finanzas, la contabilidad, la informática, los recursos humanos entre otros. Para que estas funciones puedan responder exitosamente a las demandas del mercado se necesita coordinar y orientar su trabajo a una meta común. (Rivera & Mencia, 2012)

#### **2.2.4 Cliente.**

“Es un individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta que no siempre tiene la razón, pero que se siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad de servicio”. (Larrea, 2004)

Para (Estrada, 2007) “Son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer”.

El término cliente sea considerado como algo muy básico por la gran mayoría de mercadólogos y empresarios. Sin embargo, si tenemos en cuenta que el cliente es "aquel" por quién se planifican, implementan y controlan todas las actividades de las empresas u organizaciones, llegaremos a la conclusión de que no está demás revisar su definición de vez en cuando para no olvidarnos quién realmente es el cliente. (Kotler, 2008)

Algunas consideraciones acerca de los clientes:

- Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.
- Las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.
- Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto. (Kotler, 2003)

#### **2.2.4.1. Servicio al Cliente.**

Para (Toso, 2004) “Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure de un uso correcto del mismo”.

Según (Gómez, 2006) define que: “El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos”.

En la actualidad globalizada exige un mundo entero de cambios, y las nuevas realidades exigen nuevas respuestas, en el Ecuador y en nuestro medio cada vez son más los servicios de diversa índole y magnitudes que exige un mercado competitivo.

(Villalba, 2009 )

#### **2.2.4.2 Atención al Cliente.**

Para (Torres, 2010 ) manifiesta que:

Es un conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los usuarios, en la compra para satisfacer, logrando de este modo cubrir y por tanto crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes.

#### **2.2.4.3 Tipos de Cliente.**

Toda empresa u organización cuenta con dos tipos de clientes, el cliente interno y el cliente externo.

##### **El Cliente Interno:**

Está representado por miembros de la organización Miembro de la organización, que recogen el producto de los procesos que se desarrollan dentro de la empresa u organización.

“Se refiere a los empleados que dependen de otros empleados de la misma organización, para apoyarse mutuamente y proveer internamente de bienes y servicios, con la finalidad de poder llevar a cabo un trabajo con eficiencia”. (Zeithaml, 2000)

“Es aquel que pertenece a la organización, y que no por estar con ella, deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los empleados”. (López, 2003)

### **El Cliente Externo:**

Es la persona que satisface necesidades con los productos o servicios que son proporcionados por la empresa u organización.

“Se refiere a las personas, así como los negocios que ejercen como compradores de bienes y servicios de una organización, cabe mencionar que la palabra “cliente” se refiere a estas personas”. (Zeithaml, 2000)

Es aquella persona que no pertenece a la empresa, sin embargo son a quienes la atención está dirigida, ofreciéndoles un producto o servicio. Como podemos observar, al tener dos tipos de clientes, debemos estar conscientes de que tenemos que satisfacer las necesidades que cada uno tenga, sin descuidar uno u otro. (López, 2003)

### **2.2.5 Calidad de Servicio.**

Considerando que de acuerdo al criterio de (Robbins & Coulter, 2010) que definen la calidad como la habilidad de un producto o servicio de realizar de manera confiable lo que se supone debe hacer y satisfacer las necesidades del cliente.

Es necesario mejorar la organización y liderazgo para lograr la calidad debido a que las iniciativas para mejorar la calidad son ideadas por personas de la organización, es importante que los gerentes analicen como organizarlos y dirigirlos para optimizar su desempeño.

Las instituciones o empresas que cuentan con programas exitosos de mejoramiento de calidad empujan dos enfoques importantes: los equipos de trabajo multifuncionales y los equipos de trabajo autodirigidos.

Es necesario que la calidad del servicio sea un objetivo común de todos los niveles de la entidad, pues la clave del éxito de estos programas radica en la participación y compromiso de empleados bien capacitados, con pensamiento flexible y autonomía en sus actos.

### **2.2.5.1 Factores Claves de la Calidad del Servicio**

Son los factores que garantizan la calidad de los servicios ofertados por la empresa u organización, estos según lo expresa (Estrada, 2007) son:

- Elementos tangibles.- Hacen referencia a la apariencia de las instalaciones físicas de la empresa, sus equipos, maquinaria, la apariencia que proyecta el personal y la calidad de las representaciones físicas de la empresa tales como logotipo, papelería, entre otros.
- Fiabilidad.- Hace referencia a la realización oportuna y eficaz del servicio prestado, para lo cual la empresa debe identificar y definir claramente los procesos a la vista de los clientes que deben creer y confiar en la calidad constante de los servicios ofertados por la empresa.
- Capacidad de Respuesta.- Las empresas y sus empleados deben tener predisposición para ayudar a los clientes a satisfacer sus necesidades y proveerlos de los servicios requeridos. El personal debe estar siempre dispuesto a proveer el servicio en el momento en que el cliente lo requiera y no cuando la empresa lo considere conveniente.
- Profesionalidad.- Es importante contar con la competencia del personal y su conocimiento de los servicios que presta la empresa con todas sus cualidades y diferenciaciones para estar en capacidad de resolver situaciones imprevistas, asesorar a los clientes y mantener relaciones armónicas con los mismos.

- **Comunicación.-** El manejo de una comunicación fluida con los clientes es uno de los objetivos principales de las empresas, es necesario que la empresa implemente mecanismos que le permitan conocer con claridad los deseos, necesidades y expectativas de sus clientes así como los cambios que surjan en las tendencias de los mismos.

#### **2.2.5.2 Satisfacción del Cliente.**

La satisfacción se da en cada uno de los instantes en los cuales un cliente entra en contacto con la organización. Es el nivel al cual se llenan las expectativas del consumidor. Cada cliente se enfrenta con diferentes situaciones en las etapas de preventa, venta y posventa las cuales crean una determinada impresión e imagen. Esta impresión se convierte en un elemento subjetivo que influye directamente en el nivel de satisfacción del cliente. (Gómez S. H., 2006)

#### **2.2.6 Cultura Organizacional.**

Es necesario reflexionar en que las organizaciones no son máquinas, sino comunidades, pequeños núcleos sociales por lo tanto con su propia manera de hacer las cosas, con su propia cultura. Es decir con su propia identidad e intereses.

La primera definición sobre la cultura organizacional se dio en 1871 el antropólogo inglés Sir Edward B.

Según (Serna, 2004) “Es el resultado de un proceso en el cual los miembros de la organización interactúan en la toma de decisiones para la solución de problemas inspirados en principios, valores, creencias, reglas y procedimientos que comparten y que poco a poco se han incorporado a la empresa”.

Presenta la cultura organizacional como las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento de los miembros de una organización en el día a día y que dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales. (Chiavenato, 2007)

Plantea que la cultura organizacional es dinámica. Por el proceso de socialización, el hombre la aprende, la internaliza en su vivencia diaria en la empresa (conciencia individual) y al aplicarla y vivirla la mantienen vigente con la “exigencia” que los miembros de la organización hacen a través de diferentes formas de persuasiones y de presión social, construyendo la conciencia colectiva. (Méndez, 2006)

Según (Hellriegel, 2002) señala que la administración tiene cuatro formas o estilos:

- La organización centralista. La organización es como tela de araña, con el poder en el centro. Cuando más cerca del centro, más influencia. Son organizaciones demasiado dependientes de su líder.
- La organización jerárquica. Es la más usual, con niveles dependientes unos de otros. Los servicios se vuelven demasiado herméticos, la información no fluye correctamente. Estas organizaciones pueden funcionar bien pero no afrontan cambios con flexibilidad.
- La organización orientada a las tareas. Funciona basada en grupos de trabajo centrados en una tarea, o proyecto. El trabajo en equipo es flexible pero puede ser costoso.
- La organización orientada a las personas. Estas organizaciones, las más escasas, dan mayor importancia al individuo.

#### **2.2.6.1 Comunicación Organizacional.**

Para (Chiavenato, 2002) “Es un proceso específico a través del cual se desplaza o intercambia la información entre las personas de una organización. Algunas comunicaciones influyen en la estructura formal e informal, otras descienden o ascienden a través de la jerarquía, mientras otras se desplazan en dirección lateral u horizontal”.

### **2.2.6.2 Comunicación en Equipos.**

El trabajo en equipo incluye intensa comunicación. Los miembros del equipo trabajan juntos para cumplir tareas, y la estructura de comunicación del equipo influye en su desempeño y la satisfacción de las personas involucradas. Las organizaciones utilizan la comunicación como una habilidad razonable de negociación. La negociación o acuerdo es el proceso de tomar decisiones conjuntas cuando las partes involucradas tienen diferentes preferencias. La negociación presenta las siguientes características principales:

- Implica dos partes, por lo menos.
- Las partes involucradas presentan conflictos de intereses frente a uno o más temas.
- Las partes están por lo menos temporalmente, unidas en un tipo especial de relación voluntaria.
- La actividad en la relación considera a división o intercambio de uno o más recursos específicos y la resolución de uno o más asuntos intangibles entre las partes o entre aquellas que las representa. (Chiavenato, 2002)

### **2.2.6.3 La Motivación.**

Se entiende por motivación a los procesos psicológicos que causan la estimulación, la dirección y la persistencia de acciones voluntarias dirigidas a los objetivos propuestos en la empresa.

Según (Coulter, 2005), define como: “Los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”.

Según (Robbins, 2004) puntualiza como: “Los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo del individuo por conseguir una meta”.

#### **2.2.6.4 Competencia Laboral.**

Según (Vargas, 2001) En su artículo “Las reglas cambiantes de la competitividad global en el nuevo milenio. Las competencias del nuevo paradigma de la globalización” destaca que las competencias:

- Son características permanentes de las personas.
- Se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o un trabajo.
- Están relacionadas con la ejecución exitosa de una actividad.
- Tiene una relación causal con el rendimiento laboral, es decir, no están asociadas con el éxito sino que se asume realmente lo causan.
- Pueden ser generalizadas a más de una actividad.
- Combinan lo cognitivo, lo afectivo, lo conductual.

La formación de competencia laboral en el enfoque estructural según Mertens, requiere de la aplicación de los atributos personales, (conocimientos, aptitudes, actitudes) para lograr un desempeño efectivo, de esta forma la competencia se constituye en una capacidad real cuando las condiciones del proceso exigen al sujeto lograr un resultado destacado en función de las necesidades de la empresa.

Por otra parte el enfoque dinámico permite contextualizar el proceso de formación de las competencias laborales teniendo en cuenta la evolución del mercado que tiende a ser cada vez más abierto, complejo, dinámico, exigente y diferenciado.

En el enfoque dinámico formar en competencias significa, según Mertens, preparar para la competitividad. “La empresa y la persona son competentes no tanto por cumplir con un desempeño mínimo aceptado sino por tener la capacidad de destacarse en el medio”

El enfoque dinámico exige, por tanto, una concepción de competencia más vinculada al funcionamiento de la persona en el contexto de su actuación profesional (perseverancia, flexibilidad, autonomía, responsabilidad) que a la simple enumeración de cualidades o atributos (aptitudes, actitudes, conocimiento, habilidades) que la hacen apto para un eficiente desempeño.

### **2.2.7. Talento Humano.**

La definición de talento, según la Real Academia Española de la Lengua (RAE), se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Según (Balza, 2010) define como: “Conjunto de saberes y haceres de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad”.

El conocimiento es la información estructurada que tiene valor para una organización, llevando a nuevas formas de trabajo y de comunicación, las nuevas estructuras y tecnologías y las nuevas formas de interacción humana. Así, las organizaciones exitosas, saben conquistar y motivar a las personas para que ellas aprendan y apliquen sus conocimientos en la solución de los problemas y en la búsqueda de la innovación rumbo a la excelencia. (Chiavenato, 2006)

#### **2.2.7.1 Administración del Talento Humano.**

La gestión del talento humano depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, la tecnología utilizada y los procesos internos. (Chiavenato, 2002)

Según (Quezada, 2012) Destaca que el director de Talento Humano influye directamente en la relación entre una organización y sus empleados, además de la responsabilidad de:

- Captar: a través de una selección adecuada y basada en una estrategia de atraer el recurso humano con desempeño y talento superior. Buscando primeramente

en la misma organización; descubriendo talentos, utilizando el enfoque de competencias laborales, y evaluación de los conocimientos.

- **Desarrollar:** invertir en su talento humano, recompensar debidamente su capacidad de innovación, practicando una comunicación abierta y participativa en la organización en ambos sentidos, pero sobre todo sabiendo escuchar. Estimulando en el trabajador una actitud favorable a volcar su talento, a transmitir sus conocimientos en el trabajo.
- **Retener el personal:** es necesario que se generen y gestione de manera adecuada factores como son un buen clima laboral, una cultura organizacional coherente y acorde a los nuevos tiempos, un sistema de retribución interesante y equitativo y una organización que haga honor a dicho término, es decir, que sea una entidad con una estructura y funcionamiento ordenados (no quiere decir rígida, pues está demostrado que la flexibilidad y horizontalidad son mejores motivadores), añádale una atención adecuada a las necesidades más personales del trabajador y su familia y haga que su trabajo no sea rutinario, que siempre le presente un reto, una oportunidad de ser mejor y de sentirse mejor.

#### **2.2.8 La Autonomía en los GADS.**

### **CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR 2008- ORGANIZACIÓN TERRITORIAL DEL ESTADO**

**Art. 1.-** El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada.

**Art. 253.-** Cada cantón tendrá un concejo cantonal, que estará integrado por la alcaldesa o alcalde y las concejalas y concejales elegidos por votación popular, entre quienes se elegirá una vicealcaldesa o vicealcalde.

**Art. 238.-** Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los concejos provinciales y los concejos regionales.

**Art. 239.-** El régimen de gobiernos autónomos descentralizados se regirá por la ley correspondiente, que establecerá un sistema nacional de competencias de carácter obligatorio y progresivo y definirá las políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo.

La alcaldesa o alcalde será su máxima autoridad administrativa y lo presidirá con voto dirimente. En el concejo estará representada proporcionalmente a la población cantonal urbana y rural, en los términos que establezca la ley.

La autonomía y descentralización, constantes tanto en la Constitución del Estado, como el COOTAD, brindó a cada Gobierno Autónomo Descentralizado, la oportunidad de asumir competencias que pueden ser implementadas y administradas en cada una de las jurisdicciones, esto a su vez a permitir definir su identidad, plasmar su misión y visión así como también fijar políticas las mismas que están plasmada en los diferentes planes de desarrollo en articulación a las políticas de carácter nacional.

El uso responsable de la autonomía permite a los GADS realizar una administración de calidad a través de procesos formativos pertinentes y diferenciados que logre que el talento humano de la institución actúe como base de equidad y con una integración institucional, traen consigo la necesidad de organizar muy bien las actividades que debe desarrollar cada uno de los departamentos o unidades de gestión, de tal manera que se cumplan todos los objetivos y metas establecidas. Por ello, la planeación, el seguimiento y la evaluación se convierten en herramientas básicas y fundamentales para garantizar que cada integrante de la institución tenga sentido y pertenencia dentro de lo que podría catalogar como un proyecto común.

Por lo dicho, es fundamental lograr que todos "remen hacia el mismo lado" bajo el liderazgo de la primera autoridad de la institución y su equipo. Para lograrlo es necesario mantener una buena comunicación, considerando el concepto de que no es únicamente de hablar y disponer sino, como un proceso fundamentado en el reconocimiento y el respeto por la diferencia y en el interés de servicio a los demás, lo que a su vez implica escuchar de manera genuina a las personas que trabajan en la institución y a las que acuden por alguno de los servicios que presta la misma.

Una buena comunicación, facilita la construcción de estrategias comunes para afrontar y resolver los problemas que se presente.

Cuando se trabaja conjuntamente con otras personas se aumenta la posibilidad de tener resultados y productos más sólidos, pues todos los integrantes del equipo se vinculan para aportar sus ideas, experiencias y conocimientos, de tal forma que unos aprenden de otros. Igualmente, se desarrollan las capacidades de argumentación y negociación, lo que contribuye a la consecución de acuerdos sobre diferentes temas. Estos consensos, a su vez, darán mayor legitimidad a las decisiones y permitirán un alto nivel de compromiso con las tareas que cada persona desarrollará.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Hipótesis**

#### **3.1.1 Hipótesis General**

- El Diseño del Plan de Mejoramiento Continuo contribuirá significativamente en la calidad de servicio a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo.

#### **3.1.2 Hipótesis específicas.**

- Conocidos todos los aspectos de una buena atención al usuario, se podrá desarrollar nuevas acciones para el mejoramiento del trabajo de cada uno de los funcionarios de la institución.
- Un Plan de Mejoramiento Continuo para la Atención al Usuario, permite a las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo, contar con la herramienta administrativa.
- La aplicación del Plan de Mejoramiento Continuo para la Atención al Usuario, como una estrategia administrativa, mejora el desempeño laboral del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo.

### **3.2 VARIABLES**

#### **3.2.1 Variable Independiente**

- Plan de mejoramiento continuo

### **3.2.2 Variable Dependiente**

- Atención al usuario

## **3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1 Tipo de Estudio de Investigación.**

La presente investigación se enmarcó dentro de los tipos exploratorio y descriptivo.

#### **3.3.1.1. Investigación Exploratoria**

Este tipo de investigación se empleó en la etapa inicial del proceso en donde se analizó la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola y de lo investigado se establece lo que ha ocurrido hasta el momento en que se realizó la investigación.

#### **3.3.1.2. Investigación Descriptiva**

En la investigación descriptiva, se estableció la información a través de la identificación de la relación existente entre el plan de mejoramiento continuo y la atención a los usuarios, lo cual permitió realizar una descripción minuciosa y exacta de la situación existente de los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyeron al conocimiento y así obtener las conclusiones respectivas.

### **3.3.2 Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación permitió establecer los componentes y el plan de estudio que se lo llevo a cabo de manera satisfactoria, considerándolo como la columna vertebral de la formalidad de la investigación

Según Trochim (2005), el diseño de la investigación “Es el pegamento que mantiene el proyecto de investigación cohesionado. Un diseño es utilizado para estructurar la investigación, para mostrar cómo todas las partes principales del proyecto de

investigación funcionan en conjunto con el objetivo de responder a las preguntas centrales de la investigación.”

### **3.3.2.1 Investigación de Campo**

A través de la investigación de campo se consiguió poner en contacto a la investigadora con la realidad de estudio, esta acción fue necesaria al momento de recolectar datos e información, luego se consiguió establecer los problemas existentes en la atención al usuario. Esta recopilación de datos se realizó a la población del Cantón Carlos Julio Arosemena Tola así como al personal que trabaja el GAD Municipal de este Cantón; considerando todos los procedimientos técnicos que proporciona la estadística, en tal virtud se considera que los resultados conseguidos tienen la veracidad necesaria que la investigación amerita.

### **3.3.2.2 Investigación Bibliográfica-Documental**

Esta investigación se caracteriza por la utilización de los documentos que ayudaron a la investigadora a ampliar sus conocimientos mediante la revisión de temas relacionados con atención al cliente, tipos de clientes, la calidad en los servicios, estrategias, etc., en las diferentes fuentes de investigación existentes como libros, revistas, periódicos, la internet y más documentos, los cuales fueron leídos, analizados e interpretados, permitiendo construir un nuevo conocimiento. Así también la investigación bibliográfica permitió revisar estudios e investigaciones realizadas, las mismas que tienen relación con el tema planteado en el estudio, todo ello contribuyó para la exposición de criterios lógicos para la investigación.

## **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1 Población.**

La población o universo a investigarse lo conforma: 9 departamentos dentro de ello 15 funcionarios de la entidad municipal y 4.024 ciudadanos residentes en el cantón.

### 3.4.2 Muestra.

En la investigación se realizó el cálculo respectivo de la muestra, considerando para ello una población homogénea la cual permitió determinar los problemas e insatisfacción que tienen los usuarios en cuanto la atención que reciben en la institución. Para su cálculo se utilizó la fórmula para poblaciones finitas.

#### Fórmula:

$$n = \frac{Z^2(p) * (q) * (N)}{(e^2)((N - 1) + ((Z^2) * (p) * (q)))}$$

#### Dónde:

N = Total de la población	(4.024)
n = Tamaño de la muestra	n = ¿?
Z <sup>2</sup> = Nivel de confianza	(1,96 = 3,8416)
p = Probabilidad	0,82
q = No probabilidad	0,18
e <sup>2</sup> = Error muestra	(0,05 = 0.0025)

#### Encuesta piloto.

1.- ¿Considera que las políticas de atención al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola son adecuadas?

#### Políticas de atención al usuario

Variable	Si	No	Total
F	18	4	22
%	82%	18%	100%

Fuente: GAD. C.J.A.T  
Elaborado por: Janeth Gualli

**Cálculo:**

$$n = \frac{Z^2(p) * (q) * (N)}{(e^2)((N - 1) + ((Z^2) * (p) * (q)))}$$
$$n = \frac{(3,8416)(0,82)(0,18)(4024)}{(0,0025)((4024 - 1) + (3,8416)(0,82)(0,18))}$$
$$n = \frac{2281.6891}{10.0575 + 0.56702016}$$
$$n = \frac{2281.6891}{10,6245}$$
$$n = 215 \text{ encuestas}$$

### **3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.5.1 Métodos**

##### **3.5.1.1 Método Inductivo / Deductivo**

Este método permitió analizar la información de la Institución desde un punto específico es decir la atención al usuario valiéndose para ello de la observación lo cual admite detectar el origen de los problema, luego se aplicó el método deductivo el cual parte de un análisis general de todo el Municipio para llegar a establecer y a concretar la necesidad de una solución viable a la problemática detectada.

##### **3.5.1.2 Método Descriptivo**

La aplicación de este método sirve para la descripción de datos y características de los usuarios y funcionarios de la municipalidad de Carlos Julio Arosemena Tola, una vez obtenida la información de la población se clasificó y ordenó estadísticamente los datos conseguidos lo cual facilito para la interpretación de sus resultados valiéndose para ello del uso de tablas y gráficos estadísticas.

### **3.5.2 Técnicas e Instrumentos**

#### **3.5.2.1 Observación Directa**

Es la técnica principal de recolección de datos en vista de que permitió apreciar el comportamiento en el proceso de atención al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola.

#### **3.5.2.2 Análisis Documental**

Esta técnica sirvió de soporte para razonar los conceptos y definiciones expuestas por los diferentes autores sobre la atención y servicio al cliente, contribuyendo así a una mejor comprensión de la investigadora en la revisión y análisis de los textos, artículos y publicaciones electrónicas, de donde se pudo extraer los conceptos más significativos para redacción y aplicación en la investigación.

#### **3.5.2.3 Instrumentos.**

Los instrumentos que se aplicaron para la recolección de información son:

##### **3.5.2.3.1 Ficha de Observación**

Instrumento que fue elaborado en base a un listado de aspectos a evaluar que permitieron observar la situación actual dentro de la entidad municipal en todos sus departamentos con la finalidad de obtener información apreciable para el análisis.

##### **3.5.2.3.2 Encuesta a los usuarios**

Para la aplicación de la encuesta a los usuarios se elaboró un cuestionario, es decir un listado estructurado con preguntas en base a las variables que intervinieron en el estudio que son la clave para la información requerida y respuestas al problema en estudio, en donde el investigado llena por sí mismo este instrumento. Para esta

investigación se ha estructurado con 15 ítems a través de los cuales se recolectara la información directamente de la población estudiada.

### **3.5.2.3.3 Entrevista**

Para la entrevista se empleó la Matriz RMG, herramienta de análisis en marketing que ha sido desarrollada con éxito por la empresa consultora que le da el nombre el Señor Rafael Muñiz; esta matriz permitió analizar los factores internos y externos de la institución que pueden ser determinantes para conocer su grado de competitividad, así como la aceptación o rechazo que un determinado producto o servicio recibe del mercado. Esta herramienta se aplicó al director del departamento de Comunicación Social de la Municipalidad.

## **3.6 RESULTADOS**

Se realizó el análisis de la información obtenida en los instrumentos aplicados a los diferentes grupos, en donde se obtuvo los siguientes resultados.

### **3.6.1 Ficha de observación**

La ficha de observación se aplicó a los 9 departamentos de la entidad municipal con la finalidad de obtener información y conocer la situación en la que se encuentra actualmente, a través de esta técnica la investigadora pone mayor atención a las expresiones tanto verbales como no verbales de los sujetos observados, es decir a los funcionarios de la institución, con estos datos me permitió comprender cómo se comunican entre ellos, y verifica cuánto tiempo se está gastando en determinadas actividades.

**FORMATO No. 1 FICHA DE OBSERVACIÓN**  
**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

FICHA DE OBSERVACIÓN																
OBJETIVO: Observar la situación actual dentro de la entidad con la finalidad de obtener información.																
No.	ASPECTOS A EVALUAR	DEPARTAMENTOS								VALORACIÓN						
		ALCALDÍA	GESTIÓN JURÍDICA	AUDITORÍA Y CONTROL	COMUNICACIÓN	PLANIFICACIÓN	SECRETARÍA GENERAL	GESTIÓN FINANCIERO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	REGISTRO DE LA PROPIEDAD	TOTAL	1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 FRECUENTEMENTE	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE
<b>1 CONFIABILIDAD</b>																
	Actitud	¿Muestran cortesía y amabilidad para el público y compañeros de trabajo?														
	Agilidad	¿Atienden con diligencia los requerimientos de los usuarios?														
	Conocimiento	¿Existe conocimiento adecuado para poder ejecutar bien el trabajo?														
	Satisfacción general	¿Se evidencia satisfacción del usuario al acudir a la entidad?														
	SUBTOTAL															
<b>2 RESPONSABILIDAD</b>																
	Puntualidad	¿Asisten con puntualidad en los horarios establecidos dentro de la jornada laboral?														
	Tiempo de entrega	¿El tiempo en que se ejecuta un trámite satisface al usuario?														
	Cumplimiento	¿Cumplen con las obligaciones dentro del área laboral?														
	Discreción	¿Se guarda el secreto profesional en los trámites que se realiza?														
	SUBTOTAL															
<b>3 SEGURIDAD</b>																
	Resguardo	¿Existe los servicios de una empresa de seguridad?														
	Equipo de auxilio	¿Cuenta con equipos para atención en caso de emergencia personal?														
	Equipos para seguridad	¿El edificio y las oficinas están vigilados con equipo tecnológico?														
	Lugares de evacuación	¿El edificio cuenta con lugares de evacuación para emergencias?														
	SUBTOTAL															
<b>4 PRESENTACIÓN PERSONAL</b>																
	Vestimenta	¿El personal lleva apropiadamente los uniformes?														
	Imagen personal	¿La presentación personal es acorde a su sitio de trabajo?														
	SUBTOTAL															
<b>5 EMPATÍA</b>																
	Atención personalizada	¿La atención a los usuarios es pro ducida con calidez?														
	Respeto	¿Los usuarios reciben un trato respetuoso?														
	Capacidad	¿Tienen capacidad de interactuar con el usuario?														
	SUBTOTAL															
<b>6 TANGIBLES</b>																
	Informativos	¿Existe un medio de información accesible a los usuarios?														
	Señaléticas	¿Se pueden dirigir los usuarios con facilidad al lugar que necesitan?														
	Buzón	¿Hay una forma sencilla de dejar opiniones o quejas en el buzón?														
	Aspecto físico	¿El edificio reúne las condiciones físicas para dar una atención de calidad?														
	Horarios	¿El tiempo dedicado a la atención cumplen con los requerimientos?														
	Entrega de Turnos	¿Se entregan turnos a los usuarios para ser atendidos?														
	SUBTOTAL															
	TOTALES															

**FUENTE:** Funcionarios del GADM. C.J.A.T  
**ELABORADO POR:** Janeth Gualli

Ver Anexo 1

### 3.6.1.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN

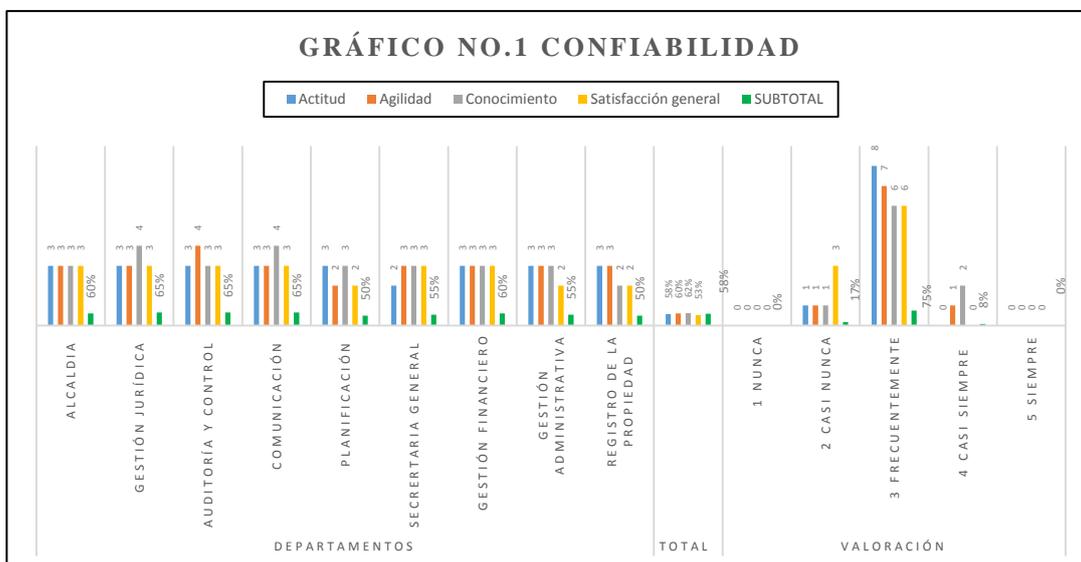
**1.- Confiabilidad:** Para la evaluación de este indicador, se ha considerado cuatro aspectos puntuales: actitud, agilidad, conocimiento y satisfacción general.

**TABLA No. 1  
CONFIABILIDAD**

VARIABLES	DEPARTAMENTOS									TOTAL	VALORACIÓN				
	ALCALDIA	GESTIÓN JURÍDICA	AUDITORÍA Y CONTROL	COMUNICACIÓN	PLANIFICACIÓN	SECRETARÍA GENERAL	GESTIÓN FINANCIERO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	REGISTRO DE LA PROPIEDAD		1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 FRECUENTEMENTE	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE
Actitud	3	3	3	3	3	2	3	3	3	58%	0	1	8	0	0
Agilidad	3	3	4	3	2	3	3	3	3	60%	0	1	7	1	0
Conocimiento	3	4	3	4	3	3	3	3	2	62%	0	1	6	2	0
Satisfacción general	3	3	3	3	2	3	3	2	2	53%	0	3	6	0	0
SUBTOTAL	60%	65%	65%	65%	50%	55%	60%	55%	50%	58%	0%	17%	75%	8%	0%

FUENTE: Funcionarios del GAD. C.J.A.T

ELABORADO POR: Janeth Gualli



**Análisis:**

Se determina que el 58% de los funcionarios demuestran buena actitud al brindar atención al usuario. El 60% son ágiles para atender los requerimientos, el 62% muestran conocimiento para ejecutar bien su trabajo y el 53% de los usuarios se encuentran satisfechos de la atención que reciben, alcanzando un promedio en sus cuatro variables del 58% en todos los departamentos de la municipalidad.

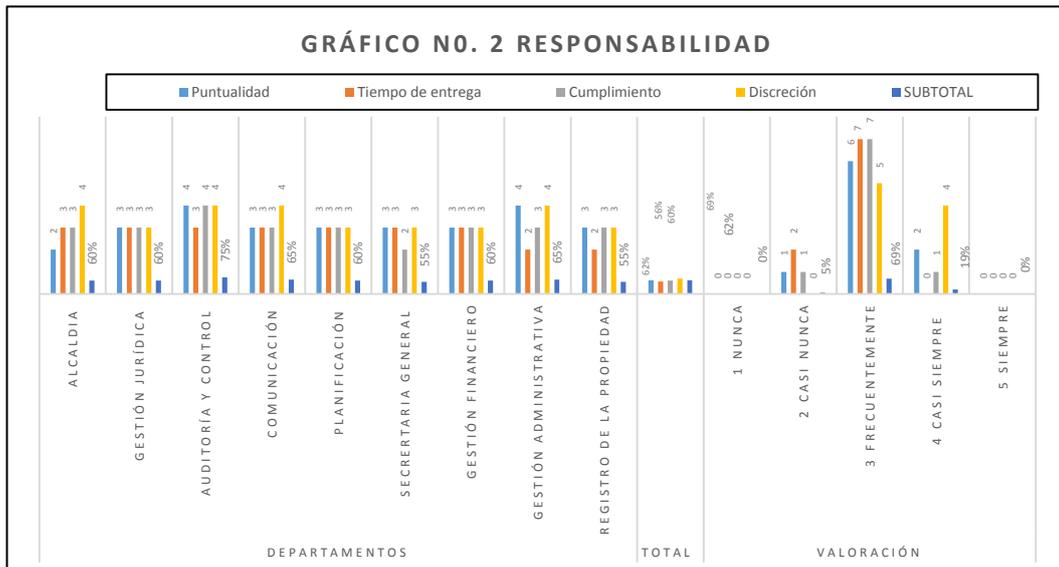
**2.- Responsabilidad:** En este indicador se evalúa la puntualidad, tiempo, cumplimiento y discreción.

**TABLA No. 2  
RESPONSABILIDAD**

VARIABLES	DEPARTAMENTOS									TOTAL	VALORACIÓN				
	ALCALDIA	GESTIÓN JURÍDICA	AUDITORÍA Y CONTROL	COMUNICACIÓN	PLANIFICACIÓN	SECRETARÍA GENERAL	GESTIÓN FINANCIERO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	REGISTRO DE LA PROPIEDAD		1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 FRECUENTEMENTE	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE
Puntualidad	2	3	4	3	3	3	3	4	3	62%	0	1	6	2	0
Tiempo de entrega	3	3	3	3	3	3	3	2	2	56%	0	2	7	0	0
Cumplimiento	3	3	4	3	3	2	3	3	3	60%	0	1	7	1	0
Discreción	4	3	4	4	3	3	3	4	3	69%	0	0	5	4	0
SUBTOTAL	60%	60%	75%	65%	60%	55%	60%	65%	55%	62%	0%	5%	69%	19%	0%

FUENTE: Funcionarios del GAD. C.J.A.T

ELABORADO POR: Janeth Gualli



**Análisis:**

Se observó que el 62% de los funcionarios asisten con puntualidad a sus jornadas de trabajo, el 56% de los usuarios están satisfechos en el tiempo de que se ejecutan los trámites, el 60% cumplen con las obligaciones laborales y el 69% de los funcionarios son discretos con la información dando un total en los cuatro aspectos evaluados del 62% en todo los departamentos.

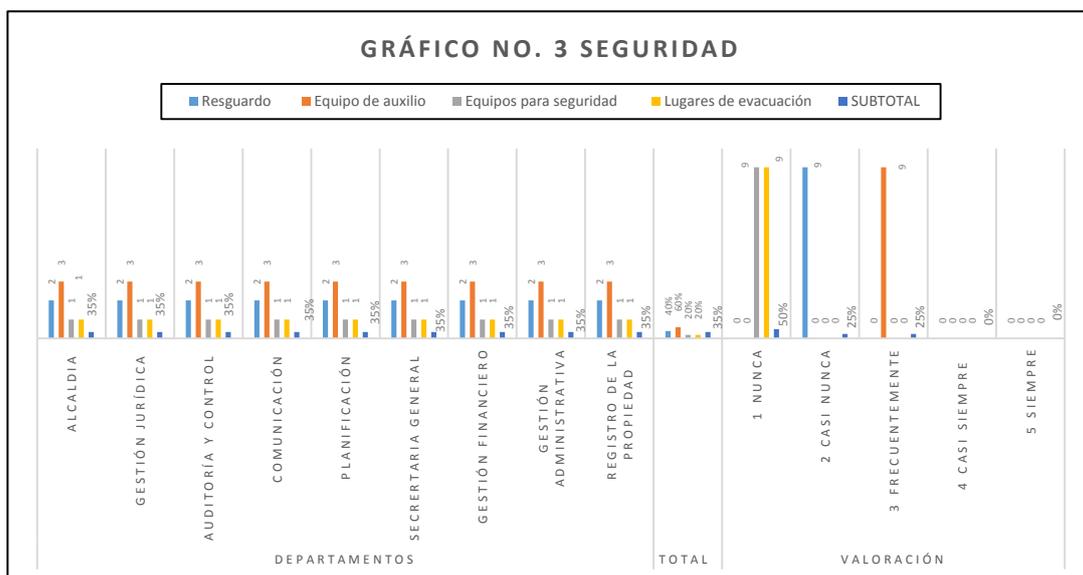
**3.- Seguridad:** Los aspectos evaluados en este indicador son: Resguardo, equipos de equipos para seguridad y lugares de evacuación.

**TABLA No. 3  
SEGURIDAD**

VARIABLES	DEPARTAMENTOS									TOTAL	VALORACIÓN				
	ALCALDIA	GESTIÓN JURÍDICA	AUDITORÍA Y CONTROL	COMUNICACIÓN	PLANIFICACIÓN	SECRETARÍA GENERAL	GESTIÓN FINANCIERO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	REGISTRO DE LA PROPIEDAD		1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 FRECUENTEMENTE	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE
Resguardo	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40%	0	9	0	0	0
Equipo de auxilio	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60%	0	0	9	0	0
Equipos para seguridad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20%	9	0	0	0	0
Lugares de evacuación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20%	9	0	0	0	0
SUBTOTAL	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	50%	25%	25%	0%	0%

FUENTE: Funcionarios del GAD. C.J.A.T

ELABORADO POR: Janeth Gualli



**Análisis:**

En este indicador se ha obtenido una valoración del 60% en equipo de auxilio y el 20% equipos de seguridad y lugares de evacuación, de lo cual resulta un promedio del 35% a nivel institucional, pudiendo observarse que requieren mejorar en este indicador.

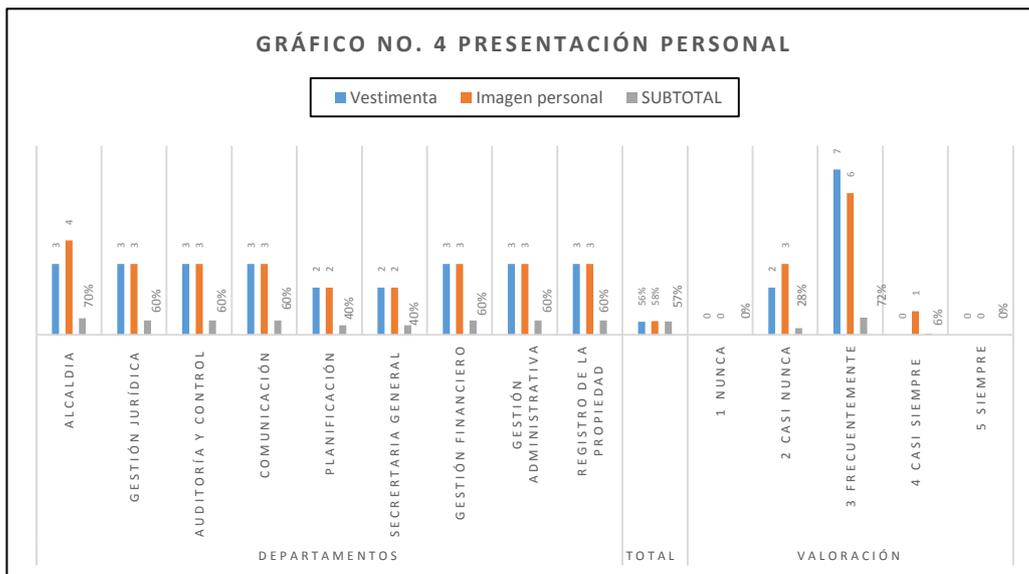
**4.- Presentación Personal:** Se ha considerado la vestimenta e imagen personal.

**TABLA No. 4  
PRESENTACIÓN PERSONAL**

VARIABLES	DEPARTAMENTOS									TOTAL	VALORACIÓN				
	ALCALDIA	GESTIÓN JURÍDICA	AUDITORÍA Y CONTROL	COMUNICACIÓN	PLANIFICACIÓN	SECRETARÍA GENERAL	GESTIÓN FINANCIERO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	REGISTRO DE LA PROPIEDAD		1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 FRECUENTEMENTE	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE
Vestimenta	3	3	3	3	2	2	3	3	3	56%	0	2	7	0	0
Imagen personal	4	3	3	3	2	2	3	3	3	58%	0	3	6	1	0
SUBTOTAL	70%	60%	60%	60%	40%	40%	60%	60%	60%	57%	0%	28%	72%	6%	0%

**FUENTE:** Funcionarios del GAD. C.J.A.T

**ELABORADO POR:** Janeth Gualli



**Análisis:**

Como se evidencia en este indicador el 56% de los funcionarios llevan apropiadamente sus vestimentas y el 58% están con una imagen personal acorde a sus puestos de trabajos, obteniendo un promedio de los dos aspectos evaluados del 57% en todas las dependencias de la institución.

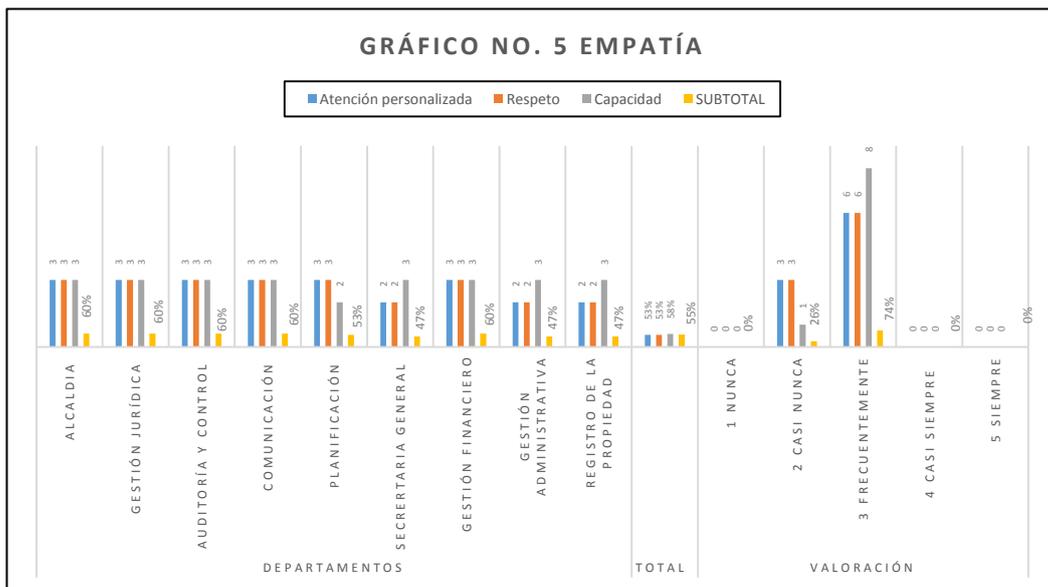
**5.- Empatía:** Los aspectos a evaluar son atención personalizada, respeto y capacidad.

**TABLA No. 5  
EMPATÍA**

VARIABLES	DEPARTAMENTOS									TOTAL	VALORACIÓN				
	ALCALDIA	GESTIÓN JURÍDICA	AUDITORÍA Y CONTROL	COMUNICACIÓN	PLANIFICACIÓN	SECRETARÍA GENERAL	GESTIÓN FINANCIERO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	REGISTRO DE LA PROPIEDAD		1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 FRECUENTEMENTE	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE
Atención personalizada	3	3	3	3	3	2	3	2	2	53%	0	3	6	0	0
Respeto	3	3	3	3	3	2	3	2	2	53%	0	3	6	0	0
Capacidad	3	3	3	3	2	3	3	3	3	58%	0	1	8	0	0
SUBTOTAL	60%	60%	60%	60%	53%	47%	60%	47%	47%	55%	0%	26%	74%	0%	0%

**FUENTE:** Funcionarios del GAD. C.J.A.T

**ELABORADO POR:** Janeth Gualli



**Análisis:**

Se determina que el 53% de los funcionarios brindan atención personalizada, el 53% atienden a los usuarios respetuosamente y el 58% tienen capacidad de interactuar con el usuario dando un total de 55% en todos los aspectos evaluados.

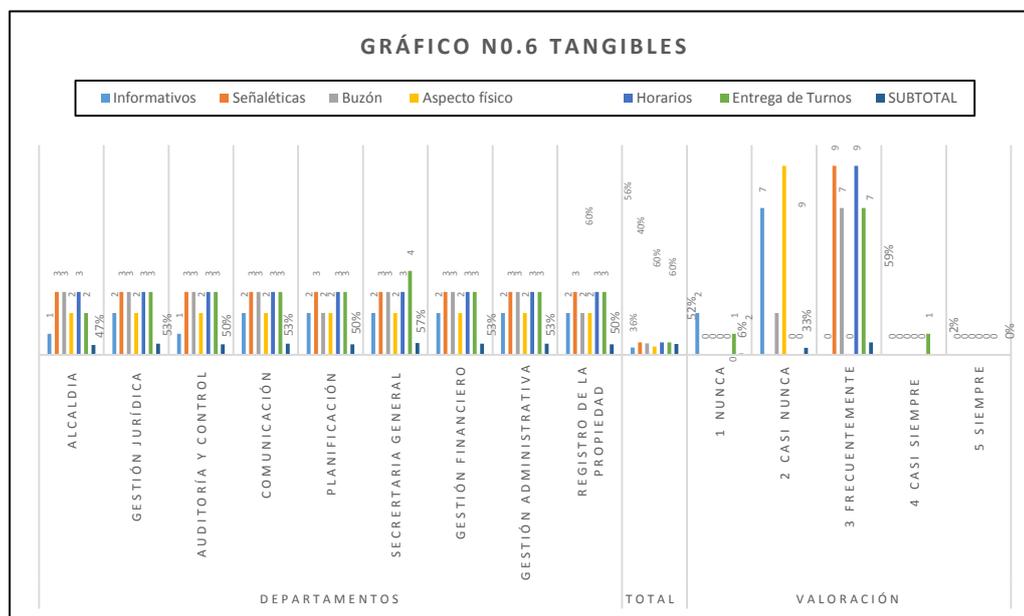
**6.- Tangibles:** En este indicador se han considerado informativos, señalética, buzón de sugerencias aspecto físico de la institución, horarios y entrega de turnos.

**TABLA No. 6  
TANGIBLES**

VARIABLES	DEPARTAMENTOS									TOTAL	VALORACIÓN				
	ALCALDIA	GESTIÓN JURÍDICA	AUDITORÍA Y CONTROL	COMUNICACIÓN	PLANIFICACIÓN	SECRETARÍA GENERAL	GESTIÓN FINANCIERO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	REGISTRO DE LA PROPIEDAD		1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 FRECUENTEMENTE	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE
Informativos	1	2	1	2	2	2	2	2	2	36%	2	7	0	0	0
Señaléticas	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60%	0	0	9	0	0
Buzón	3	3	3	3	2	3	3	3	2	56%	0	2	7	0	0
Aspecto físico	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40%	0	9	0	0	0
Horarios	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60%	0	0	9	0	0
Entrega de Turnos	2	3	3	3	3	4	3	3	3	60%	1	0	7	1	0
SUBTOTAL	47%	53%	50%	53%	50%	57%	53%	53%	50%	52%	6%	33%	59%	2%	0%

**FUENTE:** Funcionarios del GAD. C.J.A.T

**ELABORADO POR:** Janeth Gualli



**Análisis:**

Se determina que existe 36 % de información accesible para los usuarios, el 60% de señaléticas donde los usuarios pueden dirigir al lugar que necesitan, 56% de facilidad de dejar sugerencias o quejas, el 40% en aspecto físico, el tiempo dedicado para la atención es 60% y la entregas de turnos para ser atendidos el 60% alcanzando un promedio en los 6 aspectos evaluados el 52%.

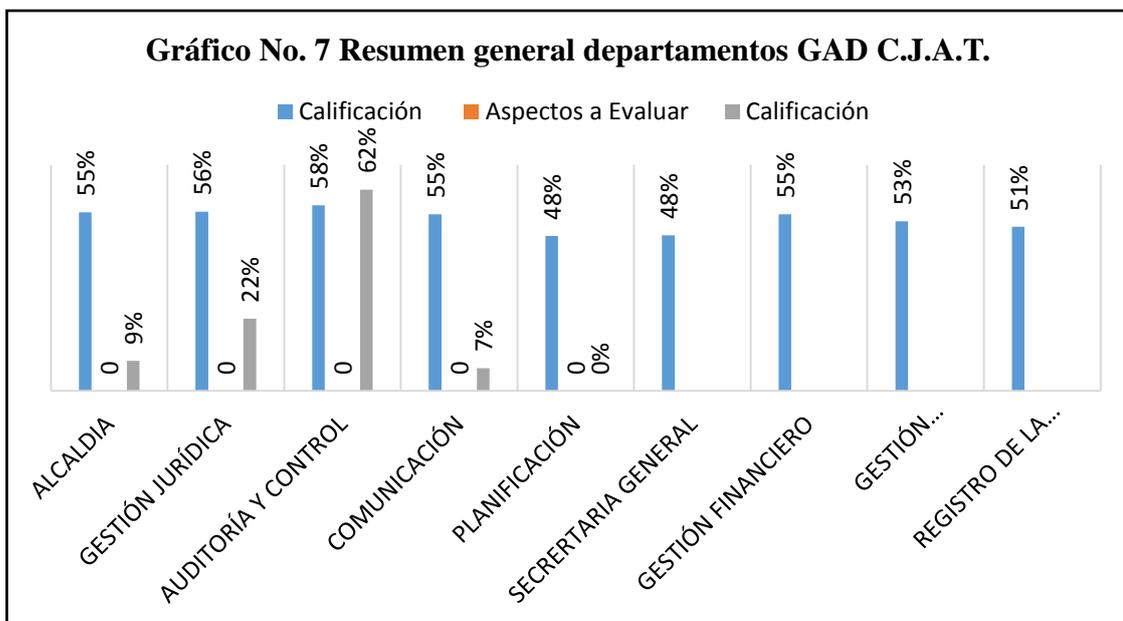
## Resumen general de los aspectos evaluados en el GAD Municipal de CJAT

**Tabla No. 7 Resumen general Aspectos evaluados en el GAD Municipal CJAT**

Departamentos	Calificación	Aspectos a Evaluar	Calificación
ALCALDIA	55%	1= NUNCA	9%
GESTIÓN JURÍDICA	56%	2 = CASI NUNCA	22%
AUDITORÍA Y CONTROL	58%	3 = FRECUENTEMENTE	62%
COMUNICACIÓN	55%	4 = CASI SIEMPRE	7%
PLANIFICACIÓN	48%	5 = SIEMPRE	0%
SECRETARIA GENERAL	48%		
GESTIÓN FINANCIERO	55%		
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	53%		
REGISTRO DE LA PROPIEDAD	51%		
PROMEDIO	53%		

FUENTE: Funcionarios del GAD. C.J.A.T

ELABORADO POR: Janeth Gualli



### Análisis:

Se puede observar que en el análisis general los departamentos que conforman el GAD Municipal de C.J.A.T., se han obtenido en la Alcaldía el 55%, Gestión Jurídica con el 56%, Auditoría y Control con 58%, Comunicación el 55%, Planificación el 48 %, Secretaria General con el 48 %, Gestión Financiera con el 55%, Gestión Administrativa el 53% y Registro de la Propiedad con el 51%.

En lo que respecta a la puntuación que se da a los aspectos a evaluar se obtiene la respuesta de frecuentemente en un 62 %, en casi nunca 22%, en nunca 9% y en casi siempre 7%, situación que ratifica la falta de mejora dentro de la institución para brindar una buena atención a los usuarios que acuden a la municipalidad

Se puede concluir que el GAD Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola requiere plantear mejoras que le permita optimizar todos los recursos para lograr la eficiencia dentro de la misma, comprometiendo al personal que labora en la institución.

### **HALLAZGOS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN**

- En cuanto al indicador Confiabilidad, se evidencia que los funcionarios no están cumpliendo satisfactoriamente sus actividades, por ende se refleja poco conocimiento e interés en lo que realizan, en tales circunstancias esta realidad debe ser revisada y mejorada para alcanzar el cumplimiento eficiente de los funcionarios del GAD CJAT.
- Se puede manifestar el indicador Responsabilidad que no existe total agrado en el tratamiento de estos aspectos, comprobando que los funcionarios si cumplen su trabajo, sin embargo lo ejecutan medianamente sin mayor esfuerzo y compromiso por tanto se debe mejorar para alcanzar los logros propuestos en la institución.
- Seguridad, este indicador refleja deficiencia en la institución al no dotar de mecanismos que resguarde y responda por lo que podría suceder dentro de la municipalidad, ya que en la actualidad es considerado uno de los puntos importantes tanto para los funcionarios como para los usuarios, en tales circunstancias es fundamental tomar acciones correctivas que eliminen o por lo menos disminuyan esta carencia en la institución.
- Presentación personal, es importante evaluar a los funcionarios a través de este indicador, considerando que la vestimenta e imagen personal son aspectos significativos dentro de la institución, permitiendo identificarla de las demás,

sin embargo no todos los funcionarios están cumpliendo a cabalidad con esta disposición normada dentro del reglamento del GAD ya que se obtuvo a través de la ficha de observación que solo el 57 % de los servidores cumplen, es por ello que se debe crear conciencia en los funcionarios y acatar las disposiciones, normativas existentes para lograr un mayor reconocimiento de la institución

- Empatía a través de este indicador se concluye que falta mejorar por cuanto los funcionarios están cumpliendo su trabajo, sin embargo no lo están haciendo con mayor empeño y dedicación situación reflejada en la evaluación que se les hace a través de este instrumento, el compromiso para mejorar es fundamental en la vida institucional porque esto los llevara a elevar los niveles de eficacia y eficiencia dentro de la institución.
- En el indicador Tangibles se observa la necesidad que tiene la institución en generar cambios que contribuyan a un mejor aspecto institucional ya que todo lo percibe el usuario y lo comenta, por consiguiente si entregamos una entidad agradable se podrá elevar el nivel de satisfacción de los usuarios tanto internos como externos.

### **3.6.2 Encuesta Piloto**

En este estudio la realización de la encuesta piloto permite a la investigadora recopilar información, determinar si la estructura del cuestionario es clara y comprensible, así como evaluar los resultados obtenidos admitiendo tener una estimación más acertada sobre las necesidades de los usuarios del GAD Municipal de C.J.A.T.



**FORMATO No. 2 ENCUESTA PILOTO**  
**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS																	
OBJETIVO: Determinar el nivel de satisfacción generado por la entrega de servicios a los usuarios del GAD C.J.A.T.																	
INDICADOR	N.	PREGUNTA	ALTERNATIVA										TOTAL	%			
			5 = Excelente	F	%	4 = Muy Bueno	F	%	3 = Bueno	F	%	2 = Regular			F	%	1 = Malo
CONFIABILIDAD	1	¿Considera que las políticas de atención al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal son adecuadas?															
	2	¿Los resultados de su trámite o servicio fueron?															
	3	¿Cuándo tuvo problemas, dudas o inquietudes, se mostró un sincero interés en resolverlos? Y como lo califica:															
	4	¿El conocimientos que demuestra el personal para dar respuesta a su problema es?															
RESPONSABILIDAD	5	¿El tiempo de duración en su trámite y/o servicio fue?															
	6	¿El personal que le atendió le transmite de forma clara el proceso y desarrollo de su trámite y Ud. lo considera?															
	7	¿La disposición que demuestra el funcionario para atenderle a Ud. fue?															
EMPATÍA	8	¿Cuándo Ud. Se manifiesta, la concentración para escucharle de los funcionarios es?															
	9	¿El trato y atención que recibió por parte de los funcionarios durante su visita fue?															
	10	¿El personal inspira confianza para exponer todas sus necesidades a las que acudió a la entidad y lo considera?															
	11	¿La igualdad para atender a todos los usuarios es?															
TANGIBLES	12	¿La infraestructura (espacio, sala de espera, oficinas, etc.) es?															
	13	¿Las instalaciones son atractivas visualmente, cuidadas y aptas para brindarte el servicio y considera que es?															
	14	¿Considera Ud. que existe suficiente señalización para indicarle dónde obtener el servicio que requiere? Como lo califica:															
	15	¿Los horarios de atención al público son?															

FUENTE: Usuarios del GAD. C.J.A.T

ELABORADO POR: Janeth Gualli

Una vez elaborado el cuestionario se aplica la encuesta piloto para la validación de las preguntas a 22 usuarios del GAD Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, provincia de Napo. Se procede a identificar la pregunta que permitió establecer la necesidad de los usuarios de la institución, lo cual dio la pauta para continuar con esta investigación.

**Ver Anexo 2**

### 3.6.3 Encuesta Definitiva



**FORMATO No. 3 ENCUESTA DEFINITIVA**  
**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL GAD C.J.A.T.												
Objetivo. Determinar el nivel de satisfacción que tienen los usuarios sobre los servicios y la atención brindados por los funcionarios en la institución.												
INDICADOR	No.	PREGUNTA	ALTERNATIVA						TOTAL	%		
			5 = Excelente		4 = Muy Bueno		3 = Bueno				2 = Regular	
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
CONFIABILIDAD	1	¿Los resultados de su trámite o servicio fueron?										
	2	¿Cuándo tuvo problemas, dudas o inquietudes, se mostró un sincero interés en resolverlos? Y como lo califica:										
	3	¿El conocimientos que demuestra el personal para dar respuesta a su problema es?										
RESPONSABILIDAD	4	¿El tiempo de duración en su trámite y/o servicio fue?										
	5	¿El personal que le atendió le transmite de forma clara el proceso y desarrollo de su trámite y Ud. lo considera?										
	6	¿La disposición que demuestra el funcionario para atenderle a Ud. fue?										
EMPATIA	7	¿Cuándo Ud. Se manifiesta, la concentración para escucharle de los funcionarios es?										
	8	¿El trato y atención que recibió por parte de los funcionarios durante su visita fue?										
	9	¿El personal inspira confianza para exponer todas sus necesidades a las que acudió a la entidad y lo considera?										
	10	¿Que nivel de satisfacción le genera la atención entregada por el funcionario?										
	11	¿La igualdad para atender a todos los usuarios es?										
TANGIBLES	12	¿La infraestructura (espacio, sala de espera, oficinas, etc.) es?										
	13	¿Las instalaciones son atractivas visualmente, cuidadas y aptas para brindarte el servicio y considera que es?										
	14	¿Considera Ud. que existe suficiente señalización para indicarle dónde obtener el servicio que requiere? Como lo califica:										
	15	¿Los horarios de atención al público son?										

FUENTE: Usuarios del GAD. C.J.A.T

ELABORADO POR: Janeth Gualli

Ver Anexo 3

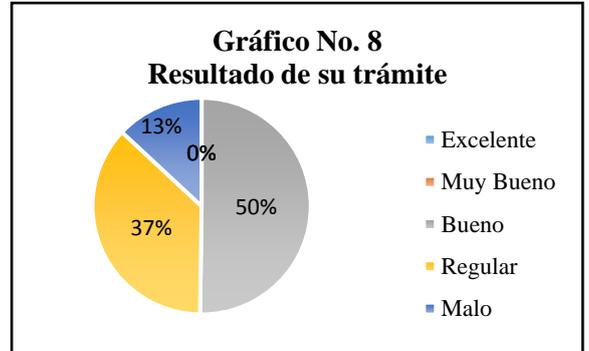
### 3.6.3.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS

#### 1.- ¿Los resultados de su trámite o servicio fueron?

**Tabla No. 8**

**Resultado de su Trámite**

Variable	F	%
Excelente	0	0
Muy Bueno	0	0
Bueno	108	50
Regular	79	37
Malo	28	13
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

#### **Análisis:**

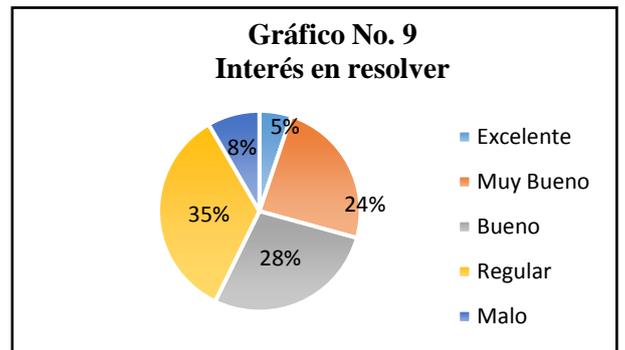
La mayoría de los encuestados manifiesta que el resultado de los trámites realizados fue bueno y el 13 % que fue malo.

#### 2.- ¿Cuándo tuvo problemas, dudas o inquietudes, se mostró un sincero interés en resolverlos? Y como lo califica:

**Tabla No. 9**

**Interés en Resolver**

Variable	F	%
Excelente	11	5
Muy Bueno	52	24
Bueno	60	28
Regular	74	35
Malo	18	8
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

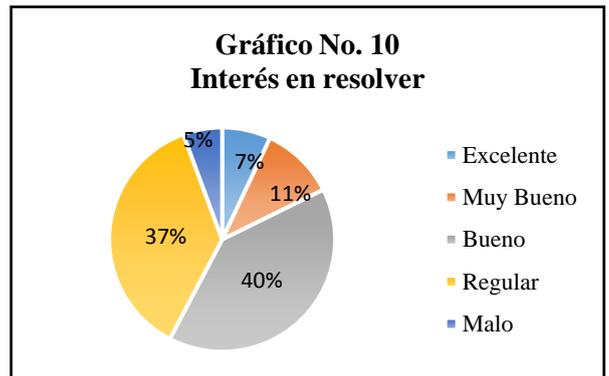
**Análisis:**

Ante la existencia de problemas y el interés por resolverlos, el 35% de la población opina que fue regular y el 5% lo evalúa como excelente.

**3.- ¿El conocimientos que demuestra el personal para dar respuesta a su problema es?**

**Tabla No. 10**  
**Conocimiento**

Variable	F	%
Excelente	15	7
Muy Bueno	23	11
Bueno	86	40
Regular	79	37
Malo	12	5
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

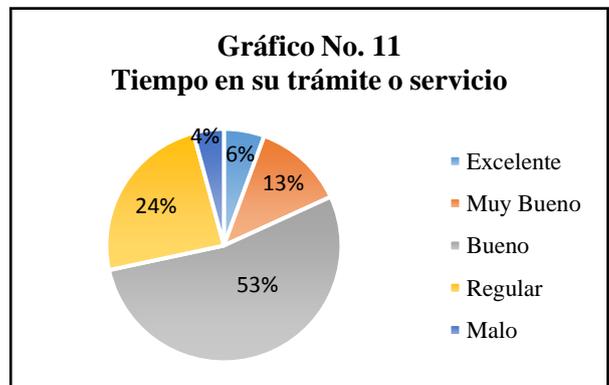
**Análisis:**

La apreciación que tienen los usuarios sobre el conocimiento que demuestran el personal la mayoría señala que es bueno y el 5% malo.

**4.- ¿El tiempo de duración en su trámite y/o servicio fue?**

**Tabla No. 11**  
**Tiempo en su trámite o servicio**

Variable	F	%
Excelente	12	6
Muy Bueno	27	13
Bueno	115	53
Regular	52	24
Malo	9	4
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

**Análisis:**

Sobre el tiempo de duración de los trámites, los encuestados opinan en un 53% que es bueno y el 4% malo.

**5.- ¿El personal que le atendió transmite de forma clara el proceso y desarrollo de su trámite y ud lo considera?**

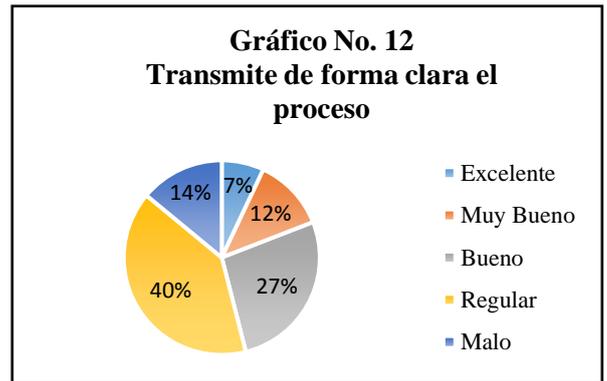
**Tabla No. 12**

**Transmite de forma clara el proceso**

Variable	F	%
Excelente	15	7
Muy Bueno	26	12
Bueno	58	27
Regular	86	40
Malo	30	14
Total	215	100

**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



**Análisis:**

Referente a la información que reciben los usuarios de parte de los funcionarios la mayoría lo califica como regular y el 7% como excelente.

**6.- ¿La disposición que demuestra el funcionario para atenderle a Ud. fue?**

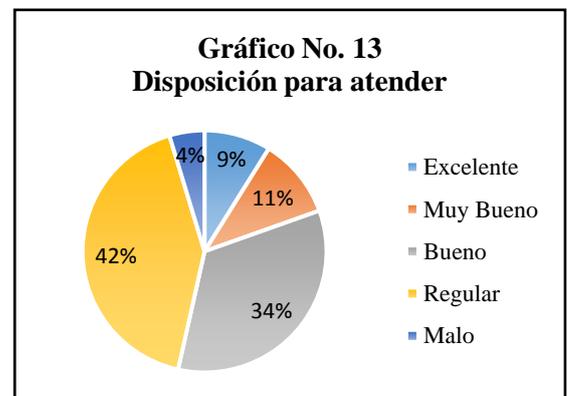
**Tabla No. 13**

**Disposición para atender**

Variable	F	%
Excelente	19	9
Muy Bueno	23	11
Bueno	73	34
Regular	90	42
Malo	10	4
Total	215	100

**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



**Análisis:**

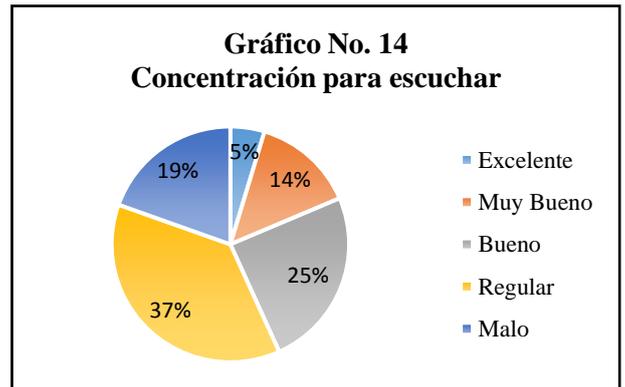
Referente a la disposición del funcionario para atender a los usuarios, los resultados se sintetizan en los siguientes el 42 % regular y 4% malo.

**7.- ¿Cuándo Ud se manifiesta, la concentración para escucharle de los funcionarios es?**

**Tabla No. 14**

**Concentración para escuchar**

Variable	F	%
Excelente	10	5
Muy Bueno	30	14
Bueno	53	25
Regular	80	37
Malo	42	19
Total	215	100



Fuente: Usuarios GADM.C.J.A.T.

Elaborado por: Janeth Gualli

**Análisis:**

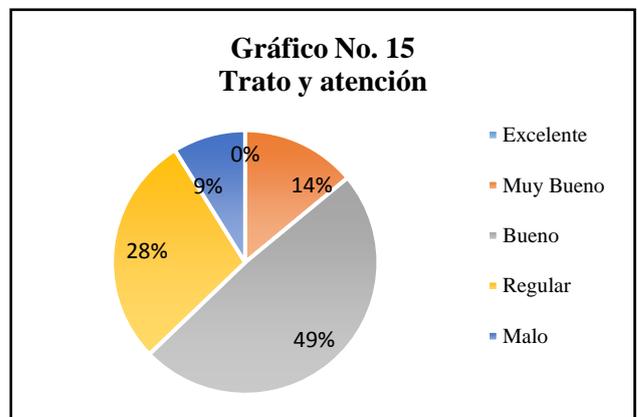
En cuanto a la capacidad de escuchar de parte de los funcionarios a los usuarios, el 37% indica que es regular y el 5% excelente.

**8.- ¿El trato y atención que recibió por parte de los funcionarios durante su visita fue?**

**Tabla No. 15**

**Trato y atención**

Variable	F	%
Excelente	0	0
Muy Bueno	30	14
Bueno	105	49
Regular	61	28
Malo	19	9
Total	215	100



Fuente: Usuarios GADM.C.J.A.T.

Elaborado por: Janeth Gualli

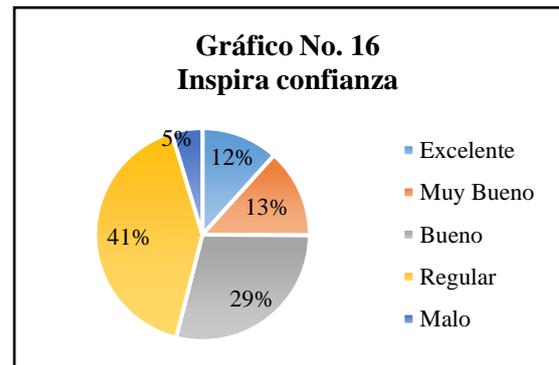
**Análisis:**

Sobre la calidez de atención la mayoría indica que es bueno y el 9% malo.

**9.- ¿El personal inspira confianza para exponer todas sus necesidades a las que acudió a la entidad y lo considera?**

**Tabla No. 16**  
**Inspira confianza**

Variable	F	%
Excelente	25	12
Muy Bueno	29	13
Bueno	62	29
Regular	89	41
Malo	10	5
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

**Análisis:**

La confianza que inspiran los funcionarios para que el usuario pueda exponer sus necesidades manifiesta el 41% regular y 5% malo.

**10.- Que nivel de satisfacción le genera la atención entregada por el funcionario?**

**Tabla No. 17**  
**Satisfacción en la atención**

Variable	F	%
Excelente	19	9
Muy Bueno	45	21
Bueno	57	26
Regular	79	37
Malo	15	7
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

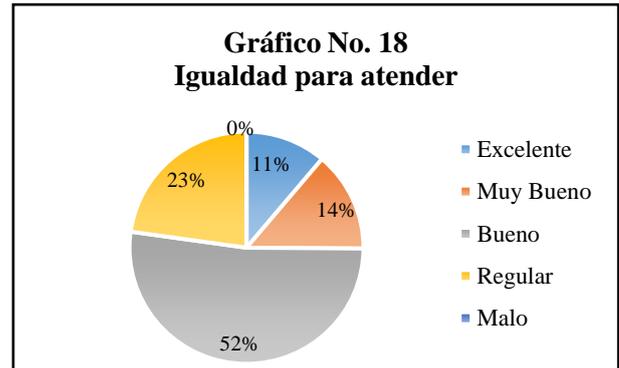
**Análisis:**

El nivel de satisfacción generado por los funcionarios de la institución lo evalúan los encuestados la mayoría manifiesta que es regular y 7% malo.

**11.- ¿La igualdad para atender a todos los usuarios es?**

**Tabla No. 18**  
**Igualdad para atender**

Variable	F	%
Excelente	24	11
Muy Bueno	30	14
Bueno	112	52
Regular	49	23
Malo	0	0
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

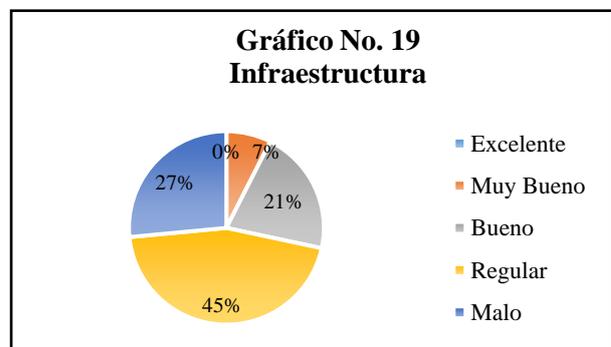
**Análisis:**

Sobre la igualdad en ser atendidos, el 52% indican que es bueno, el 23% regular, 14% muy bueno y el 11% excelente.

**12.- ¿La infraestructura (espacio, sala de espera, oficinas, etc.) es?**

**Tabla No. 19**  
**Infraestructura**

Variable	F	%
Excelente	0	0
Muy Bueno	16	7
Bueno	45	21
Regular	97	45
Malo	57	27
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

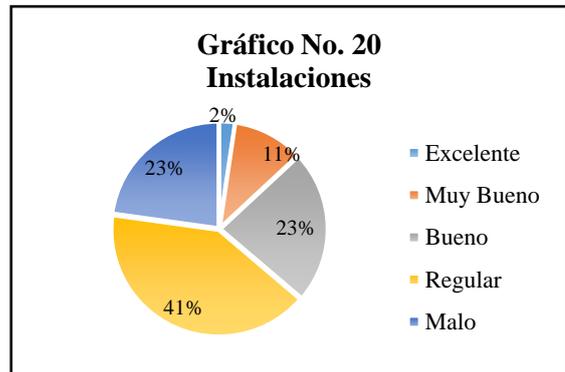
**Análisis:**

En lo que concierne a infraestructura los usuarios indican: el 45% regular y el 7% muy bueno.

**13.- ¿Las instalaciones son atractivas visualmente, cuidadas y aptas para brindarte el servicio y considera que es?**

**Tabla No. 20**  
**Instalaciones**

Variable	F	%
Excelente	5	2
Muy Bueno	23	11
Bueno	50	23
Regular	88	41
Malo	49	23
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

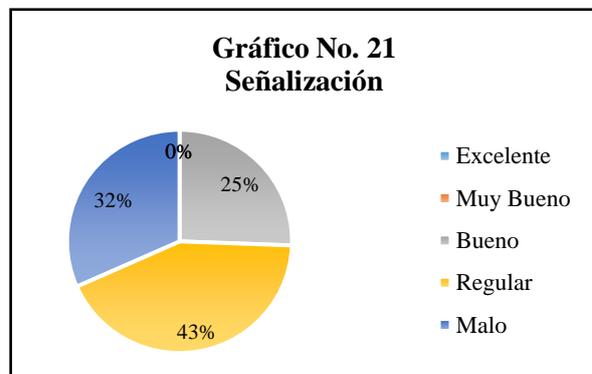
**Análisis:**

En relación a las instalaciones, su atractivo, cuidado y aptas para brindar el servicio los encuestados emite las siguientes opiniones: el 41% que son regulares, el 23% bueno, el 23% malo, el 11% muy bueno y el 2% excelente.

**14.- ¿Considera Ud. que existe suficiente señalización para indicarle dónde obtener el servicio que requiere? Como lo califica:**

**Tabla No. 21**  
**Señalización**

Variable	F	%
Excelente	0	0
Muy Bueno	0	0
Bueno	55	25
Regular	92	43
Malo	68	32
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

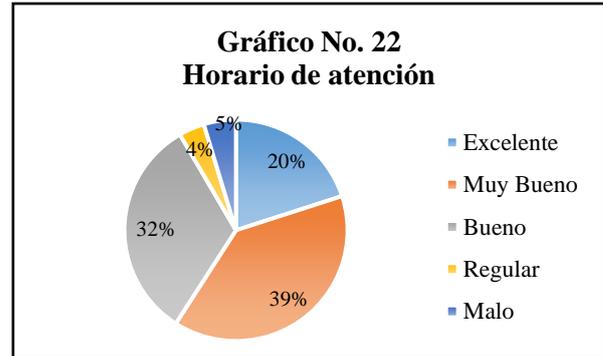
**Análisis:**

En relación a la señalización que ayude a los usuarios el 43% califica como regular, el 32% como malo y el 25% como bueno.

**15.- ¿Los horarios de atención al público son?**

**Tabla No. 22**  
**Horario de atención**

Variable	F	%
Excelente	43	20
Muy Bueno	84	39
Bueno	70	32
Regular	8	4
Malo	10	5
Total	215	100



**Fuente:** Usuarios GADM.C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

**Análisis:**

En lo referente a los horarios de atención el 39% de encuestados manifiestan que es muy bueno, el 32% que es bueno, el 20% que es excelente, el 4% regular y el 5% malo.

**HALLAZGOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS DEL GAD C.J.A.T.**

- En concordancia con los datos obtenidos se deduce que existe una inconformidad de los usuarios sobre los trámites realizados en el GAD de Carlos Julio Arosemena Tola lo que debe ser tomado en cuenta, a fin de buscar alternativas que permitan la satisfacción de los usuarios. La atención que reciben los usuarios que diariamente acuden para realizar trámites internos no es la oportuna ni cordial por parte de los servidores municipales, generando un grado de insatisfacción.

- La opinión mayoritaria de los encuestados, indica claramente la inconformidad al dar una calificación de regular, es el reflejo de la actitud de los funcionarios hacia el apoyo que deben dar a quienes necesitan los servicios de la institución.
- Una de las características necesarias que debe tener un funcionario público, es la de saber escuchar a quien necesita de información, para ello es necesario mejorar aspectos no solo de calidad sino también de calidez y este es uno de los factores que de acuerdo a los resultados de la encuesta, no cuenta con la aceptación de la mayoría de usuarios, ya que la tendencia de valoración se mantiene entre bueno, regular y malo.
- Los aspectos administrativos, buscan siempre que el usuario tenga la satisfacción en todas sus áreas y el clima de confianza de los funcionarios no es uno de los más adecuados.
- En relación a los resultados de la pregunta formulada, esta es una de las falencias de la Municipalidad ya que no brinda las comodidades necesarias como un dependencia pública, se debe a que el edificio donde funcionan las oficinas del GAD no son propiedad del mismo. Se deduce que el ambiente físico no es el más adecuado, considerando esto como un factor fundamental que incide en el comportamiento y ánimo de los funcionarios situación que repercute en la satisfacción de los usuarios.
- La señalética constituye un elemento y complemento importante dentro de un edificio público, particular que no existe en el GAD de C.J.A.T.
- Como se puede deducir el nivel de satisfacción generado por los funcionarios no cumple con las expectativas de los usuarios, interpretación avalada por la información en la respuesta de los usuarios reflejada en una tendencia mayoritaria que se ubica entre regular y bueno. Por tanto es necesario aplicar herramientas que ayuden a mejorar la calidad en la atención para elevar el nivel de satisfacción de los usuarios.

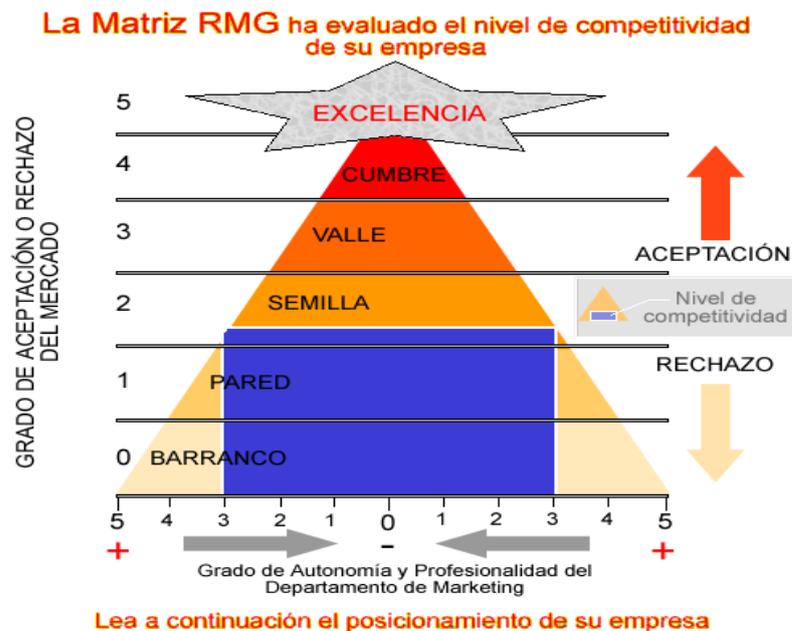
### 3.6.4 Entrevista aplicada en el Departamento de Comunicación Social.

Se realizó la entrevista al Licenciado Lucas Robalino Director encargado del Departamento de Comunicación Social del Gobierno Autónomo Descentralizado de Carlos Julio Arosemena Tola, de la provincia de Napo.

La MATRIZ RMG ayuda a conocer la situación comunicacional, indicando la tendencia clara de la situación actual de la institución a través de un breve cuestionario que analiza, entre otras variables, el nivel de innovación, testea la comunicación externa e interna, su posicionamiento en internet, valora el equipo comercial, la atención y conocimiento que se tiene del usuarios. (Marketing en el siglo XXI. 5ta edición )

Esta herramienta estratégica de trabajo nos ofrece una visión aproximada de donde estamos, ya que complementa las auditorías de marketing, que son las que nos dan a conocer la situación real y actual de la empresa o institución, así como sus áreas de mejora y soluciones concretas.

Gráfico No. 23



### **3.6.4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

De acuerdo a los resultados de la entrevista aplicada se pudo determinar que como Municipio “joven” dentro de la Amazonía, y al ubicarse en el parámetro SEMILLA da la pauta de no está mal, pero es necesario aplicar ciertas estrategias que van a permitir el crecimiento continuo de la entidad y ubicarse como una institución pública que desempeña sus actividades con eficiencia, eficacia y efectividad.

Con toda la información obtenida y luego de realizar el proceso de clasificación, tabulación, análisis e interpretación de resultados se puede exponer que la municipalidad tiene oportunidades de mejora, siempre y cuando se propongan soluciones sólidas y viables que puestas en marcha ayuden a la institución a posicionarse en el mercado como una institución sólida y confiable para sus usuarios tanto internos como externos.

Al contar la institución con herramientas que ayuden a los servidores del GAD a ampliar sus conocimientos y ponerlos en práctica para la entrega de un mejor servicio en la atención a los usuarios, se incrementara el nivel de satisfacción en los mismos; favoreciendo positivamente a la institución.

Es importante contar con canales adecuados de comunicación tanto interna como externa, con lo cual se mantendrá informada a la comunidad de Carlos Julio Arosemena Tola sobre el trabajo que vienen realizando las autoridades de la municipalidad, de esta forma se espera fomentar un mayor grado de confianza y veracidad en las obras que demanda la localidad.

Así también es muy importante y necesario consolidar el nombre institucional, el mismo que debe ser reconocido por los servicios que entrega a la comunidad a través de su equipo humano, el cual se debe a la institución.

### **3.7 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

Para la verificación de las hipótesis se consideró los resultados obtenidos en el levantamiento de información a través de la encuesta y entrevista aplicada a los usuarios

y funcionarios de la institución. Es importante mencionar que se dio a las respuestas entregadas por los encuestados una asignación en una escala de 1 a 5 puntos; en donde 1 corresponde a malo y 5 a excelente.

CATEGORÍAS	INTERPRETACIÓN
Malo	Desacuerdo
Regular	
Bueno	
Muy bueno	Acuerdo
Excelente	
Elaborado por: Janeth Guali	

### **Hipótesis específica 1**

- Conocidos todos los aspectos de una buena atención al usuario, se puede desarrollar nuevas acciones para el mejoramiento del trabajo de cada uno de los funcionarios de la institución.

Para la comprobación de la hipótesis 1, se ha considerado las siguientes preguntas: pregunta 9 evaluación que se hizo a los aspectos administrativos y clima de confianza generando un (75%) en desacuerdo, la pregunta 10 evaluación que se hizo al nivel de satisfacción que le generó la atención entregada con un (70%) en desacuerdo; en la pregunta 11 evaluación que se hizo sobre la igualdad en la atención con un (75%) en desacuerdo, la pregunta 12 evaluación que se hizo a la opinión de los usuarios sobre la infraestructura refleja un (93%) en desacuerdo y la pregunta 13 evaluó a las instalaciones que dispone la institución con un (87%).

En general se realizó un promedio de las cinco preguntas relacionadas, revelando que la mayoría de usuarios encuestados valoran con el 80% que están en desacuerdo, motivo por el cual queda verificada la hipótesis 1, evidenciando que si se conociera todos los aspectos de una buena atención al usuario, se podría desarrollar acciones para el mejoramiento del trabajo de cada uno de los servidores o funcionarios de la institución.

## **Hipótesis específica 2**

- Un Plan de Mejoramiento Continuo para la Atención al Usuario, permite a las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo, contar con una herramienta administrativa.

Para la comprobación de la hipótesis 2, se ha considerado las siguientes preguntas: pregunta 1 que se refiere al resultado del trámite, entregando una evaluación del (100%) en desacuerdo, la pregunta 2 se evalúa al interés que se dio a los problemas, dudas o inquietudes por parte del servidor, con un (71%) en desacuerdo; en la pregunta 3 se realizó la evaluación al conocimiento que demuestra el personal para resolver su problema, calificando con un (82%) en desacuerdo, la pregunta 4 referente al tiempo de duración en el trámite y/o servicio se dio una evaluación del (81%) en desacuerdo y la pregunta 5 en donde se evaluó la atención que entrega el personal si fue clara en el proceso con una calificación de (81%).

En general se realizó un promedio de las cinco preguntas relacionadas, revelando que la mayoría de usuarios encuestados responden en un 83% en desacuerdo. Esta información valida la hipótesis 2, reflejando que la necesidad que tienen las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo, dispongan de esta herramienta administrativa fundamentada en los principios de la administración en relación a la optimización de los recursos y la satisfacción del usuario a través de la calidez recibida.

## **Hipótesis específica 3**

- La aplicación del Plan de Mejoramiento Continuo para la Atención al Usuario, como una estrategia administrativa, mejora el desempeño laboral del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo.

Para responder a la hipótesis 3, se analizó las siguientes preguntas: La pregunta 6, que se refiere a la disposición que demuestra el funcionario para atenderlo a usted, los usuarios respondieron en un (80%) están en desacuerdo, la pregunta 7 que trata sobre la concentración de los funcionarios para escucharle, los entrevistados evalúan en un

(81%) que están en desacuerdo, la pregunta 8 que se refiere al trato y atención recibido, los usuarios expresan en un (86%) están en desacuerdo; la pregunta 14 se refiere a la señalización existente en la institución, evalúan los encuestados en un (100%) respondieron en desacuerdo y la pregunta 15 que trata sobre los horarios de atención al público, los encuestados respondieron en un (41%) en desacuerdo.

El promedio general que arrojaron las preguntas evaluadas es del 78%, situación que refleja que los usuarios encuestados están en desacuerdo con la atención que han recibido en la institución. Concluyendo la demostración de la hipótesis, por tanto se estableció la importancia que tiene el contar con un plan de mejoramiento continuo para la atención, constituyéndose en un documento que ayuda a fortalecer los procesos de atención y alcanzar una mayor satisfacción en los usuarios.

### **Hipótesis General**

- El Diseño del Plan de Mejoramiento Continuo para la Atención al Usuario contribuye significativamente en la calidad de servicio a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo.

Reveladas y demostradas las hipótesis específicas, se comprueba que la hipótesis general a través de la aplicación del plan de mejoramiento continuo permite mejorar el desempeño laboral y elevar la satisfacción de los usuarios.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

“DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA LA ATENCIÓN AL USUARIO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, PROVINCIA DE NAPO”

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

#### **4.2.1 Implementación de la Propuesta**

Un plan de mejoramiento continuo dentro la municipalidad debe establecerse de forma permanente, ya que a través de este proceso se identifica el área donde existen problemas para determinar las mejoras mediante la revisión, análisis y verificación de los desvíos, permitiendo obtener resultados y lograr una cultura de mejoramiento permanente.

Dentro del plan de mejoramiento continuo para la atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, provincia de Napo, se plantean dos estrategias:

- Estrategia 1: Manual de Capacitación
- Estrategia 2: Plan de Comunicación de Servicios

#### **4.2.2 Información Institucional**

##### **Misión**

Planear, promover el desarrollo sostenible y sustentable del cantón, a través de la prestación de servicios económicos, sociales, de infraestructura, medio ambientales, educativos, turísticos y culturales, procurando el bienestar común y la satisfacción de las necesidades de la población.

## **Visión**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola al 2021, está organizado, con la participación unida, activa y coordinada de todos los sectores públicos y privados, lo que le hace eficiente en todo los aspectos: político, social, económico y cultural; con una producción sustentable, ordenada y segura, respeta la diversidad étnico – cultural, cuenta con educación y salud de calidad. Es solidario, honesto, transparente, progresista. Se conocen, respetan y cumplen las leyes y ordenanzas. Conserva sus recursos naturales a través de un buen manejo de los mismos y está entre los principales referentes turísticos del país.

## **Principios Institucionales**

Es la manera de ser y actuar de las servidoras y los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, de acuerdo con los valores definidos. Los principios fundamentales que sirven de orientación y guía de la manera de ser y actuar de las servidoras y los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, son los siguientes:

- **Imparcialidad.-** Las servidoras y los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola deben ser imparciales y objetivos al tratar los temas sometidos a su revisión, en particular en su accionar deberá basarse en hechos concretos y verificables.
- **Respeto.-** Las servidoras y los servidores municipales deben dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante. Están obligados a reconocer y considerar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana.
- **Independencia de criterio.-** Las servidoras y los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola gozarán de total libertad de conciencia con respecto a la sociedad civil en la prestación del servicio y otros grupos de interés externos. La independencia no deberá verse afectada por intereses personales, políticos o de cualquier otra índole.
- **Solidaridad.-** Las servidoras y los servidores municipales ejercerán sus labores atendiendo los principios de solidaridad, que sirve de apoyo tanto en los procesos de trabajo como en la interrelación cotidiana.

- **Veracidad.-** La servidora y el servidor municipal estarán obligado a expresarse con veracidad en sus relaciones funcionales con los particulares, con sus superiores y subordinados.

### **Valores Institucionales**

Es la cualidad humana aceptada, apreciada y respetada por los Servidores y las servidoras del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola. Los valores son permanentes y su validez no depende de circunstancias. Los principales valores que sirven de orientación y guía de la conducta de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola constarán el Código de Ética y son los siguientes:

- **Integridad.-** Puede medirse en función de lo que es correcto y justo, para lo cual los servidores municipales se ajustarán al espíritu de las normas morales y de ética en el desarrollo de sus funciones y ejercicio profesional.
- **Honradez.-** El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola espera que sus servidoras y servidores apliquen un criterio de honradez absoluta en la realización de su trabajo.
- **Responsabilidad.-** Las servidoras y los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, deberán siempre actuar con responsabilidad en el ejercicio de sus funciones y tareas, las mismas que las realizarán con diligencia, seriedad y calidad desde el principio hasta el final de su gestión, obteniendo enseñanzas y experiencias de ellas.
- **Equidad y justicia.-** En relación a la atención al público, las servidoras y los servidores han de considerar los principios que rigen a la institución, pero también los de equidad y justicia que asisten a las personas, como demandantes de legítima información.
- **Probidad.-** La servidora y el servidor deberá actuar con rectitud, procurando satisfacer el interés general y desechando cualquier beneficio personal, obligándose a mantener y demostrar una conducta intachable y honesta.

### Base legal

El 7 de agosto de 1998, se proclama Cantón Carlos Julio Arosemena Tola publicando en el Registro Oficial N.- 378.

### 4.2.3 Desarrollo

#### 4.2.3.1 Cuadro de Estrategia del Manual de Capacitación

Tabla N-° 23 Cuadro de Estrategia de Capacitación

<b>ESTRATEGIA 1</b>		
<b>ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN PARA UNA BUENA ATENCIÓN</b>		
<b>OBJETIVO</b>		
Desarrollar habilidades en los servidores y funcionarios de la institución para brindar una buena atención al usuario y mejorar el desempeño en sus puestos de trabajo.		
<b>TÁCTICA</b>		
Elaborar un manual de capacitación para los servidores del GAD Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola. Conocer los temas que ayudaran a mejorar la atención al usuario		
<b>RECURSO</b>		
Humano - Económico - Material		
<b>PRESUPUESTO</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRECIO</b>
Capacitador	750,00* 6	USD\$ 4.500,00
Tarjetas de Identificación (Gafetes) Marcadores Carpetas Hojas papel bond Esferos Rollo de papel bond		USD\$ 500,00
<b>TOTAL:</b>		5.000,00

## **4.2.3.2 Manual de Capacitación para los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo. Atención al Usuario**

### **4.2.3.2.1 Justificación**

El manual ha sido preparado como un material de apoyo a llevarlo a la práctica por las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo; a ser considerado dentro de la planificación anual de la institución, el mismo que está dirigido a los servidores y funcionarios de la municipalidad de Carlos Julio Arosemena Tola, constituyéndose en una herramienta dentro del plan de mejoramiento continuo para la atención al usuario con la finalidad de mejorar el desempeño en el área de atención al usuario.

La capacitación del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, estará orientada al desarrollo de las destrezas, habilidades que contribuyan al mejoramiento y desarrollo de la capacidad del Talento Humano apoyando el mejoramiento continuo para la atención al usuario.

La capacitación proporcionara a la institución personal altamente calificado en términos de conocimientos, habilidades y actitudes para un mejor desempeño en su trabajo, desarrollando además un sentido de responsabilidad hacia la municipalidad, siendo más competitiva, sus servidores realizarán un desempeño más eficiente en sus puestos tanto actuales como futuros en las áreas de atención al usuario. Al plantear este documento se ha considerado temas relacionados con la atención, el servicio al usuario y la comunicación como factor clave dentro de los servicios.

Esta actividad se recomienda debe ser dinámica y continua, planteada en una jornada de 5 horas, los días sábado con una secuencia bimensual donde se comparta conocimientos sobre el área a mejorar, además de mantener tanto a los ejecutivos y los servidores y funcionarios permanentemente actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de

nueva tecnología, así como fortalecer su comportamiento con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la institución.

#### **4.2.3.2.2 Políticas**

- La capacitación será considerada como una inversión.
- La capacitación de los funcionarios del GAD formará parte de la pertinencia de la municipalidad.
- La capacitación será de manera obligatoria para los funcionarios.

#### **4.2.3.2.3 Temas a impartir**

##### **1. CURSO: Atención y servicio al usuario**

##### **Contenido:**

1. Objetivo, temática y metodología del curso.
2. Conceptos básicos en atención al usuario.
3. Consideración de la importancia del usuario en la actualidad.
4. Proceso de atención al cliente o usuario.
5. La entrega del servicio en la atención al usuario.

##### **Objetivo:**

- Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la institución a través de los conocimientos adecuados para brindar una excelente atención y servicio al usuario.

##### **Fecha de ejecución:**

Se llevará a cabo el evento en el mes de Septiembre del 2015

##### **Total de funcionarios a capacitar:**

15 funcionarios de la institución del área de atención y servicio al usuario.

##### **Beneficiarios:**

Beneficiarios directos: La Municipalidad

Beneficiarios indirectos: La comunidad de Carlos Julio Arosemena Tola

**Ejecución y seguimiento del plan de capacitación:**

El responsable debe verificar el cumplimiento de la capacitación y asistencia de los funcionarios.

En este caso el capacitador en la asistencia, puntualidad de los funcionarios y un funcionario de la municipalidad responsable del cumplimiento del capacitador.

**2. CURSO: Relaciones Públicas****Contenido:**

1. Objetivo, temática y metodología del curso.
2. Teoría y práctica de las relaciones públicas
3. Relaciones Públicas internas
4. Relaciones Públicas externas
5. La comunicación
6. La imagen Corporativa

**Objetivo:**

- Lograr cambios en el comportamiento de los funcionarios con el propósito de mejorar las relaciones entre todos los miembros de la institución y la comunidad para conseguir fidelidad y apoyo de los mismos en acciones que generen satisfacción.

**Fecha de ejecución:**

Se llevará a cabo el evento en el mes de Noviembre del 2015

**Total de funcionarios a capacitar:**

15 funcionarios de la institución del área de atención y servicio al usuario.

**Beneficiarios:**

Beneficiarios directos: La Municipalidad

Beneficiarios indirectos: La comunidad de Carlos Julio Arosemena Tola

**Ejecución y seguimiento del plan de capacitación:**

El responsable debe verificar el cumplimiento de la capacitación y asistencia de los funcionarios.

En este caso el capacitador en la asistencia, puntualidad de los funcionarios y un funcionario de la municipalidad responsable del cumplimiento del capacitador.

### **3. SEMINARIO: Valores y ética profesional**

#### **Contenido:**

1. Objetivo, temática y metodología del seminario.
2. Conceptos básicos sobre valores, ética, moral, diferencia entre ética y moral
3. Tipos de ética
4. Principios y valores éticos universales
5. Los valores éticos
6. La gestión ética
7. Ética empresarial

#### **Objetivo:**

- Integrar los valores éticos y morales en su función como colaboradores dentro de la prestación de servicios en la municipalidad.

#### **Fecha de ejecución:**

Se llevará a cabo el evento en el mes de Enero del 2016

Finaliza en Enero del 2016

#### **Total de funcionarios a capacitar:**

15 funcionarios de la institución del área de atención y servicio al usuario.

#### **Beneficiarios:**

Beneficiarios directos: La Municipalidad

Beneficiarios indirectos: La comunidad de Carlos Julio Arosemena Tola

#### **Ejecución y seguimiento del plan de capacitación:**

El responsable debe verificar el cumplimiento de la capacitación y asistencia de los funcionarios.

En este caso el capacitador en la asistencia, puntualidad de los funcionarios y un funcionario de la municipalidad responsable del cumplimiento del capacitador.

#### **4. CONFERENCIA: Marketing de Servicios**

##### **Contenidos:**

1. Objetivo, temática y metodología de la conferencia.
2. Definiciones del marketing de servicios
3. Factores que han impulsado el crecimiento de los servicios
4. Relaciones con el cliente en la mercadotecnia de servicios
5. Beneficios de la relación cliente/empresa
6. Valor del cliente a través del tiempo

##### **Objetivo:**

- Dotar de conocimientos a los funcionarios para un mejor desempeño en el puesto de trabajo permitiéndoles construir lazos con los clientes así como fortalecer su relación con la institución.

##### **Fecha de ejecución:**

Se llevará a cabo el evento en el mes de Marzo del 2016

##### **Total de funcionarios a capacitar:**

15 funcionarios de la institución del área de atención y servicio al usuario.

##### **Beneficiarios**

Beneficiarios directos: La Municipalidad

Beneficiarios indirectos: La comunidad de Carlos Julio Arosemena Tola

##### **Ejecución y seguimiento del plan de Capacitación**

El responsable debe verificar el cumplimiento de la capacitación y asistencia de los funcionarios.

#### **5. CONFERENCIA: Imagen y protocolo**

##### **Contenido:**

1. Objetivo, temática y metodología de la conferencia.
2. Imagen personal
3. Autoimagen, nuestro espejo interno
4. Autoestima

5. Lenguaje del cuerpo
6. Protocolo
7. Normas del protocolo
8. Comportamiento en el área Laboral

**Objetivo:**

Desarrollar una imagen personal de éxito mediante la valoración propia, fuente de seguridad personal y desempeño eficiente en las actividades personales y diferenciar las normas protocolarias para los diferentes actos y compromisos oficiales.

**Fecha de ejecución:**

Se llevará a cabo el evento en el mes de Julio del 2016

**Total de funcionarios a capacitar:**

15 funcionarios de la institución del área de atención y servicio al usuario.

**Beneficiarios:**

Beneficiarios directos: La Municipalidad

Beneficiarios indirectos: La comunidad de Carlos Julio Arosemena Tola

**Ejecución y seguimiento del plan de capacitación:**

El responsable debe verificar el cumplimiento de la capacitación y asistencia de los funcionarios.

En este caso el capacitador en la asistencia, puntualidad de los funcionarios y un funcionario de la municipalidad responsable del cumplimiento del capacitador.

**6. CHARLA:** Evaluación de la atención al cliente.

**Contenido:**

1. Objetivo, temática y metodología de la charla.
2. Satisfacción: Concepto, Dimensiones, Componentes, factores
3. Métodos para conocer la satisfacción del cliente
4. Modelos de evaluación en la atención entregada
5. Beneficios de lograr la satisfacción del Cliente
6. Elementos que conforman la satisfacción del cliente.

**Objetivo:**

Conocer las destrezas y habilidades del personal para la ejecución en el área de trabajo así como realizar una autoevaluación para corregir los errores producidos.

**Fecha de ejecución:**

Se llevará a cabo el evento en el mes de Mayo del 2016

**Total de funcionarios a capacitar:**

15 funcionarios de la institución del área de atención y servicio al usuario.

**Beneficiarios:**

Beneficiarios directos: La Municipalidad

Beneficiarios indirectos: La comunidad de Carlos Julio Arosemena Tola

**Ejecución y seguimiento del plan de Capacitación:**

El responsable debe verificar el cumplimiento de la capacitación y asistencia de los funcionarios.

En este caso el capacitador en la asistencia, puntualidad de los funcionarios y un funcionario de la municipalidad responsable del cumplimiento del capacitador.

**Posibles instructores:**

Capacitadores externos de empresas especializadas en capacitaciones.

Convenios con el SECAP.

**Habilidades y competencias a desarrollar**

- Desarrollar destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño de atención y servicio al cliente.
- Generar fortalecimiento en las relaciones entre los miembros de la institución.
- Identificación con los demás miembros de la institución generando una cultura organizacional.
- Destrezas para el manejo de los diferentes tipos de clientes.
- Lograr alta productividad y eficiencia en los recursos utilizados para la ejecución del trabajo.

- Promover la creatividad, innovación y disposición para las actividades a realizar.
- Mejorar el desempeño en los funcionarios.
- Desarrollar de una mejor comunicación entre los miembros de la institución.

#### 4.2.3.3 Cuadro de Estrategia del Plan de Comunicación de Servicio

**Tabla N.- 24 Cuadro de Estrategia de Comunicación**

<b>ESTRATEGIA 2</b>		
<b>ESTRATEGIA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN DE SERVICIOS</b>		
<b>OBJETIVO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar a la ciudadanía de las obras que se están ejecutando, novedades y los servicios que el GAD Municipal ofrece.</li> </ul>		
<b>TÁCTICA</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el Plan de comunicación del GAD Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo.</li> <li>• Difundir la información en los diferentes medios.</li> <li>• Elaborar páginas en la web.</li> </ul>		
<b>RECURSO</b>		
- Humano	- Económico	- Material
<b>PRESUPUESTO</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRECIO</b>
Prensa	Un año (publicación mensual 1/4 página) ( 6 publicaciones adicionales)	US\$ 720,00 (60 *12 publicaciones)
Radio	Un año (Cuñas Radiales 1 minuto 360 días )	US\$ 2.520,00 (\$ 7.00 *360 días)
<b>TOTAL:</b>		3.240,00

#### **4.2.3.4 Plan de Comunicación Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo 2015.**

##### **4.2.3.4.1 Líneas Estratégicas**

Para alcanzar los objetivos planteados se ha delimitado dos líneas estratégicas diferenciadas que estructuran el Plan de Comunicación Interna y Externa del GAD Municipal, las mismas que lo conforman la comunicación Off line y la comunicación On line.

Se quiere mantener las funciones tradicionales de prensa, mejorando las relaciones del GAD Municipal de C.J.A.T., con los medios de comunicación situados dentro de nuestra área de influencia, mediante la difusión regular de todo tipo de noticias e informaciones relacionadas con el Municipio, prestando especial atención a la difusión en los medios de comunicación locales de todo tipo de eventos culturales y actividades abiertas a la participación del público en general, promoviendo así la participación activa de los ciudadanos en la Municipalidad y mejorando la percepción que el público tiene de la institución.

Se reforzará la actividad en las redes sociales del GAD Municipal, favoreciendo la participación del personal interno en las estrategias de comunicación mediante una vía de comunicación directa, eficaz, flexible, multidireccional y abierta a toda la ciudadanía, buscando siempre un equilibrio en las informaciones de manera que resulten de interés tanto para los miembros de nuestra comunidad como para la sociedad local en su conjunto.

##### **4.2.3.4.1.1 Comunicación Off – Line**

###### **Campañas de Prensa**

La presencia en los contenidos de los medios de comunicación se afianza como uno de los mejores canales para la difusión de información y mensajes que refuercen el posicionamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, Provincia de Napo, llegando a los medios con mensajes claros y

atractivos, estadísticas, imágenes, gráficos que faciliten su publicación; y sobre todo difundir novedades y noticias constructivas.

## Notas de prensa y convocatorias

La nota de prensa será el formato que adoptaremos habitualmente para mantener informados a los medios de comunicación, otros entes y organismos de actividades, acontecimientos relevantes que tenga lugar o esté relacionado con la Municipalidad. Para lo cual se selecciona aquellos medios de comunicación existentes en la provincia de Napo.

Por lo general, enviaremos dos tipos de notas de prensa: la informativa y la convocatoria mediante correo electrónico.

	<b>A LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>	
<b>NOTA DE PRENSA</b>	<p>En reunión de la AME se abordó el tema de: Los agradecidos somos mí<sup>3</sup>, en el Cantón Carlos Julio Arosemena Tola.</p> <p>En la nueva frase de bandera de la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME), en respuesta a las marchas que se convocan en contra de las políticas de gobierno, y en un abierto apoyo al presidente Correa.</p> <p>Durante la rueda de prensa de éste 2 de julio, más de 50 alcaldes de diferentes partidos políticos respaldaron al gobierno, dijeron rechazar los intentos de desestabilización, bajo el pretexto – coincidentes todos – de oposición a las propuestas de leyes (horrensis y gubernal) que están a consideración de diálogo y socialización. “La atención a los municipios pequeños ya no es asunto de compadrazgos, ahora todas y todos somos atendidos. Mi agradecimiento al gobierno y mi rechazo a las antiguas políticas gubernalistas”. Asensio Klover Ros (R. CREO), alcalde de Tena.</p> <p>“Agradecemos al Sr. Presidente y lo respaldamos... o no recordas (al dirigirse a los medios de comunicación) que el sector del orizonte costarricense estuvo abandonado durante mucho tiempo y ahora hay obras”. Fue parte de la intervención de Anita Rivas (PAIS - lista 62), alcaldesa de Orfama. “No pertenecemos a la línea política del presidente y voy a tomar la palabra por la Regional 3. Mi apoyo incondicional al gobierno y le digo a la oposición que la movilización a favor del Presidente Correa es por el sandwich de las carreteras, por el sandwich de la educación, el sandwich de la salud. Gracias Sr. Presidente”, alcalde Baños (de AVANZA). El presidente de la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME), Daniel Avcoilla, encabezó la rueda de prensa y señaló que los municipios del Ecuador, representan a una gran mayoría de ciudadanos agradecidos que defienden la democracia, la institucionalidad, las obras y al gobierno que han elegido. (L.S.A.)</p>	<b>CONVOCATORIA DE PRENSA</b>
		<p><b>EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA</b></p> <p>Conferencia sobre la “Clasificación de los desechos Orgánico e inorgánico en el cantón de Carlos Julio Arosemena Tola”.</p> <p>DÍA: 20 de junio del 2015 HORA: 17 h00 LUGAR: Salón de Actos de la Municipalidad</p> <p>Las autoridades de la Municipalidad, han organizado para el próximo 20 de junio la conferencia “Clasificación de los desechos Orgánico e inorgánico en el cantón Carlos Julio Arosemena Tola”, para todos los moradores del cantón, a dictarse en el Salón de Actos de la Municipalidad.</p> <p>Esta conferencia permitirá a la población conocer cómo se debe tratar los desechos para una conservación ambiental.</p>

## Ruedas de Prensa

Una rueda de prensa es un acto informativo convocado por la institución al que están invitados los medios de comunicación, con el objetivo de que informen de lo que allí se diga. Es común realizar una rueda de prensa cuando queremos comunicar una actividad de cierta importancia, lanzar un mensaje oficial o presentar serie de eventos relevantes para la institución y de interés para la sociedad. La transmisión será por la radio que más acogida tiene dentro del cantón y la provincia:

## Radio – Ideal 98.9 Fm



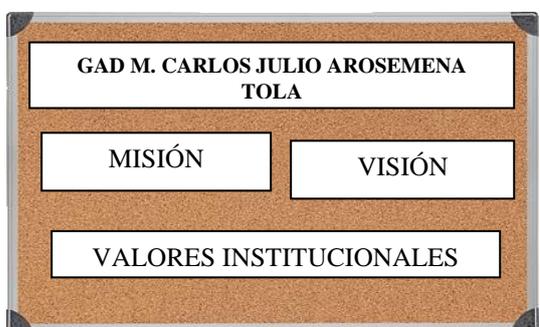
### Entrevistas

En determinadas ocasiones, el Municipio estará interesado en ofrecer cierta cobertura mediática a determinadas personas relacionadas con el Municipio y sus actividades, de modo que puedan contribuir a la difusión de un proyecto concreto o a la mejora general de su imagen. Es aconsejable que durante la realización de la entrevista un miembro del equipo de comunicación esté presente, para posteriormente poder contextualizar o concretizar aquello que ha dicho el personaje.

### Cartelera Informativa institucional

La colocación de cartelera en determinados lugares también puede resultar una forma útil y efectiva de comunicar nuestro mensaje. La efectividad de este tipo de acciones se basa en los lugares estratégicos elegidos para su colocación, que variará en función de las necesidades de cada evento, el público al que vaya dirigido y su situación geográfica.

### CARTELERAS



#### 4.2.3.4.2 Comunicación On-Line

##### El Internet

Estas prácticas pretenden ser sólo una recomendación, una sencilla guía de estilo y usos que deberá ser aplicada con racionalidad y coherencia con el objetivo de adaptarse a cada situación y contexto.

El uso del internet se ha constituido en un medio activo de comunicación para la transmisión de información, por ello la importancia que se genera el uso de la comunicación On Line en las instituciones.

##### Sitio WEB

La página web del GAD Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola se ha creado con la finalidad de informar a los usuarios sobre el servicio que la institución brinda y los beneficios. Esta debe ser dinámica, confiable, contener información clara y verás.

Es necesario estar en constante actualización del contenido para dar una mejor impresión e información a las personas que visitan la página.



##### Contenido:

1. Ordenanzas actualizadas
2. Antecedentes de la Institución
3. Convocatorias
4. Resoluciones
5. Fotos para promover el turismo
6. Noticias

## Presencia en Facebook

El perfil de Facebook del Municipio es una página corporativa. La cuenta de Facebook ha sido asociada a un perfil individual, tal y como obliga la red social, creado por la Secretaria del municipio. En estos momentos existen un administrador más autorizado; el responsable de comunicación social será el encargado de la actualización y difusión de información a través de este medio.



### La frecuencia de publicación:

Debe ser activa, entregando información actualizada para dar a conocer a la ciudadanía sobre los acontecimientos que se presentan en la entidad.

A pesar de que debemos mantener una cuenta activa y publicar contenidos diariamente, la publicación nunca deberá ser abusiva, para evitar perder usuarios. Así pues se recomienda realizar de una a tres publicaciones cada día. Es recomendable publicar menos que publicar sin sentido.

Es importante resaltar que el Municipio al ser la única institución que proporciona servicios a la comunidad, tiene acogida en la ciudad y sus áreas más próximas a pesar de la insatisfacción que presentan los usuarios en la atención y servicios entregados. De ahí la necesidad de utilizar esta estrategia para recobrar la confianza perdida así como mejorar la imagen institucional.

Una vez planteados los objetivos y acciones expuestas, la Coordinación de Comunicación Social deberá tener en cuenta las actividades a realizar:

- Recabar del Consejo Municipal, Alcaldía, Secretaria y otras coordinaciones del Municipio, la información que se genera para su posterior difusión en los medios de comunicación.
- Planificación, redacción y envío de notas de prensa relacionadas con las actividades del Municipio a los medios de comunicación.
- Organización de Ruedas de Prensa convocadas por el Municipio.
- Atención y respuesta de dudas y solicitudes a los medios de comunicación.
- Monitorización de los impactos del Centro en los medios de comunicación tradicionales.
  
- Redacción mensual de un Resumen de Prensa que recoge la aparición del Municipio en los medios de comunicación.

#### **4.2.3.4.2 Áreas de Influencia**

El área de influencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, se extiende por toda la Provincia de Napo y Pastaza.

## CONCLUSIONES

- A través del diagnóstico de la situación actual de atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola, se pudo establecer que no existe una buena comunicación entre los departamentos que la conforman, así también los empleados no están compenetrados con la institución.
- Los funcionarios no tienen capacidad de interactuar y escuchar con atención los requerimientos de los usuarios lo que provoca insatisfacción e inseguridad al momento que exponer sus dificultades.
- La insatisfacción generada por la baja calidad en la atención y servicio a los usuarios ha provocado incertidumbre al momento de acudir a la institución a realizar los trámites necesarios para solventar sus problemas.
- Al realizar la investigación en la institución se pudo observar y descubrir que una de las causas que aquejan a la municipalidad son los errores cometidos por el personal de atención al usuario, en razón de que lo hacen de forma rutinaria dejando de lado los pasos que deben seguir para la formalización y entrega en el proceso de atención al usuario.

## RECOMENDACIONES

- Es importante contar con una buena comunicación hacia el usuario, esto se puede lograr a través de la capacitación periódica de los funcionarios así como del compromiso y fidelización que estos tengan con la municipalidad, lo cual garantice el desempeño eficiente del personal enfocado hacia la mejora de sus propios resultados.
- Se recomienda a las autoridades municipales implementar la ejecución de las estrategias propuestas en el plan de mejoramiento continuo como alternativa viable para mejorar la satisfacción de los usuarios al recibir atención y servicio por los funcionarios teniendo claro que les permitirá desarrollarse y desempeñarse mejor en sus áreas de trabajo.
- Se recomienda considerar las estrategias propuestas las mismas que generarán calidad en la atención y servicios a los usuarios incrementando la capacidad de respuesta dentro de la institución.
- Para superar los errores detectados en el área de atención al usuario es importante instaurar el control y evaluación del plan de mejoramiento continuo como herramienta fundamental para el mejor desempeño del personal de la municipalidad, permitiendo renovar los procesos administrativos e impulsándoles a una constante actualización; lo cual les permitirá ser más eficientes y competitivos.

## **BIBLIOGRAFIA**

Álvarez. (2012). *Tesis de Grado “Sistema de Gestión de la Calidad y la Satisfacción de los Usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí”*. Saquisilí.

Arteaga, X. D. (2006). *Tesis de grado “Mejoramiento de Calidad en el Servicio de Atención al Cliente para la unidad de Operadora del Sistema Trolebús, Basado en las Normas ISO 9001:2000”*. Quito.

Balza, A. (2010). *Educación, investigación y aprendizaje: una herramienta desde el pensamiento complejo y transdisciplinario*. . Guárico: APUNESR. .

CHIAVENATO, I. (2003). *Administración*. Mc. Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*.(7° ed.) Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.

Cianfrani, C. A., & West, J. E. (2004). *Guía Práctica de ISO 9001:2000 para Servicios*. México: Panorama.

Daft, R. & Marcic, D. (2005). *Introducción a la Administración*. México: Thomson.

Estrada, W. (2007). *Servicio y Atención al Cliente*. Biblioteca Nacional del Perú. 02203.

Evans, J. R., & Lindsay, W. (2000 ). *Administración y control de la calidad”*, (4ta ed.). México: Thomson.

García, R., Pelayo, & Gross. (2005). *Diccionario Larousse*. México: Edición Larousse.

Giuseppe, M. (2007). *Plan de la Calidad para el subproyecto obras preliminares de la Central Termoeléctrica de CVG EDELCA, en Cumaná Trabajo de Grado de Especialista en Gerencia de Proyectos*. Universidad Católica Andrés Bello.

Gómez Bravo, L. (2012). *Productividad: Mejoramiento continuo de calidad y productividad*. (5ta ed.). FIM.

Gómez, S. H. (2006). *Mercadeo Corporativo. El servicio al Cliente interno. Equipos de mejoramiento continuo*. Fondo editorial Legis, S.A.

- Gulick, L. (2006). *Science volumen in Public Administration*. . New York: Institute of Public. Administration.
- Hellriegel, J. W. (2002). *Administración: Un enfoque basado en las competencias*. (9ed.) Thompson.
- Hellriegel, J. W. (2009). *Administración: Un enfoque basado en las competencias*. (9ed.) Editorial Thompson .
- Hurtado, C. D. (2008). *Principios de la Administración” (1ra ed.)*. Colombia: Fondo Editorial ITM.
- Jacobs, R. (2000 ). *Administración de Productos y Operaciones: Manufactura y Servicios*.(8va ed.) Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H., & Wheirich, H. (2010). *Administración: Una Perspectiva Global*. México: Mc. Graw Hill.
- Kotler, P. (2008). *Dirección de Mercadotecnia*. Mexico.: Prentice. Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Marketing*. (8va. ed.) México: Prentice.Hall.
- Larrea, P. (2004). *Servicio Al Cliente*. (2da ed.) Perú: Limusa.
- López, G. S. (2003). *“Recepción y Atención al cliente” (2da. Ed.)* . Perú.
- Gonzáles, R. M. (2014). *Marketing en el siglo XXI*. (5ta ed).
- Méndez, A. C. (2006). *Transformación cultural en las organizaciones*. Universidad del Rosario: Editorial Limusa.
- Munch Galindo, L., & García Jimenez, J. (2007). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.
- Ospina, M. N. (2010). *Administración Fundamentos* . Colombia: Ediciones de la U.
- Publicaciones Vértice, S. (2008). *Aspectos Prácticos de la Calidad en el Servicio”*. España.
- Ray, & Whittington. (2009). *Auditoría un Enfoque Integral*. Mc Graw Hill.

- Rivas, C. (2005). *Plan de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9000:2002 para la empresa HTS Proyectos C A. Trabajo de Grado de Especialista en Gerencia de Proyectos*. Universidad Católica Andrés Bello.
- Rivera, C. J., & Mencia, d. G. (2012). *Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones*. México: ESIC Editorial.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* . México: Prentice Hall.
- Ruiz, G. E. (2006; p. 3.). *Políticas de marketing*. España.
- Setó, D. (2004; p.6.). *De la Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente*". Madrid: Esic Editorial
- Torres, V. (2010 ). *Calidad total en la atención al cliente*. España: Ideaspropias Editorial SL.
- Toso, K. ( 2004). *Atención al Cliente*" Perú: Editorial Amex.
- Vargas, J. (2001). *Las reglas cambiantes de la competitividad global en el nuevo milenio*. Revista Iberoamericana de Educación. "De los lectores".www.oei.es
- Vázquez, M. A. (2003). *Marketing Social Corporativo*. Edición electrónica.

## **WEB GRAFÍA**

- Castro, M. E. (2010). *Importancia de la Administración*. *Revista Nacional de Administración*. <http://investiga.uned.ac.cr/revistas/index.php/rna/index>
- Eumed. (2010). *Eumed.net*. Obtenido de Eumed Web site: <http://www.eumed.net/libros-gratis>.
- Padilla, P. (s.f.). *Análisis, Diseñado e Implementado de Teconologías. Contribución al soporte de calidad en servicio de redes*. Obtenido de Universidad de Cataluña: [http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/7042/01\\_padillaAguilar.pdf;jsessionid=43B85D4D6780BBBAE3F69B83B342B83C.tdx1?sequence=1](http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/7042/01_padillaAguilar.pdf;jsessionid=43B85D4D6780BBBAE3F69B83B342B83C.tdx1?sequence=1)
- Quezada, H. (2010). *El talento en las organizaciones*. Disponible en: <http://www.sht.com.ar/archivo/temas/talento.htm> [Consulta el 20-02-2012]

Sullivan. (1994). *Enciclopedia virtual*. Obtenido de Enciclopedia virtual web:  
<http://www.encyclopediavirtual.com>

# ANEXOS

## ANEXO N.- 1

### FICHA DE OBSERVACIÓN ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DE OBSERVACIÓN																	
OBJETIVO: Observar la situación actual dentro de la entidad con la finalidad de obtener información.																	
No.	ASPECTOS A EVALUAR	DEPARTAMENTOS										VALORACIÓN					
		ALCALDIA	GESTIÓN JURÍDICA	AUDITORIA Y CONTROL	COMUNICACIÓN	PLANIFICACIÓN	SECRETARÍA GENERAL	GESTIÓN FINANCIERO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	REGISTRO DE LA PROPIEDAD	TOTAL	1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 FRECUENTEMENTE	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE	
<b>1 CONFIABILIDAD</b>																	
	Actitud	¿Muestran cortesía y amabilidad para el público y compañeros de trabajo?	3	3	3	3	3	2	3	3	3	38%	0	1	8	0	0
	Agilidad	¿Atienden con diligencia los requerimientos de los usuarios?	3	3	4	3	2	3	3	3	3	60%	0	1	7	1	0
	Conocimiento	¿Existe conocimiento adecuado para poder ejecutar bien el trabajo?	3	4	3	4	3	3	3	3	2	62%	0	1	6	2	0
	Satisfacción general	¿Se evidencia satisfacción del usuario al acudir a la entidad?	3	3	3	3	2	3	3	2	2	53%	0	3	6	0	0
	SUBTOTAL		60%	65%	65%	65%	50%	55%	60%	55%	50%	58%	0%	17%	75%	8%	0%
<b>2 RESPONSABILIDAD</b>																	
	Puntualidad	¿Asisten con puntualidad en los horarios establecidos dentro de la jornada laboral?	2	3	4	3	3	3	3	4	3	62%	0	1	6	2	0
	Tiempo de entrega	¿El tiempo en que se ejecuta un trámite satisface al usuario?	3	3	3	3	3	3	3	2	2	56%	0	2	7	0	0
	Cumplimiento	¿Cumplen con las obligaciones dentro del área laboral?	3	3	4	3	3	2	3	3	3	60%	0	1	7	1	0
	Discreción	¿Se guarda el secreto profesional en los trámites que se realiza?	4	3	4	4	3	3	3	4	3	69%	0	0	5	4	0
	SUBTOTAL		60%	60%	75%	65%	60%	55%	60%	65%	55%	62%	0%	5%	69%	19%	0%
<b>3 SEGURIDAD</b>																	
	Resguardo	¿Existe los servicios de una empresa de seguridad?	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40%	0	9	0	0	0
	Equipo de auxilio	¿Cuenta con equipos para atención en caso de emergencia personal?	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60%	0	0	9	0	0
	Equipos para seguridad	¿El edificio y las oficinas están vigilados con equipo tecnológico?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20%	9	0	0	0	0
	Lugares de evacuación	¿El edificio cuenta con lugares de evacuación para emergencias?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20%	9	0	0	0	0
	SUBTOTAL		35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	50%	25%	25%	0%	0%
<b>4 PRESENTACIÓN PERSONAL</b>																	
	Vestimenta	¿El personal lleva apropiadamente los uniformes?	3	3	3	3	2	2	3	3	3	56%	0	2	7	0	0
	Imagen personal	¿La presentación personal es acorde a su sitio de trabajo?	4	3	3	3	2	2	3	3	3	58%	0	3	6	1	0
	SUBTOTAL		70%	60%	60%	60%	40%	40%	60%	60%	60%	57%	0%	28%	72%	6%	0%
<b>5 EMPATÍA</b>																	
	Atención personalizada	¿La atención a los usuarios es producida con calidez?	3	3	3	3	3	2	3	2	2	53%	0	3	6	0	0
	Respeto	¿Los usuarios reciben un trato respetuoso?	3	3	3	3	3	2	3	2	2	53%	0	3	6	0	0
	Capacidad	¿Tienen capacidad de interactuar con el usuario?	3	3	3	3	2	3	3	3	3	58%	0	1	8	0	0
	SUBTOTAL		60%	60%	60%	60%	53%	47%	60%	47%	47%	55%	0%	26%	74%	0%	0%
<b>6 TANGIBLES</b>																	
	Informativos	¿Existe un medio de información accesible a los usuarios?	1	2	1	2	2	2	2	2	2	36%	2	7	0	0	0
	Señaléticas	¿Se pueden dirigir los usuarios con facilidad al lugar que necesitan?	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60%	0	0	9	0	0
	Buzón	¿Hay una forma sencilla de dejar opiniones o quejas en el buzón?	3	3	3	3	2	3	3	3	2	56%	0	2	7	0	0
	Aspecto físico	¿El edificio reúne las condiciones físicas para dar una atención de calidad?	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40%	0	9	0	0	0
	Horarios	¿El tiempo dedicado a la atención cumplen con los requerimientos?	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60%	0	0	9	0	0
	Entrega de Turnos	¿Se entregan turnos a los usuarios para ser atendidos?	2	3	3	3	3	4	3	3	3	60%	1	0	7	1	0
	SUBTOTAL		47%	53%	50%	53%	50%	57%	53%	53%	50%	52%	6%	33%	59%	2%	0%
	<b>TOTALES</b>		55%	56%	58%	56%	48%	48%	55%	53%	49%	53%	9%	22%	63%	6%	0%

FUENTE: Funcionarios del GADM. C.J.A.T

ELABORADO POR: Janeth Gualli

**ANEXO N.- 2**



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENCUESTA PILOTO																
INDICADOR	N.	PREGUNTA	ALTERNATIVA										TOTAL	%		
			5 = Excelente		4 = Muy Bueno		3 = Bueno		2 = Regular		1 = Malo					
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%				
CONFIABILIDAD	1	¿Considera que las políticas de atención al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal son adecuadas?	Sí				18	50	No				18	50	36	100
	2	¿Los resultados de su trámite o servicio fueron?	1	5	1	5	9	41	9	41	2	9	22	100		
	3	¿Cuándo tuvo problemas, dudas o inquietudes, se mostró un sincero interés en resolverlos? Y como lo califica:	0	0	3	14	8	36	11	50	0	0	22	100		
	4	¿El conocimientos que demuestra el personal para dar respuesta a su problema es?	0	0	3	14	10	45	8	36	1	5	22	100		
RESPONSABILIDAD	5	¿El tiempo de duración en su trámite y/o servicio fue?	1	5	2	9	11	50	7	32	1	5	22	100		
	6	¿El personal que le atendió le transmite de forma clara el proceso y desarrollo de su trámite y Ud. lo considera?	3	14	4	18	6	27	8	36	1	5	22	100		
	7	¿La disposición que demuestra el funcionario para atenderle a Ud. fue?	1	5	3	14	6	27	10	45	2	9	22	100		
EMPATÍA	8	¿Cuándo Ud. Se manifiesta, la concentración para escucharle de los funcionarios es?	0	0	6	27	5	23	11	50	0	0	22	100		
	9	¿El trato y atención que recibió por parte de los funcionarios durante su visita fue?	0	0	3	14	8	36	9	41	2	9	22	100		
	10	¿El personal inspira confianza para exponer todas sus necesidades a las que acudió a la entidad y lo considera?	2	9	2	9	6	27	10	45	2	9	22	100		
	11	¿La igualdad para atender a todos los usuarios es?	1	5	3	14	8	36	9	41	1	5	22	100		
TANGIBLES	12	¿La infraestructura (espacio, sala de espera, oficinas, etc.) es?	0	0	1	5	5	23	14	64	2	9	22	100		
	13	¿Las instalaciones son atractivas visualmente, cuidadas y aptas para brindarte el servicio y considera que es?	1	5	3	14	6	27	10	45	2	9	22	100		
	14	¿Considera Ud. que existe suficiente señalización para indicarle dónde obtener el servicio que requiere? Como lo califica:	0	0	0	0	7	32	12	55	3	14	22	100		
	15	¿Los horarios de atención al público son?	3	14	5	23	14	64	0	0	0	0	22	100		

**FUENTE:** Usuarios del GAD. C.J.A.T

**ELABORADO POR:** Janeth Qualli

## TABULACIÓN: ENCUESTA PILOTO

### 1.- ¿Considera que las políticas de atención al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal son adecuadas?

**Tabla No. 1**  
**Políticas de atención al usuario**

Variable	%	F
Si	18	4
No	82	18
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



#### **Análisis:**

Los usuarios en un 82% si consideran que las políticas de atención al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal son adecuadas, en tanto que en un 18% no lo consideran.

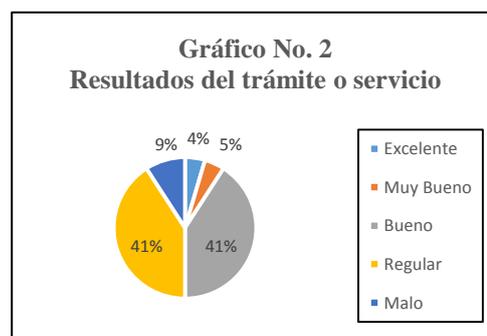
### 2.- ¿Los resultados de su trámite o servicio fueron?

**Tabla No. 2**  
**Resultados del trámite o servicio**

Variable	%	F
Excelente	5	1
Muy Bueno	5	1
Bueno	41	9
Regular	41	9
Malo	9	2
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



#### **Análisis:**

En cuanto a los resultados de su trámite o servicio, los usuarios evalúan en un 41% con bueno y regular, en tanto que en un 5% con muy bueno y excelente.

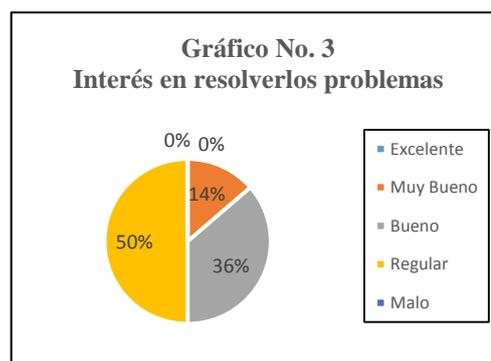
**3.- ¿Cuándo tuvo problemas, dudas o inquietudes, se mostró un sincero interés en resolverlos? Y como lo califica:**

**Tabla No. 3**  
**Interés en resolverlos problemas**

Variable	%	F
Excelente	0	0
Muy Bueno	14	3
Bueno	36	8
Regular	50	11
Malo	0	0
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



**Análisis:**

Los usuarios responden que cuándo tuvo problemas, dudas o inquietudes, se mostró un sincero interés en resolverlos, en un 50% con regular y en un 14% con muy bueno.

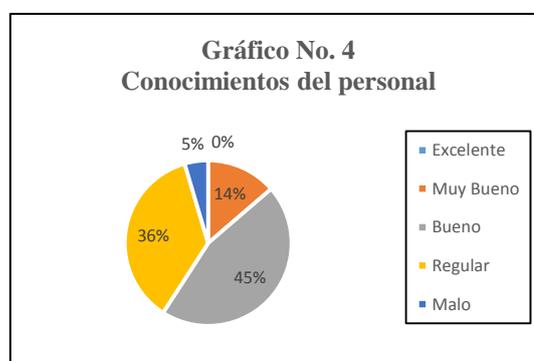
**4.- ¿El conocimiento que demuestra el personal para dar respuesta a su problema es?**

**Tabla No. 4**  
**Conocimientos del personal**

Variable	%	F
Excelente	0	0
Muy Bueno	14	3
Bueno	45	10
Regular	36	8
Malo	5	1
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



**Análisis:**

En esta pregunta sobre el conocimiento que demuestra el personal para dar respuesta a su problema, lo califican en un 45% con bueno y en un 5% con malo.

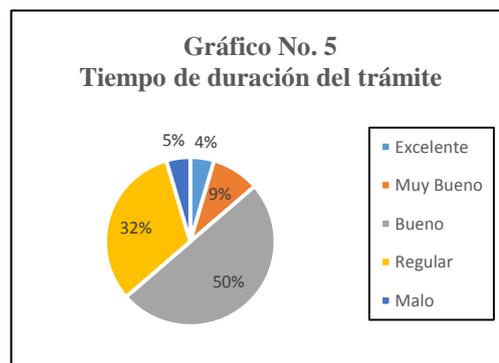
## 5.- ¿El tiempo de duración en su trámite y/o servicio fue?

**Tabla No. 5**  
**Tiempo de duración del trámite**

Variable	%	F
Excelente	5	1
Muy Bueno	9	2
Bueno	50	11
Regular	32	7
Malo	5	1
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



### **Análisis:**

Los encuestados sobre el tiempo de duración en su trámite y/o servicio, responden en un 50% con bueno y en un 5% con malo y excelente.

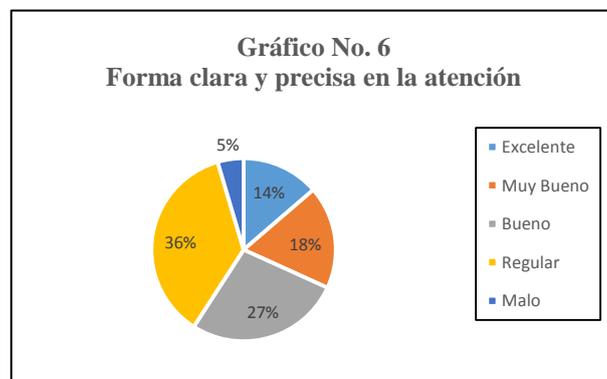
## 6.- ¿El personal que le atendió transmite de forma clara el proceso y desarrollo de su trámite y ud lo considera?

**Tabla No. 6**  
**Forma clara y precisa en la atención**

Variable	%	F
Excelente	14	3
Muy Bueno	18	4
Bueno	27	6
Regular	36	8
Malo	5	1
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



### **Análisis:**

Los encuestados referente a la pregunta sobre el personal que le atendió le transmite de forma clara el proceso y desarrollo de su trámite y Ud. lo considera, respondieron en un 36% con regular y un 5% con malo.

**7.- ¿La disposición que demuestra el funcionario para atenderle a Ud. fue?**

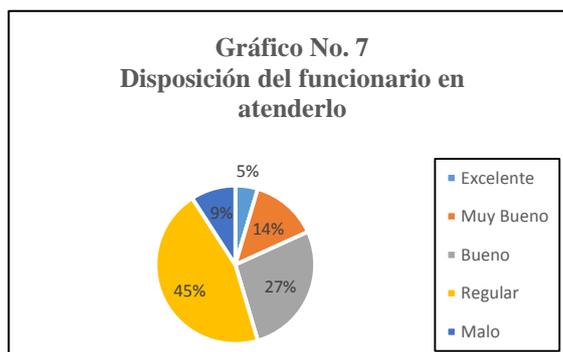
**Tabla No. 7**

**Disposición del funcionario en atenderlo**

Variable	%	F
Excelente	5	1
Muy Bueno	14	3
Bueno	27	6
Regular	45	10
Malo	9	2
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



**Análisis:**

En esta pregunta sobre la disposición que demuestra el funcionario para atenderle a Ud., los usuarios calificaron en un 45% con regular y en un 5% con excelente.

**8.- ¿Cuándo Ud. Se manifiesta, la concentración para escucharle de los funcionarios es?**

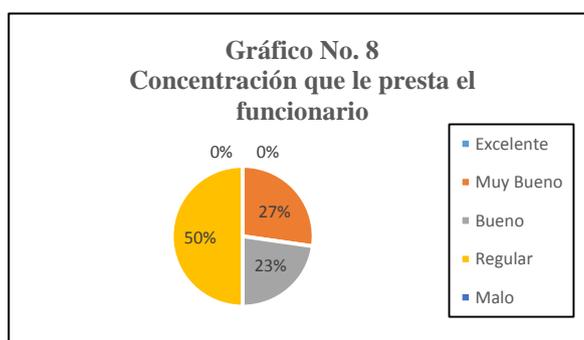
**Tabla No. 8**

**Concentración que le presta el funcionario**

Variable	%	F
Excelente	0	0
Muy Bueno	27	6
Bueno	23	5
Regular	50	11
Malo	0	0
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



**Análisis:**

En respuesta a esta pregunta sobre cuándo Ud., se manifiesta, la concentración para escucharle de los funcionarios es; los encuestados respondieron en un 50% con regular y en un 23% con bueno

**9.- ¿El trato y atención que recibió por parte de los funcionarios durante su visita fue?**

**Tabla No. 9**  
**Trato y atención recibido**

Variable	%	F
Excelente	0	0
Muy Bueno	14	3
Bueno	36	8
Regular	41	9
Malo	9	2
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



**Análisis:**

En cuanto al trato y atención recibida se evalúa con el 41% regular y el 9% con malo.

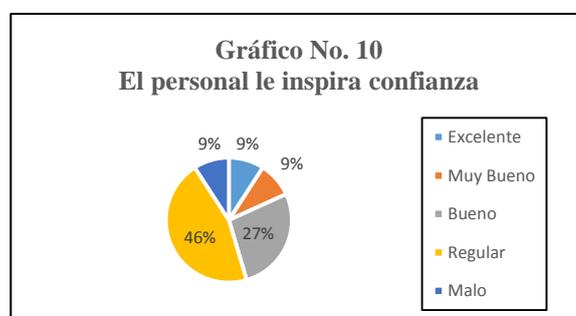
**10.- ¿El personal inspira confianza para exponer todas sus necesidades a las que acudió a la entidad y lo considera?**

**Tabla No. 10**  
**El personal le inspira confianza**

Variable	%	F
Excelente	9	2
Muy Bueno	9	2
Bueno	27	6
Regular	45	10
Malo	9	2
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



**Análisis:**

La respuesta de los usuarios a la pregunta sobre si el personal inspira confianza, respondieron en un 45% regular y en un 9% malo, muy bueno y excelente.

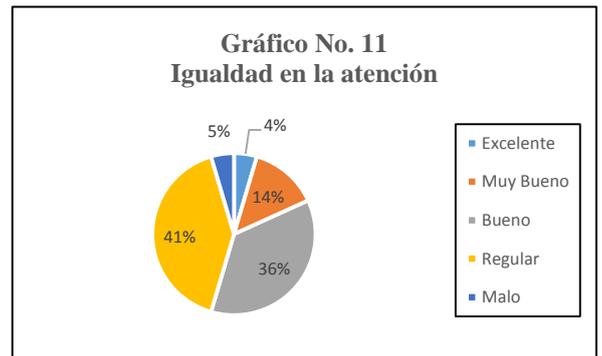
**11.- ¿La igualdad para atender a todos los usuarios es?**

**Tabla No. 11**  
**Igualdad en la atención**

Variable	%	F
Excelente	5	1
Muy Bueno	14	3
Bueno	36	8
Regular	41	9
Malo	5	1
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



**Análisis:**

La respuesta a la igualdad para atender a todos los usuarios es, los encuestados evalúan con el 41 con regular, y el 5% malo y excelente.

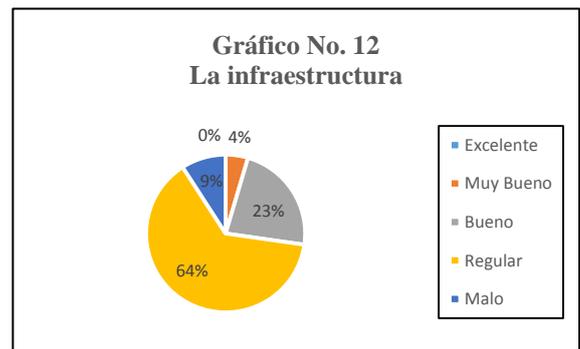
**12.- ¿La infraestructura (espacio, sala de espera, oficinas, etc.) es?**

**Tabla No. 12**  
**La infraestructura**

Variable	%	F
Excelente	0	0
Muy Bueno	5	1
Bueno	23	5
Regular	64	14
Malo	9	2
Total	100	22

**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli



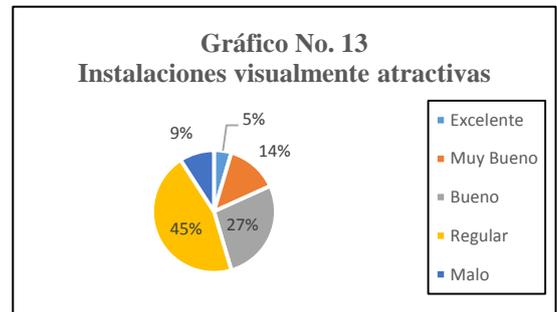
**Análisis:**

La infraestructura consideran los usuarios en un 64% con regular y en un 5% con muy bueno.

**13.- ¿Las instalaciones son atractivas visualmente, cuidadas y aptas para brindarte el servicio y considera que es?**

**Tabla No. 13**  
**Instalaciones visualmente atractivas**

Variable	%	F
Excelente	5	1
Muy Bueno	14	3
Bueno	27	6
Regular	45	10
Malo	9	2
Total	100	22



**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

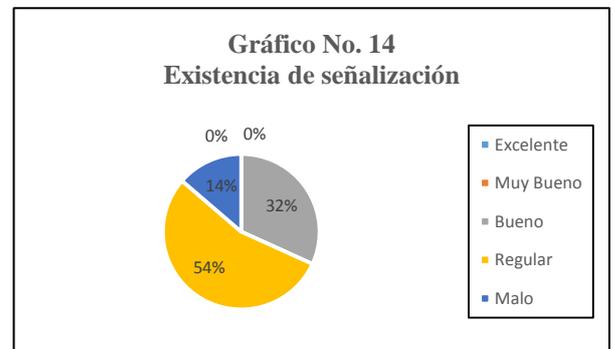
**Análisis:**

La respuesta que dan los usuarios referente a si las instalaciones son visualmente atractivas, evalúan en un 45% con regular y el 5% con excelente.

**14.- ¿Considera Ud. que existe suficiente señalización para indicarle dónde obtener el servicio que requiere? Como lo califica:**

**Tabla No. 14**  
**Existencia de señalización**

Variable	%	F
Excelente	0	0
Muy Bueno	0	0
Bueno	32	7
Regular	55	12
Malo	14	3
Total	100	22



**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

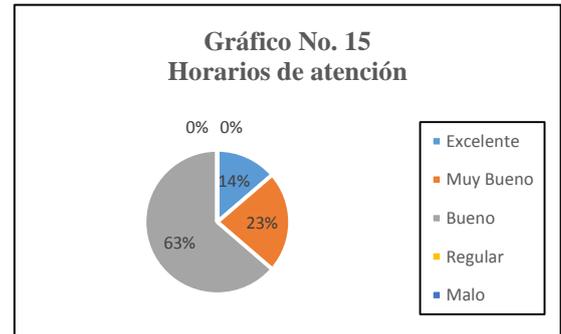
**Análisis:**

Los encuestados responden en cuanto a la existencia de señalización dentro de la institución en un 55% con regular y en un 14% con malo.

## 15.- ¿Los horarios de atención al público son?

**Tabla No. 15**  
**Horarios de atención**

Variable	%	F
Excelente	14	3
Muy Bueno	23	5
Bueno	64	14
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	100	22



**Fuente:** Usuario del GADM. C.J.A.T.

**Elaborado por:** Janeth Gualli

### Análisis:

Los encuestados responden en cuanto a los horarios de atención en un 64% con bueno y en un 14% con excelente.

## ANEXO N.- 3



**ENCUESTA DEFINITIVA**  
**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

INDICADOR	N.	PREGUNTA	ALTERNATIVA												TOTAL	%		
			5= Excelente	F	%	4= Muy Bueno	F	%	3= Bueno	F	%	2= Regular	F	%			1= Malo	F
CONFIAMBRIDAD	1	¿Los resultados de su trámite o servicio fueron?		0	0		0	0	108	50		79	37		28	13	215	100
	2	¿Cuándo tuvo problemas, dudas o inquietudes, se mostró un sincero interés en resolverlos? Y como lo califica:		11	5		52	24	60	28		74	34		18	8	215	100
	3	¿El conocimientos que demuestra el personal para dar respuesta a su problema es?		15	7		23	11	86	40		79	37		12	6	215	100
RESPONSABILIDAD	4	¿El tiempo de duración en su trámite y/o servicio fue?		12	6		27	21	115	53		52	24		9	4	215	100
	5	¿El personal que le atendió le transmite de forma clara el proceso y desarrollo de su trámite y Ud. lo considera?		15	7		26	12	58	27		86	40		30	14	215	100
	6	¿La disposición que demuestra el funcionario para atenderle a Ud. fue?		19	9		23	11	73	34		90	42		10	5	215	100
EMPATIA	7	¿Cuándo Ud. Se manifiesta, la concentración para escucharle de los funcionarios es?		10	5		30	14	53	25		80	37		42	20	215	100
	8	¿El trato y atención que recibió por parte de los funcionarios durante su visita fue?		0	0		30	14	105	49		61	29		19	9	215	100
	9	¿El personal inspira confianza para exponer todas sus necesidades a las que acudió a la entidad y lo considera?		25	12		29	13	62	29		89	41		10	5	215	100
	10	¿Que nivel de satisfacción le genera la atención entregada por el funcionario?		19	9		45	21	57	27		79	37		15	7	215	100
TANGIBLES	11	¿La igualdad para atender a todos los usuarios es?		24	11		30	14	112	52		49	23		0	0	215	100
	12	¿La infraestructura (espacio, sala de espera, oficinas, etc.) es?		0	0		16	7	45	21		97	45		57	27	215	100
	13	¿Las instalaciones son atractivas visualmente, cuidadas y aptas para brindarte el servicio y considera que es?		5	2		23	11	50	23		88	41		49	23	215	100
	14	¿Considera Ud. que existe suficiente señalización para indicarle dónde obtener el servicio que requiere? Como lo califica:		0	0		0	0	55	26		92	43		68	32	215	100
	15	¿Los horarios de atención al público son?		43	20		84	191		70	33		8	4		10	5	215

**FUENTE:** Usuarios del GAD. C.J.A.T

**ELABORADO POR:** Janeth Gualli

## ANEXO N.- 4

### AUDITORIA DE COMUNICACIÓN Y MARKETING EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA.

El día jueves 12 de febrero del presente año, me traslade al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Carlos Julio Arosemena Tola; a realizar la entrevista y estos fueron los resultados obtenidos.

1.- ¿Considera que su organización pública es innovadora?

a.- Sí, consideramos que estamos al mismo nivel de las instituciones públicas similares y acorde a las exigencias de los usuarios.

b.- Nuestra organización posee una filosofía tradicional y no creemos necesario ser muy innovadores. Tenemos muchos años de experiencia en el sector público y no consideramos necesario por ahora innovar en nuestros servicios.

c.- Nosotros así lo creemos, pero tampoco nos preocupa ni afecta el grado de innovación.

d.- Sí, el grado de innovación de nuestra organización y nuestra voluntad de adecuación a los cambios del entorno, tanto a nivel social como tecnológico es superior al del resto de organizaciones públicas.

2.- Valore la presencia de su organización pública en Internet

a.- Contamos con una página bastante actual (menos de 2 años) que actualizamos mensualmente y contamos con perfiles en redes sociales

b.- Tenemos un departamento propio para desarrollar contenidos diarios en una página *web* optimizada para el marketing *on-line* que junto a nuestras redes sociales nos permite estar muy bien posicionados.

c.- No disponemos de página *web* en nuestra institución, ya que no tenemos tiempo y en nuestro sector

no es algo importante.

---

- d.- Nuestra página *web* está algo antigua (más de dos años) pero intentamos actualizarla cada cierto tiempo con información sobre nuestros servicios o alguna noticia de interés.
- 

### 3.- ¿Existe comunicación interna en su organización?

- a.- Sí, pero creemos que es más pragmático, en el siglo que vivimos, la gestión profesional directiva, no permitiendo excesiva democracia en la organización, quedando bien entendido que las directrices importantes sólo pueden salir desde la principal autoridad, aún siendo respetuosos con la dignidad personal de nuestros colaboradores.
- 

- b.- Sí, y la consideramos fundamental en todos los aspectos, hasta tal punto que la información fluye en todos los sentidos, de arriba a abajo y viceversa, así como entre los diferentes departamentos. La consideramos un pilar básico para la optimización de la gestión en los Equipos Humanos.
- 

- c.- Sí, la organización pública dispone de una *intranet*.
- 

- d.- Sí, y, de hecho, existen herramientas para intentar potenciarlas: boletines periódicos, tablón de anuncios, correo interno, informes memorando. No obstante, creemos que, aun siendo importante, la comunicación interna no define la cultura organizacional, que emana de los cuadros directivos y aunque la respetamos, no la promovemos exhaustivamente.
- 

### 4.- ¿Realiza su organización comunicación externa?

- a.- Sí, a través de publicidad convencional, promociones, marketing directo e inclusive, algo en internet.
- 

- b.- Sí, aunque solemos concentrarnos en el marketing directo o en la producción de folletos y catálogos.
- 

- c.- No hacemos comunicación externa porque es muy cara y no podemos ni siquiera plantearnos su

producción y realización, aunque nos gustaría.

---

- d.- Sí y a través de campañas de Comunicación Corporativa y publicidad en los diferentes medios de comunicación (Internet, prensa escrita, radio, televisión, publicidad exterior,...).
- 

#### 5.- ¿Cómo describiría su presencia en las redes sociales?

- a.- Tenemos perfiles en las principales redes sociales pero no actualizamos con mucha frecuencia. Tenemos pocos seguidores y contenido.
- 

- b.- Muy importante. Nuestro responsable de comunicación de contenidos en redes sociales, solventa las incidencias e incluso realizamos servicios a través de ellas. Es un pilar básico en nuestra comunicación y atención al usuario y un canal muy importante de comunicación con nuestro público.
- 

- c.- No estamos presentes en ellas. Consideramos que ni tenemos tiempo ni es necesario estar presente en nuestro sector.
- 

- d.- Contamos con una considerable cantidad de seguidores y puntualmente resolvemos dudas o sugerencias de algunos usuarios. Solemos poner noticias, servicios.
- 

#### 6.- ¿Conoce la motivación, volumen, frecuencia,... de uso de sus servicios de sus usuarios?

- a.- Sí, tenemos información detallada y actualizada del volumen de uso y de nuestros usuarios. No obstante, desconocemos datos sobre la motivación y frecuencia de uso. Consideramos que es un tema importante y trataremos de corregirlo.
- 

- b.- Sí, por supuesto y, además, tenemos un sistema informático que nos permite conocer a la perfección cualquier información acerca de nuestros usuarios. Además, los tenemos clasificados en A, B y C.
- 

- c.- Nuestro sector o rango de influencia es tan pequeño que no necesitamos ningún sistema

sofisticado de clasificación de datos para conocer perfectamente a nuestros usuarios.

---

- d.- Dado el segmento en el que nos movemos, creemos que tenemos la información justa y necesaria de nuestro público, sin necesidad de aventurarnos a poseer más de ellos, entendiendo que puede ser un gasto adicional innecesario.
- 

7.- Los servicios ofertados son

- a.- Similares a los de las otras instituciones públicas.
- 

- b.- Nuestro posicionamiento y calidad nos permite trabajar con servicios superiores a los de otras instituciones públicas.
- 

- c.- Somos altamente competitivos y mantenemos una política *low-cost (bajo costo)* en la oferta de nuestros servicios públicos.
- 

- d.- No tenemos competencia y aplicamos políticas de servicios en función de la demanda y de nuestra capacidad de oferta.
- 

8.- ¿Posee su organización pública una red de servicios muy profesional?

- a.- Poseemos un equipo propio de servicios, dado que nuestra cultura organización está enfocada al marketing y necesitamos un equipo sólido, fiel, bien retribuido y muy motivado. De ahí que se establezcan eventos anuales, intercomunicación total entre el equipo y la dirección y se primen objetivos.
- 

- b.- Creemos que tenemos una muy buena y profesional red de servicios, aunque obviamente todo, en esta vida, es mejorable.
- 

- c.- Tenemos problemas porque, aunque la institución tiene una red de servicios suficiente para su cartera de productos, existe una fuerte rotación de trabajadores, dada la inestabilidad de la economía y la fuente de recursos económicos.

---

d.- Nuestros equipos de servicios están externalizados (*outsourcing*).

---

9.- ¿Su institución lleva a cabo estrategias de fidelización de usuarios?

a.- No solemos realizar ninguna acción concreta.

---

b.- La política de la institución, precisamente, se caracteriza por su política constante de realización de acciones de fidelización de usuarios, a través de múltiples acciones.

---

c.- Sólo realizamos acciones estacionales como Navidad, días festivos y fechas muy concretas, habida cuenta que, hoy en día, la fidelidad del usuario es muy frágil.

---

d.- En nuestro entorno es difícil llevar a cabo acciones de fidelización de los usuarios, aunque se realizan acciones puntuales como acciones promocionales,

---

10.- ¿Considera que su institución y/o marca está bien posicionada?

a.- Sí, dentro del sector público, la institución y sus marcas, están totalmente reconocidas y, además, nos preocupamos en que así sea, tanto "*off* y *on line*".

---

b.- No lo consideramos un tema importante, ya que nuestro segmento es muy especial y no nos prefieren por nuestra posición, sino por la calidad de nuestros servicios.

---

c.- Depende. Algunas marcas o servicios sí y otros/as no.

---

d.- Sí, pero como deseamos no tener un gran protagonismo, no lo potenciamos al máximo.

---

11.- Indicar del 0 al 5 el grado de autonomía que tiene la unidad de comunicación dentro de su institución, para realizar la estrategia del plan comunicativo, siendo 0 nulo y 5 muy alto.

0  1  2  3  4  5

12.- Indicar del 0 al 5 el grado de profesionalidad que considera tiene su departamento de comunicación o la persona que esté al frente, siendo 0 nulo y 5 muy alto.

0  1  2  3  4  5

## **RESPUESTAS DE LA ENTREVISTA**

### **RESPUESTA N.- 01**

a.-Sí, consideramos que estamos al mismo nivel de las instituciones públicas similares y acorde a las exigencias de los usuarios.

### **RESPUESTA N.- 02**

d.- No disponemos de página *web* en nuestra institución, ya que no tenemos tiempo y en nuestro sector no es algo importante.

### **RESPUESTA N.- 03**

d.- Sí, y, de hecho, existen herramientas para intentar potenciarlas: boletines periódicos, tablón de anuncios, correo interno, informes memorando,... No obstante, creemos que, aun siendo importante, la comunicación interna no define la cultura organizacional, que emana de los cuadros directivos y aunque la respetamos, no la promovemos exhaustivamente.

### **RESPUESTA N.- 04**

d.- Sí y a través de campañas de Comunicación Corporativa y publicidad en los diferentes medios de comunicación (Internet, prensa escrita, radio, televisión, publicidad exterior,...).

### **RESPUESTA N.- 05**

a.- Tenemos perfiles en las principales redes sociales pero no actualizamos con mucha frecuencia. Tenemos pocos seguidores y contenido.

**RESPUESTA N.- 06**

a.- Sí, tenemos información detallada y actualizada del volumen de uso y de nuestros usuarios. No obstante, desconocemos datos sobre la motivación y frecuencia de uso. Consideramos que es un tema importante y trataremos de corregirlo.

**RESPUESTA N.- 07**

a.- Similares a los de las otras instituciones públicas.

**RESPUESTA N.- 08**

c.- Tenemos problemas porque, aunque la institución tiene una red de servicios suficiente para su cartera de productos, existe una fuerte rotación de trabajadores, dada la inestabilidad de la economía y la fuente de recursos económicos.

**RESPUESTA N.- 09**

b.- La política de la institución, precisamente, se caracteriza por su política constante de realización de acciones de fidelización de usuarios, a través de múltiples acciones.

**RESPUESTA N.- 10**

c.- Depende. Algunas marcas o servicios sí y otros/as no.

**RESPUESTA N.- 11**

3

**RESPUESTA N.- 12**

3

**FICHA 1: Evento**

Nombre del Evento: Atención y servicio al usuario					
No.	Actividad	Hora	Metodología	Logística	Responsable
Día: Sábado No. Horas: 5 horas Hora de ingreso: 07h45 Hora de salida: 13h40			Lugar: Salón de reuniones del GAD Municipal Facilitador: _____		
1	Ingreso	07h45 a 08h00	Mesa	Registro	Asistente
2	Palabras de bienvenida	08h00 a 08h05	Expositivo	Equipo	Alcalde
3	Objetivo, temática y metodología del curso (ficha del evento 1)	08h05 a 08h15	Expositivo	Programa	Facilitador
4	Conceptos básicos en atención al usuario.	08h15 a 08h45	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
5	Consideración de la importancia del usuario en la actualidad	08h50 a 09h40	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
	Receso	10h15 a 10h30			
6	Proceso de atención al cliente o usuario	10h30 a 11h20	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
7	La entrega del servicio en la atención al usuario.	11h25 a 12h15	Video	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
8	Retroalimentación	12h20 a 12h50	Plenaria lluvia de ideas	Pizarra, marcadores	Facilitador
9	Conclusiones de la temática planteada	12h50 a 13h25	Integración de equipos de trabajo	Paleógrafo	Participantes
10	Cierre del evento	13h25 a 13h40	Expositivo	Equipo	Alcalde
Elaborado por: Janeth Gualli					

**FICHA 2: Evento**

Nombre del Evento: Relaciones Públicas					
No.	Actividad	Hora	Metodología	Logística	Responsable
Día: Sábado No. Horas: 5 horas Hora de ingreso: 07h45 Hora de salida: 13h40			Lugar: Salón de reuniones del GAD Municipal Facilitador: _____		
1	Ingreso	07h45 a 08h00	Mesa	Registro	Asistente
2	Palabras de bienvenida	08h00 a 08h05	Expositivo	Equipo	Alcalde
3	Objetivo, temática y metodología del curso. (ficha del evento 2)	08h05 a 08h15	Expositivo	Programa	Facilitador
4	Teoría y práctica de las relaciones públicas	08h15 a 08h45	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
5	Relaciones Públicas internas	08h50 a 09h40	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
	Receso	10h15 a 10h30			
6	Relaciones Públicas externas	10h30 a 11h20	Video	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
7	Retroalimentación	11h25 a 12h15	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
8	La comunicación	12h25 a 13h00	Exposición y Representación	Salón de reuniones	Facilitador Asistentes
9	La imagen Corporativa	13h05 a 13h35	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
10	Cierre del evento	13h35 a 13h40	Expositivo	Equipo	Alcalde
Elaborado por: Janeth Gualli					

### Ficha 3: Evento

Nombre del Evento: Valores y ética profesional					
No.	Actividad	Hora	Metodología	Logística	Responsable
Día: Sábado No. Horas: 5 horas Hora de ingreso: 07h45 Hora de salida: 13h40			Lugar: Salón de reuniones del GAD Municipal Facilitador: _____		
1	Ingreso	07h45 a 08h00	Mesa	Registro	Asistente
2	Palabras de bienvenida	08h00 a 08h05	Expositivo	Equipo	Alcalde
3	Objetivo, temática y metodología del seminario. (ficha del evento 3)	08h05 a 08h15	Expositivo	Programa	Facilitador
4	Conceptos básicos sobre ética, moral, diferencia entre ética y moral	08h15 a 08h45	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
5	Tipos de ética; Principios y valores éticos universales	08h50 a 09h40	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
	Receso	10h15 a 10h30			
6	Los valores éticos	10h30 a 11h20	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
7	La gestión ética	11h25 a 12h15	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
8	Ética empresarial	12h25 a 13h00	Video	Pantalla, proyector, computador	Facilitador
9	Retroalimentación	13h00 a 13h30	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
10	Cierre del evento	13h30 a 13h40	Expositivo	Equipo	Alcalde
Elaborado por: Janeth Gualli					

#### Ficha 4: Evento

Nombre del Evento: Marketing de Servicios					
No.	Actividad	Hora	Metodología	Logística	Responsable
Día: Sábado No. Horas: 5 horas Hora de ingreso: 07h45 Hora de salida: 13h40			Lugar: Salón de reuniones del GAD Municipal Facilitador: _____		
1	Ingreso	07h45 a 08h00	Mesa	Registro	Asistente
2	Palabras de bienvenida	08h00 a 08h05	Expositivo	Equipo	Alcalde
3	Objetivo, temática y metodología de la conferencia. (ficha del evento 4)	08h05 a 08h15	Expositivo	Programa	Facilitador
4	Definiciones del marketing de servicios	08h15 a 08h45	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
5	Factores que han impulsado el crecimiento de los servicios	08h50 a 09h40	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
	Receso	10h15 a 10h30			
6	Relaciones con el cliente en la mercadotecnia de servicios	10h30 a 11h20	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
7	Beneficios de la relación cliente/empresa	11h25 a 12h15	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
8	Valor del cliente a través del tiempo	12h25 a 13h10	Video	Pantalla, proyector, computador	Facilitador
9	Retroalimentación	13h10 a 13h30	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
10	Cierre del evento	13h30 a 13h40	Expositivo	Equipo	Alcalde
Elaborado por: Janeth Gualli					

### Ficha 5: Imagen y protocolo

Nombre del Evento: Imagen y protocolo					
No.	Actividad	Hora	Metodología	Logística	Responsable
Día: Sábado		Lugar: Salón de reuniones del GAD Municipal			
No. Horas: 5 horas		Facilitador: _____			
Hora de ingreso: 07h45					
Hora de salida: 13h40					
1	Ingreso	07h45 a 08h00	Mesa	Registro	Asistente
2	Palabras de bienvenida	08h00 a 08h05	Expositivo	Equipo	Alcalde
3	Objetivo, temática y metodología de la conferencia. (ficha del evento 6)	08h05 a 08h15	Expositivo	Programa	Facilitador
4	Imagen personal	08h15 a 08h50	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
5	Autoimagen, nuestro espejo interno	08h55 a 09h40	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
	Receso	10h15 a 10h30			
6	Autoestima	10h30 a 11h20	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
7	Lenguaje del cuerpo	11h25 a 12h00	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
8	Protocolo	12h00 a 12h30	Expositivo	Pantalla, proyector, computador	Facilitador
9	Normas del protocolo	12h30 a 13h00	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
10	Comportamiento en el área Laboral	13h00 a 13h30	Video	Equipo	Facilitador
11	Cierre del evento	13h35 a 13h40			Alcalde

Elaborado por: Janeth Gualli

### Ficha 6: Evento

Nombre del Evento: Evaluación de la atención al cliente					
No.	Actividad	Hora	Metodología	Logística	Responsable
Día: Sábado No. Horas: 5 horas Hora de ingreso: 07h45 Hora de salida: 13h40			Lugar: Salón de reuniones del GAD Municipal Facilitador: _____		
1	Ingreso	07h45 a 08h00	Mesa	Registro	Asistente
2	Palabras de bienvenida	08h00 a 08h05	Expositivo	Equipo	Alcalde
3	Objetivo, temática de la charla. (ficha del evento 5)	08h05 a 08h15	Expositivo	Programa	Facilitador
4	Satisfacción: Concepto, Dimensiones, Componentes, factores, etc	08h15 a 08h45	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
5	Métodos para conocer la satisfacción del cliente.	08h50 a 09h40	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
	Receso	10h15 a 10h30			
6	Modelos de evaluación en la atención entregada	10h30 a 11h20	Exposición dialogada	Pantalla, proyector, computador.	Facilitador
7	Beneficios de lograr la satisfacción del Cliente	11h25 a 12h15	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
8	Elementos que conforman la satisfacción del cliente	12h25 a 12h30	Video	Pantalla, proyector, computador	Facilitador
9	Retroalimentación	12h30 a 13h05	Exposición dialogada	Pizarra y marcadores	Facilitador
10	Cierre del evento	13h05 a 13h20	Expositivo	Equipo	Alcalde
Elaborado por: Janeth Gualli					

### Formulario 1: Registro de Datos de Participantes.

Formulario 001						
Registro de Datos de Participantes						
No. C.C.	Nombres y Apellidos	Fecha	Departamento	Área	Cargo	Firma

Elaborado por: Janeth Gualli

### Formulario 2: Registro de Asistencia

Formulario 002						
Registro de Asistencia						
No.	No. C.C.	Nombres y Apellidos	Departamento	Área	Fecha	Firma

Elaborado por: Janeth Gualli

### Formulario 3: Reporte de Evaluación

Formulario 003						
Reporte de Evaluación						
No.	Fecha	No. C.C.	Nombres y Apellidos	Departamento	Evaluación Parcial	Evaluación Final

Elaborado por: Janeth Gualli

### Formulario 4: Entrega de Materiales

Formulario 004					
Entrega de Materiales					
No.	Fecha	Nombres y Apellidos	Departamento/Área	Materiales	Firma

Elaborado por: Janeth Gualli

### Formulario 5: Evaluación sobre la satisfacción de la capacitación

Ficha de Evaluación					
Encuesta de satisfacción de la capacitación					
Nombre del curso: _____				Fecha: _____	
Nombre del facilitador: _____					
Con el propósito de conocer su opinión sobre la capacitación entregada, dígnese responder a las siguientes interrogantes.					
Concepto					
1	Evalué la jornada				
2	Como califica el desempeño del expositor				
3	Cómo valora el contenido de la exposición				
4	Como califica la logística de la actividad				
5	En qué medida considera que las actividades realizadas permitieron un adecuado desarrollo del tema				
En qué tema considera que se debería profundizar:					
Sugerencias:					
Elaborado por: Janeth Gualli					

### Formulario 6: Seguimiento a la ejecución del plan de capacitación

Formulario de seguimiento a la ejecución del plan de capacitación	
Tema:	
Nombre del participante:	
Departamento asignado:	
Nombre del instructor:	
Lugar de la capacitación:	
Fecha impartida:	
Proveedor:	
Se cumplió con las fechas establecida en el plan?	
Costo de la Capacitación:	
Observaciones generales:	

Elaborado por: Janeth Gualli