



**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:**

**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TEMA**

**LA ACTITUD PROFESIONAL DE LAS SECRETARIAS Y SU  
INFLUENCIA EN EL SERVICIO AL USUARIO DEL GAD  
MUNICIPAL DEL CANTÓN LOGROÑO, PROVINCIA DE  
MORONA SANTIAGO.**

**AUTORA**

**DELGADO SISALIMA GERMANIA MARÍA**

**MACAS – ECUADOR**

**2016**

### **Certificación del tribunal**

Certifico que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Señorita Germania María Delgado Sisalima, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....  
Mgs. Jorge Gualberto Paredes Gavilánez  
**DIRECTOR**

.....  
Mgs. Jorge Antonio Vasco Vasco  
**MIEMBRO**

### **Declaración de autenticidad**

Yo, Germania María Delgado Sisalima declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referidos.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académico de los contenidos de este trabajo de titulación,

Riobamba, 18 de enero del 2016

Germania María Delgado Sisalima

1400944367

## **Dedicatoria**

Agradezco a mis Padres a mi hija por darme la fortaleza e inteligencia de sentir la necesidad de superación, porque son la fuerza que empujan para salir adelante y tener el valor para vencer los obstáculos en mi camino y que me permitan competir con éxito en el convivir social y laboral.

Que con su infinito amor, hicieron posible la Culminación de ésta etapa, que me ayudará para un futuro mejor, porque gracias a sus palabras de aliento me motivaron para salir adelante y así ser ejemplo de lucha y constancia y llegar a cumplir una meta más en mi vida.

**Germania María Delgado Sisalima**

## **Agradecimiento**

Un fervoroso agradecimiento y admiración para los Docentes de la Universidad ESPOCH que con amor, sacrificio y con mística vertieron todo su afán en nuestras mentes y han hecho que los conocimientos impartidos se reflejen en este Trabajo.

Al Magister Jorge Paredes Gavilánez, Director de Tesis, Magister Jorge Vasco Vasco Miembro, quienes orientaron acertadamente este Trabajo de titulación, sacrificando su tiempo y esfuerzo hasta llegar a su culminación, compartieron sus profundos conocimientos, como una generosa contribución a nuestra formación personal y profesional, para alcanzar el fortalecimiento intelectual, ético y profesional que se pondrá de manifiesto día a día en nuestro campo laboral.

**Germania María Delgado Sisalima**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente propuesta de investigación tiene como objetivo: Determinar la actitud profesional de la secretarias y su influencia en el servicio al usuario del GAD Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona, en el nivel de satisfacción de las necesidades de información, requerida por los usuarios, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago, periodo 2015”, la misma que parte de la existencia del problema de ¿Cómo incide la actitud profesional de las secretarias en el servicio al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago, periodo 2015?.

Las técnicas utilizadas fueron encuesta, entrevista y observación y como instrumento para recabar la información se utilizó un cuestionario aplicado a las secretarias y de los usuarios.

De los resultados de las encuestas, se establece la necesidad de proponer un Plan de Capacitación a las secretarias del GAD Municipal del Cantón Logroño, en relaciones Humanas.

La propuesta se basó en la elaboración de un plan para mejorar el desempeño profesional del personal involucrado en base a procesos, se recomienda que se analicen los procesos que tienen relación directa con los usuarios, de tal manera que se estandaricen los procesos en base a protocolos para que las personas se sientan parte de las actividades y su percepción tenga un más alto nivel de servicio.

**Palabras claves:** Estrategias, Procesos, Protocolos, Secretaria, Gobierno Autónomo Descentralizado, Tics, Calidad, Eficiencia, Objetivos, Metas, Indicadores, Usuarios.

**Mgs. Jorge Gualberto Paredes Gavilánez**

**DIRECTOR**

## SUMMARY

The present research is addressed to determine the secretary professional attitude and its impact on the service to the user of the Decentralized Autonomous Municipality Government from Logroño - Morona Santiago Province, in accordance with the meeting of needs information, required by the users of the Decentralized Autonomous Municipality Government from Logroño Canton – Morona Province during the period 2015, the same as part of question: How affects secretaries professional attitude in the user attention of this municipality?

Some techniques such as: surveys, interviews, and observation were used and, on the other hand, a questionnaire was applied both to the secretaries and to the users in order to gather information.

From the results of the surveys, it is proposed a training plan in human relations to the secretaries of the Decentralized Autonomous Municipality Government from Logroño Canton.

This proposal was based on making of a plan in order to improve the professional performance of the personnel involved on the basis of processes. Finally, it is recommended to scan the processes which have direct relationship with users, in such a way the processes are standardized based on the protocols for people to feel part of the activities and their perception has a higher service level.

**Key words:** strategies, processes, protocols, secretary, decentralized autonomous municipality government, information and communication technologies (ICTS), quality, efficiency, objectives, goals, indicators, users.

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen ejecutivo.....	vi
Summary.....	vii
Índice general.....	viii
Índice de gráficos.....	xii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3 OBJETIVOS.....	6
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 Antecedentes históricos.....	7
2.1.2 Antecedentes institucionales.....	8
2.1.2.1 Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.....	8
2.1.2.2 Descripción general del Cantón.....	9
2.1.2.3 Población ocupada por rama de actividad.....	9
2.1.2.4 Funciones del GAD Municipal del Cantón Logroño.....	10
2.1.2.5 Visión.....	11
2.1.2.6 Misión.....	12
2.1.2.7 Valores Institucionales.....	12

2.1.2.8	Actividades y responsabilidades del Secretario del Concejo Cantonal.....	13
2.1.2.9	Actividades y responsabilidades Asistente Administrativo Secretario (A) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.....	13
2.2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	14
2.2.1	La secretaria.....	14
2.2.1.1	Definición .....	14
2.2.1.2	Perfil de la secretaria .....	14
2.2.1.3	Cualidades Personales de la Secretaria Moderna .....	16
2.2.1.4	Formación profesional de la Secretaria .....	18
2.2.1.5	Principios éticos.....	19
2.2.1.6	Perfil profesional de desempeños de la Secretaria actual.....	20
2.2.1.7	Funciones y actividades de la secretaria.....	20
2.2.1.8	Tipos de secretarías .....	22
2.2.1.9	Normas para evitar la mala imagen de la secretaria .....	23
2.2.1.10	Imagen personal de las Secretarías .....	23
2.2.1.11	Actitud profesional .....	24
2.2.1.12	Tipos de actitudes .....	24
2.2.1.13	Los papeles en la comunicación grupal .....	26
2.2.1.14	Ventajas del trabajo en grupo .....	27
2.2.2	Calidad en servicio de atención al usuario .....	28
2.2.2.1	Calidad.....	28
2.2.2.2	Estrategias para una atención de calidad .....	28
2.2.2.3	Brindar una primera impresión positiva .....	29
2.2.2.4	Conceder valor al Cliente .....	30
2.2.2.5	Comunicación adecuada con el Cliente.....	30
2.2.3.	Procesos .....	31

2.2.3.1.	Características de los Procesos .....	31
2.2.4.	Enfoque basado en Procesos .....	31
2.2.5.	Gestión por procesos .....	32
2.2.6.	La gestión de procesos permite una visión integral .....	32
2.2.7.	Metodología del servicio de calidad. ....	33
2.2.7.1.	Métodos que permiten escuchar a los usuarios .....	33
2.2.7.2.	El usuario y sus necesidades.....	33
2.2.7.3.	Características del usuario actual .....	34
2.2.7.4.	Necesidad de una buena Atención al usuario. ....	34
2.2.7.5.	Los Principios Fundamentales de Philip Crosby .....	35
2.3.	IDEA A DEFENDER.....	38
3.1	Modalidad de la investigación.....	39
3.1.1	Cualitativa.....	39
3.1.2	Mixta.....	39
3.2	Tipos de investigación .....	39
3.3	Población y muestra. ....	39
3.3.1	Población .....	39
3.3.2	Muestra .....	40
3.4	Métodos, técnicas e instrumentos .....	41
3.4.1	Métodos .....	41
3.4.2	Técnicas de Investigación.....	41
3.4.3	Instrumentos .....	42
3.5	Análisis e interpretación de los resultados .....	43
3.5.1	Encuestas aplicadas a las Secretarías del GADMCL .....	43
3.5.2	Encuestas realizadas a los Usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño. ....	53
3.6	Verificación de idea a defender .....	60

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	62
4.2.    CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....	64
4.2.1.    Diagnóstico - Antecedentes .....	64
4.2.2.    Filosofía del GAD Municipal del Cantón Logroño.....	65
4.2.3.    Misión del departamento de Secretaría General.....	65
4.2.4.    Visión del departamento de secretaría General .....	65
4.2.5.    Valores Institucionales .....	66
4.2.6.    Análisis Situacional –FODA .....	67
4.2.8.    PROCESO 1 .....	71
Atención personalizada al usuario.....	71
4.2.8.1.  ETAPA 1 requerimientos .....	71
4.2.9    PROCESO 2 .....	76
Proceso de Recepción y entrega y recepción de Documentos.....	76
4.2.10.  PROCESO 3 .....	81
Normas y procedimientos de Recepción de Llamadas Telefónicas.....	81
4.2.12.  Plan de Mejora de los procesos claves del GAD Municipal del Cantón Logroño.....	89
4.2.13.  Plan de Seguimiento y Evaluación .....	92
CONCLUSIONES .....	97
RECOMENDACIONES.....	98
BIBLIOGRAFÍA .....	99

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Características de una buena imagen de la secretaria .....	24
Grafico 2: Estrategias comunicacionales .....	28
Grafico 3: Trámites Oportunos .....	43
Grafico 4: Atención al usuario difícil .....	44
Grafico 5: Información satisfactoria ofrecida por las secretarias.....	45
Grafico 6: Conoce si existen estrategias de atención al cliente .....	46
Grafico 7: Opciones que brinda la secretaria.....	47
Grafico 8: Preparación académica de la secretaria .....	48
Grafico 9: Título de las secretarias que laboran en el GADML .....	49
Grafico 10: Capacitación en atención al cliente .....	50
Grafico 11: Nivel de desempeño de la secretaria .....	51
Grafico 12: Nivel de atención.....	52
Grafico 13: Nivel de atención.....	53
Grafico 14: De qué manera se genera los turnos de atención al usuario .....	54
Grafico 15: Satisfacción en la información proporcionada.....	55
Grafico 16: Calidad de servicio que brindan las secretarias .....	56
Grafico 17: Tramite oportuno de los requerimientos del usuario .....	57
Grafico 18: Recepción de documentos .....	58
Grafico 19: Importancia de la preparación académica .....	59
Grafico 20: Valores institucionales .....	66
Grafico 21: Macroprocesos de la secretaria del GAD Municipal del Cantón Logroño .....	70
Grafico 22: Flujograma de atención al usuario. ....	71
Grafico 23: Flujograma de recepción de documentos.....	78
Grafico 24: Flujograma de recepción de llamadas telefónicas .....	82
Gráfico 25: Flujograma de archivo de Actualización digital de documentos .....	86

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población y muestra .....	40
Tabla 2: Trámites oportunos .....	43
Tabla 3: Atención al usuario difícil .....	44
Tabla 4: Información satisfactoria ofrecida por las secretarias .....	45
Tabla 5: Conoce si existen estrategias de atención al cliente .....	46
Tabla 6: Opciones que brinda la secretaria.....	47
Tabla 7: Preparación académica de la secretaria. ....	48
Tabla 8: Profesionalización.....	49
Tabla 9: Capacitación en atención al cliente.....	50
Tabla 10: Nivel de desempeño de la secretaria .....	51
Tabla 11: Nivel de atención .....	52
Tabla 12: Nivel de atención .....	53
Tabla 13: De qué manera se genera los turnos de atención al usuario.....	54
Tabla 14: Satisfacción en la información proporcionada .....	55
Tabla 15: Calidad de servicio que brindan las secretarias .....	56
Tabla 16: Tramite oportuno de los requerimientos del usuario .....	57
Tabla 17: Recepción de documentos .....	58
Tabla 18: Importancia de la preparación académica.....	59
Tabla 19: Análisis de Dimensiones .....	60
Tabla 20: Matriz del FODA Estratégico .....	68
Tabla 21: Ficha de requerimientos del proceso de atención al usuario personalizada .....	71
Tabla 22. Indicador EFICIENCIA proceso de atención personalizada al usuario.....	74
Tabla 23. Indicador de CALIDAD comunicación ascendente .....	75
Tabla 24: Ficha de requerimientos del proceso de recepción y entrega de documentos .....	76
Tabla 25: Ficha de requerimientos de Recepción de llamada telefónica .....	81
Tabla 26. Indicador ATENCIÓN ÁGIL Y OPORTUNA atención de llamadas telefónicas.....	84
Tabla 27: Ficha de subproceso Actualización digital de documentos .....	85
Tabla 28. Indicador ORGANIZACIÓN Y SEGURIDAD archivos digitalizados .....	88
Tabla 29: Plan de Mejora de los procesos .....	89
Tabla 30. Cronograma de Actividades.....	91

## **Introducción**

El personal que está en relación directa con el cliente, debe cumplir con el perfil profesional, para el desempeño óptimo de sus funciones, esto quiere decir; el manejo de archivo de la documentación, el uso adecuado de materiales, equipos de oficina e información que proporcionan, que sin duda alguna debe ir acompañado de un buen servicio en atención al cliente; ya que esta es la carta de presentación de cualquier institución sea pública o privada.

La eficacia de una institución radica en el excelente dominio de las relaciones humanas, las mismas que contribuyen al logro de un ambiente laboral adecuado, en el que los clientes tanto internos, como externos se sientan satisfechos y familiarizados con la institución y aporten para el desarrollo de la misma.

A los usuarios se les considera pilares fundamentales de una institución, puesto que sin ellos no se llevaría a cabo su funcionamiento y por ende la misma llegaría a su fin.

En la actualidad el servicio al cliente va más allá de la amabilidad y la gentileza, es diferenciar entre lo extraordinario y lo mediocre, por lo que se ha convertido en un desafío para el personal de primer nivel que son quienes tienen contacto directo con los clientes, cuya meta primordial es satisfacer específicamente una necesidad.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago, es una institución pública, con un sinnúmero de clientes que buscan satisfacer sus necesidades; la fidelización de los clientes depende del trato recibido y del cumplimiento de sus expectativas; la atención al cliente ha pasado por desapercibido, dando poca importancia a la misma.

Para lograr un mejor servicio al cliente es menester aplicar Lineamientos Estratégicos de Calidad de Servicio al Cliente, que se conviertan en una guía de conocimientos prácticos, basados en servicio al Cliente; de tal forma que sí las funcionarias Secretarías del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón está capacitado y posee extensos conocimientos respectivos a la atención al cliente, estará dispuesto a brindar el servicio de calidad; la satisfacción de los clientes es un requisito indispensable para

ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende los objetivos de la institución se cumplirían.

La investigación ha sido asumida con responsabilidad, en perspectivas que se genere interés por profundizar el estudio relacional en todos los estamentos públicos, con la finalidad de brindar al usuario un servicio de calidad y calidez como exige la política del “Buen Vivir”.

Bajos estos parámetros, la investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se presenta la introducción, el planteamiento del problema mediante una contextualización, además se plantea los objetivos: general y específicos que se quieren alcanzar con el proyecto y la justificación, como una visión general del proyecto.

En el Capítulo II referente al Marco Teórico se fundamenta en los contenidos conceptuales de los diferentes temas que sustentan científicamente la investigación en respuesta a las variables: dependiente e independiente.

En el capítulo III referente a la idea a defender con sus respectivas variables: dependiente e independiente, también consta de la metodología de investigación, hace una descripción de la población y muestra, propone métodos, técnicas e instrumentos de investigación utilizados en el estudio.

Anexo al Capítulo III se desarrolla el diagnóstico del problema, con sus respectivos análisis e interpretaciones de resultados en virtud de estructurar la propuesta a desarrollar.

En el Capítulo IV con respecto al Marco Operativo se establece un plan con la finalidad de mejorar el desempeño profesional de las secretarías que laboran en el GADML, en base a cuatro procesos: Atención al usuario, Recepción de documentos, Atención a llamadas telefónicas y Organización del archivo institucional.

Y finalmente se establecen las conclusiones y recomendaciones de forma sintética y relacional con el proceso de investigación.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño (GAD) como institución socio/política municipal se interrelaciona con la universalidad del mundo actual, esto es que despliega sus actividades en contexto muy competitivo por los avances tecnológicos y de comunicación actual. Se hace necesario que las secretarías tengan una preparación profesional de excelencia, estos antecedentes exige a constantes actualizaciones y renovaciones de conocimientos para enfrentar este mundo profesional lleno de retos y desafíos. Por lo tanto el GAD Municipal del Cantón Logroño requiere de promocionar una atención al cliente a fin de que quienes requieren de información, esta sea oportuna con calidez y calidad, situación que promociona la política del buen vivir sustentada por el Gobierno Nacional y consecuentemente aplicada por todos los GADs Municipales del país y como tal el del Cantón Logroño.

Los sistemas aplicados de atención al cliente en el GAD Municipal del Cantón Logroño requieren de una atención oportuna, situación comentada en función de la realidad actual en que se encuentra este servicio, se denota la falta de operatividad oportuna, de calidad de atención por el personal de Secretarías que laboran en el mismo; el trabajo de investigación se sustenta en el diagnóstico previo realizado de la situación actual y a partir de la cual la autora pretende mejorar este sistema hacia logros cualitativos en la oferta de servicio en atención al usuario, como al personal que labora como secretarías y Jefes inmediatos de las diferentes áreas, evidenciado porque existen diferencias sicosociales, no aplicación de relaciones públicas y de ética profesional.

Finalmente este proyecto de investigación propende, conocer y mejorar las normas de comportamiento y atención al usuario, a fin de que las secretarías y de los Directivos y Jefes Departamentales, que conforman el GAD Logroño, apliquen y practiquen, los valores éticos y morales, que van de la mano con esta y todas las profesiones en general, para el aporte y engrandecimiento de esta institución y de nuestro Cantón.

## **1.1.1 Formulación del Problema**

### **1.1.1.1 Problema General**

¿Cómo incide la actitud profesional de las secretarías en el servicio al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago, periodo 2015?

Debido a las escasas capacidades adquiridas en normativas y competencias conductuales para el desempeño laboral de las secretarías interfiere y afecta el relacionamiento con la ciudadanía con criterios de calidad y calidez, afectando la imagen institucional desde el primer contacto ciudadano.

### **1.1.1.2 Problemas Específicos**

- ¿De qué manera las características de la personalidad incide en la calidad de servicio por parte de las Secretarías del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño?
- ¿De qué manera la formación Profesional incide en la calidad de servicio al usuario por parte de las Secretarías del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño?
- ¿De qué manera la capacitación específica incide en la calidad de servicio al usuario por parte de las secretarías del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño?

## **1.1.2 Delimitación del Problema**

**Campo:** Secretariado Gerencial

**Aspecto:** La actitud profesional de las secretarías y el servicio al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.

**Espacial:** La presente investigación se realizó en la Unidad de Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.

**Ubicada en la Provincia:** Morona Santiago

**Cantón:** Logroño

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

El proyecto de investigación planteado esta direccionado a todas las secretarías del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago, con la finalidad de mejorar la actitud en la calidad de servicio y la atención al usuario, una buena comunicación e información, influye considerablemente en la satisfacción del usuario. La influencia personal de la secretaria es fundamental en el éxito con los requerimientos de los demás, contribuye a vencer la timidez, mostrarse segura y confiada de sí misma.

Conociendo que, las secretarias deben trabajar con moralidad, carácter, cortesía y entusiasmo, pues son elementos básicos y primordiales para alcanzar una actitud positiva ante las personas que requieren de sus servicios.

Saber escuchar es un poderoso medio de comunicación y de relación con los usuarios; tomando en cuenta que la secretaria es el vínculo entre la administración y los ciudadanos.

La administración pública es muy compleja por la multiplicidad de campos que se encuentran bajo su responsabilidad, las mismas que están determinadas en la Ley de Régimen Municipal; y que, de acuerdo con el orgánico estructural existen varias jefaturas y direcciones, contando en cada una de ellas con la función de las secretarias , la misma que tiene bajo su responsabilidad, el manejo de archivos y más documentos propios de cada una de estas dependencias municipales así, la Secretaría General, de Obras Públicas, Planificación, Agua Potable, de Ambiente y otras; sin embargo, a más de estas responsabilidades, son propias de secretaría, las referentes a las relaciones sociales en las cuales, el rol que cumplen es de primerísima importancia, por cuanto tienen que ver con el correcto manejo de las relaciones humanas; por lo tanto, la comunicación o el diálogo fluido tiene que darse necesariamente entre la funcionaria responsable de secretaría y los usuarios.

Un manejo inadecuado de las relaciones humanas y públicas hace que, la administración municipal, tienda a fragmentarse por cuanto no está cumpliendo con los objetivos propios de la administración, que están encaminados a brindar una atención oportuna y de calidad a los ciudadanos que necesitan del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago de sus

autoridades y direcciones para la satisfacción de sus necesidades que nacen del cumplimiento de las leyes y ordenanzas municipales.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar la incidencia de la actitud de las Secretarías en los procesos de atención al cliente y su influencia en la percepción requerida por los usuarios, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago, periodo 2015.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la actitud de las secretarías y su influencia en la calidad de servicio al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago.
- Analizar la incidencia de los procesos y su calidad de servicio al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.
- Desarrollar líneas Estratégicas para capacitar en el área de Secretariado para el mejoramiento de la actitud en la calidad de servicio al usuario por parte de las secretarías del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes históricos**

En el estudio realizado llego a la conclusión que la secretaria es una persona que proporciona apoyo de asistencia y administrativo. Las secretarias podrán realizar tareas como escribir a máquina o en un ordenador y archivar, contestar el teléfono y concertar citas para su supervisor. (Enderica P. 2008)

La secretaria ejecutiva o auxiliar administrativo puede hacer esas cosas, pero también es responsable de funciones de más alto nivel, tales como la investigación, la interacción con los proveedores y la selección de productos y gestión de base de datos.

Se hace necesario reconocer que existe diferencias entre las secretarias y secretarias ejecutivas en los deberes del trabajo, por lo general hay diferencias en la preparación educativa y salarios.

En los últimos años se han acrecentado las exigencias de los ciudadanos en términos de la forma y calidad de los servicios, desde el punto de vista de una entrega de servicios, probablemente esto se hace más patente en los pocos casos en los que el ciudadano puede elegir, de manera que los servicios se efectúen de una manera más ágil y eficiente.

La modernización municipal se observa en un profundo rediseño de los servicios, lo cual en términos concretos desde el punto de vista del receptor del servicio se vería reflejado en importantes mejoras, tales como:

- Múltiples canales de acceso, privilegiando la web
- Múltiples modalidades de pago, entre ellas, tarjetas de crédito, tarjetas de débito, transferencias electrónicas y otros, eficiencia y menores tiempos de respuesta.

Ahora bien, como en general son escasos los modelos en los que se da un enfoque competitivo, si existen posibilidades de emular situaciones similares a través de alianzas público privadas. Un ejemplo de ello es la externalización de la ventanilla (virtual o

presencial), la cual puede ser entregada a uno o más empresas privadas. Otro modelo que apunta a homogenizar la calidad del servicio es el de ventanilla única, o portal de servicios del Estado. (Zapata, 1987)

En el caso de muchos servicios en que una modalidad competitiva no es posible, se requiere de un cambio de actitud que mira más al cliente, en este caso al ciudadano, que al Estado, es decir, pasar desde el paradigma estado-céntrico al ciudadano -céntrico.

Este nuevo modelo se enfrenta habitualmente a lo que ocurre en todo el proceso de cambio, como:

No entendimiento del nuevo modelo (costos, esfuerzos necesarios, tiempos y otros)

- Falta de visibilidad de los beneficios para el usuario final
- Temor al cambio de prácticas y su impacto en el trabajo diario
- Pérdida del poder del timbre (Bureau, 2012)

Los fracasos de proyectos asociados a este tipo de modernización pasa por no abordar adecuadamente alguno o todos los puntos anteriores.

No existen trabajos previos sobre la temática propuesta en la investigación realizada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago.

## **2.1.2 Antecedentes institucionales**

### **2.1.2.1 Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño**

Según la Constitución del 2008 Que, el Artículo 238 de la Constitución de la República del Ecuador, establece: 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 de territorio nacional.

El municipio está compuesto por un territorio claramente definido por un término municipal de límites fijados y la población que en el habita o vive, los mismos que cumplen determinados requisitos y cuyos representantes políticos trabajan en desarrollo

socioeconómico de la población. Para ello el GAD municipal está regido por un órgano colegiado o consejo, encabezado por un Alcalde y sus concejales los mismo que en nuestro país para su administración se acogen a la Ley orgánica de Régimen Municipal.

### **2.1.2.2 Descripción general del Cantón**

El cantón Logroño se encuentra ubicado en el centro de la provincia de Morona Santiago, se encuentra limitado al Norte por el cantón Sucúa, al Sur y al Oeste por el cantón Santiago de Méndez y al Este por el cantón Morona. (Germania, 2013)

El cantón se formó el 22 de enero de 1997, tiene una extensión de 1 044 Km<sup>2</sup>, una población de 5 723 habitantes, 2873 hombres y 2850 mujeres, de los cuales el 70% son de nacionalidad Shuar. El 25,9 % es urbana y el 74,1 % es rural

Se encuentra ubicado en la provincia de Morona Santiago a 47 kilómetros de la ciudad de Macas, la capital provincial.

División político – administrativa:

Cantón Logroño:

- Parroquia Logroño
- Parroquia Shimpis
- Parroquia Yaupi
- Extensión Cantonal: 1044 Km<sup>2</sup>.
- Superficie Área Urbana: 112 Has.
- Distancia desde Sucúa: 21 Km.
- Temperatura: 20 °C media anual.
- Altura: 659 m.s.n.m.
- Precipitación: 1200 –3000 mm. Anual; media anual 2100 mm.
- Localización: 2°37'26" Latitud Sur y 78°11'15" Longitud Oeste.

### **2.1.2.3 Población ocupada por rama de actividad**

El 67,8 % se dedica a la agricultura, silvicultura y pesca, el 6.4 % se dedica a la Administración pública y defensa el 5.5 % a la Enseñanza el 4.7 % a la Industria manufactureras el 4.5 % a la construcción el 3.8 % al comercio al por mayor y menor el

1.4 % al transporte y almacenamiento el 1.1% a las actividades de servicios administrativos y de apoyo el 1.1% a las actividades de los hogares como empleadores el 0.8 % a las actividades de alojamiento y servicio de comidas el 2.8 % otros.

Tal como ya se señaló el cantón Logroño está conformado por tres parroquias:

- Logroño.- conforma Logroño – Cabecera cantonal y sus comunidades: Yampas, San Carlos, Chupiankas, Los Ángeles, Jesús del Gran Poder.
- Shimpis.- comprende las comunidades de: Shimpis – Cabecera parroquial y sus comunidades: Najempaim, San Miguel, San Antonio, La Unión, Chiwias, 13 Hijos, Unumkis, Comuna Grande, Washmas, Mashinkias y Nuevo Israel.
- Yaupi.- abarca las comunidades de: Yaupi – Cabecera parroquial y sus comunidades: Yaapi, Tumpaim, Mejech, CHATOS, Wampints, Kumpak, Wawaim, San José de Yaap
- , Tukup, Etsa, San José de Yaupi, San Antonio, Santa Carmen y Wamputsar.

#### **2.1.2.4 Funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño**

El Concejo Municipal es el órgano de legislación y fiscalización del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. Estará integrado por el Alcalde o Alcaldesa, que lo presidirá con voto dirimente y por los Concejales o Concejales elegidos por votación popular, de conformidad con lo previsto en la Ley de la materia electoral. Son funciones del Concejo Municipal las siguientes:

- El ejercicio de la facultad normativa en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado municipal, mediante la expedición de ordenanzas cantonales, acuerdos y resoluciones;
- Aprobar el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial formulado participativamente con la acción del concejo municipal de planificación y las instancias de participación ciudadana, así como evaluar la ejecución de los mismos.
- Conocer la estructura orgánica funcional del gobierno autónomo descentralizado municipal
- Aprobar la creación de empresas públicas o de la participación de empresas de economía mixta, para la gestión de servicios de su competencia u obras públicas

cantonales, según las disposiciones de la constitución y la ley. La gestión de los talentos hídricos será exclusivamente público y comunitarios de acuerdo a las disposiciones constitucionales y legales;

- Conocer el plan operativo y presupuesto de las empresas públicas y mixtas del gobierno autónomo descentralizado municipal, aprobado por el respectivo directorio de la empresa, y consolidado en el presupuesto general del gobierno municipal;
- Fiscalizar la gestión del alcalde o alcaldesa del gobierno autónomo descentralizado municipal, de acuerdo al presente código;
- Elegir entre sus miembros al vice-alcalde o vice-alcaldesa del gobierno autónomo descentralizado municipal;
- Designar, de fuera de su seno, al secretario o secretaria del concejo, de la terna presentada por el alcalde o alcaldesa;
- Conformar las comisiones permanentes, especiales o técnicas que sean necesarias, respetando la proporcionalidad de la representación política y poblacional urbana y rural existente en su seno, y aprobar la conformación de comisiones ocasionales sugeridas por el alcalde o alcaldesa;
- Conocer y resolver los asuntos que le sean sometidos a su conocimiento por el alcalde o alcaldesa;
- Expedir la ordenanza de construcciones que comprendan las especificaciones y normas técnicas y legales por las cuales deba regirse en el cantón la construcción, reparación, transformación y demolición de edificios y de sus instalaciones;
- Regular mediante la normativa cantonal correspondiente, el uso del suelo en el territorio del cantón, de conformidad con las leyes sobre la materia, y establecer el régimen urbanístico de la tierra;
- Emitir políticas que contribuyan al desarrollo de las culturas de su jurisdicción, de acuerdo con las leyes sobre la materia;
- Instituir el sistema cantonal de protección integral para los grupos de atención prioritaria
- Las demás previstas en la Ley.

#### **2.1.2.5 Visión**

Al término de los cinco años de mi administración del Gobierno Autónomo Descentralizado el Cantón Logroño será reconocido por ser un paraíso natural y cultural

con la mayor cobertura de servicios básicos, la mejor vialidad urbana y rural, promoviendo una administración transparente, optimizando los recursos y mejorando la calidad del gasto y la inversión pública, con una armónica convivencia intercultural, una efectiva coordinación interinstitucional, una amplia participación ciudadana y un convivir armónico con la naturaleza que resultarán en altos estándares de bienestar y Buen Vivir para toda la población del Cantón Logroño. (Plan Estratégico del GAD Logroño 2014)

#### **2.1.2.6 Misión**

Una Administración Descentralizada Municipal, cumpliendo los principios, regulaciones y estándares de calidad para una Administración pública eficiente, enmarcados dentro de la Planificación, Organización, Dirección; Evaluación y Retroalimentación (control) (PODER) comprometidos a la construcción de una sociedad Intercultural más equitativa e incluyente . (Plan Estratégico del GAD Municipal Cantón Logroño 2015)

#### **2.1.2.7 Valores Institucionales**

- Honestidad:
- Equidad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Respeto
- Participación
- Productividad
- Competitividad
- Flexibilidad

(Logroño., Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón, 2015)

### **2.1.2.8 Actividades y responsabilidades del Secretario del Concejo Cantonal.**

**Misión del puesto:** Ejecución y apoyo administrativo a los concejales.

- Llevar la Agenda de los Señores Concejales.
- Recibir la información que ingresa a la entidad para conocimientos del concejo y concejales.
- Distribuir la información y documentación pertinente a manos de los concejales.
- Llevar el archivo relacionado con las sesiones de concejo.
- Asistir a las reuniones de concejo y de las comisiones.
- Redactar comunicaciones y oficios para en contestación a trámites solicitados a la dependencia.
- Emitir informes de las reuniones de concejo.
- Las demás funciones que con relación a la naturaleza de su cargo, le asigne el jefe Inmediato.

### **2.1.2.9 Actividades y responsabilidades que debe cumplir el Asistente Administrativo Secretario (A) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.**

**Misión del puesto:** Organización distribución y ejecución de labores de Administración técnica de documentos y archivos de la Institución.

- Mantener y gestionar del Secretario de Concejo.
- Recepción, registro y despacho de documentos internos y externos.
- Realizar la redacción de oficios, circulares, suscritos necesarios y distribuir los mismos a las diferentes dependencias municipales e instituciones externas.
- Manejo de utilitarios informáticos propios de la unidad.
- Atención oportuna y veraz a clientes internos y externos.
- Las demás funciones que con naturaleza a su cargo la asigne el jefe inmediato.

(Logroño., Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón, 2015)

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 La secretaria**

#### **2.2.1.1 Definición**

Tradicionalmente, se llama **secretario** o **secretaria** a la persona encargada de supervisar los asuntos, sobre todo aquello que requería confidencialidad. Por otra parte, dependiendo del tipo de organización para la cual trabajan, pueden o no compartir las tareas del **auxiliar administrativo**, una profesión orientada a realizar actividades básicas de oficina. (Zambrano, G., 1998)

El secretariado es una función esencial en cualquier tipo de actividad empresarial, tanto en el mundo de los negocios como en la industria o en las profesiones liberales. La secretaria contribuye al eficaz funcionamiento de una empresa mediante su trabajo discreto, ordenado y metódico. (Zapata, E.,1987)

En la terminología tradicional, se denomina secretaria a la persona que escribe la correspondencia, extiende las actas de las reuniones, resuelve los asuntos de trámite y custodia los documentos de una oficina. Pero en los últimos tiempos el concepto de secretaria ha cambiado notablemente: ahora ha pasado a ser la asistente perfecta de su jefe, hasta el punto de ser capaz incluso de asumir responsabilidades de éste con credibilidad. (Viedma, T. 2014)

Desde estas perspectivas, será ella quien confeccione los informes, memorandos o dossiers; en definitiva, quien facilite el trabajo a su jefe con la debida eficacia. Por lo tanto, también se debe conocer en líneas generales, las características generales de este, para colaborar con el concierto conocimiento de la materia.

El trabajo administrativo que deba realizar cada secretaria puede ser muy diferente entre una y otra, en relación al campo de actividad de la empresa en que se encuentre laborando, ya que cada sector tiene sus propias características.

#### **2.2.1.2 Perfil de la secretaria**

El perfil profesional de las secretarias tiene que ver directamente con la eficiencia con la que desempeñan el trabajo tanto en instituciones públicas y privadas, se constituye en

un requisito indispensable para el buen funcionamiento de estas tener un perfil profesional adecuado que sirva de guía de manera que permitan mejorar el funcionamiento administrativo en forma oportuna y eficiente. (Salgado, G., 2011)

Salgado G. propone el siguiente perfil que toda secretaria debe poseer:

- Personalidad equilibrada y proactiva.
- Autoestima positiva.
- Capacidad de adaptación a los cambios.
- Habilidades comunicativas y escucha activa.
- Capacidad de crear, innovar e implementar.
- Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades.
- Disposición para trabajar en equipo.
- Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria.
- Tacto y prudencia para manejar situaciones diversas.
- Espíritu de superación.
- Flexibilidad
- Sentido de humor.
- Resistencia física y nerviosa.
- Agudeza visual.

Así mismo para poder alcanzar la máxima eficacia en su trabajo y desempeñar sus funciones de forma correcta, la secretaria ha de dominar a la perfección una serie de conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:

- Técnicas de archivo.
- Técnicas de oficina
- Digitación o mecanografía.
- Uso apropiado del teléfono
- Manejo y organización de la agenda
- Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa.
- Manejo adecuado de documentos.
- Conocimiento y dominio del idioma del país

### 2.2.1.3 Cualidades Personales de la Secretaria Moderna

Las secretarias deben ser competentes en las habilidades básicas tales como mecanografía, ortografía, gramática, puntuación y la experiencia en el uso de equipo de oficina y aplicaciones de software comunes, tales como hojas de cálculo, de procesamiento de textos o gráficos. Además, deben tener buenas habilidades de gestión del tiempo y la capacidad de hacer malabares con múltiples responsabilidades. Sin embargo, la secretaria ejecutiva también tiene otras cualidades, como la discreción, la diplomacia, el buen juicio y la capacidad de resolver problemas de forma independiente. (Becerra, 2014).

La secretaria a menudo depende directamente del director general y puede soportar uno o más altos ejecutivos. (Bureau, 2012)

Dentro de las cualidades personales más importantes que una secretaria debe poseer tenemos las siguientes:

– **Discreción:**

Es vital para toda secretaria, puesto que ocupa un cargo de confianza y tiene acceso a material considerado reservado, deberá tener los documentos alejados de miradas indiscretas, además de mantener la prudencia respecto a la información que conoce.

– **Adaptabilidad:**

Se requiere que toda secretaria tenga la capacidad para poder adaptarse a los cambios de ambiente, de funciones y de normas dentro de su trabajo. Esto significa que debe tener disposición favorable ante cambios bruscos en su rutina de trabajo.

– **Iniciativa y capacidad de trabajo:**

Se entiende por iniciativa a la capacidad que tiene toda persona para emprender una acción, sin la necesidad de que otras se lo indiquen.

Una secretaria con iniciativa debe anticiparse a las necesidades de su jefe con precaución y criterio.

– **Puntualidad:**

Es una manifestación de seriedad y formalidad. Toda secretaria debe ser puntal en el cumplimiento de su horario de trabajo como en el desarrollo de las labores encomendadas.

- **Responsabilidad:**  
Implica que la secretaria debe ser capaz de realizar su trabajo de manera óptima sin necesidad de supervisión.
- **Limpieza y orden:**  
Una secretaria siempre debe ser ordenada, tener su oficina, archivos, armarios y estanterías en orden y limpios.
- **Paciencia:**  
La secretaria debe mantener la tranquilidad en todo momento, incluso cuando las cosas no marchen como lo espera.
- **Cooperación:**  
El trabajo administrativo constantemente requiere de trabajo en equipo, por lo tanto la secretaria debe ser capaz de trabajar y de cooperar con los demás compañeros de trabajo.
- **Buen criterio:**  
Poseer un buen juicio significa tener la habilidad de recopilar información sobre un tema, estudiarlo cuidadosamente y decidir la acción que sea más apropiada, en beneficio a los intereses de la empresa.
- **Buena voluntad:**  
Toda organización requiere en algunas oportunidades de un esfuerzo adicional de sus colaboradores, para ello la secretaria debe tener la voluntad de ofrecer sus servicios cuando se lo requieran y calidad.
- **Dedicación:**  
Durante el tiempo que la secretaria permanezca en la oficina debe mostrar dedicación en su trabajo, sin emplear su tiempo en actividades que no se relacionen con sus quehaceres habituales.
- **Pulcritud:**  
Todo trabajo encomendado a la secretaria debe realizarse con esmero y su presentación debe ser impecable.
- **Previsión:**  
Significa saber anticiparse a las necesidades que pudieran suscitarse en la organización.
- **Sinceridad:**

La relación jefe – secretaria tiene que sustentarse en la confianza. Por lo tanto la secretaria debe transmitir información correcta y verdadera a su jefe cuando estela solicite.

– **Buena educación:**

Es indispensable demostrarla en el trato con el jefe, compañeros de trabajo, personal de la empresa, clientes y visitas

#### **2.2.1.4 Formación profesional de la Secretaria**

Cada vez es mayor el número de secretarias que requiere el ámbito empresarial, puesto que una secretaria es de vital importancia en todos los sectores de desarrollo. Pero así como existen grandes ofertas de trabajo para las secretarias, también se espera de ellas un alto nivel competitivo, lo cual se logra con la formación profesional de estas.

Aparte de los estudios que haya cursado, una secretaria debe tener una sólida preparación, extensa cultura general, uso correcto del lenguaje escrito y oral con una expresión fluida y clara y además de una muy buena educación, que le facilitará su desenvolvimiento en cualquier nivel en el ámbito empresarial. (Jackeline, 2012)

La secretaria debe conocer sobre ciertas materias que le permitirán desempeñar sus funciones con la debida eficacia profesional:

- **Mecanografía:** El dominio de la mecanografía es básico para toda secretaria, puesto que en la realización de sus labores diarias tendrá que mecanografiar diversos documentos con pulcritud, a una velocidad adecuada y sin errores ni faltas ortográficas.
- **Ofimática:** El avance vertiginoso de la informática, hace que la computadora sea la herramienta básica en el trabajo de oficina, por lo tanto toda secretaria debe saber hacer uso de los programas de procesamiento de textos, hojas de cálculo, elaboración de presentaciones, diseño, entre otros.
- **Ortografía y gramática:** Los conocimientos gramaticales son imprescindibles a nivel de redacción, se espera que toda secretaria sepa expresarse correctamente por escrito con claridad y condición. Así mismo, debe estar capacitada para redactar distintas clases de documentos administrativos y comerciales.
- **Caligrafía:** Una buena caligrafía, es decir una letra legible en la escritura de palabras y números, evitará confusiones y errores.

- **Archivo:** Es también importante que la secretaria tenga conocimientos sobre los sistemas de organización de archivos, para que pueda almacenar la información adecuadamente y así poder localizarla rápidamente.
- **Idiomas extranjeros:** Es imprescindible el conocimiento de inglés tanto a nivel escrito como hablado, puesto que cada día se incrementan las relaciones internacionales.
- **Matemática financiera:** El trabajo administrativo requiere el conocimiento de la matemática financiera, que consiste en el cálculo de operaciones sencillas como los porcentajes, intereses, tasas, etc.
- **Contabilidad:** Es importante conocer los elementos básicos de la contabilidad, para poder interpretar la estructura y transacciones financieras de un negocio.

#### 2.2.1.5 Principios éticos

Toda secretaria además de un perfil integral, se añade a su actitud y desempeño profesional, unos principios éticos que definirán su personalidad. Entre los principales y basándonos en la propuesta de Eras J (2012), señalamos las siguientes:

- **Dignidad:** La secretaria debe abstenerse de todo comportamiento que suponga infracción o descrédito y desenvolverse en el ejercicio de su profesión con honor y dignidad.
- **Integridad:** Debe actuar con honradez, lealtad y buena fe.
- **Secreto profesional:** Debe observar estrictamente el principio de confidencialidad en los hechos y noticias que conozca por razones del ejercicio de su profesión. Del secreto profesional: Relaciones con la empresa Además de un deber, observar el secreto profesional es un derecho que ampara el ejercicio de la profesión de secretaria, sin olvidar que existen leyes que lo protegen.
- El derecho y la promesa del secreto profesional comprenden:
  - Las confidencias e información personal de su superior, a que pudiera tener acceso en el ámbito de su ejercicio profesional.
  - Los hechos de conocimiento restringido que afecten a sus superiores, compañeros o miembros cualesquiera del colectivo en el que la secretaria desempeñe su labor.
  - La información cuyo contenido tenga un valor específico para un lector no autorizado; o cualquier otra información que figure clasificada como confidencial, restringida o con una distribución de personas específicas.

- La secretaria evitará duplicar información confidencial y mantenerla fuera de los archivos oficiales sin conocimientos de su superior.
- El secreto profesional no debe entrar en conflicto con la lealtad a la entidad para la que trabaja la secretaria, que debe responder a la confianza que su superior deposita en ella al confiarle y compartir información confidencial.
- Por ello, debe comunicar a su superior información que a él mismo o a la entidad para la que trabaja pudiera ocasionar perjuicio o beneficio. Los límites de esta divulgación van marcados por el sentido de lealtad y la integridad que conforman el perfil personal de la secretaria.

### **2.2.1.6 Perfil profesional de desempeños de la Secretaria actual**

Aparte de los estudios académicos que haya cursado, una secretaria debe tener:

- Sólida preparación
- Extensa cultura general
- Uso correcto del lenguaje escrito y oral
- Expresión fluida y clara
- Buena educación
- Fácil desenvolvimiento en cualquier nivel en el ámbito empresarial. (Fontana Larios 2003)

### **2.2.1.7 Funciones y actividades de la secretaria**

La función y actividad secretarial en el ambiente de la oficina actual ha evolucionado espectacularmente con la aplicación de la alta tecnología y con los cambios de actitud hacia los empleados administrativos; además de trabajar con eficacia en las tareas de oficina, son capaces de actuar con responsabilidad e independencia.

Una descripción de su cargo abarcaría según el autor, las siguientes funciones:

- Representar personalmente al jefe
- Organizar la agenda del jefe
- Preparar la correspondencia de rutina del jefe
- Coordinar las actividades del jefe
- Mantener en funcionamiento la oficina en ausencia del jefe

- Servir de enlace en las actividades internas y externas de la oficina
- Leer y contestar la correspondencia de los clientes
- Investigar y reunir datos para presentar informes
- Asistir a reuniones en representación de su jefe
- Organizar conferencias y reuniones
- Atiende y filtra visitas y llamadas telefónicas
- Transcribir documentos dictados o registrados
- Organizar viajes y planificar itinerarios
- Redactar el orden del día y las actas en las reuniones (Zapata, 1987)

Definitivamente, la secretaria moderna desempeña en el presente un rol muy importante en pro de la eficacia, rendimiento, productividad del gerente. Debe contar con una serie de atributos que le permitan desempeñar su rol proactivamente, cumplir con sus funciones, ante las nuevas exigencias que demandan las organizaciones que se han propuesto ser exitosas, poder cumplir éstas, con su misión, desempeñarse adecuadamente en los nuevos escenarios que el presente exige. (Canilli Claudia 1997)

Es necesario que la secretaria pueda contar con conocimientos básicos de los actuales tópicos gerenciales modernos; a fin de interpretar el lenguaje de los actuales ejecutivos, saber los fundamentos básicos que la telemática presenta en función de un desempeño exitoso en el ejercicio funcional de la secretaria.

Haber alcanzado un buen crecimiento personal, empatía, trato, manejo adecuado de las interrelaciones humanas, servicio al cliente, amabilidad, asertividad, presencia, seguridad, autoestima alta, responsabilidad, moral, ética, aspiraciones, superación, creatividad, autoconocimiento de sí mismo.

Definitivamente es válido cuando se indica, que una secretaria es una colaboradora inmediata de un centro de gestión, con un conocimiento cabal de las actividades de su jefe y del sector en que trabaja, además está capacitada para la delegación de ciertas áreas o trabajos que desarrollan o pueden desarrollar sus jefes.

Es decir, en general se ocupa de:

- Organizar, y en ciertos casos, asistir a reuniones
- Establecer buenos contactos telefónicos

- Redactar y presentar correctamente informes, comunicados, etc.
- Planificar su tiempo y el de su jefe
- Preparar y tratar la información adecuadamente
- Concertar, acoger y atender a las visitas.

Las secretarias o asistentes administrativas son responsables de la operación diaria de una oficina. Una secretaria puede hacer todo el trabajo, o pueden haber varias trabajando juntas con responsabilidades específicas bajo el mando de un jefe o supervisor. Durante el día, la secretaria puede realizar diversas tareas. El trabajo específico depende de la naturaleza del trabajo que ésta realice.

Además de estas tareas generales, siguiendo a Bureau, (2012), la secretaria suele tener trabajos específicos que debe completar diariamente.

#### – **Tecnología**

La tecnología juega un rol importante en la vida de la secretaria del siglo XXI. Ésta debe dominar los programas de procesamiento de palabras y hojas de cálculo. A su vez, debe estar familiarizada con programas de búsqueda en Internet, así como con otros programas que use diariamente. Máquinas de fax, fotocopadoras y sistemas telefónicos son algunos de los demás instrumentos tecnológicos que la secretaria usa para realizar su trabajo.

#### – **Habilidades multi-tareas**

Una secretaria debe tener excelentes habilidades de organización y capacidad de hacer múltiples tareas a la vez.. En otro escenario, la secretaria quizás deba realizar presentaciones rutinarias cuando el jefe le pida algún reporte en particular. Ésta debe ser capaz de volver al proyecto anterior dónde lo dejó antes de ser interrumpida para terminar dicha tarea también.

### **2.2.1.8 Tipos de secretarias**

Los objetivos del trabajo de una secretaria cambian conforme las tareas se hacen más específicas.

**Las secretarias ejecutivas** deben supervisar a otras secretarias, así como realizar tareas más complejas. Una secretaria ejecutiva quizás deba realizar investigaciones, preparar reportes o programar reuniones.

**Las secretarias legales** deben estar familiarizadas con la terminología y procedimientos legales y ayudar a sus supervisores en la investigación y revisión de los recursos legales de los casos. Además, deben preparar mociones, citaciones, quejas y otros documentos legales bajo la guía de un abogado.

**Las secretarias médicas** manejan reportes médicos, realizan historiales simples y organizan la hospitalización de los pacientes. Debe tener un conocimiento completo de terminología médica, prácticas de cobro, reglas de seguros y procedimientos. (Bureau, 2012)

#### **2.2.1.9 Normas para evitar la mala imagen de la secretaria**

Cuando se trabaja en una empresa o institución, se asume que se representa a la misma; y por tanto, la responsabilidad es muy grande pues no se considera como personas independientes, sino como miembros integrantes de una empresa, se debe tener en cuenta las siguientes normas para evitar la mala imagen:

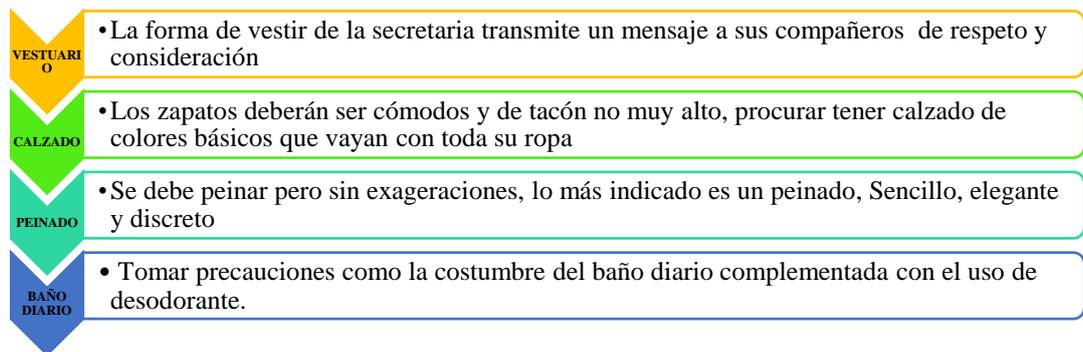
- No comer en la oficina, y mucho menos masticar chicle
- No dejar en su escritorio recipientes de líquidos que haya tomado
- No debe maquillarse ni peinarse en su sitio de trabajo
- No pintarse las uñas
- No utilizar anteojos de fantasía, ni vidrios de color
- No usar pañuelos en la cabeza, ni gorros
- Procure tener siempre el cabello arreglado
- No fumar cigarrillos en la oficina (Sánchez Carlo 2002)

#### **2.2.1.10 Imagen personal de las Secretarias**

Las relaciones con el público son una de las actividades más importantes en una oficina es por lo tanto indispensable que los visitantes tengan una buena impresión del empleado y de las demás personas a quienes acuden para obtener su servicio. (Canilli Claudia 1977)

Tomar en cuenta que la oficina no es un lugar de distracción, ni tampoco una elegante fiesta, una manera apropiada para lucir bien en la oficina es el aseo personal y el cuidado de la ropa para lo cual debe poner mucha atención de las siguientes sugerencias:

### Grafico 1: Características de una buena imagen de la secretaria



Fuente: Bercovici G y Harache C. 2007

#### 2.2.1.11 Actitud profesional

La actitud es el estado del ánimo que se expresa de una cierta manera (como una actitud conciliadora). Las otras dos definiciones hacen referencia a la postura: del cuerpo de una persona (cuando transmite algo de manera eficaz o cuando la postura se halla asociada a la disposición anímica (Bercovici G y Harache C. 2007)

La actitud también puede orientarse a la adaptación, en un intento por minimizar los conflictos.

#### 2.2.1.12 Tipos de actitudes

**Actitud desinteresada:** es la que lleva a una persona tener presente a otra no como un medio para conseguir algo, sino como un fin para alcanzar un beneficio propio. Para conseguirla hacen falta cuatro cualidades: disponibilidad, apertura, aceptación y solicitud.

**Actitud manipuladora** es la que ejerce una persona para alcanzar un fin personal y tiene en cuenta al otro como un medio, otorgándole la atención suficiente para conseguir su objetivo.

**Actitud interesada:** es causada por una situación de indigencia. Una persona se ve privada de algo que necesita y busca por todos los medios recuperar o conseguir satisfacer sus necesidades. Los demás, son también un recurso que puede ayudarla a salir de esa situación de desamparo.

**Actitud integradoras** la que tiene una persona que busca no sólo su beneficio sino también el de quienes la rodean. Se basa en una estrecha comunicación entre dos personas cuyo objetivo es la unificación y la integración.

Las actitudes constituyen las llaves que nos abrirán las puertas para que se produzcan los cambios. Una actitud positiva y optimista nos permitirá un desempeño más eficiente.

Tomar conciencia de que nunca hay tiempo para realizarlo todo; sin embargo sí lo hay, para desarrollar las cosas más importantes. (Alicia, 2006)

Como hemos mencionado antes el profesional debe cumplir con sus deberes lo mejor posible y esto debe hacerse desde su etapa de formación, planteándose el estudio como una actividad seria y “profesional”, porque ya en esta primera etapa un trabajo debe realizarse lo más perfectamente posible y será la base para todo el posterior desempeño del profesional. (jackeline, 2012)

Otra actividad importante es el aprovechamiento del tiempo que implica la puntualidad a las citas, reuniones, aspecto que marca la diferencia en pos de la eficiencia profesional

Entre otras causas de la baja productividad podemos señalar los malos hábitos de la oficina como:

- Comentar el tema del día en el pasillo
- El cafecito de rigor
- Los largos almuerzos “ejecutivos”, entre otros.

Todas estas son prácticas inadecuadas en el modo de enfrentar y hacer el trabajo. Para evitar todo esto un profesional tiene que “hacer lo que se debe y estar en lo que se hace”. Para ello se deben cuidar una serie de pequeños detalles que dan cumplimiento a la aplicación de la ética Profesional; estos puntos a tratar son:

- Esforzarse para cumplir el horario señalado para la cita.

- Comenzar y terminar el trabajo a la hora indicada.
- Cumplir con todos los encargos aunque resulten difíciles o aburridos.
- Ser ordenado con los documentos.
- Formar equipos de trabajo.
- Ser discursivo, es decir, terminar una cosa y comenzar con otra.
- Planificar el día, la semana y el mes de una actividad. (Londoño C. 2008)

En resumen, mientras se esfuercen por realizar nuestro trabajo diario de la mejor forma posible, no sólo nos hacemos mejores personas, sino que servimos mejor a quienes nos rodean ayudando así, a que los demás se hagan también mejores personas.

### **2.2.1.13 Los papeles en la comunicación grupal**

Unos de los aspectos más estudiados de la comunicación grupal, es el de los papeles de las personas en los grupos, sus interrelaciones- reflejo interior, psíquico, de las relaciones e interacción- comportamiento observable, externo o resultante.

La dinámica de grupos es un concepto que ha tenido dos acepciones principales en la historia de las investigaciones socio-psicológicas.

En su primera acepción, se le presenta como un campo del conocimiento científico que abarca todo lo inherente a la actividad de los grupos pequeños, reales, en el contexto de su actividad normal o en condiciones de laboratorio.

La segunda acepción, más reducida, se refiere al conjunto de métodos que se pueden utilizar para intervenir en las personas y grupos pequeños, con fines de diagnóstico y cambio en el sentido de desarrollo.

En la determinación de los roles que desempeñan las diferentes personas en los grupos, debe hacerse una adecuada combinación de técnicas, debido a que al igual que entre la cultura y la imagen el rol difiere de las perfecciones que tiene la propia persona-el deseado, el que cree representar, el que cree que los demás esperan-y los demás integrantes de grupo-el que le indican representar, el que esperaban, el que consideran que se ejerce. La comunicación grupal posibilita según (Gauss S. 2001)

- Mejorar cualitativamente las relaciones interpersonales, la comunicación y la integración.

- Mayor interés y estímulo a causa de la asimilación activa y el aprendizaje generativo.
- El aprendizaje de las formas cooperativas del trabajo en equipo.
- Un control más riguroso de lo que se aprende.
- Un mejor aprovechamiento de las capacidades físicas y mentales de todos hacia el grupo y viceversa.
- Que cada miembro del grupo, a partir de sus conocimientos y experiencias, se convierta en fuente no documental para el resto.
- Confrontar diferentes puntos de vistas.
- Agilizar la identificación, formulación y solución de los problemas.
- Mejorar el clima organizacional.
- Aumentar el compromiso con tareas y objetivos.
- Una mayor eficiencia.
- Un mayor estímulo a la creatividad (Gauss S. 2001)

#### **2.2.1.14 Ventajas del trabajo en grupo**

Mosqueda J. (2008) al brindarnos la posibilidad de realizar un aprendizaje significativo de manera cooperativa, también propone algunas ventajas que genera el trabajo grupal, entre los que anotamos los siguientes:

Más motivación: los equipos satisfacen necesidades del rango superior. Los miembros de un equipo de trabajo tienen la oportunidad de aplicar sus conocimientos y competencias y ser reconocidos por ello, desarrollando un sentimiento de auto eficacia y pertenencia al grupo.

Mayor compromiso: participar en el análisis y toma de decisiones compromete con la meta del equipo y los objetivos organizacionales.

Más idea: el efecto sinérgico que se produce cuando las personas trabajan juntas tiene como resultado la producción de un mayor número de ideas que cuando una persona trabaja en solitario.

Mayor creatividad: es estimulada con la combinación de los esfuerzos de los individuos, lo que ayuda a generar nuevos caminos para el pensamiento y la reflexión sobre los problemas, procesos y sistemas.

Mejora la comunicación: compartir ideas y puntos de vistas con otros en un entorno que mejora la comunicación abierta y positiva, contribuye a mejorar el funcionamiento de la organización. • Mejores resultados: cuando las personas trabajan en equipos, es indiscutible que se mejoran los resultados.

Los grupos proporcionan satisfacción a sus integrantes, sensación d pertenencia y respaldo para sus necesidades, fomenta la comunicación a través de informaciones mutuas en una reunión formal o bien bajo forma de los rumores. Los grupos, también proporcionan seguridad y por último proporcionan oportunidades para estimular la autoestima mediante el reconocimiento y la aceptación por parte de los compañeros. (Mosqueda,2010).

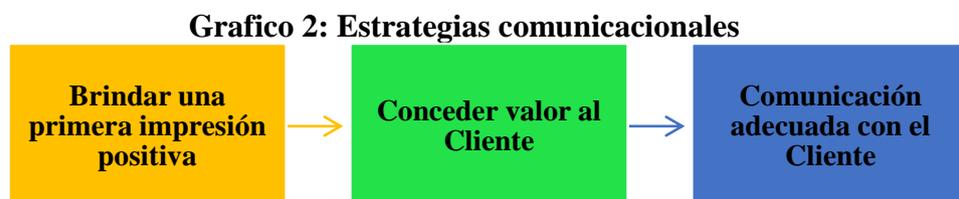
## **2.2.2 Calidad en servicio de atención al usuario**

### **2.2.2.1 Calidad**

Calidad del Servicio y Atención al usuario juegan un papel importante en el proceso decisorio sobre qué producto o servicio hay que prestar, comprar o recomprar. Cuando se compra o consume algo, el cliente hace una valoración de lo bien o lo mal que, según él, se portó la Empresa o Institución pública. (Bureau, 2012)

El término "calidad" señala "un conjunto de características de una persona o de una cosa". Sin embargo, los sistemas administrativos actuales han utilizado tanto el concepto "calidad", que lo han evolucionado hasta llevar su significado mucho más allá de las definiciones originales que ofrecen los diccionarios.

### **2.2.2.2 Estrategias para una atención de calidad**



**Fuente: Castellanos 2011**

Ningún proceso de Servicio/Atención al cliente será apropiado si no está enmarcado en una clara vocación de servicio, una serie de principios estructurados en valores morales y un adecuado trabajo en equipo.

La atención al cliente debe omitir toda distracción, como también la manera como se lo mira y el tono de voz que se utiliza, el usuario no debe sentirse ignorado ni amenazado por quien atiende su pedido, prima la comprensión, el buen trato y la atención con prontitud. (Castellanos, 2011).

Cada etapa del ciclo del servicio requiere de un cuidadoso manejo. Para obtener un resultado de calidad se pueden enfocar diversas estrategias y sistemas que permiten prestar un servicio de calidad, pero para que esto sea posible se requiere de compromiso y de la internalización de valores acordes con una orientación clara de la organización hacía el cliente.

Entre las principales estrategias para brindar una atención y servicio de calidad se tomara en cuenta aquellas estrategias que (Cuadrado C. 2004), propone

### **2.2.2.3 Brindar una primera impresión positiva**

La primera impresión es importantísima pues le permite al cliente realizar una discriminación inmediata de cómo será la atención recibida y cuán importante es su persona para la empresa a la que acude a satisfacer su necesidad. Pero ésta es tan solo la “primera impresión”, aún faltan fases del ciclo del servicio y, se debe recordar, que una vez que el cliente abandona las instalaciones de la organización comienza el proceso de post compra que generalmente debe seguir pautas de calidad en la atención de la misma calidad que la del proceso de compra o uso del servicio.

#### **Por tanto:**

- Preste atención inmediata a su cliente, si el negocio esta abarrotado de personas, por lo menos demuéstrole que se percató de su presencia y que será atendido a la brevedad posible.
- Mire a los ojos a su cliente Salude y dele las gracias por mostrar su preferencia hacia la empresa, pero de manera espontánea, olvídense del trato robotizado.

- Deje de lado sus problemas, desconéctese del exterior y conéctese con su cliente, escúchelo atentamente y ofrezca la solución adecuada a su necesidad.

Mantenga el interés en su trabajo, demuestre cuán importante es su cliente para su organización y por ende para usted, permita que su bienvenida sea el primer paso para un excelente servicio.

#### **2.2.2.4 Conceder valor al Cliente**

Todo empleo depende exclusivamente de la existencia del cliente. Todas las actividades Productivas, de Finanzas, de Recursos Humanos y de Mercadeo tienen un objetivo final y es la satisfacción adecuada de una determinada necesidad de un cliente. Por tanto el cliente es el valor más importante de la compañía, es la razón de ser de todos los esfuerzos. (Cuadrado C. 2004)

1. La actitud, desde el punto de vista laboral debe ser adecuada a principios formales que determinen una motivación derivada de valores como el respeto, la equidad, la solidaridad, el compromiso, el trabajo en equipo y, en fin, cada valor que permita la comprensión adecuada de las necesidades de los clientes y la solución de sus dificultades con la (el) prestación (uso) de los servicios (productos) comercializados por la organización.
2. La empatía genera un sentimiento positivo que permite comprender la necesidad del cliente y la actuación adecuada del prestador de servicios de acuerdo a una carga adecuada de valores que sustentan una ética basada en dichos principios.
3. Se debe prestar un servicio con Valor Agregado, esto es, ir más allá de lo convencional al momento de servir al cliente.

#### **2.2.2.5 Comunicación adecuada con el Cliente**

Para alcanzar una plena satisfacción de las necesidades del cliente es imprescindible escucharlo con mucha atención. No solo en el sentido literal de la palabra “escuchar”, sino más allá, es detectar todos los gestos y las inflexiones de su voz, es observar su lenguaje corporal para determinar sus motivos. El mejor prestador de servicios es aquel capaz de escuchar con mucha atención, interrogando, con preguntas clave, al cliente para poder ofrecer la mejor solución a sus necesidades. (Balladares Enzo (2002)

La comunicación entre cliente interno y cliente externo debe ser adecuada evitando barreras que son interferencias físicas, semánticas, administrativas y/o psicológicas que afectan el intercambio de información.

### **2.2.3. Procesos**

Zariategui, J(1999, pág. 33): Los procesos se consideran actualmente como la base operativa de una gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas.

Se debe considerar que los elementos de entrada para un proceso son generalmente los resultados de procesos anteriores. Además, debe tomarse en cuenta que los procesos de una organización son generalmente planificados y puestos en práctica bajo condiciones controladas para aportar valor.

#### **2.2.3.1. Características de los Procesos**

Las características esenciales de todo proceso son dos:

- Repetitividad del proceso como clave para su mejora.
- Variabilidad del Proceso

La gestión de un proceso se desarrolla como consecuencia de una de sus características fundamentales que es la repetitividad. Las actividades de un proceso están dentro de una secuencia que se repite cada cierto tiempo o bajo ciertas condiciones, por lo tanto el resultado de un proceso no será siempre igual.

Apareciendo la noción de la otra característica fundamental que es la variabilidad del resultado del proceso. Por tanto, hay que conseguir la estabilización y mejora del proceso, y que es posible gracias a esta característica.

### **2.2.4. Enfoque basado en Procesos**

El “Enfoque basado en Procesos y dice que un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso”.

“Un enfoque basado en procesos, cuando se lo utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

La comprensión y el cumplimiento de los requisitos, la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor, La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

#### **2.2.5. Gestión por procesos**

Bravo, J(2009, pág. 22) La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

La Gestión por procesos es la generalización de la gestión de un proceso y se aplica a una organización en su conjunto, por lo tanto una organización vista en su conjunto también “procesa”. La Gestión por procesos supone una evolución fundamental de la forma de gestionar una empresa.

#### **2.2.6. La gestión de procesos permite una visión integral**

Más allá de un conjunto de actividades, un proceso nos ayuda a entender la globalidad de la tarea que desempeñamos, de esta manera, nos daremos cuenta que estamos construyendo una casa, en una visión más amplia que pegando ladrillos... es la sorpresa que tuvimos, cuando niños, de aprender el significado de las palabras, más allá de juntar letras. Es la llamada “visión de procesos”, saliendo de la absurda y miope orientación a la tarea, donde las personas dicen “no es mi responsabilidad” cuando ellos creen haber hecho bien su tarea pero el proceso no funcionó.

Dice (Hammer, M 2006, pág. 76): “Una empresa de procesos es la que estimula, posibilita y permite que sus empleados realicen una labor de proceso. La labor de proceso es toda tarea que se centra en el cliente; toda labor que tiene en cuenta el contexto más amplio dentro del que se está realizando; toda tarea que va dirigida a alcanzar unos resultados, en lugar de ser un fin en sí misma; toda tarea que se realiza siguiendo un diseño disciplinado y repetible. La labor de proceso es toda tarea que permite obtener los altos niveles de rendimiento que los clientes exigen actualmente”.

### **2.2.7. Metodología del servicio de calidad.**

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad; es un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. La calidad de atención al cliente es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos. (Morueco Raúl 2009)

El objetivo básico de toda empresa debe ser; Satisfacer a sus usuarios.

Usuario es cualquier individuo, familia, grupo o institución, que recibe cuidados y tratamientos de parte de una organización. El usuario al margen de comprar o consumir, busca que se lo escuche

Escuchar al usuario permite conocer sus deseos y expectativas. La empresa (proveedora de bienes o servicios) debe orientarse a satisfacerlos.

#### **2.2.7.1. Métodos que permiten escuchar a los usuarios**

La atención a los usuarios debe estar enfocada a la utilización de instrumentos que permiten mejorar un conocimiento integral del usuario y que se concretiza en los siguientes métodos:

- Encuestas.
- Entrevista Personal.
- Grupos de Enfoque o Focales.
- Buzón de Quejas y Reclamos (Morueco Raúl 2009)

#### **2.2.7.2. El usuario y sus necesidades**

Usuario Es la persona o empresa receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor. Por lo que requiere:

- Necesidad de ser reconocido y recordado
- Ser único
- Ser respetado

- Sentirse apreciado
- Sentirse bienvenido
- De sentirse apoyado
- De un servicio puntual
- De sentirse confortable
- De un servicio ordenado
- De un servicio responsable (Morueco Raúl 2009)

### **2.2.7.3. Características del usuario actual**

En el contexto actual, los usuarios exigen ser atendidos de forma eficaz, amparándose en varios derechos constitucionales, enmarcándose en una cultura de la evaluación que exige atención prioritaria, inclusiva y de calidad. Los usuarios siguiendo a Ramírez Efrén (2002), anotamos las siguientes características que poseen los usuarios en la actualidad:

- Cada vez más exigentes
- Comparan entre sí para obtener más beneficios
- Son leales a quien les brinda un servicio de calidad
- Buscan productos y/o Servicios cada vez más diferenciados y personalizados
- Exigen mayor velocidad de respuesta
- Les gusta ser escuchados
- No comparan solo productos, sino atención integral
- Buscan relaciones duradera,
- Valorizan la Calidad del Servicio, pagándolo
- Quieren sentirse bien
- Quieren que se les solucione sus problemas de manera Eficaz.

### **2.2.7.4. Necesidad de una buena Atención al usuario.**

Los usuarios son cada vez más conscientes de que la variedad de la oferta en el mercado, hace que las organizaciones mejoren la calidad de producto o servicio para ser la elección de compra, consumo o uso. Si los clientes eligen, lo hacen en función de su satisfacción. Del mayor o menor grado que cierto servicio satisfaga sus expectativas. (Bureau, 2012)

En la mayoría de los casos se debería hacer un análisis de las expectativas y necesidades de los clientes para que el diseño de la oferta del servicio esté lo más alineada posible con dichas expectativas.

Todo trabajador, a su vez, es también usuario y goza de un sesgo profesional como es el creer saber perfectamente lo que el cliente desea o espera. Esto no es más que una quimera. El sesgo de la deformación profesional puede ocasionar tal diferencia entre lo que el trabajador cree y lo que realmente el cliente desea, como para que haya grandes rupturas entre la calidad de diseño y la calidad percibida.

En cuanto al aspecto puramente comercial, obtener información o saber quiénes son nuestros clientes, cuántos son, cómo se mueven, qué edad tienen, sus gustos, sus preferencias, sus valores, incluso sus hábitos o costumbres, nos ayudará a diseñar un mejor servicio con la eficacia, eficiencia y seguridad que ello conlleva.

Las Organizaciones en general tienen un trato continuado con los clientes antes, durante y después de la prestación. Este trato continuado hace que las personas que intervienen en los distintos procesos directamente relacionados con los clientes estén lo suficientemente preparadas para satisfacer las expectativas que de ellos se espera. En este sentido, las habilidades sociales juegan un papel importantísimo en la relación personal entre el cliente y la Organización. En un mundo inminentemente de relaciones, la comunicación entre las partes llega a veces a ser crucial para conseguir ciertos objetivos; en cualquier caso el objetivo de la atención al cliente. (Vidal Segundo 1998).

#### **2.2.7.5. Los Principios Fundamentales de Philip Crosby**

Según Guajardo Ed, (2008), expresa que Philip B. Crosby está más estrechamente asociado con la idea de “*cero defectos*” que él creó en 1961. Para Crosby, la calidad es conformidad con los requerimientos, lo cual se mide por el coste de la no conformidad. Esto quiere decir que al utilizar este enfoque se llega a una meta de *performance* de “cero defectos”.

Continúa expresando el autor que Crosby equipara la gestión de calidad con la prevención. En consecuencia, la inspección, la experimentación, la supervisión y otras técnicas no preventivas no tienen cabida en éste proceso. Los niveles estadísticos de conformidad con estándares específicos inducen al personal al fracaso. Crosby sostiene

que no hay absolutamente ningún motivo para cometer errores o defectos en ningún producto o servicio.

Por su parte Miranda J.F (2007) manifiesta retomando la idea de Crosby que las compañías deberían adoptar una “vacuna” de calidad a fin de prevenir la no conformidad. Los tres ingredientes de esta vacuna son: la determinación, la capacitación y la implementación. El mejoramiento de la calidad es un proceso, no un programa; debería ser estable y permanente.

Las auditorías de calidad al proveedor son casi innecesarias, a no ser que el vendedor sea totalmente incompetente. Es imposible saber si el sistema de calidad del proveedor proporcionará la calidad requerida simplemente con auditar su plan.

Crosby P. (1991) expresa que “Cero defectos” no es un eslogan. Constituye un estándar de *performance*. Además, desalentar al personal mediante una exhortación constante no es la respuesta adecuada. Crosby estima que en los años sesenta varias compañías japonesas aplicaron adecuadamente el principio de “cero defectos”, utilizándolo como una herramienta técnica, mientras la responsabilidad de su debida implementación se asignó a la dirección.

Por el contrario, en Estados Unidos este principio se utilizó como un instrumento motivador, y la responsabilidad en caso de registrarse defectos recaía en el trabajador. Esta estrategia requiere una orientación técnica además del compromiso de la dirección.

A continuación, se transcriben los 14 pasos para el mejoramiento de la calidad de Crosby y sus cuatro fundamentos

### **Los 14 pasos para el mejoramiento de la calidad de Crosby**

- a. Asegúrese de que la dirección esté comprometida con la calidad
- b. Forme equipos para el mejoramiento de la calidad con representantes de cada departamento.
- c. Determine como analizar dónde se presentan los problemas de calidad actual y potencial.
- d. Evalúe el coste de la calidad y explique su utilización como una herramienta de administración.

- e. Incremente la información acerca de la calidad y el interés personal de todos los empleados.
- f. Tome medidas formales para corregir los problemas identificados a lo largo de los pasos previos.
- g. Instituya una comisión para el programa “cero defectos”.
- h. Instruya a todos los empleados para que cumplan con su parte en el programa de mejoramiento de la calidad.
- i. Organice una “jornada de los cero defectos” para que todos los empleados se den cuenta de que ha habido un cambio.
- j. Aliente a los individuos para que se fijen metas de mejoramiento para sí mismos y para sus grupos.
- k. Aliente al personal para que comunique a la dirección los obstáculos que enfrenta en la prosecución de sus metas de mejoramiento.
- l. Reconozca y valore a aquellos que participan activamente en el programa.
- m. Establezca consejos de calidad a fin de mantener informado al personal en forma regular.
- n. Repita todo para enfatizar que el programa de mejoramiento de la calidad no finaliza jamás.

[Extraídos de *Quality Is Free* (La Calidad es gratis) y *The Eternally Successful Organization* (La organización eternamente exitosa) (1991)].

### **Los absolutos de la administración de la calidad**

Según Crosby P. (1991) los absolutos de la administración de la calidad son los siguientes:

- Calidad significa conformidad con los requerimientos. Si usted pretende hacerlo bien la primera vez, todos deben saber de qué se trata.
- La calidad surge de la prevención. La “vacunación” es el método para prevenir la enfermedad empresarial. La prevención se logra a través de la capacitación, la disciplina, el ejemplo y el liderazgo, entre otras cosas.

- El estándar de calidad son los “cero defectos” (o sin defectos). Los errores no se deberían tolerar. Los errores no se toleran en la administración financiera, ¿por qué habrían de tolerarse en la producción?
- La medición de la calidad es el precio de la no conformidad.

### **2.3. IDEA A DEFENDER**

La actitud de la secretaria en los procesos de atención al cliente incide en la percepción de la calidad de servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1.1 Cualitativa

En la presente investigación se aplicó la metodología cualitativa, cuya estrategia fue disponer del objetivo de estudio para descubrir las causas y comprender la misma, lo que permitirá asumir una realidad dinámica y conocer la actuación de las personas para obtener mayor información y llegar a definir y optimizar la gestión de atención al usuario en GAD Logroño.

#### 3.1.2 Mixta

Se utilizó la metodología mixta con la finalidad de establecer el nivel relacional participativo del personal secretarial en torno a la gestión del usuario y a la comunicación al interno del GAD Municipal del Cantón Logroño

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Bibliográfica-documental:** Pues fue necesaria la recolección de información de diferentes libros, específicamente de planificación estratégica y servicio al cliente.
- **Investigación de campo:** Fue necesaria la recopilación de información existente en Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño en cuanto al servicio que brinda a sus usuarios.

Esta investigación se aplicó a través del uso de herramientas y técnicas de recolección y procesamiento de datos.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.

#### 3.3.1 Población

La población muestreada se desarrolló a usuarios externos e internos, entre los cuales se citan los criterios de 207 usuarios externos, 15 Secretarías del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.

### 3.3.2 Muestra

- **Datos:** Dónde:

N = Total de la población (346 usuarios)

Z= Grado de Confiabilidad (1.96)

p = Probabilidad de éxito (0.50)

q = Probabilidad (0.50)

e = Error de estimación (0.04)

n = Tamaño de la Muestra

- **Fórmula:**

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

#### Aplicación

Al ser 346 los usuarios, es necesario el cálculo de una muestra representativa a través de la utilización de la siguiente fórmula:

Población: N= 100 usuarios

$$n = \frac{(1,96)^2 x (0,5 x 0,5) x 346}{(0,04)^2 (346 - 1) + (1,96) x (0,5 x 0,5)}$$

$$n = \frac{332}{1,66}$$

$$n = 207 \text{ usuarios}$$

**Tabla 1: Población y muestra**

DETALLE	POBLACIÓN	MUESTRA	%
Personal secretaría	15	15	100 %
Usuarios	306	207	84,49%
Población Total	321	222	100,00%

**Fuente:** Cálculo de muestra

**Elaborado por:** Germania Delgado

### 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.4.1 Métodos

**Analítico:** Permitió revisar cada uno de los indicadores de las variables por separado. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado.

**Deductivo:** Se aplicó para encontrar principios desconocidos (líneas Estratégicas), a partir del problema de estudio, esto es descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos que conllevaran a realizar un estudio en el GAD Logroño.

**Inductivo:** Se aplicó de este método, el razonamiento, de manera que partiendo de casos particulares de cómo incide la actitud profesional de las secretarias en el servicio al usuario del GAD Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago. Este método permitió la formulación de la hipótesis, investigación de teorías científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta.

#### 3.4.2 Técnicas de Investigación

Las técnicas que se utilizaron son las siguientes:

**Encuesta:** Fue la colección de opiniones por medio de cuestionarios en muestras específicos, con el propósito de conocer sobre la incidencia la actitud profesional de las secretarias en el servicio al usuario del GAD Municipal del Cantón Logroño, Provincia de Morona Santiago.

**Entrevistas.** Se aplicó esta técnica para obtener informes de: Alcalde, concejales del GAD Municipal Logroño en consideración del modelo de gestión de calidad servicio al usuario, además clarificaremos las estrategias que se deberán aplicar y que tendrán más aceptación por los socios y por ende que aportarán con mejores resultados al desarrollo de la organización, para ello se ha preparará la ficha correspondiente.

**La observación:** Mediante esta técnica se pudo analizar el nivel de aplicación de los valores institucionales expresados en honestidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, etc.

Este instrumento fue un indicador de los diferentes sistemas de la actitud profesional de las secretarias en el servicio al usuario del GAD Municipal del Cantón Logroño

La observación fue directa en el que muestra el planteamiento del problema a estudiar. De tal manera que favoreció el estudio y análisis del mismo, ya que permitió hacer una formulación integral de la investigación. La inspección se realizó directamente en la fuente y admitió conocer todos los aspectos inherentes a su comportamiento y características dentro de ese campo.

### **3.4.3 Instrumentos**

Los instrumentos utilizados son:

- Cuestionarios
- Guía de entrevista
- Ficha de observación

### 3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.5.1 Encuestas aplicadas a las Secretarías del GADMCL

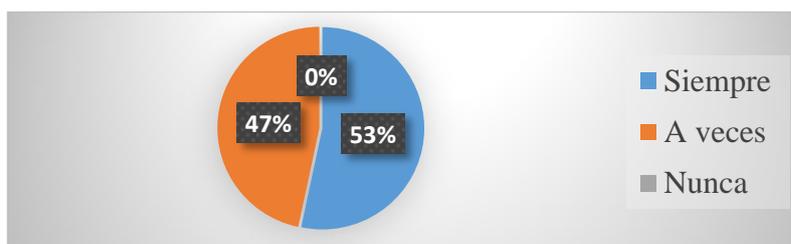
1. ¿Considera usted que se tramita con oportunidad los requerimientos de los usuarios?

**Tabla 2: Trámites oportunos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Siempre	8	53%
A veces	7	47%
Nunca	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Germania Delgado

**Grafico 3: Trámites Oportunos**



Fuente: Tabla N° 2  
Elaborado por: Germania Delgado

#### **Análisis**

El 53% de las secretarías dice que siempre atiende con agilidad los requerimientos de los usuarios, el 47% a veces atiende con agilidad las demandas de los usuarios.

#### **Interpretación**

El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso, por lo tanto las secretarías que laboran, si atienden con agilidad los requerimientos de los usuarios, sin perder de vista el porcentaje significativo de quienes opinan que lo realizan a veces, por lo que es necesario un constante acompañamiento por parte de la autoridad competente y sobre todo el diseño de estrategias comunicacionales para mejorar el servicio al cliente y por lo tanto el éxito de la institución.

## 2. Cuando atiende a un usuario que manifiesta conducta difícil, usted mantiene

**Tabla 3: Atención al usuario difícil**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
<b>Dominio de sus emociones</b>	<b>3</b>	<b>29%</b>
<b>Conducta inconsistente</b>	<b>6</b>	<b>57%</b>
<b>Conducta agresiva</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Conducta firme</b>	<b>2</b>	<b>14%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Germania Delgado

**Gráfico 4: Atención al usuario difícil**



Fuente: Tabla N° 3

Elaborada: Germania Delgado

### **Análisis**

Al concluir la realización de la encuesta, el 29% de secretarias respondió que mantiene un dominio de sus emociones; mientras un 14% dijo que mantiene una conducta firme; y el otro 57% respondió que mantiene una conducta inconsciente.

### **Interpretación**

Luego de realizada la encuesta se hace énfasis en que la mayoría de los funcionarios si mantienen una conducta inconsciente, esto provoca que en algunos usuarios se genera malestar, lo cual se aconseja tener un dominio de sus emociones.

Se sugiere que a los funcionarios se les debe realizar charlas motivaciones sobre relaciones Humanas para lograr una calidad de servicio al cliente.

3. ¿Considera que la información proporcionada por usted a los usuarios es satisfactoria?

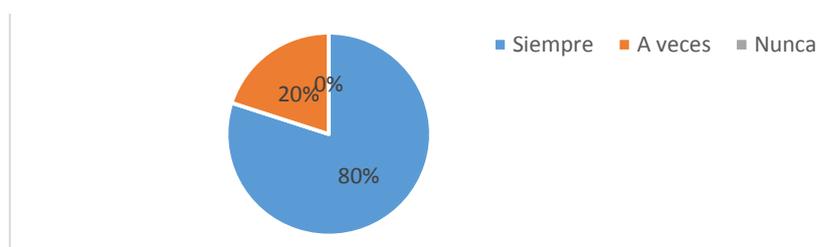
**Tabla 4: Información satisfactoria ofrecida por las secretarias**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Siempre	12	80%
A veces	3	20%
Nunca	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Germania Delgado

**Grafico 5: Información satisfactoria ofrecida por las secretarias**



Fuente: Tabla N° 4

Elaborado por: Germania Delgado

### Análisis

El 80% de las secretarias manifiesta que la información proporcionada es satisfactoria siempre porque se adelanta a los acontecimientos y supuestos. El 20% manifiesta que la información proporcionada es a veces satisfactoria porque al articular los requerimientos de los usuarios con otros mandos estos no son atendidos con oportunidad.

### Interpretación

Es muy importante que el cliente tengan la sensación de que se sientan atendidos para disipar dudas o confirmar comunicados o mensajes, en este sentido, las secretaria que laboran en las oficinas del GAD Municipal del Cantón Logroño manifiestan actitudes de escucha al cliente cuando limitan sus intervenciones, cuando hacen notar que están atentas y elimina todo tipo de distracciones para priorizar a la atención al cliente, brindándoles información oportuna.

#### 4. ¿Cuál de las siguientes estrategias usted conoce para mejorar la atención al cliente

**Tabla 5: Conoce si existen estrategias de atención al cliente**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Manual de atención al cliente	0	0%
Call center	1	7%
Buzón de sugerencias	5	33%
Programa de capacitación	4	27%
Mejora de procedimientos	2	13%
Charlas motivacionales	3	20%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Germania Delgado

**Grafico 6: Conoce si existen estrategias de atención al cliente**



Fuente: Tabla N° 5

Elaborado por: Germania Delgado

#### **Análisis**

De los encuestados un 33% contesta que conoce los servicios de buzones de sugerencias; el 27% conoce que los programas de capacitación son una de las estrategias para mejorar la atención al cliente; el 30% conoce que se deben mejorar los procedimientos de atención al cliente y el 20% conoce de charlas motivacionales.

#### **Interpretación**

El análisis efectuado se concluye que se debe elaborar el manual de atención al cliente; capacitar al personal en estrategias de servicio al cliente, se debe actualizar el buzón de sugerencias, así como también el call center, además realizar mejoras de procedimientos y charlas de motivación.

## 5. ¿Cuál de las siguientes opciones prefiere usted brindar?

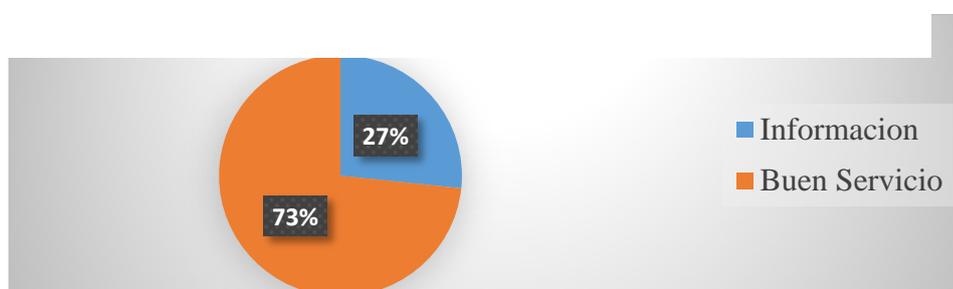
**Tabla 6: Opciones que brinda la secretaria**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Información	4	27%
Buen Servicio	11	73%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Germania Delgado

**Grafico 7: Opciones que brinda la secretaria**



Fuente: Tabla N° 6

Elaborado por: Germania Delgado

### Análisis

El 73% de las secretarías prefieren ofrecer buen servicio porque está de acuerdo a las funciones y competencias y de esta manera contribuye con la buena imagen de la institución. El 27% prefiere brindar sólo información a los usuarios de los servicios públicos que ofrece la institución.

### Interpretación

Las secretarías del GADM de Logroño, optan por realizar un conjunto de actividades interrelacionadas, con el fin de que el usuario obtenga el servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo, que junto al buen servicio que ésta ofrece, se convierte en una herramienta eficaz para la consecución de objetivos institucional.

## 6 ¿Cree usted que la preparación académica es importante para cumplir su rol como Secretaria?

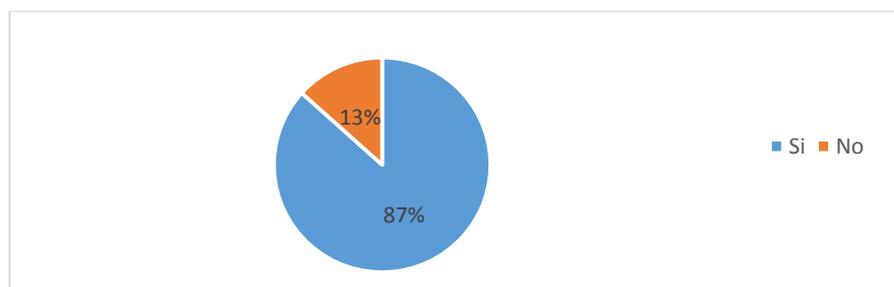
**Tabla 7: Preparación académica de la secretaria.**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Si	13	87%
No	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Germania Delgado

**Grafico 8: Preparación académica de la secretaria**



Fuente: Tabla N° 7

Elaborado por: Germania Delgado

### **Análisis**

El 87% de las secretarias manifiesta que la preparación académica es importante para el mejor desempeño de las funciones y desarrollar adecuados niveles de relacionamiento con los usuarios del GADM de Logroño.

### **Interpretación**

Con los resultados se concluye que la secretaria al contribuir al eficaz funcionamiento de una empresa, debe conocer, en líneas generales, las características generales de la institución en la cual labora, para colaborar con cierto conocimiento de la materia, y que por lo tanto debe proyectar una preparación exigente de forma permanente en temas técnicos, manejo de tecnologías y cultura organizacional. Con información y capacitación existe mejores niveles de participación y de esta manera se promueve los niveles de relacionamiento con los usuarios.

## 7. Título que poseen las secretarías que laboran en el GAD del Cantón Logroño

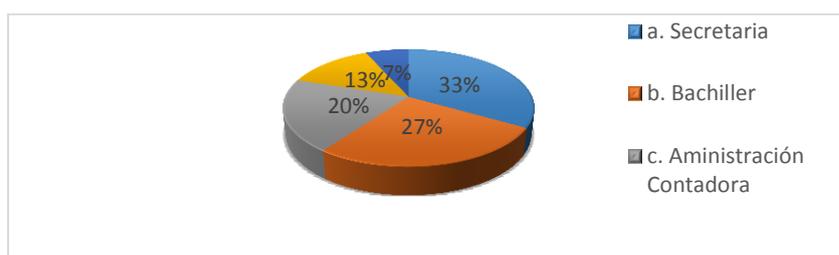
**Tabla 8: Profesionalización**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
a. Secretaria	5	33%
b. Bachiller	4	27%
c. Administración Cont.	3	20%
d. Abogada	2	13%
e. Sociales	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Germania Delgado

**Gráfico 9: Título de las secretarías que laboran en el GADML**



Fuente: Tabla N° 9

Elaborada: Germania Delgado

### Análisis

Con respecto a la titulación profesional en el ámbito secretarial, es importante señalar que el 33% poseen título de secretaria, mientras que laboran como secretarías en el GAD Municipal del Cantón Logroño personas que tienen otros títulos como por ejemplo el 20% poseen título en Administración y Contabilidad, el 13% son Abogadas, el 7% especializada en el área de Sociales y un 27% son Bachilleres.

### Interpretación

Se evidencia que el personal secretarial que labora en el GADML el 73% posee título profesional indistintamente de la carrera que se acredite y apenas un 27% es bachiller, pero que sin embargo se hace necesario proponer estrategias de formación académica.

## 8. ¿Ha recibido capacitación durante los últimos tres años?

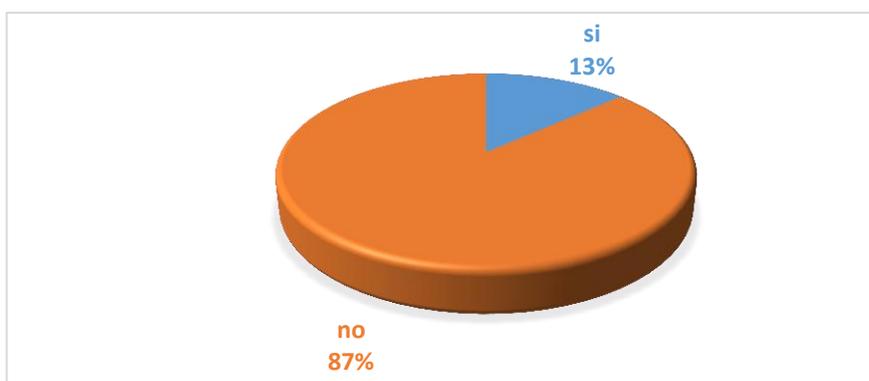
**Tabla 9: Capacitación en atención al cliente**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	2	13%
NO	13	87%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Germania Delgado

**Grafico 10: Capacitación en atención al cliente**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Germania Delgado

### **Análisis**

Los encuestados respondieron en un 13% que si se ha capacitado durante los tres últimos años y el 87% respondió que no se ha capacitado en los últimos tres años.

### **Interpretación**

Después de aplicada la encuesta se determina que la mayor parte de funcionarios no se han capacitado durante los últimos tres años debido a ciertos motivos, a pesare que la institución cuenta con presupuesto, para determinar un proceso formativo profesional continuo, sin embargo falta la voluntad política de quienes administran el GADML, acompañado de una falta de liderazgo gestional.

## 9. ¿Cómo califica usted el desempeño de sus funciones?

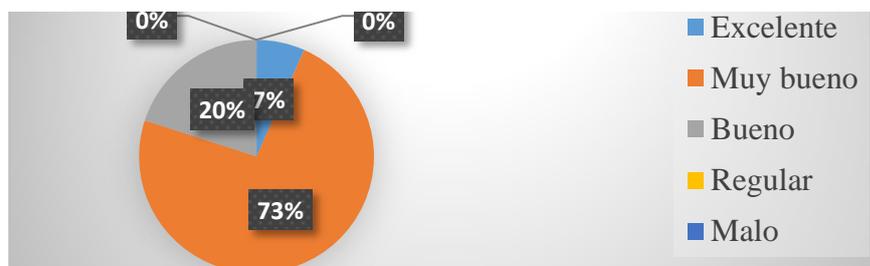
Tabla 10: Nivel de desempeño de la secretaria

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Excelente	1	7%
Muy bueno	11	73%
Bueno	3	20%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Germania Delgado

Gráfico 11: Nivel de desempeño de la secretaria



Fuente: Tabla N° 10

Elaborado por: Germania Delgado

### Análisis

Del resultado de las encuestas realizadas el 7% de las secretarias del GADM de Logroño calificó el desempeño de sus funciones como excelente, el 20% manifestó ser bueno. La mayoría de las secretarias, es decir el 73% se califica como muy bueno, debido a las herramientas que utiliza, al ambiente de trabajo que pretende crear, grado de conocimientos y capacidades técnicas y actitudinales desarrolladas.

### Interpretación

Desde esta perspectiva evaluativa, las secretarias que trabajan en el GADM de Logroño, se califican como muy bueno el desempeño de las funciones, siendo coherentes con sus respuestas en sus diferentes situaciones como por ejemplo: por la atención de calidad ofrecida al cliente, por la información brindada de forma veraz y oportuna, por la agilidad de los servicios y por la necesidad de una contante formación en función de un servicio integral y efectivo.

**10. Considera que al atender a los usuarios usted lo hacen con**

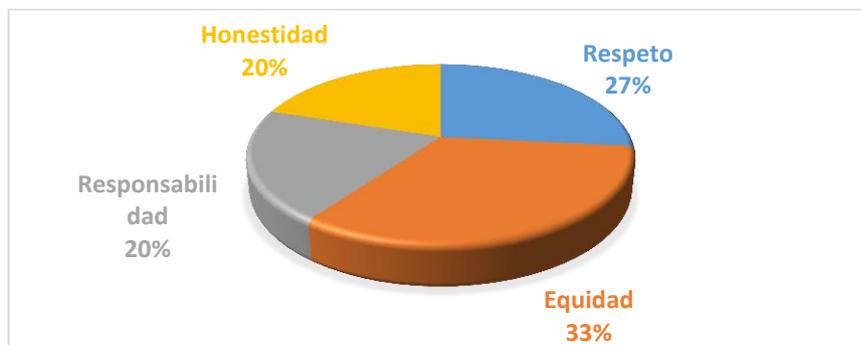
**Tabla 11: Nivel de atención**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Respeto	4	27%
Equidad	5	33%
Responsabilidad	3	20%
Honestidad	3	20%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Germania Delgado

**Gráfico 12: Nivel de atención**



**Fuente:** Tabla N° 12

**Elaborado por:** Germania Delgado

**Análisis**

Respecto a la dimensión atencional, se observa que el 33% de las secretarías manifiestan que a atención al usuario lo hacen con equidad, el 27% con respeto y el 20% con honestidad y responsabilidad

**Interpretación**

El nivel axiológico permite una atención de calidad porque está basado en principios humanos y éticos, por lo tanto la atención que brindan las secretarías del GADML es positiva porque realizan un trato igualitario, sin distinciones, con respeto, transparentando honestidad y responsabilidad.

### 3.5.2 Encuestas realizadas a los Usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.

#### 1. Considera que al ser atendido las secretarias lo hacen con:

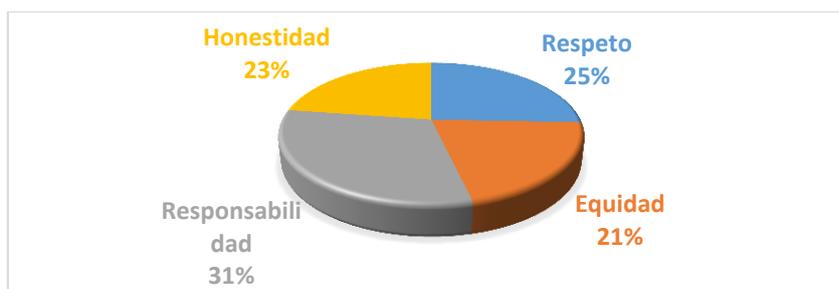
**Tabla 12: Nivel de atención**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Respeto	53	25%
Equidad	43	21%
Responsabilidad	64	31%
Honestidad	47	23%
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Germania Delgado

**Gráfico 13: Nivel de atención**



Fuente: Tabla N° 12

Elaborado por: Germania Delgado

#### Análisis

Respecto a la dimensión atencional, se observa que el 21% de los usuarios manifiestan que son atendidos por parte de las secretarias con equidad, el 25% con respeto, el 23% con honestidad y sobre todo el 31% expresan que son responsables al momento de dar trámite a la gestión.

#### Interpretación

El nivel axiológico permite una atención de calidad porque está basado en principios humanos y éticos, por lo tanto la atención que brindan las secretarias del GADML es positiva porque realizan con responsabilidad, respeto, teniendo en cuenta la honestidad y la equidad.

**2. Los turnos para recibir atención en el GADML a través del departamento secretarial, se obtienen a través de:**

**Tabla 13: De qué manera se genera los turnos de atención al usuario**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Máquina dispensadora de ticket manual	0	0%
Máquina dispensadora de ticket automática	0	0%
Personal de seguridad le asigna turno	17	8%
Según el orden de llegada	190	92%
TOTAL	207	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Germania Delgado

**Grafico 14: De qué manera se genera los turnos de atención al usuario**



**Fuente:** Tabla N° 13

**Elaborado por:** Germania Delgado

### **Análisis**

Luego de realizada la encuesta el 8% de los usuarios respondieron que los turnos se obtiene según el personal de seguridad; y el 92% menciono que para recibir la atención en la unidad de tesorería los turnos es mediante orden de llegada

### **Interpretación**

Analizando los datos se interpreta que los turnos se dan según orden de llegada, por lo que se crea inconvenientes al momento de esperar su turno. Pero sería muy importante que el departamento secretarial, conjuntamente con las autoridades coordinen para la implementación de una maquina generadora de turnos automáticos ya que al ser una institución de prestigio es importante el realce que esto dará, el servicio y atención al cliente sea de calidad para que satisfaga la necesidad del usuario.

**3. ¿Considera que la información proporcionada por las Secretarías a los usuarios es satisfactoria?**

**Tabla 14: Satisfacción en la información proporcionada**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Siempre	57	30%
A veces	130	69%
Nunca	20	1%
TOTAL	207	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Germania Delgado

**Grafico 15: Satisfacción en la información proporcionada**



Fuente: Tabla N° 14

Elaborado por: Germania Delgado

### **Análisis**

Analizando los datos que proporcionan los usuarios, el 76% consideran que solo a veces la información que proporcionada las secretarías a los usuarios es satisfactoria y apenas el 24% expresan que siempre la información es eficaz la misma que produce complacencia en los usuarios.

### **Interpretación**

Una información la calidad permite generar una toma de decisiones en todos los niveles de forma satisfactoria, estableciendo un abanico de recursos comunicacionales que integran relacionamente al usuario y a la autoridad a través de un intermediario inmediato que despliega su potencial técnico y humano. Desde este contexto interpretamos que el canal relacional requiere fortalecer actitudes, estrategias comunicacionales y de gestión, para que sea veraz y oportuna la información que las secretarías que laboran en GAD Municipal del Cantón Logroño proporcionen a los usuarios de manera constante.

#### 4. ¿Cómo califica el desempeño que brinda las secretarías del GAD Municipal del Cantón Logroño?

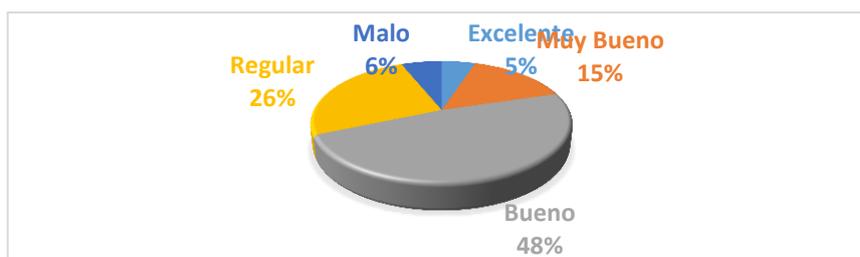
**Tabla 15: Calidad de servicio que brindan las secretarías**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Excelente	10	5%
Muy bueno	30	15%
Bueno	95	48%
Regular	50	26%
Malo	12	6%
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Germania Delgado

**Grafico 16: Calidad de servicio que brindan las secretarías**



Fuente: Tabla N° 15

Elaborado por: Germania Delgado

#### **Análisis**

Los resultados son generativos de reflexión porque el 59% de los encuestados consideran que el servicio que brindan las secretarías del GAD Municipal del Cantón Logroño es bueno, y apenas un 6% opinan que es excelente con un intervalo del 29% que consideran que es bueno.

#### **Interpretación**

La calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, por medio de una atención prioritaria, que de acuerdo a los resultados es urgente rediseñar estrategias que fortalezcan una atención integral y de calidad a los usuarios que acuden a las oficinas del GAD Municipal del Cantón Logroño.

5. ¿Considera usted que se tramita con oportunidad los requerimientos de los usuarios por parte de las secretarías en el GAD Municipal del Cantón Logroño?

**Tabla 16: Tramite oportuno de los requerimientos del usuario**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Siempre	30	15%
A veces	160	77%
Nunca	17	8%
TOTAL	207	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Germania Delgado

**Gráfico 17: Tramite oportuno de los requerimientos del usuario**



Fuente: Tabla N° 16

Elaborado por: Germania Delgado

### Análisis

El 76% de los usuarios del GAD Municipal del Cantón Logroño manifiestan que las secretarías que laboran en dicha institución solo a veces tramitan con oportunidad los requerimientos, mientras que apenas un 25% dicen que siempre.

### Interpretación

Toda secretaria eficiente debe poseer cualidades personales, que conjuntamente con las destrezas y conocimientos le permitirán desarrollar su trabajo de la manera más óptima, si bien es cierto que las secretarías que laboran en GAD Municipal del Cantón Logroño, a veces tramitan de forma oportuna los pedidos que realizan la ciudadanía, habría que fortalecer su desempeño profesional, mediante la elaboración de estrategias comunicacionales y técnicas, para que su servicio sea más eficaz, claro y oportuno.

6. ¿Usted cree que la recepción de documentos por parte de la secretaria es adecuado y sigue un proceso eficaz?

**Tabla 17: Recepción de documentos**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	10	5%
No de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	80	39%
Totalmente en desacuerdo	117	56%
<b>TOTAL</b>	<b>207</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Germania Delgado

**Gráfico 18: Recepción de documentos**



Fuente: Tabla N° 17

Elaborado por: Germania Delgado

### Análisis

Los resultados obtenidos, demuestran que 5% de los usuarios del GADML respondieron que están de acuerdo; el otro 39% mencionaron estar en desacuerdo; y el 56% respondieron que están totalmente en desacuerdo.

### Interpretación

Existe una mayoría de usuarios que están totalmente en desacuerdo con los horarios para lo cual se debe tomar en cuenta esta sugerencia de revisar y mejorar ya que es una institución que atiende a los usuarios del Cantón y la Provincia de Morona Santiago.

**7. ¿Cree usted que la preparación académica de las secretarias es importante para brindar un buen servicio?**

**Tabla 18: Importancia de la preparación académica**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	207	100%
NO	0	0%
TOTAL	207	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Germania Delgado

**Gráfico 19: Importancia de la preparación académica**



**Fuente:** Tabla N° 18

**Elaborado por:** Germania Delgado

**Análisis**

Es evidente que el 100% de los usuarios expresan que es necesario una preparación académica de forma sistemática, integral y procesual con el objetivo de ofrecer un servicio eficaz por parte de las Secretarías.

**Interpretación**

Es coherente el criterio emitido por los usuarios con el expresado por las secretarías, al evidenciar que es necesario la preparación académica de la secretaria con la finalidad de brindar un servicio eficiente y permanente, desde una formación técnica y humanista, de forma contextual y adecuada a los nuevos retos que establecen el marco posmoderno y globalizante.

### 3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

Luego de haber analizado e interpretado los resultados emitidos tanto por las secretarías que laboran en el GAD Municipal del Cantón Logroño, así como también de sus usuarios, se establece de forma objetiva, aquellos componentes diferenciadores entre las perspectivas, para establecer estrategias de fortalecimiento de la labor secretarial.

**Tabla 19: Análisis de Dimensiones**

Dimensiones	Alternativas	Secretaria	Usuario
<b>TRÁMITES</b>	SIEMPRE	53%	15%
<b>Trámite oportuno de los requerimientos de los usuarios</b>	A VECES	47%	77%
	NUNCA	0%	8%
	SIEMPRE	80%	30%
<b>INFORMACIÓN</b>	A VECES	20%	69%
	NUNCA	0	1%
	RESPONSABILIDAD	64%	20%
<b>CALIDAD PERCIBIDA</b>	DAD		
	RESPETO	53%	27%
	EQUIDAD	21%	33%
<b>PREPARACIÓN PROFESIONAL</b>	SI	87%	98%
	NO	13%	2%
<b>DESEMPEÑO PROFESIONAL</b>	Excelente	7%	5%
	Muy bueno	73%	15%
	Bueno	20%	48%
	Regular		26%
	Malo		6%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Germania Delgado

La encuesta se realizó con 5 dimensiones para el mejor análisis de resultados, son variables dependientes que inciden directamente en la calidad de servicio que brindan las secretarías del Gad Municipal del Cantón Logroño e influyen en su actitud el momento de presentarse ante el usuario, estas son:

- Trámites
- Información
- Calidad Percibida
- Preparación Profesional
- Desempeño profesional

La percepción diferente que tiene las secretarias con respecto a la labor que desempeñan en perspectivas de brindar una atención oportuna y de calidad al usuario, con respecto a la percepción que tienen los usuarios.

Estas dimensiones ayudan a identificar como se están manejando los principales procesos que tienen relación directa con el usuario, los trámites son uno de los aspectos que se considera una deficiencia dentro de los procesos por no atenderse oportunamente.

La eficacia del proceso de recepción y emisión de la información mediante documentos, asociada a la ausencia de un plan permanente de formación en varios ámbitos secretariales, no permite que se realice el control que debería para que el proceso funcione de manera óptima. Solo el 1/3 de los usuarios encuestados manifiestan que la calidad percibida de los servicios ofertados tiene valores corporativos de excelencia.

Los usuarios por otra parte consideran en un alto número que el desempeño profesional de las secretarias del GAD Municipal del Cantón Logroño es bueno, y expresan la importancia de la preparación constante de las secretarias, actualización de conocimientos y que se encuentren enfocadas en la filosofía de prestación de servicios con calidad y calidez.

Por lo que si se trabaja en las dimensiones analizadas en la investigación mejorará La actitud de la secretaria en los procesos de atención al cliente incide en la percepción de la calidad de servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1. Título.

Plan de mejora para optimizar la calidad del servicio y la actitud de las secretarías del GAD municipal del Cantón Logroño.



Elaborado por: Germania Delgado

Este esquema basado en el Departamento Secretarial contiene un Diagnóstico General, un Mapeo de Procesos y los planes de mejora que se propone ante las deficiencias encontradas en algunos procesos como Atención al usuario, Recepción/Entrega de documentación y Atención de llamadas.

El plan de mejora es un buen instrumento para identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional. Es fundamental enfocarse en los procesos que se debe fortalecer y contar con las fortalezas de la institución. Al identificar y priorizar los problemas se ha escogido aquellos que podemos solucionar y no confundirlos con aquellos que son producto de factores externos en los cuales no se puede incidir.

Al momento de escoger las acciones de cambio se ha tomado muy en cuenta las que mayor incidencia y posibilidad de ejecución tendrán sobre los factores críticos descubiertos, principalmente en el proceso de atención al cliente, recepción de la documentación, atención telefónica y archivo de documentos, con la finalidad de concentrar los esfuerzos para solucionar los problemas priorizados.

Con la metodología utilizada se desarrolla la propuesta donde la motivación, responsabilidad y mejora de la actitud está en cada trabajador que tiene que cumplir un objetivo institucional y se enfoca en desempeñar sus actividades diarias.

La idea principal de la propuesta se basa en la estandarización de procesos a través de protocolos, muy importante dentro de las secretarías de la institución para que se minimicen los defectos encontrados en las actividades, la percepción de los usuarios sea mejor y la calidad del servicio tenga mayores niveles de satisfacción.

Se dividió la propuesta en cuatro etapas que son: requerimiento, estandarización, medición, prevención; todas y cada una de ellas, con la finalidad de mejorar la actitud de las secretarías y su influencia en el servicio al usuario.

La evaluación de desempeño que se utilizó en la investigación es el método de escala gráfica de calificación, Tal vez el método más antiguo y de uso más común en la evaluación del desempeño sea la utilización de escalas de puntuación. Con este método el evaluador concede una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que va de bajo a alto, con parámetros de Excelente, bueno, regular, malo.

(Alles M, zoos) Método escala gráfica, se concede valores numéricos a cada punto a fin de permitir la obtención de varios cómputos. Generalmente se utilizan valoraciones donde las empresas acostumbran vincular la puntuación obtenida con los incrementos salariales; a un total de 100 por ciento, en donde se valora de la siguiente manera:

- 76 - 100% EXCELENTE
- 51 - 75% BUENO
- 26 - 50% REGULAR
- 0 - 25% MALO

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

### **4.2.1. Diagnóstico - Antecedentes**

El GAD Municipal del cantón Logroño es una entidad gubernamental, en la que las servidoras y servidores públicos ejercerán solamente las competencias y facultades atribuidas en la constitución y la ley. Tienen el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines en beneficio de su cantón. (Art 225, 226 Constitución).

La propuesta del presente trabajo de investigación se basa en un Plan de mejora que comprende cuatro subprocesos que son: 1) atención personalizada al usuario, 2) recepción y entrega de documentos, 3) atención de llamadas telefónicas; y, 4) archivo digital de documentos.

Al realizar las observaciones pertinentes para poder tener un fundamento de juicio con respecto a cada uno de estos subprocesos, se puede constatar que en relación al subproceso “atención personalizada al usuario”, el usuario no recibe atención de calidad debido a que el municipio no posee un proceso estandarizado de atención al usuario. Actualmente los usuarios son atendidos en forma secuencial de acuerdo a la hora de llegada, lo cual tampoco se cumple.

El subproceso N° 2 acerca de la “recepción y entrega de documentos” que actualmente tiene una percepción muy deteriorada de parte de los usuarios porque las respuestas a sus solicitudes no se tramitan con la debida urgencia; y, en caso de que el usuario se haya equivocado de dependencia, simplemente su trámite finaliza por falta de guía por parte del funcionario que le atendió en primera instancia.

Al referirnos al subproceso N°3 “atención de llamada telefónica” que no tiene un protocolo de calidad en la contestación de la llamada u otro requerimiento telefónico que solicite o intenta solicitar el usuario al otro lado de la línea.

El subproceso N°4 “archivo digital de documentos”, simplemente no se lleva a cabo y los documentos físicos tienen riesgo de desaparecer o deteriorarse debido a la manipulación constante o al descuido.

#### **4.2.2. Filosofía del GAD Municipal del Cantón Logroño**

El compromiso primordial de los miembros de secretaría del GAD Municipal del Cantón Logroño responde a una filosofía de servicio que consiste en trabajar mancomunadamente entre los diversos actores de la sociedad, que están inmersos en el desarrollo del Cantón Logroño, en este sentido, lo primordial es trabajar de manera organizada proporcionando transparencia a los habitantes del cantón quienes fueron que confiaron en sus autoridades para hacer que Logroño sea reconocido a nivel nacional.

#### **4.2.3. Misión del departamento de Secretaría General**

Somos la unidad encargada de brindar atención al usuario tanto interno como externo, así como también responsables legalmente establecidos por el Gobierno Municipal del Cantón Logroño.

#### **4.2.4. Visión del departamento de secretaría General**

Ser reconocidos a nivel nacional como una Unidad que brinda servicios de calidad, en la atención al usuario interno y externo del Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Logroño, con una gestión amable, transparente y de una alta solidez técnica.

#### 4.2.5. Valores Institucionales

El valor como un componente que estructura la filosofía secretarial se encuentra enmarcada en principios esenciales de una convivencia sana y armónica entre los cuales se afianza el GAD Municipal del Cantón Logroño para determinar sus acciones, los mismos que a continuación los anotamos:

**Grafico 20: Valores institucionales**

##### **HONESTIDAD**

- *Coherencia con el ser de la persona con el obrar en base a un código ético que permite trascender la palabra y la acción.*

##### **EQUIDAD Y JUSTICIA**

- *Brindar a todos sin distinción, las mismas oportunidades en perspectivas de su realización integral, así como obrar de acuerdo al bien común, con criterio inclusivo.*

##### **COMPROMISO**

- *Comprometerse es poner al máximo nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.*
- *El compromiso que se hace de corazón va más allá de la firma de un documento, o un contrato.*

##### **RESPONSABILIDAD**

- *La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.*

##### **RESPETO**

- *El respeto es la virtud que genera empatía, tolerancia, servicio en consecución de objetivos comunitarios de atención, gestión y emprendimiento.*

**Fuente:** Valores de la unidad de Secretaria del GADML.

**Elaborado por:** Germania Delgado.

#### **4.2.6. Análisis Situacional –FODA**

En el análisis interno se define las fortalezas que el departamento y la gestión secretarial realiza entre los factores que destaca la existencia del presupuesto económico para capacitación de las secretarías del GAD Municipal del Cantón Logroño, gestión que no se está realizando por falta de voluntad de parte de la autoridad para invertir en formación del personal secretarial.

También se define como fortaleza la actitud que tiene la secretaria de realizar un cambio a nivel personal y profesional en perspectivas de mejorar la atención a los usuarios, actitud acompañada con los deseos de superarse sobre todo a nivel relacional.

Entre las debilidades encontramos que la información que brindan las secretarías no brindan al usuario una atención oportuna y de calidad, cuestionando su desempeño profesional y en miras a la necesidad de estructurar un proceso formativo a nivel del GAD Municipal del Cantón Logroño porque también se define como debilidad la falta de capacitación del personal secretarial a pesar que exista presupuesto pero no la define la voluntad de la autoridad.

De la misma manera la debilidad se extiende acerca que no se cuenta con un Manual de Funciones de la secretaria que orientará objetivamente el quehacer de sus competencias profesionales.

A nivel de análisis externo los factores que determinan las oportunidades son:

La apertura a la ciudadana a partir de su filosofía institucional que intenta incidir en los usuarios, con una propuesta de atención de calidad, fortaleciendo el Estatus e imagen institucional, adoptando políticas de servicio de calidad.

Es importante mencionar como oportunidad la disposición de trabajar en grupo, con la finalidad de cumplir con los objetivos que emanan de la institución municipal.

A nivel de amenazas anotamos que el GAD Municipal del Cantón Logroño no cuenta con un recurso humano en el área comunicacional calificado, que ha ocasionado que teniendo los equipos informáticos sin embargo no han sido utilizados por la falta de técnicos que enseñan el funcionamiento y aplicación de los recursos tecnológicos.

Como la amenaza más preocupante está determinada por la falta de voluntad política de las autoridades al momento de invertir recursos económicos en el plano formativo del personal secretarial, demostrando que el liderazgo y gestión de la autoridad es una amenaza. Se hace referencia al trabajo cooperativo en función de alcanzar los objetivos institucionales. A continuación a partir de determinar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas con respecto al departamento secretarial, establecemos las estrategias que responderán o lo evaluado oportunamente, que luego se plasmará en una matriz operacional.

**Tabla 20: Matriz del FODA Estratégico**

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto económico para capacitación secretarial</li> <li>• Conocimiento de los procesos internos de la Institución</li> <li>• Aptitud de cambio</li> <li>• Personal Técnico experimentado.</li> <li>• La ubicación geográfica del municipio (Zona centro de la provincia), resulta estratégica para visitas y capacitaciones.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura a la ciudadanía</li> <li>• Estatus e imagen de la institución</li> <li>• Marco Legal del GADML</li> <li>• Autonomía institucional</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de un sistema automático para la recepción de turnos a los usuarios en el departamento secretarial.</li> <li>• No existe un plan de capacitación profesional y continua en relaciones humanas y servicio de calidad.</li> <li>• No existe un Manual de funciones para secretarias.</li> <li>• Proceso inadecuado de recepción de documentos.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recesión económica</li> <li>• Cambios constantes en la legislación ecuatoriana.</li> <li>• No existe una cultura de evaluación institucional a nivel externo.</li> </ul>

**Fuente:** GAD Municipal del Cantón Logroño Dpto. Secretaria General  
**Elaborado por:** Germania Delgado

#### **4.2.7. Macroprocesos de la Secretaria del GAD Municipal del Cantón Logroño**

La Secretaria del GAD Municipal del Cantón Logroño tiene el siguiente mapa de procesos, donde están todos los macro procesos que se ejecutan, específicamente que tienen relación directa con el usuario y el tipo de proceso al que pertenecen.

Se pueden ver los macro procesos gobernantes:

- Dirección Administrativa
- Secretaría Ejecutiva
- Departamento Secretarial

También observamos los macro procesos claves

- Atención al usuario
- Recepción y entrega de documentos
- Atención de llamadas telefónicas
- Archivo digital

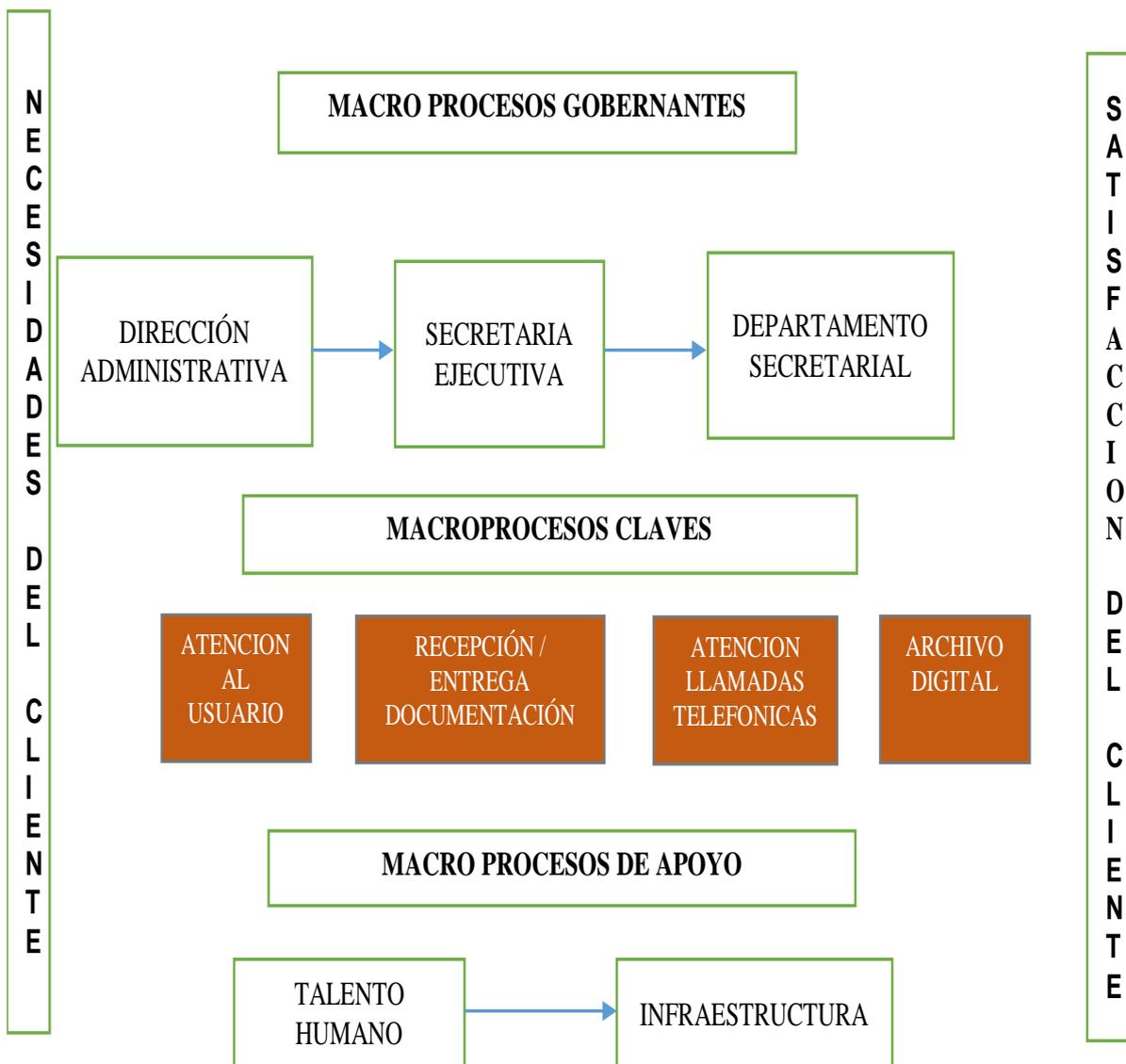
Y finalmente los macro procesos de apoyo:

- Talento Humano
- Infraestructura

En base a la estructura jerárquica del GAD Municipal del Cantón Logroño se especificó una parte de la misma que denominamos procesos gobernantes que involucra a la Dirección Administrativa, luego a la Secretaria Ejecutiva y en lo posterior al correspondiente Departamento Secretarial.

Los macro procesos claves de atención a usuarios. Lo que se propone mejorar es el desempeño profesional del personal secretarial en los subprocesos con respecto a la atención al cliente, recepción y entrega de documentación y la recepción de llamadas que ingresan vía telefónica. Los procesos de apoyo están expuestos para identificar que están involucrados talento humano y que existe la infraestructura necesaria.

**Grafico 21: Macroprocesos de la secretaria del GAD Municipal del Cantón Logroño**



**Elaborado por:** Germania Delgado

#### 4.2.8. SUBPROCESO 1

Atención personalizada al usuario

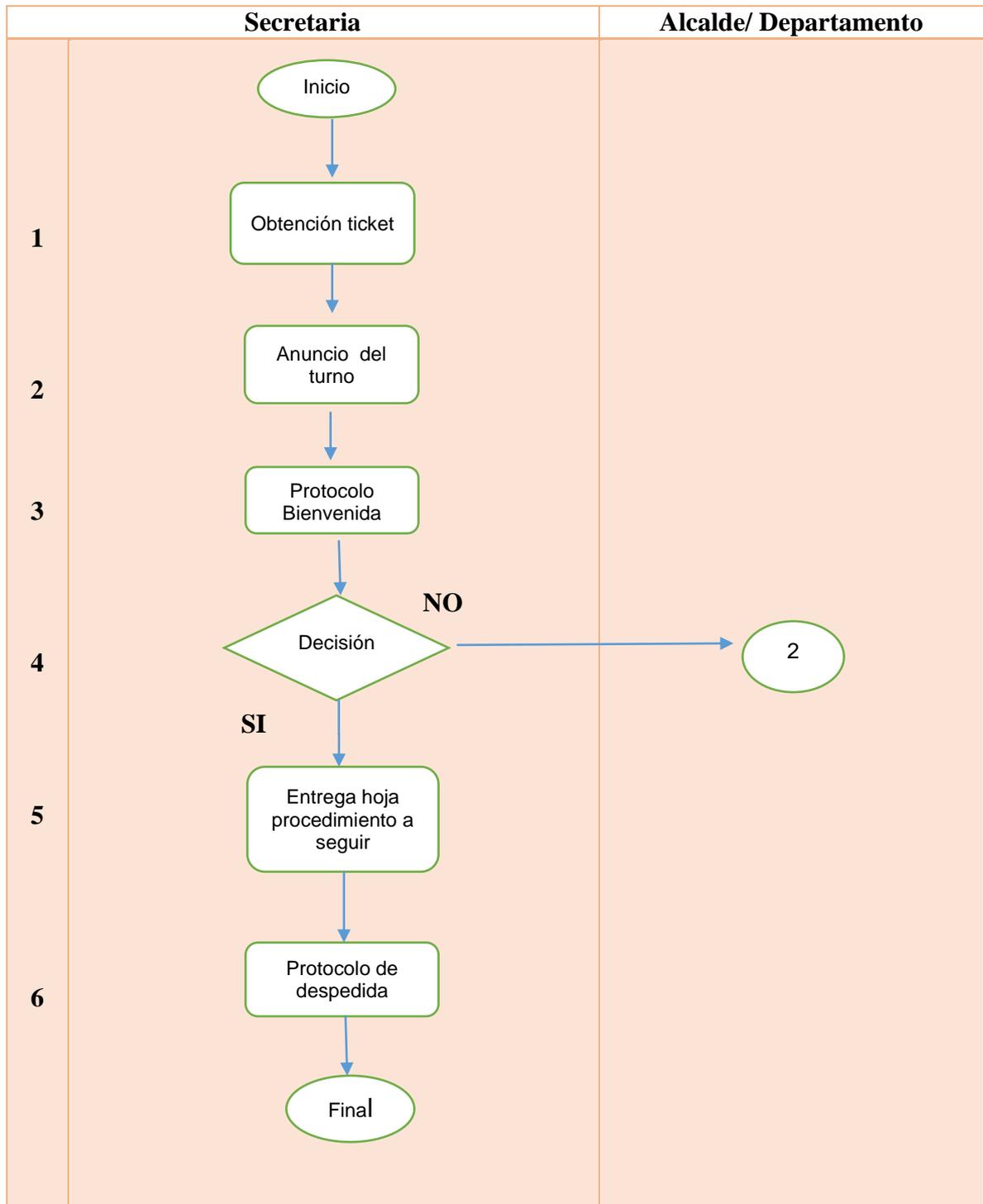
##### 4.2.8.1. ETAPA 1 requerimientos

**Tabla 21: Ficha de requerimientos del proceso de atención al usuario personalizada**

<b>Código</b>	<b>SP.AP</b>
<b>Nombre del proceso</b>	Atención personalizada al usuario
<b>Objetivo del proceso</b>	Atender las solicitudes que ingresan al GAD Municipal del Cantón Logroño mediante el uso de protocolos establecidos bajo normas de calidad eficientes.
<b>Alcance</b>	Todo el personal secretarial
<b>Lugar de ejecución</b>	Secretaría del GAD Municipal del Cantón Logroño
<b>Recursos e Insumos</b>	Personal secretarial, fechador, esfero, carpetas.
<b>Indicador</b>	Archivo de los usuarios atendidos.
<b>Entradas</b>	Ticket, Cedula/Nombres y Apellidos, Pedido
<b>Salidas</b>	Entrega de Información.
<b>Criterios necesarios para la ejecución del proyecto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- El usuario debe ser atendido en primera instancia por el personal secretarial con calidad, calidez.</li><li>- Durante el proceso de atención al usuario puede haber variantes que distorsionen la ruta en consecución de un objetivo, por tal razón se requiere de un continuo monitoreo y constante retroalimentación.</li><li>- El proceso de atención al usuario es uno de los más importantes de la institución, por lo que necesita la concentración necesaria para resolver los problemas que se presentan a diario en las actividades realizadas.</li></ul>

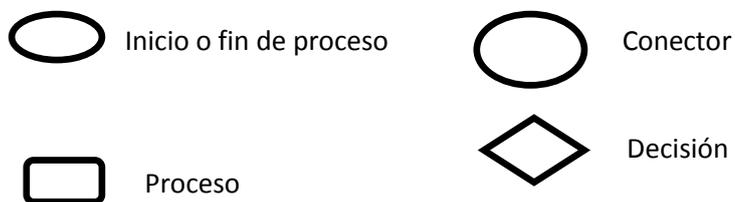
**Elaborado por:** Germania Delgado

**Grafico 22: Flujograma de atención personalizada al usuario**



Elaborado por: Germania Delgado

**Leyenda**



#### 4.2.8.2.ETAPA 2. Estandarización

##### Actividades – protocolo del proceso de atención al usuario personalizada.

###### 1. Obtención de un ticket

La obtención del ticket por parte de los usuarios se propone realizarla mediante una máquina según el orden de llegada y junto a ella estará ubicada un pequeño formato para llenar los siguientes: correo electrónico, número telefónico y número de cédula esto se realizara para todo tipo de trámite.

###### 2. Anuncio de atención

Esto se realizará según el turno mediante un dispositivo electrónico que mostrará el número de turno de cada usuario.

###### 3. Protocolo de bienvenida

La secretaria encarga de la atención de los usuarios recibe de manera amable y darle la más cordial bienvenida

###### *Ejemplo – protocolo*

- *Bienvenido al GAD Municipal del Cantón Logroño le saluda Germania*
- *En qué le puedo servir Señor(a), según sea el caso.*
- **Si cliente desea realizar un trámite, la Secretaria, deberá aplicar el proceso de recepción**

###### 4. Decisión

Si el pedido que solicita el usuario va dirigido a su competencia Ir al siguiente paso recepción y entrega de documentos.

###### **Ejemplo - Protocolo**

- *¿Desea mantener una entrevista con el Señor Alcalde?* en el caso que el usuario quiera hablar personalmente con el Alcalde.... caso contrario
- *Me ayuda con su documentación por favor,* si el cliente desea realizar trámite la secretaria deberá aplicar el proceso de recepción de documentos.
- *Estimada /do Señor este departamento no está encargado del trámite que usted desea realizar.*

###### 5. Entrega de hoja procedimiento a seguir

Orientar al usuario al departamento correspondiente y entregar hoja de procedimiento a seguir y explicar su funcionamiento.

###### **Ejemplo - protocolo**

- *Tenga la bondad con estos requisitos acérquese al departamento XYZ.* Si pedido que solicita no corresponde a Secretaria, orientar al usuario al departamento correspondiente.

## 6. Anunciar el protocolo de despedida.

Le expresamos al usuario muy amablemente que fue un placer atenderlo y que estamos para servirle e invitarle a que haga uso del buzón de sugerencias en caso de ser necesario.

Ejemplo – protocolo

- *Es un placer atenderle.... Estamos para servirle...le invito a hacer uso del buzón de sugerencias en caso de que usted lo necesite.... tenga usted un excelente día*

Fin de proceso

### 4.2.83 Etapa 3. Medición proceso de atención personalizada al usuario

Tabla 22. Indicador EFICIENCIA proceso de atención personalizada al usuario

Actividad	Descripción de la Actividad	Porcentaje cumplimiento
Atención personalizada al usuario	Mide porcentaje de usuarios atendidos oportunamente en el área de Secretaría General	
Unidad de medida	Porcentaje MÉTODO DE ESCALA POR PUNTUACIÓN	76 – 100% excelente 51-75% bueno 26-50% regular 0-25% malo
Fuente	Registro de usuarios atendidos al mes	
Formula	$E = \frac{UA}{TE}$ E= Eficacia U= Usuarios T= Tickets E= Entregados	
Método de cálculo	Usuarios atendidos/# de tickets entregados	 50%
Frecuencia	Mensual	
Responsable de evaluación	Talento humano	

Elaborado por: Germania Delgado

**Tabla 23. Indicador de CALIDAD comunicación ascendente**

Actividad	Descripción de la actividad	Porcentaje cumplimiento
<b>Nombre</b>	Porcentaje de usuarios atendidos oportunamente en el área de Secretaría General	
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje MÉTODO DE ESCALA POR PUNTUACIÓN	76 – 100% excelente 51-75% bueno 26-50% regular 0-25% malo
<b>Fuente</b>	Buzón de sugerencias	
<b>Fórmula</b>	$C = \frac{UA}{NQ}$ C = calidad      N = número U = usuarios      Q = quejas	
<b>Método de cálculo</b>	Usuarios atendidos/# de quejas	 50 %
<b>Frecuencia</b>	Mensual	
<b>Cargo de responsabilidad</b>	Talento Humano	

**Elaborado por:** Germania Delgado

#### 4.2.9 SUBPROCESO 2

Proceso de Recepción y entrega de Documentos.

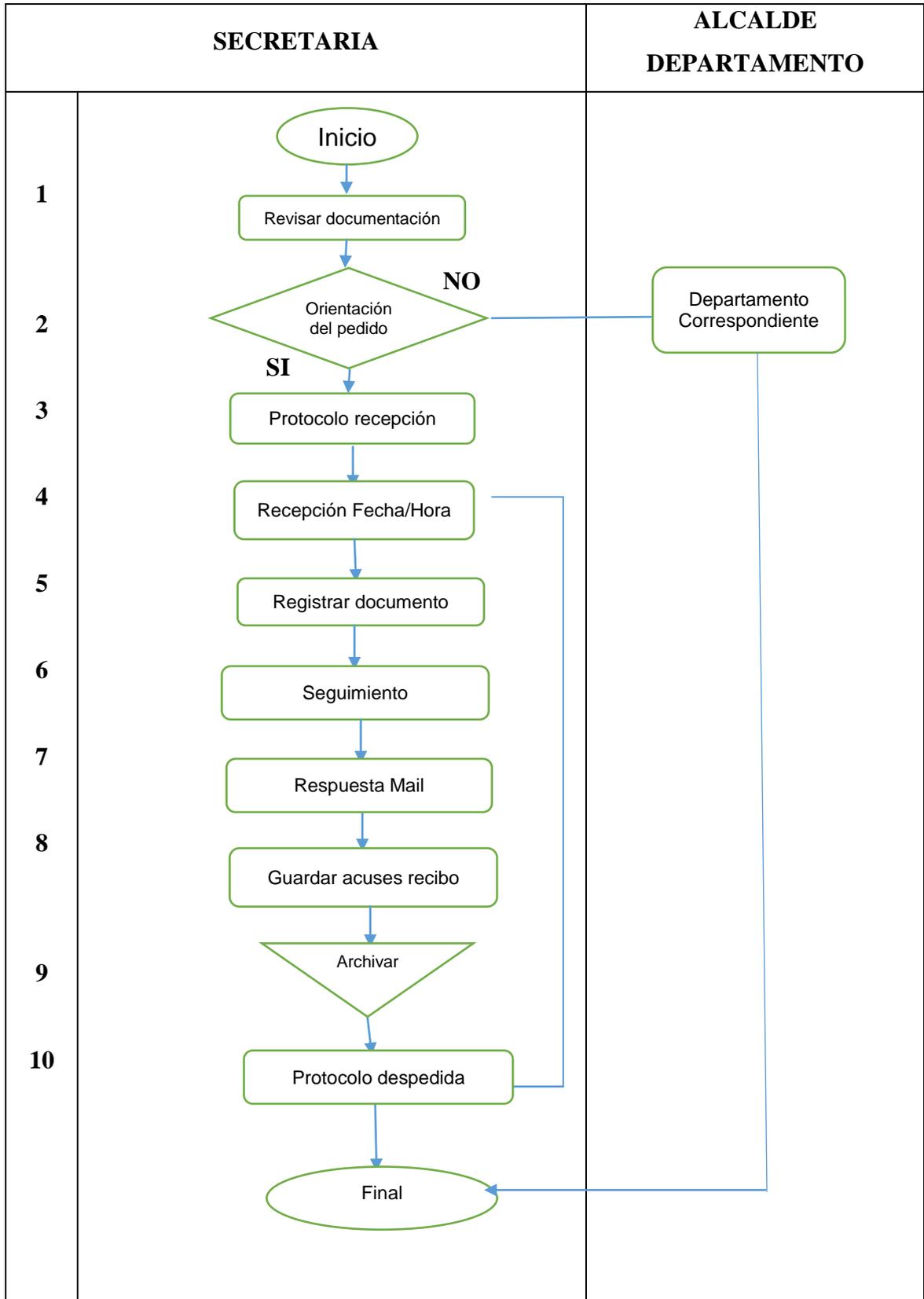
##### Etapa 1. Requerimiento

**Tabla 24: Ficha de requerimientos del proceso de recepción y entrega de documentos**

Código	Subproceso de Recepción y entrega de documentos
<b>Nombre del proceso</b>	Recepción y Entrega de documentación
<b>Objetivo del proceso</b>	Receptar la documentación recibida por la secretaría del GAD Municipal del Cantón Logroño con la finalidad de registrar la misma con criterios técnicos.
<b>Alcance</b>	Esta norma aplica a todo el personal secretarial del GAD Municipal del Cantón Logroño.
<b>Responsable</b>	Personal secretarial
<b>Lugar de ejecución</b>	Secretaría del GAD Municipal del Cantón Logroño
<b>Recursos e Insumos</b>	Personal secretarial, Fechador, Esfero, Carpetas, Internet
<b>Indicador</b>	Archivo completo mensual
<b>Entradas</b>	Manual de descripción de puestos Documentos
<b>Salidas</b>	Respuesta a documentación Archivo de la documentación
<b>Criterios necesarios para la ejecución del proyecto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- El registro de entrada de correspondencia y control de la gestión documental será el canal para la recepción de los documentos oficiales que se dirijan a las dependencias del GAD Municipal del Cantón Logroño, cualquiera que sea su destino, garantizando seguridad, eficiencia y eficacia en el envío.</li></ul>

Elaborado por: Germania Delgado

**Gráfico 23: Flujograma de recepción y entrega de documentos**



**Elaborado por:** Germania Delgado

#### **4.2.9.1 Etapa 2 - Estandarización**

##### **Actividades y protocolos del proceso de Recepción/Entrega de Documentación**

###### **1. Revisar documentación.**

Se solicita muy amablemente la documentación al usuario y se revisa la documentación para verificar si corresponde el trámite a la Secretaría General.

*Ejemplo – protocolo*

- *(tenga la bondad me ayuda con su documentación por favor)*

###### **2. Orientación del pedido**

Caso contrario muy amablemente guiar al usuario al departamento correspondiente.

*Ejemplo – protocolo*

- *(Tenga la bondad me ayuda con su documentación por favor)*

###### **3. Protocolo de recepción**

Se manifiesta al usuario que su documento será receptado y se pondrá a consideración del Señor Alcalde para su aprobación o negación.

*Ejemplo – protocolo*

- *Estimado Señor /a su documentación será receptada y registrada realizado este proceso le pasamos para conocimiento del Señor Alcalde y será el que tome la decisión de aprobar o negar su pedido.*

###### **4. Recepción/fecha/hora/firma**

La encargada de receptar el documento escrito que el usuario entrega tiene la obligación de Asentar la fecha, hora y firma de recepción en el documento físico. Ir al paso 10

*Ejemplo – protocolo*

- *(Tenga la bondad me ayuda con sus datos por favor) se le solicita la información que al momento de obtener el ticket de turno tiene que llenar como N° cedula, número de teléfono y correo electrónico esto con la finalidad de enviar la respuesta a su petición a su correo electrónico.*

###### **5. Registrar documentación.**

Esto se lo realizara en un esquema que contenga fecha, asunto, remitente, estado del documento, N° celular, correo electrónico realizado este procedimiento se le realiza la entrega al Señor Alcalde para su aprobación o negación.

###### **6. Realizar seguimiento**

La secretaria tiene la obligación de realizar el seguimiento administrativo al documento ingresado, para lo cual es preciso escribir el registro con la fecha correspondiente dirigiendo a la máxima autoridad para su revisión y despacho.

#### **7. Respuesta correo electrónico**

Entregar documentos de respuesta a los destinatarios, estos firmarán y sellarán de recibido. En caso de que la documentación tenga anexos, éstos deberán relacionarse en el acuse. Para poder viabilizar de manera ágil y eficiente se motivará al usuario al uso del correo electrónico, para recibir respuesta a su gestión a la vez que emite criterios, sugerencias y reclamos, haciendo extensivo su participación como ciudadano esto con la finalidad de optimizar tiempo y recursos.

#### **8. Guardar acuses de recibido**

Organizar y guardar por unidad los documentos de recibo.

#### **9. Archivar documentación.**

En base en la estructura y sobre todo en el contenido de los documentos que receipta la secretaria, se identifica la correspondencia y se establece la prioridad para su envío.

#### **10. Anunciar el protocolo de despedida**

Le expresamos al usuario muy amablemente que fue un placer atenderlo y que estamos para servirle he invitarle a que haga uso del buzón de sugerencias en caso de ser necesario.

##### ***Ejemplo – protocolo***

- ***“Sr, Sra, Lic. Dr. Abg .Arq, estimado estimada la respuesta a su petición le estaremos remitiendo a su correo electrónico esto es con la finalidad de optimizar su tiempo y también recursos, fue un placer atenderle, estamos para servirle”.***

### ETAPA 3. Medición proceso recepción entrega de documentos.

**Tabla 27: Indicador EFICIENCIA Registro de documentos recibidos**

Actividad	Descripción de la actividad	Porcentaje cumplimiento
<b>Registro de documentos recibidos</b>	Porcentaje de trámites atendidos oportunamente en el área de Secretaría General	
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje MÉTODO DE ESCALA POR PUNTUACIÓN	76 – 100% excelente 51-75% bueno 26-50% regular 0-25% malo
<b>Fuente</b>	Registro de documentos recibidos	
<b>Método de cálculo</b>	Trámites atendidos/# trámites ingresados	 50%
<b>Fórmula de cálculo</b>	$E = \frac{TA}{TI}$	
<b>Frecuencia</b>	Mensual	
<b>Cargo de responsabilidad</b>	Talento humano	

Elaborado por: Germania Delgado

**Tabla 28: Indicador CUMPLIMIENTO registro de solicitud ingreso de tramites**

Actividad	Descripción de la actividad	% cumplimiento
<b>Nombre</b>	Mide el porcentaje de tiempo promedio de tramitación de solicitudes en el área de Secretaría General	
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje MÉTODO DE ESCALA POR PUNTUACIÓN	76 – 100% excelente 51-75% bueno 26-50% regular 0-25% malo
<b>Fuente</b>	Registro de documentos	
<b>Método de cálculo</b>	Tiempo de procesamiento de solicitudes individuales/# de solicitudes trámites	 50 %
<b>Frecuencia</b>	Mensual	
<b>Cargo de responsabilidad</b>	Talento Humano	

Elaborado por: Germania Delgado

#### 4.2.10. SUBPROCESO 3

Normas y procedimientos de Recepción de Llamadas Telefónicas.

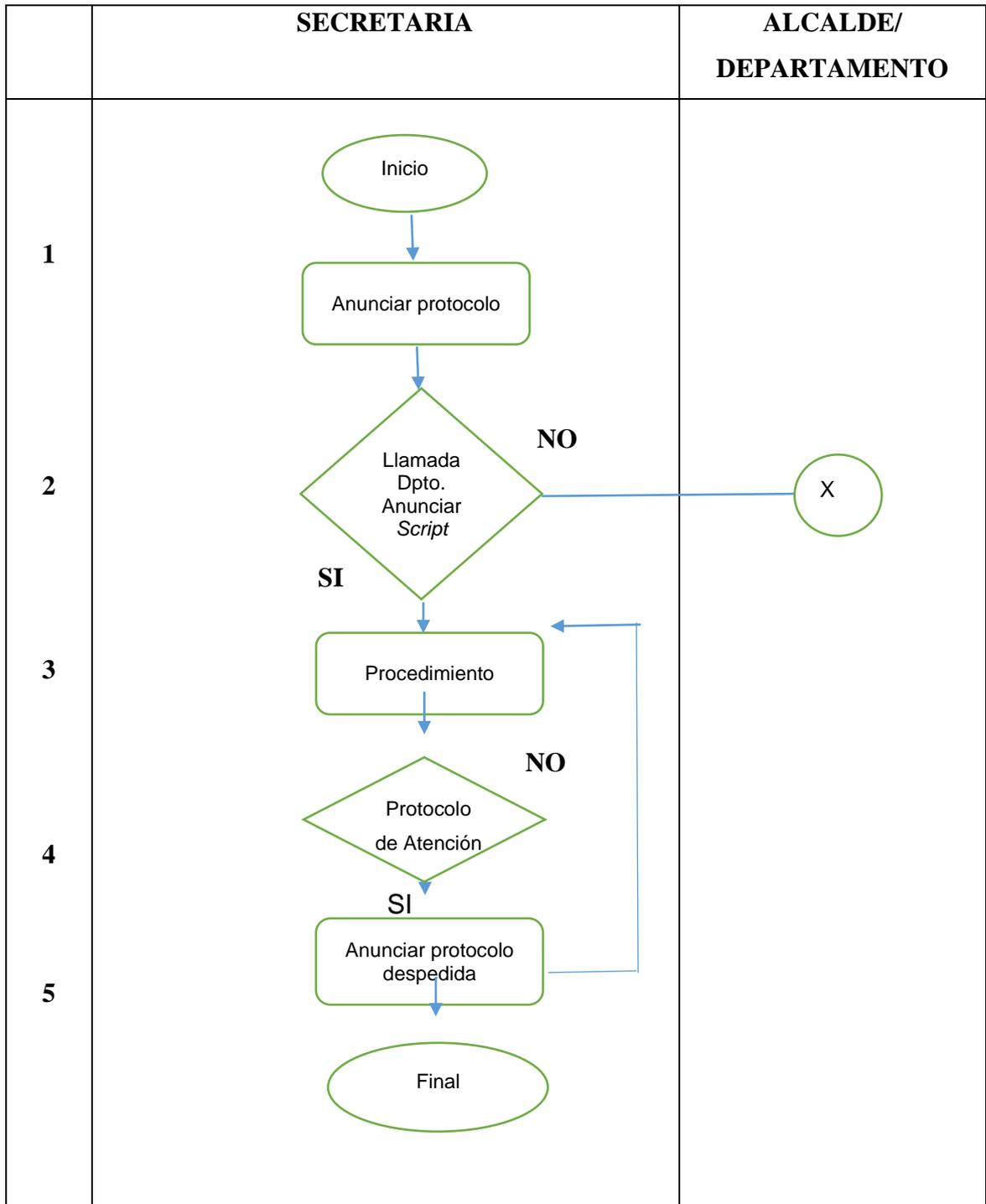
##### 4.2.10.1. Etapa 1. Requerimientos.

**Tabla 25: Ficha de requerimientos de Recepción de llamada telefónica**

Código	SP.LT
<b>Nombre del subproceso</b>	Recepción de llamada Telefónica
<b>Objetivo subproceso</b>	Receptar las llamadas telefónicas entrantes a la institución mediante el protocolo establecido con el fin brindar un servicio de calidad y con calidez.
<b>Alcance</b>	Esta norma aplica a todo el personal secretarial del GAD Municipal del Cantón Logroño
<b>Responsable</b>	Personal secretarial
<b>Lugar de ejecución</b>	Secretaría del GAD Municipal del Cantón Logroño
<b>Recursos e Insumos</b>	Personal secretarial, Fechador, Esfero, Teléfono, Internet
<b>Indicador</b>	Base de datos
<b>Entradas</b>	Manual de descripción de puestos Documentos
<b>Salidas</b>	Respuesta a documentación Archivo de la documentación
<b>Criterios necesarios para la ejecución del proyecto</b>	El registro de entrada de llamadas debe estar basado en un protocolo establecido y registrado en una base de datos, para ello se solicitará al departamento técnico instalar los dispositivos para este fin, con la intención de que se archive la llamada, para que posterior sea calificado la atención al usuario, la duración y si se utilizó el procedimiento correcto

Elaborado por: Gemanía Delgado

**Grafico 24: Flujograma de recepción de llamadas telefónicas**



**Elaborado por:** Germania Delgado

#### 4.2.10.2 Etapa 2 – Estandarización

##### Actividades y protocolos del proceso de recepción de llamadas telefónicas

###### 1. Anunciar el Protocolo

Identificarse al descolgar el teléfono por una llamada externa; dar el nombre de la empresa al que se representa.

Solicitar a la persona que llama que se identifique, que nos diga su nombre o el de su empresa.

###### *Ejemplo - Protocolo*

- *“Municipio del Cantón Logroño buenos días, Germania Delgado le saluda en que podemos ayudar”*
- *Solicitar a la persona que llama que se identifique, que nos diga su nombre o el de su empresa; esto se consigue preguntando:*
- *¿De parte de quién?*
- *Por favor, ¿Podría decirme su nombre?*

###### 2. Si llamada ésta dirigido al departamento correspondiente, ir al paso 4;

Averiguar quién es el destinatario final de la llamada, es decir, el departamento o persona a quien va dirigida. Caso contrario, *Por favor manténgase en la línea le transfiero su llamada.*

###### *Ejemplo - Protocolo*

- *¿Con quién desea hablar, por favor...?*
- *¿Por favor, por quién pregunta...?*
- *Caso contrario, Por favor manténgase en la línea le transfiero su llamada*

###### 3. Receptar su petición, indicarle el procedimiento a seguir.

De forma clara y precisa informarle al usuario de cual el procedimiento a seguir en el trámite que requiere.

###### *Ejemplo - Protocolo*

- *“Sr. usted tiene que...”*

###### 4. Anunciar el Script:

Luego de haber concluido con la atención a su petición solicitar de la manera más comedida que por favor no ayude respondiendo a la siguiente pregunta:

###### *Ejemplo protocolo*

- *Está conforme con la ayuda brindada para su petición.*

**5. Si respuesta es sí, Anunciar el script**

Despedirse de forma amable y agradecerle por su llamada

*Ejemplo protocolo*

*“Fue un placer atenderlo, estamos para servirle”,*

**6. Caso contrario,**

De forma tranquila y paciente y demostrando que esta para servirle y está encantada se poder ayudarle, solicitar que proceso o tramite le puede repetir para aclarar su inquietud.

**4.2.1.3 Etapa 3. Medición proceso de atención de llamadas telefónicas.**

**Tabla 26. Indicador ATENCIÓN ÁGIL Y OPORTUNA atención de llamadas telefónicas.**

<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>	<b>Porcentaje cumplimiento</b>
<b>Atención de llamadas telefónicas</b>	Porcentaje de llamadas atendidas oportunamente en el área de Secretaría General	
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje MÉTODO DE ESCALA POR PUNTUACIÓN	<b>76 – 100% excelente</b> <b>51-75% bueno</b> <b>26-50% regular</b> <b>0-25% malo</b>
<b>Fuente</b>	Registro de llamadas oportunas	
<b>Método de cálculo</b>	Llamadas terminadas sin conexión/# total de llamadas exitosas	 70%
<b>Frecuencia</b>	Mensual	
<b>Cargo de responsabilidad</b>	Talento humano	

**Elaborado por:** Germania Delgado

#### 4.2.11. SUBPROCESO 4

Procedimientos de actualización de documentos digital de datos

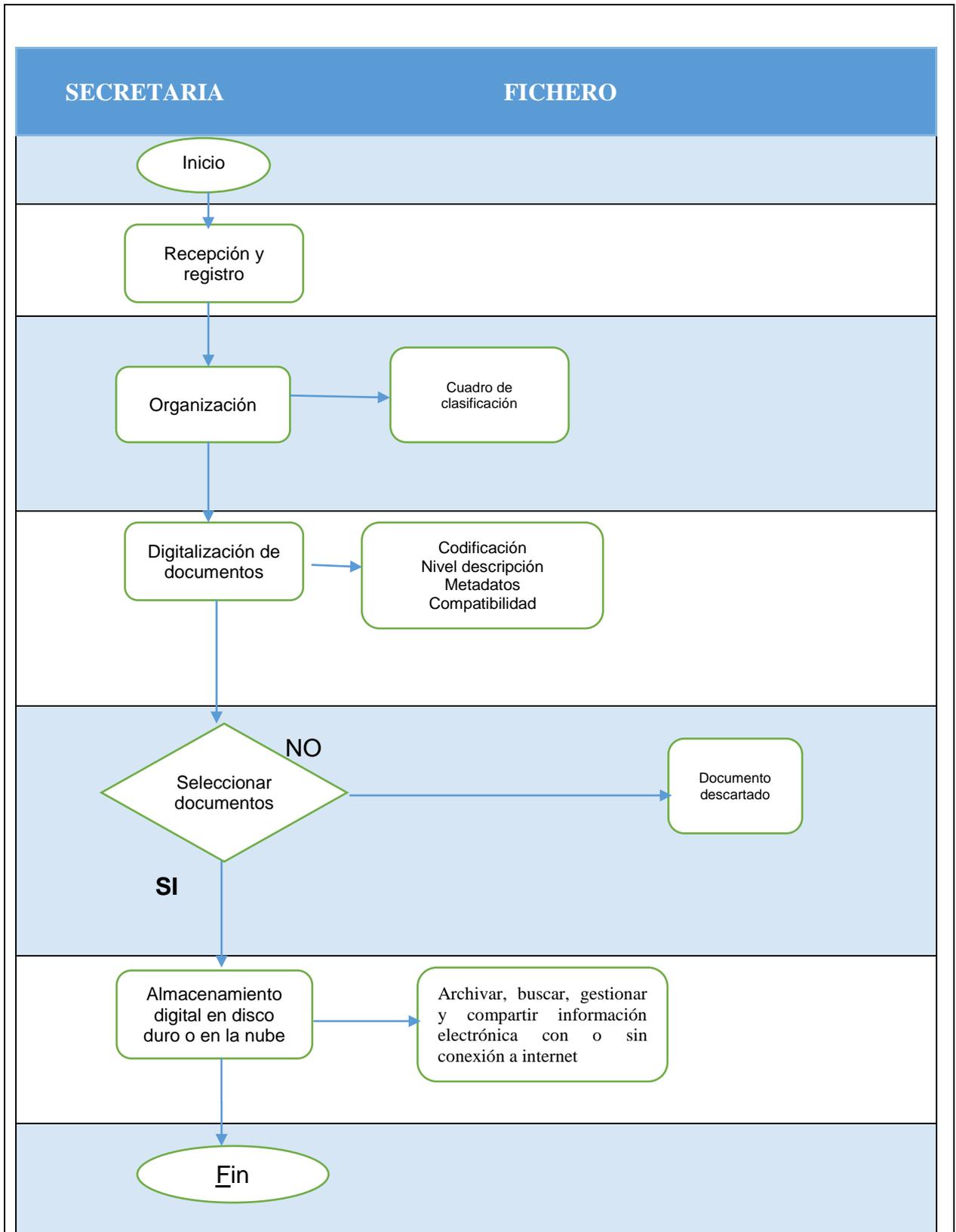
##### 4.2.11.1. Etapa 1. Requerimiento

**Tabla 27: Ficha de subproceso Actualización digital de documentos**

<b>Código</b>	<b>SP.LT</b>
<b>Nombre del subproceso</b>	Actualización digital de documentos
<b>Objetivo subproceso</b>	Organizar, ordenar y digitalizar los documentos de manera cronológica
<b>Responsable</b>	Personal secretarial
<b>Lugar de ejecución</b>	Secretaría del GAD Municipal del Cantón Logroño
<b>Alcance</b>	Esta norma aplica a los documentos que ingresan a secretaria del GAD Municipal del Cantón Logroño que a pesar de ser archivados manualmente también se los archiva digitalmente.
<b>Recursos e Insumos</b>	Personal secretarial, técnico informático
<b>Indicador</b>	Fichero digital organizado
<b>Entradas</b>	Manual procesual de archivo digital de documentos
<b>Salidas</b>	Archivo digital de la documentación organizada
<b>Criterios necesarios para la ejecución del proyecto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- El proceso de archivo de documentos de manera digital, debe estar basado en un protocolo establecido.</li><li>- Un Proceso de gestión documental permite controlar el acceso a información confidencial y aplicar medidas de seguridad</li><li>- La actualización digital de documentos permite que los procesos sean rápido</li></ul>

**Elaborado por:** Germania Delgado

**Gráfico 25: Flujoograma de archivo de Actualización digital de documentos**



**Elaborado por:** Germania Delgado

#### **4.2.11.2. Etapa 2 Estandarización**

Procedimientos de actualización digital de documentos

1. Recepción y registro automatizado de la correspondencia despachada y producida.
2. Organización de la documentación según cuadro de clasificación con inventario de series de documentos
3. Digitalizar los documentos, considerando siempre la relevancia, así como la demanda de que sean objeto, y conjugando las necesidades de los usuarios
  - Codificación del documento.
  - Alcance del nivel de descripción de las colecciones existente.
  - Necesidad de modificar metadatos para distintos tipos de usuarios.
  - Compatibilidad para hacer visible la colección a través de una pasarela.
4. Almacenamiento del archivo en el disco duro (base de datos) o en la nube, buscar, gestionar y compartir información electrónica a través de almacenamiento digital en archivos digitales
5. Actualización constante.

A continuación se pretenden ofrecer unas pautas básicas para normalizar el proceso de digitalización de documentos en los archivos en el subproceso de ordenamiento de los documentos.

1. Tipología documental a la que pertenece (oficio, solicitud, resoluciones)
2. Código de referencia
3. Tipo de archivo en que se va a digitalizar, donde se tomará en cuenta algunas especificaciones.
4. Calidad de documentación a digitalizar
5. Estado de conservación
6. Pluralidad de formatos.
7. Identificación de los expedientes relacionados
8. Archivo que custodia la documentación
9. Serie documental a la que pertenece

- 10. Responsable de la digitalización
- 11. Fecha de la digitalización
- 12. Preparación de los originales Igualmente,
- 13. Identificación de los diferentes niveles de acceso al objeto según el tipo de información que contenga.

**4.2.11.3. Etapa 3 – Medición Actualización digital de documentos.**

Tabla 28. Indicador ORGANIZACIÓN Y SEGURIDAD archivos digitalizados

Actividad	Descripción de la actividad	Porcentaje cumplimiento
<b>Archivos digitalizados</b>	Mide el porcentaje de documentos digitalizados en el fichero de la documentación ingresada a la institución	
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje MÉTODO DE ESCALA POR PUNTUACIÓN	<p><b>76 – 100% excelente</b></p> <p>51-75% bueno</p> <p>26-50% regular</p> <p>0-25% malo</p>
<b>Fuente</b>	Registro de documentos digitalizados	
<b>Método de cálculo</b>	Documentos receptados / # documentos digitalizados	 50%
<b>Frecuencia</b>	Mensual	
<b>Cargo de responsabilidad</b>	Talento humano	

**Elaborado por:** Germania Delgado

#### 4.2.12. Plan de Mejora de los procesos claves del GAD Municipal del Cantón Logroño

Objetivo general: Proponer un plan para mejorar el desempeño profesional de las secretarías en el desarrollo de sus funciones en el GAD municipal del cantón Logroño.

**Tabla 29: Plan de Mejora de los procesos**

SUB PROCESO	OBJETIVO TACTICO	OBJETIVO OPERACIONAL	METAS	ACCIONES	INDICADOR	INDICADOR ACTIVIDAD	FORMULA	RECURSOS	RESPONSABLES	MEDIO DE VERIFICACION	PRESUPUESTO
<b>Atención al Usuario</b>	Atender con eficacia, calidad y calidad a los usuarios que acuden al GADML	Atender las solicitudes que ingresan al GAD Municipal del Cantón Logroño mediante uso de protocolos establecidos bajo normas de calidad eficientes.	Crear una Base de datos de los correos electrónicos de usuarios atendidos.	Elaboración de Protocolos de acuerdo al perfil secretarial y las normas de calidad. Implementar los dispositivos electrónicos para la atención a usuarios.	Base de datos de correos electrónicos de los usuarios y los dispositivos electrónicos para atención por turnos	Calidad Eficacia	Eficacia = Total de tickets entregados Total de personas atendidas	Alcalde Secretarías Jefa Talento Humano	Autoridades Dpto. de Talento Humano	Plan de Formación aprobado y ejecutado al interno del GAD Municipal del Cantón Logroño.	Elaboración protocolo \$150USD
			En un año, contar con el Plan de formación al personal secretarial que integre la formación profesional.	Elaborar de un plan de formación continua y profesionalización para el personal secretarial que labora en el GADML.	El GADML cuenta con un plan de formación continua y profesional.	Dispositivos electrónicos \$430USD					
			Evaluar 25 muestras mensuales sobre la atención brindada.	Crear la matriz de atención al cliente para la evaluación. Socializar al personal secretarial. Evaluación por parte de Talento humano.	Llenar la matriz de atención al cliente.	Elaboración Plan formativo \$570USD					
							E=TT/TPA				

<b>Recepción /Entrega Documentos</b>	Recibir y gestionar la documentación recibida por el personal secretarial del GADML	Receptar y entregar la documentación recibida por la secretaría del GAD Municipal del Cantón Logroño por medio del uso de protocolos para tener un registro con criterios técnicos.	Realizar tres talleres: Relaciones humanas Atención al cliente Código de convivencia.  Realizar el Manual de Funciones de la secretaría a nivel del GADML	Estructurar los talleres en base a la implementación de los protocolos propuestos.  Conocer las funciones del Secretariado y socializar.	El 100% del personal secretarial formado en el nivel atencional y relacional	Oportuno	E=TDR/TDER E= Total documentos receptados Total de documentados aceptados	Recursos Informáticos Facilitadores Material de oficina	Autoridades Dpto. DE Talento Humano	Realización de los talleres  Evaluación de los talleres  Actitud de cambio en el personal secretarial	Organización talleres 370\$
<b>Llamada Telefónica</b>	Recibir y gestionar la llamada telefónica de manera eficaz y oportuna	Proponer un procedimiento de recepción de llamadas con atención calificada.	En dos meses, contar con los procedimientos de atención al cliente mediante llamada telefónica y socializar. Base de datos de los usuarios evaluados.	Crear el procedimiento de atención de llamadas telefónicas.  Implementar la matriz de usuarios para evaluación al personal secretarial mediante llamadas telefónicas.	Manual de procedimientos para atención de llamadas telefónicas. Registro de Base de datos de evaluaciones	Oportuno y ágil	E=TLR/TIA E= Total de llamadas realizadas Total de llamadas atendidas	Manual de Procedimientos Facilitadores	Secretarías Talento Humano	Promedio de Calificación por secretaria.	Implementación de la matriz 680\$
<b>Archivar documentos de forma digital</b>	Organizar, ordenar y almacenar digitalmente la documentación ingresada al GADML con la finalidad de salvaguardar la información	Archivar digitalmente los documentos	Documentos digitalizados y ubicados en ficheros	Elaboración de Protocolos en base a las normas y procesos establecidos  Definir el proceso a seguir para digitalizar los documentos	Archivos organizados ordenados y almacenados digitalmente	Organización y seguridad	E = Total de documentos receptados Total de documentos archivados	Manual de procesos para archivar documentos	Secretaría general Técnico informático	Documentos digitalizados	Ficheros 357\$

Fuente: Estructura de Procesos  
Elaborado por: Germania Delgado

**Tabla 30. Cronograma de Actividades**

METAS	ACTIVIDADES/TAREAS	RESPONSABLES	ENERO				FEBRERO				MARZO					
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Crear una Base de datos de los correos electrónicos de usuarios atendidos.	. Generar interés por la creación del correo electrónico a nivel personal de cada usuario	Autoridades, Talento H.	█													
	. Socializar a los usuarios que los resultados se emitirán mediante correo electrónico	Autoridades, Talento H.	█													
	. Comunicar al usuario el resultado de su gestión mediante el correo electrónico.	Autoridades, Personal secretarial		█												
	. Implementar dispositivos electrónicos automáticos para le emisión de turnos.	Autoridades, Talento H. Comisión técnica		█												
En un lapso de un año, contar con el Plan de formación al personal secretarial que integre la formación continua y profesional.	. Conformar el equipo de redacción e investigación.	Autoridades, Talento H.			█											
	. Buscar financiamiento	Autoridades, Talento H.			█											
	. Elaborar el plan de formación . Aprobación/Socialización del plan	Autoridades, Talento H., Comisión investigación.				█										
	. Aplicación	Autoridades, Talento H.				█										
Evaluar 25 muestras mensuales sobre la atención brindada	. Crear matriz de atención al cliente para la evaluación.	Comisión técnica				█										
	. Socializar al personal secretarial.	Personal secretarial				█										
	. Evaluación por parte de Talento humano.	Talento H				█										
Realizar tres talleres: 1. Relaciones humanas 2. Atención al cliente 3. Código de convivencia	. Buscar financiamiento económico	Autoridades, Talento H.					█									
	. Motivar a la participación al personal secretarial	Autoridades, Talento H.					█									
	. Organizar al equipo de facilitadores	Autoridades, Talento H.					█									
	. Gestionar permisos del personal secretarial	Autoridades, Talento H.					█									
	. Realizar los talleres	Autoridades, Facilitadores					█	█								
Realizar el Manual de Funciones de la secretaria a nivel del GADML	. Concientizar a personal secretarial y autoridades	Autoridades								█						
	. Organizar el equipo de redacción e investigación	Autoridades, Talento H.								█						
	. Buscar financiamiento	Autoridades, Comisión financiera								█						
	. Realizar el instructivo de funciones de la secretaria	Autoridades, Comisión investí.									█					
	. Aprobación	Autoridades y directorio									█					
	. Socializar . Ejecución	Autoridades, Comisión investí. Autoridades										█	█			
En dos meses, contar con los procedimientos de atención al cliente mediante llamada telefónica y socializar	. Manual de procedimientos para atención de llamadas telefónicas	Autoridades, Talento H.												█		
	. Estructurar los talleres en base a la implementación de los protocolos propuestos.	Comisión investigación													█	
	. Socializar	Autoridades, Talento H.														█
Base de datos de los usuarios evaluados	. Concientizar a personal secretarial y usuarios la necesidad de evaluar	Autoridades, Talento H.														█
	. Diseñar y aplicar matrices de evaluación	Comisión técnica														█
	. Ejecución	Comisión técnica														█
Ficheros que contengan documentos digitalizados	. Análisis de los resultados de atención a los usuarios	Autoridades, Talento H.														█
	. Definición de procesos para digitalizar archivos	Autoridades, Talento H.														█

Fuente: Estructura de Procesos

Elaborado por: Germania Delgado

#### 4.2.13. Plan de Seguimiento y Evaluación

OBJETIVOS	ACTIVIDAD	ENERO				FEBRERO				MARZO				EVALUACIONES	CUMPLIMIENTO
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Atender las solicitudes que ingresan al GAD Municipal del Cantón Logroño mediante al uso de protocolos establecidos bajo normas de calidad eficientes.	Elaboración de un protocolo de acuerdo al perfil secretarial y las normas de calidad.	x												El jefe de la unidad realizara Evaluaciones sobre la utilización de los recursos tecnológicos	
	Implementar los dispositivos electrónicos para la atención a usuarios		x												
	Elaborar de un plan de formación continua y profesionalización para el personal secretarial que labora en el GADML.			X	x										
	Crear la matriz de atención al cliente para la evaluación				x										
	Socializar al personal secretarial.					x									
	Evaluación por parte de Talento humano						x								
Receptar y entregar la documentación recibida por la secretaría del GAD Municipal del Cantón Logroño por medio del uso de protocolos para tener un registro con criterios técnicos.	Estructurar los talleres en base a la implementación de los protocolos propuestos							x					El jefe de la unidad evaluará el proceso y ejecución del plan de formación		
	Conocer las funciones del Secretariado y socializar								x						
Proponer un procedimiento de recepción de llamadas con atención calificada.	Crear el procedimiento de atención de llamadas telefónicas									X			El jefe de la unidad controlara el proceso de elaboración y ejecución del Manual de Funciones		
	Implementar la matriz de usuarios para evaluación al personal secretarial mediante llamadas telefónicas											x			x
Estructurar un proceso para archivar los documentos digitalmente que ingresan al GADML	Definir el proceso y su respectivo protocolo												x	El jefe de la unidad evaluará el proceso y la organización de la documentación en sus respectivos ficheros digitales	

Fuente: Estructura de Procesos

Elaborado por: Germania Delgado

#### **4.2.14. Etapa 4. Prevención.**

### **PLAN DE CAPACITACIÓN CALIDAD EN EL SERVICIO Y ACTITUD PROFESIONAL EN LAS SECRETARIAS DEL GAD MUNICIPAL DE LOGROÑO**

#### **DATOS GENERALES**

NOMBRE CURSO: HERRAMIENTAS PARA MEJORAR LA ACTITUD EN LAS SECRETARIAS

INSTRUCTORES: Lic. Germania Delgado

FECHAS INICIO: Abril de 2016

DURACIÓN: 120 horas

HORARIO: Presencial: Sábados (8h00-16h00) Virtual. A Convenir

COSTO: Presupuesto de capacitación GADM

#### **1. INTRODUCCION**

La clave del desarrollo humano, social y productivo, se encuentra en la capacidad de innovación y de flexibilidad frente al cambio; al formar parte de un entorno globalizado en el cual el contexto es altamente competitivo; principalmente el capital humano debe estar preparado para afrontar los retos que se le presenten, para ello necesitará contar con un enfoque integral de conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) para desarrollarse eficazmente, lo que implica aprender a aprender constantemente para realizar eficientemente las funciones asociadas a una profesión u ocupación.

Con el fin que el personal secretarial del GAD Municipal del Cantón Logroño desarrolle sus actividades de forma productiva y armoniosa, a partir de la presente investigación se ha propuesto un plan de capacitación con un programa basado en talleres para generar actitudes de cambio en las secretarias, los mismos que le permitirán:

- Mejorar en su trabajo.
- A ser productivas.

- Asumir sus responsabilidades permitiéndoles crecer y sentirse realizadas.
- Generar buenas relaciones interpersonales.
- Conocer sus derechos, obligaciones y necesidades
- Controlar y manejar sus instintos, impulsos y sentimientos
- Comunicarse en forma asertiva.
- Tener actitudes positivas.
- Respetar las ideas de los demás

## **2. Contenido del programa.**

### **2.1. Calidad de servicio**

**Objetivo:** Las participantes desarrollarán las habilidades que favorezcan el desempeño efectivo de su trabajo, y generen actitudes positivas de alta calidad en la atención y servicio, tanto a los usuarios externos como internos.

#### **Contenido**

1. Comunicación eficaz, oír, escuchar y comprender.
2. Liderazgo, Empatía, Trabajo en equipo.
3. Habilidades para la resolución de conflictos.
4. Caracterología
5. La atención al usuario
6. Como personalizar el contacto con los clientes
7. La calidad del servicio: una necesidad impostergable

### **2.2. Desarrollo de competencias**

**Objetivo:** Integrar en las secretarías que labora en el GAD Municipal del Cantón Logroño, actitudes y aptitudes que les permitan desarrollarse equilibradamente, logrando su auto aceptación y proyectándose positivamente en los diferentes entornos en que se desenvuelven.

#### **Temática a desarrollar**

1. Eficacia y Eficiencia.
2. Técnicas y Procedimientos de Simplificación del Trabajo.

3. Distribución del Trabajo: lo urgente e importante, Ejercicios prácticos
4. La Secretaria dentro de la empresa
5. Desarrollo de Habilidades Técnicas.
6. Desarrollo de Habilidades Socioprofesionales.

### **2.3. Fomentar el autodesarrollo y el éxito**

**Objetivo:** Las participantes mediante una formación continua, distinguirán las herramientas claves a nivel personal, que les permitan edificar una vida personal, familiar, social y profesional exitosa.

#### **Contenido temático a desarrollar**

1. La autoestima
2. La secretaria asertiva
3. Inteligencia emocional en la secretaria.
4. Motivación. El autodesarrollo y el éxito
5. Desarrollo de habilidades de comunicación

### **2.4. Los procesos**

**Objetivo:** Identificar los factores predominantes que permitan que la secretaria realice el trámite oportuno y eficaz de la gestión que realicen los usuarios internos y externos, y para que aprenda a digitalizar y archivar los documentos.

#### **Contenido temático a desarrollar**

1. Recepción y entrega de documentos
2. Orientación a la gestión del usuario
3. Seguimiento del trámite del usuario
4. Respuesta al trámite del usuario
5. La tecnología en la documentación

### **2.5. Eficiencia en la información**

**Objetivo:** establecer estrategias de información y comunicación que permitan generar una información oportuna y eficaz a los usuarios internos y externos

## **Contenido temático a desarrollar**

1. La comunicación en las relaciones humanas.
2. Información de calidad.
3. Recursos informáticos para una información eficaz
4. Niveles lógicos de pensamiento

### **2.3 Metodología**

Los talleres a desarrollar sumarán 120 horas académicas divididas en tres periodos, cada uno de ellos de 4 semanas, con una semana de descanso al término de cada etapa.

**2.3.1. Sesión de Inicio:** hace referencia a la formación de la “Comunidad de Aprendizaje” en la que se presentan los objetivos del taller y se establecen los acuerdos para su desarrollo.

**2.3.2. Sesiones de conocimiento:** llamadas así porque aborda elementos para el autoconocimiento de las y los participantes con el abordaje de los temas de autoestima, motivación y actitudes productivas. Es la parte medular del programa donde se detallan los temas anteriormente expuestos basados en estudio de casos prácticos y talleres.

**2.3.3. Sesiones de coaching:** En ella se manejan los temas que nos llevan a considerar las relaciones humanas y el papel de la comunicación para conformar un trabajo en equipo.

**2.3.4. Cierre afectivo:** que tiene como objetivo integrar los temas vistos en todas las sesiones, por medio de una reflexión grupal que permita a los participantes identificar qué se llevan de esta experiencia y cómo repercutirá en su vida personal y laboral.

### **3. Proceso de Evaluación**

**Evaluación continua:** Al final de cada taller se realizará una evaluación de manera cuantitativa a través de cuestionarios objetivos

**Evaluación Final:** al concluir el proceso de formación en base a criterios de desempeño profesional, se realizará una evaluación general a nivel cualitativo y cuantitativo, la misma que le permitirá fortalecer su desempeño y la acreditación profesional.

## CONCLUSIONES

- La percepción que tienen las secretarías que laboran en el GAD Municipal del Cantón Logroño es diferente a la percepción que tienen los usuarios en cuanto a la calidad del servicio brindado, específicamente en los procesos que tienen contacto directo con el cliente, estos a su vez producen una muy baja calidad del desempeño en las actividades diarias que realiza la secretaria, influyendo directamente en las expectativas y necesidades que a veces no se cumplen con efectividad.
- Al no existir un control adecuado a las actividades de la secretaria del Gad del Cantón Logroño, desaparece también la motivación de las funcionarias en actualizar sus conocimientos para brindar un mejor servicio, restando criterios objetivos de actuación en sus puestos de trabajo, donde existen deficiencias en los procesos de atención al usuario que inciden directamente en la disposición de las personas para cumplir con los requerimientos del cliente.
- La importancia de la preparación académica de las secretarías es un factor determinante en la prestación de servicios con calidad y calidez. Al no existir un plan o un programa de capacitación para las funcionarias de la institución, se resta el valor o la necesidad que tienen las personas por cumplir con eficiencia su trabajo.

## **RECOMENDACIONES**

- Mejorar la percepción de los clientes estandarizando los procesos que tienen un contacto directo con el usuario, aumentando su eficiencia y brindando un servicio de calidad enfocada en el talento humano, con una metodología de prevención a través de la actualización constante de las competencias del funcionario y de su comportamiento, aumentando así las expectativas del usuario del GAD. Municipal del Cantón Logroño.
- Socializar el manual de funciones de la secretaria, con el objetivo de contar con un instrumento que permita revisar constantemente el accionar del personal secretarial en perspectiva de un servicio de calidad al usuario, involucrando a las autoridades, departamento técnico y en especial a los usuarios.
- Realizar un plan de prevención a través de la capacitación, desarrollando estrategias orientadas a las secretarías del GAD Municipal del Cantón Logroño en base a talleres de formación en las dimensiones analizadas en este estudio, de tal manera que se desarrollen sus competencias y exista un mejoramiento y evolución constante en su desempeño profesional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alicia, F. M. (2006). *Secretaria profesional. Secretariado ejecutivo*. Madrid: Actitud y cambio.
- Abraham Maslow (1951), Condiciones de las necesidades humanas, Hill Trauman FS
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica*. NETBIBLO, España.
- Bercovici G y Harache C. (2007), *Procesos Comunicacionales*, Walters Kluwers. England.
- Balladares Enzo (2002) España: *Medios de comunicación para una sociedad global*. Pearson Prestice Hall
- Becerra, J. (2014). *Nuevo perfil de la secretaria y asistente Administrativa* . Mexico .
- Crosby B., Philip. (1991) *Calidad sin lágrimas: el arte de administrar sin problemas*. CECSA.
- Crosby B., P(1987). *La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad*. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.
- Canilli Claudia (1997). *Medios de comunicación para una sociedad global* Editores Asociados Buenos Aires
- Cuadrado C. (2004), *Servicio eficiente de la secretaria*, Ediciones ASOS, Madrid
- Castellanos, C. (2011). *Marketing de Servicios*.
- Enderica Paolo (2008), *La Secretaria, funciones y procedimientos*, Editorial ASO, Santiago Chile
- Eras J (2012), *La comunicación y sus ventajas* Madrid. ESIC
- Fontana Larios (2003) *Sistemas de Información Gerencial* Madrid. FC EDITORIAL
- Gauss S. (2001) Málaga. *Procesos de comunicación*, Publicaciones Vértice
- Guajardo, Ed. (2008) *Administración de la calidad total*. Editorial Pax México.
- Londoño C. (2008), *Servicio de calidad al cliente México*. Ediciones Fiscales ISEF.
- Mosqueda, (2010). *La secretaria y sus roles comunicacionales*, Publicaciones Vértice, Málaga
- Morueco Raúl (2009), *Ética profesional*. Publicaciones Vértice, Málaga
- Miranda J.F. (2007) *Introducción a la gestión de la calidad*. Delta Publicaciones.

- Ramírez Efrén (2002), *Manual d servicios y calidad*, Buenos Aires. Prometeo
- Salgado G. (2011), *Roles, actitudes, emprendimientos de la secretaria*  
CIESAS, México
- Sánchez Carlo (2002) *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica*
- Vidal Segundo (1998), *Un acercamiento al usuario y la necesidad de ser atendido*, OFURS, México
- Viedma T. (2014), *Manual práctico de secretariado*, Editorial: RA-MA
- Zambrano Gil (1998), *Guía de la secretaria eficiente*; FC Editorial; Madrid
- Zapata, I. (1987). *Manual de la secretaria eficiente*. Madrid: Oceano.

### **Páginas de Internet**

- Bureau, U. (2012). *Secretarios y asistentes administrativos*. New York:  
[www.bis.gov/...office-administrative-support](http://www.bis.gov/...office-administrative-support)
- Germania, O. (2013). *Canton Logroño*. Cuenca: Wordexpress.com.
- Jackeline, B. R. (2012). *Nuevo Perfil de la Secretaria y Asistente Administrativa*.  
mexico: <https://es.scribd.com/doc/5706418/>.

ANEXOS

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LOGROÑO



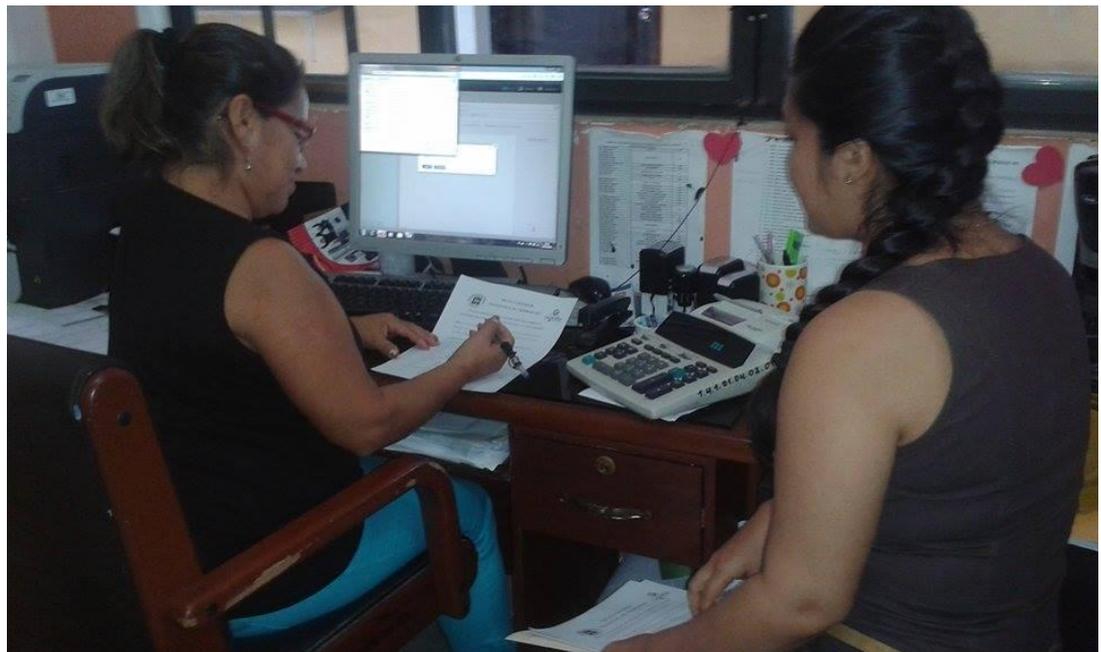
VENTANILLA DE SECRETARIA GENERAL DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN



**ENCUESTAS REALIZADAS SECRETARIAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LOGROÑO**



**ENCUESTAS REALIZADAS USUARIO EXTERNO DEL CANTÓN  
LOGROÑO**





**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE  
CHIMBORAZO**



**ENCUESTA REALIZADA A LOS USUARIOS  
DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LOGROÑO.**

**Objetivo:** Conocer el grado de satisfacción de la atención al usuario por parte de las secretarías del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño.

**Lea detenidamente y conteste con la mayor veracidad del caso; marque con una X en el casillero correspondiente.**

**PREGUNTAS**

**1. ¿Considera que al ser atendido las secretarías lo hacen con?**

Respeto

Equidad

Responsabilidad

Honestidad

**2. ¿Cuándo usted es atendido recibe un servicio de calidad?**

Si

No

**3. ¿Considera que la información proporcionada por las Secretarías a los usuarios es satisfactoria?**

Siempre

A veces

Nunca

**4. ¿Cómo califica el servicio que brinda las secretarias del GAD Municipal del Cantón Logroño?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

**5. ¿Considera usted que se tramita con oportunidad los requerimientos de los usuarios por parte de las secretarias en el GAD Municipal del Cantón Logroño?**

- Siempre
- A veces
- Nunca

**6. ¿El espacio destinado para la espera de atención es?**

- Amplio
- Cómodo
- Reducido
- Inadecuado

**7. ¿Cree usted que la preparación académica es importante para brindar un buen servicio por parte de las Secretarias?**

- Si
- No

**GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN**



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE  
CHIMBORAZO**



**ENCUESTA REALIZADA A LAS SECRETARIAS  
DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN LOGROÑO.**

**Objetivo:** Medir la eficiencia de la Secretarias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Logroño, año 2015; para satisfacer las necesidades de los usuarios que solicitan alguno de los servicios que ofrece la institución.

**Lea detenidamente y conteste con la mayor veracidad del caso; marque con una X en el casillero correspondiente.**

**PREGUNTAS**

**1. ¿Considera usted que se tramita con oportunidad los requerimientos de los usuarios?**

Siempre

A veces

Nunca

**2. ¿Los trámites que usted realiza, permiten al usuario sentirse satisfecho?**

Siempre

A veces

Nunca

**3. ¿Considera que la información proporcionada por usted a los usuarios es satisfactoria?**

Siempre

A veces

Nunca

**4. ¿Califique de uno a 5 el desempeño de la secretaria?**

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

**5. ¿El servicio brindado por usted a los usuarios considera que es de calidad?**

Si

No

**6. ¿Cuál de las siguientes opciones prefiere usted brindar?**

Información

Buen servicio

**7 ¿Cree usted que la preparación académica es importante para cumplir su rol como Secretaria?**

Si

No

**8. Título que poseen las secretarias que laboran en el GAD del Cantón Logroño**

Secretaria

Bachiller

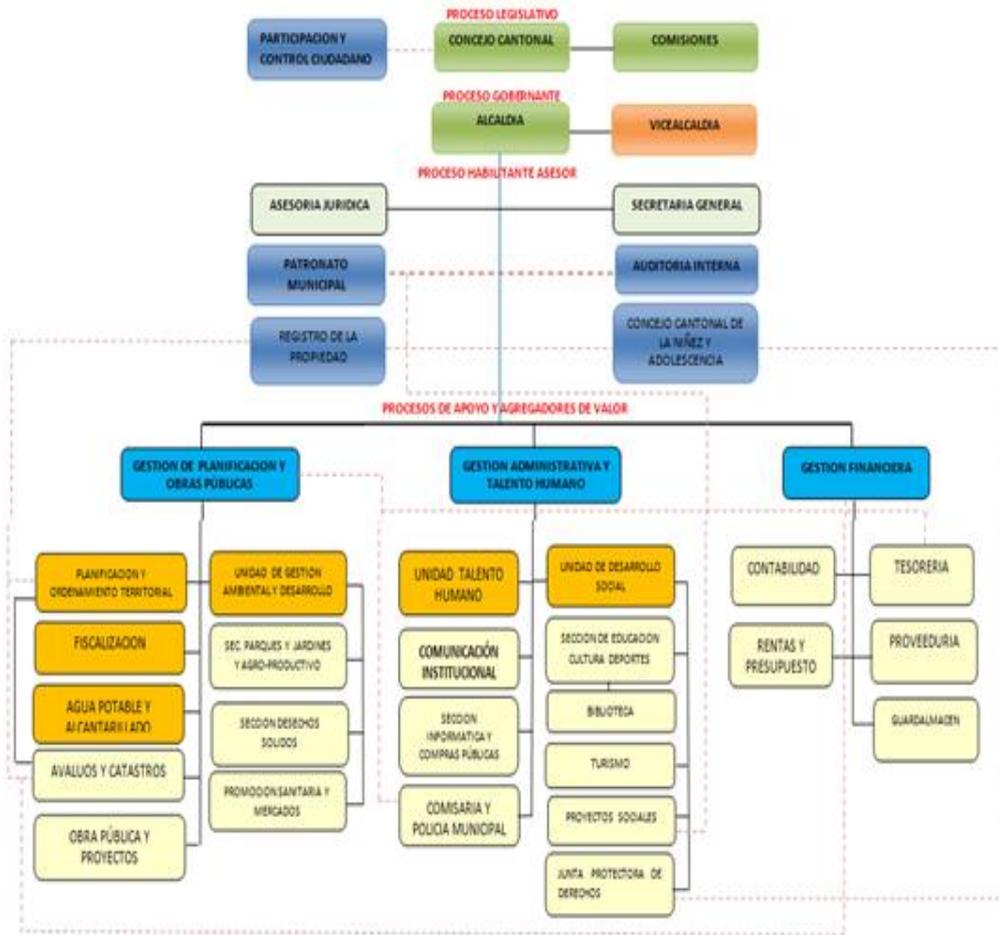
Administración Cont.

Abogada

Sociales

**GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN**

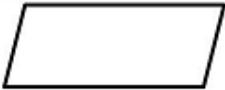
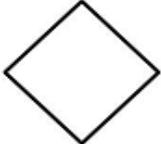
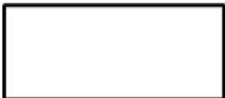
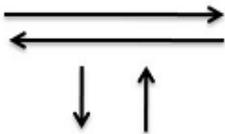
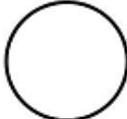
## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON LOGROÑO



**SIMBOLOGIA**



## SIMBOLOGÍA DEL FLUJOGRAMA UTILIZADO

SÍMBOLO	NOMBRE	ACCIÓN
	Terminal	Representa el inicio o el fin del diagrama de flujo.
	Entrada y salida	Representa los datos de entrada y los de salida.
	Decisión	Representa las comparaciones de dos o mas valores, tiene dos salidas de información falso o verdadero
	Proceso	Indica todas las acciones o cálculos que se ejecutaran con los datos de entrada u otros obtenidos.
	Líneas de flujo de información	Indican el sentido de la información obtenida y su uso posterior en algún proceso subsiguiente.
	Conector	Este símbolo permite identificar la continuación de la información si el diagrama es muy extenso.