



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

TEMA:

**MANUAL DEL BALCÓN DE SERVICIO AL CLIENTE PARA  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL  
DE SAN PABLO DE USHPAYACU, CANTÓN ARCHIDONA,  
PROVINCIA NAPO, PERÍODO 2016 -2017.**

AUTORA:

**JESSICA GERMANIA AGUINDA LICUY**

TENA – ECUADOR  
2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación previo a la obtención el título de Licenciada en Secretariado Gerencial, ha sido desarrollado por la **Sra. JESSICA GERMANIA AGUINDA LICUY**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

**Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo**  
**DIRECTORA DE TRIBUNAL**

---

**Ing. Gilma Gabriela Uquillas Granizo**  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **JESSICA GERMANIA AGUINDA LICUY**, 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 referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, mayo 12 de 2017

**JESSICA GERMANIA AGUINDA LICUY**

**CC: 150088143-6**

## **DEDICATORIA**

Mi esfuerzo plasmado en este trabajo de investigación va dedicado a DIOS por darme la sabiduría y la fuerza necesaria para superarme día tras día, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente.

A mis padres, hermanos e Hijos y familiares, quienes me apoyaron incondicionalmente.

Y por último a todos quienes creyeron en mí y confiaron en mis capacidades.

Con cariño:

**JESSICA AGUINDA**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por la sabiduría y abnegación para alcanzar cada una de mis metas.

A mis padres y familiares por su apoyo incondicional; a la Directora Ing. Mónica Izurieta por su paciencia y confianza, por orientarme en mis conocimientos, los mismos que permitieron el desarrollo del trabajo de mi investigación.

También agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, que me acogió para alcanzar el éxito profesional educándome , para ser profesionales con carácter humano y de alta calidad

Sinceramente, gracias.

**JESSICA AGUINDA**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de gráficos.....	viii
Índice de anexos.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema .....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	6
2.2.1 Empresa .....	6
2.2.2 Definición de manual.....	11

2.2.3	Cliente.....	23
2.3	IDEA A DEFENDER .....	42
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	43
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	43
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	44
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	45
3.5	RESULTADOS .....	46
3.5.1	Análisis y procesamiento de la encuesta.....	46
3.6	ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	56
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	57
4.1	TÍTULO .....	57
4.1.1	Diseño de la Propuesta.....	57
4.1.2	Datos de la propuesta.....	57
4.1.3	Antecedentes de la propuesta.....	57
4.1.2	Análisis FODA .....	58
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	58
	CONCLUSIONES .....	93
	RECOMENDACIONES.....	93
	BIBLIOGRAFÍA .....	94
	ANEXOS .....	95

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Género – Sexo.....	46
Tabla 2. Rango de edad.....	47
Tabla 3. Visita al GAD Parroquial.....	48
Tabla 4. Calidad de Atención .....	49
Tabla 5. Personal acorde al perfil .....	50
Tabla 6. Tiempo de espera.....	51
Tabla 7. Capacidad de resolver.....	52
Tabla 8. Expresión del personal.....	53
Tabla 9. Desempeño del personal .....	54
Tabla 10. Implementación de un manual.....	55
Tabla 11. Análisis FODA .....	58

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género - Sexo .....	46
Gráfico 2. Rango de edad .....	47
Gráfico 3. Visita al GAD Parroquial .....	48
Gráfico 4. Calidad de Atención .....	49
Gráfico 5. Personal acorde al perfil .....	50
Gráfico 6. Tiempo de espera.....	51
Gráfico 7. Capacidad para resolver.....	52
Gráfico 8. Expresión del personal.....	53
Gráfico 9. Desempeño del personal.....	54
Gráfico 10. Implementación de un manual.....	55

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta .....	95
Anexo 2. Fotos.....	97

## **RESUMEN**

El Manual del Balcón de Servicio al Cliente para Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Pablo de Ushpayacu, Cantón Archidona, Provincia Napo, período 2016 -2017, con el objetivo de brindar un servicio de calidad y calidez para que contenga información relevante sobre las tareas, responsabilidades y perfil profesional que cada puesto de trabajo requiere. Para desarrollar se realizó una investigación de campo a través de encuestas para determinar el grado de satisfacción del cliente externo de la entidad con dicha investigación identifico debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que la institución posee y concluye señalando que el manual de funciones propuesto permitirá a la institución contar con el personal de trabajo idóneo, a la vez dar a conocer a sus miembros las funciones y responsabilidades que deben cumplir en el puesto de trabajo, por lo que recomienda la utilización del manual de procedimientos para brindar un servicio con calidad y calidez a los clientes que acudan a la institución.

**Palabras claves:** BALCÓN DE SERVIO AL CLIENTE. SERVICIO AL CLIENTE. MANUAL DE FUNCIONES.

---

**Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo**  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The main objective of this current research is to elaborate a Handle book of customer service for the Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial from San Pablo de Ushpayacu, Archidona Canton, Napo Province 2016-2017, in order to provide a quality and warmth service for getting relevant information about tasks, responsibilities and professional profile that each job position requires. A field research was carried out through of surveys which determined the satisfaction of external customer, with this research strengths, opportunities, weaknesses, and threats were identified. It is concluded that the Handle book will allow that the Institution has the appropriate personnel and to make known to its members the functions and responsibilities to be fulfilled in each job position, for this reason it is recommended its use.

**Key Words:** CUSTOMER SERVICE. HANDLEBOOK OF FUNCTIONS.

## INTRODUCCIÓN

Es importante que el personal que labora en una institución sobre todo la que está en relación directa con el cliente, debe cumplir con el perfil profesional para el desempeño óptimo de sus funciones y sin duda alguna debe ir acompañado de una buena atención al cliente, ya que esta es la carta de presentación de cualquier institución ya sea pública o privada.

El presente trabajo de titulación se denomina Manual del Balcón de Servicio al Cliente para Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Pablo de Ushpayacu, Cantón Archidona, Provincia Napo, período 2016 -2017, el mismo que se realiza para poseer una guía con las funciones y el perfil necesario para el balcón de servicio al cliente para brindar un servicio de calidad y calidez en la institución.

En consecuencia el presente trabajo cuenta con cuatro capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

En el primer capítulo se presenta el planteamiento de la investigación, formulación del problema, delimitación, objetivos y justificación.

En el segundo capítulo se identifica los antecedentes de la investigación y se mencionan los aspectos teóricos correspondientes al trabajo de titulación.

El tercer capítulo abarca la idea a defender, modalidad, tipos, métodos, técnicas e instrumentos de la investigación y por último el tamaño de la población a ser investigada.

En el cuarto capítulo se desarrolla la propuesta es decir se plasma el manual.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Cuando una institución de cualquier índole no posee un manual de descripción de funciones el producto o servicio que ofrece se ve afectado, puesto que el personal no conoce cuáles son sus funciones, deberes y responsabilidades que la institución requiere para lograr los objetivos planteados.

Realizando un pequeño sondeo al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Pablo de Ushpayacu del Cantón Archidona, se pudo evidenciar que no existe un manual de funciones para el balcón de servicio al cliente de la institución, lo que conlleva a una situación de desorganización al momento de desarrollar sus actividades y la no aplicación técnica en la asignación de tareas y funciones, porque no existen lineamientos que controlen su desempeño laboral.

Secundando a la problemática se halla el desconocimiento de funciones a realizar por parte del balcón de servicio al cliente, ocasionado por la falta de comunicación y especificación de funciones al momento de ocupar el cargo, evidenciando así la inconformidad por las actividades impuestas de forma no equitativa.

Al no existir un manual de funciones dentro de una institución se refleja una participación poco efectiva y deficiente desarrollo de las actividades, se realiza procesos inadecuados o subroga otros generando incomodidad al usuario, pérdida de documentos, obstaculización de gestiones, ocasionando insatisfacción y pérdida de recursos económicos.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo incide la creación de un manual del balcón de servicio al cliente para Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Pablo de Ushpayacu, cantón Archidona, provincia Napo, período 2016 -2017?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

La presente investigación se realizará en la provincia de Napo, cantón Archidona, Parroquia San Pablo de Ushpayacu, durante el periodo 2016 - 2017

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La atención al cliente es un factor fundamental para el desarrollo de una institución, ya sea pública o privada, ya que de ello depende la imagen que proyecte al público y es ahí donde un manual de descripción de funciones juega un papel primordial, puesto que constituye una herramienta para facilitar el desarrollo de funciones administrativas y operativas.

Un manual de descripción de funciones servirá para mejorar el servicio que brinda la institución, convirtiéndose en una guía práctica para alimentar el conocimiento de aquellas personas que tienen estrecha relación con el cliente. Tal es su importancia que se considera una herramienta fundamental para cualquier institución, ya que sentara bases y en cierta medida, determinará el éxito de los procesos de la institución.

El manual descriptivo de funciones es imprescindible para el balcón de servicios del GAD Parroquial de San Pablo de Ushpayacu, puesto que se requiere de un personal idóneo al momento de prestar el servicio, para lo cual se necesita una estructura administrativa clara, definiendo la naturaleza y propósito de cada cargo, de esta manera permitirá a la institución la contratación de un personal eficiente y eficaz e identificar las necesidades de capacitación.

De esta manera la institución definirá claramente tareas, deberes, funciones y responsabilidades del personal del balcón de servicios de la institución, ayudando a coordinar las actividades, duplicidad y fuga de responsabilidades, sobre todo aumenta la eficiencia y eficacia del personal, ya que detalla de forma clara lo que se debe hacer y cómo hacer.

Los beneficiarios de este proyecto serán los clientes tanto internos como externos del GAD Parroquial de San Pablo de Ushpayacu. Los clientes internos poseerán un guía para ofrecer un excelente servicio a los clientes externos que acudan a la institución.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Elaborar el Manual del balcón de servicio al cliente para Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Pablo de Ushpayacu, Cantón Archidona, Provincia Napo, período 2016 -2017

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Fundamentar la información teórica sobre las funciones y gestión de procesos con calidad y calidez de atención y servicio al cliente.
- Diagnosticar como están designadas las funciones del balcón de servicio al cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Pablo de Ushpayacu
- Elaborar de forma técnica un Manual de funciones para designar actividades equitativas, cumplir procesos administrativos y ubicación según perfil y destrezas para un mejor desempeño laboral.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

El presente proyecto de titulación se desarrolla con la finalidad de elaborar un manual para el balcón de servicio al cliente para Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Pablo de Ushpayacu, para ello es indispensable conocer los enfoques que poseen distintos autores con relación a otros trabajos investigativos de similar índole entre ellos tenemos.

El tema Manual de Atención y Servicio al Cliente para el Área de Recepción y Secretaria del Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador de la ciudad de Quito, cuya tesis fue publicada en el año 2012 y sus autores Verónica Elizabeth Cerón German y Elisa Marivel Catani Cárdenas concluyen que “Como es de conocimiento de todos, de nada nos sirve tener los mejores productos y servicios, los trámites más ágiles y expeditos, las oficinas más agradable, si no se cuenta con el mejor recurso humano con una actitud positiva, así como motivado y capacitado”.

El tema Diseño de un Manual de Descripción de puestos y funciones para mejorar la Gestión Administrativa en la Empresa Liberal Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga, su autora Mercy Sofía Robles Álvarez concluye que “El análisis situacional de la empresa permitió conocer la situación actual, donde pudimos conocer las fortalezas y debilidades realizando el estudio del ambiente interno”, esta tesis fue publicada en el año 2013.

El tema Manual de Funciones para “Bienes Raíces Catedral” Basado en el Sistema de Gestión por Competencias, sus autores Diego Paul Ayora Vásquez y Oscar Leonardo Simbaina Guamán concluyen que “La investigación realizada a través de la entrevista directa al Gerente propietario de Bienes Raíces Catedral permitió determinar la falta de compromiso hacia el cumplimiento de los objetivos por parte de los empleados, esta tesis fue publicada en el año 2013.

## 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.2.1 EMPRESA

(Solisurdiain, 2016) Es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos

#### 2.2.1.1 Clasificación de las Empresas

##### a) **Por sectores económicos**

- **Míneras:** Dedicadas a explotar recursos naturales
- **Servicios:** Entregarle sus servicios o la prestación de estos a la comunidad. Ejemplo: Clínicas, salones de belleza, transportes.
- **Comercial:** Desarrolla la venta de los productos terminados en la fábrica. Ejemplo: Cadenas de almacenes
- **Agropecuaria:** Explotación del campo y sus recursos. Ejemplo: Hacienda, agroindustria
- **Industrial:** Transforma la materia prima en un producto terminado. Ejemplo: Ingenio San Carlos
- **Financieras:** Se dedican a la captación de dinero de los ciudadanos para luego negociarlo a valor futuro

##### b) **Por su tamaño**

- **Grande:** Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al año, su número de trabajadores excede a 100 personas.
- **Mediana:** Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.
- **Pequeñas:** Se dividen a su vez en.
  - **Pequeña:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.
  - **Micro:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).

- **Famiempresa:** Es un nuevo tipo de explotación en donde la familia es el motor del negocio convirtiéndose en una unidad productiva.

c) **Por el origen del capital**

- **Público:** Su capital proviene del Estado o Gobierno. Ejemplo: Alcaldía de Naranjal, Gobernación del Guayas.
- **Privado:** Son aquellas en que el capital proviene de particulares. Ejemplo: Sociedades comerciales.
- **Economía Mixta:** El capital proviene una parte del estado y la otra de particulares.

d) **Por la explotación y conformación de su capital.**

- **Multinacionales:** En su gran mayoría el capital es extranjero y explotan la actividad en diferentes países del mundo (globalización).
  - **Grupos Económicos:** Estas empresas explotan uno o varios sectores pero pertenecen al mismo grupo de personas o dueños.
  - **Nacionales:** El radio de atención es dentro del país normalmente tienen su principal en una ciudad y sucursales en otras.
- Locales:** Son aquellas en que su radio de atención es dentro de la misma localidad.

e) **Por el pago de impuestos**

- **Personas Naturales:** El empresario como Persona Natural es aquel individuo que profesionalmente se ocupa de algunas de las actividades mercantiles, la Persona Natural se inscribe en la Cámara de Comercio, igualmente se debe hacer con la Matrícula del Establecimiento Comercial.

Están obligados a pagar impuestos, su declaración de renta aquí le corresponde a trabajadores profesionales independientes y algunos que ejercen el comercio. Los libros que se deben inscribir ante Cámara y Comercio son: Libro de Registro de Operaciones Diarias, Libro de Inventario y de Balances y Libro Mayor y de Balances.

- **Sucesiones indivisas:** En este grupo corresponde a las herencias o legados que se encuentran en proceso de liquidación.

- **Régimen Simplificado:** Pertenecen los comerciantes que no están obligados a llevar contabilidad.
- **Régimen Común:** Empresas legalmente constituidas y sobrepasan las limitaciones del régimen simplificado, deben llevar organizadamente su contabilidad.
- **Contribuyente Especial:** Agrupa el mayor número de empresas con capitales e ingresos compuestos en cuantías superiores de miles de dólares. Son las más grandes e importantes del país, no solo por su tamaño sino también por su movimiento económico

f) **Por el número de propietarios**

- **Individuales:** Su dueño es la empresa, por lo general es él solo quien tiene el peso del negocio.
- **Unipersonales:** Se conforma con la presencia de una sola Persona Natural o Jurídica, que destina parte de sus activos para la realización de una o varias actividades mercantiles.
- **Sociedades:** Todas para su constitución exigen la participación como dueño de más de una persona lo que indica que mínimo son dos (2) por lo general corresponden al régimen común, y son regentadas por la superintendencia de compañías

g) **Por la función social**

- **Con Ánimo de Lucro:** Se constituye la empresa con el propósito de explotar y ganar más dinero.
- **Trabajo Asociado:** Grupo organizado como empresa para beneficio de los integrantes.
- **Sin fines de Lucro:** Aparentemente son empresas que lo más importante para ellas es el factor social de ayuda y apoyo a la comunidad.
- **Economía Solidaria:** En este grupo pertenecen todas las cooperativas sin importar a que actividad se dedican lo más importante es el bienestar de los asociados y su familia

### 2.2.1.2 Definición de Empresas Públicas

(Hierro Recio & Herrera Maldonado , 2016, págs. 4 - 5) Manifiesta que: Una primera aproximación al estudio de las empresas públicas nos lleva a la propia expresión, donde

se incluyen los dos rasgos fundamentales que definen el instrumento. Por un lado hablamos de una empresa, es decir un agente económico-social que a través de la combinación de factores productivos (trabajo, capital y recursos naturales) se ocupa de la obtención de utilidades (bienes y servicios) y que los ofrece en el correspondiente mercado. Desde un punto de vista jurídico, la empresa pública se caracteriza porque el ánimo de lucro se encuentra presente en sus objetivos y por ser sujeto de derecho privado y no de derecho público, y desde un punto de vista económico se caracteriza por su objetivo de organizar y emplear eficientemente los factores productivos y por poner la producción a disposición de la sociedad a través del mercado, lo que conlleva que la fuente ordinaria de financiación sea el precio recibido por la venta de la producción. No obstante también puede ocurrir que la empresa suministre gratuitamente los bienes y que sea el Estado quien asuma el pago de los gastos de producción. Como veremos más adelante esto último depende de los objetivos y funciones de la empresa en cuestión.

En segundo lugar, la empresa pública es “pública”. Aunque en apariencia obvio, debemos tener en cuenta que la atribución de la condición de pública se ha ido adaptando con el transcurso del tiempo y el desarrollo de las sociedades. Inicialmente, al hablar de un organismo empresarial público nos referíamos exclusivamente a aquellos en los que la propiedad correspondía íntegramente al sector público. Más tarde con las intervenciones parciales y las privatizaciones también parciales el calificativo de pública se extendió a todas aquellas en las que control quedaba en manos del sector público. Esta idea también se ha ido adaptando a las nuevas circunstancias socio-económicas y mientras en una primera etapa era necesaria la posesión de más del 50% de la propiedad para considerar que el control era público, en la actualidad se acepta que el control de las organizaciones puede estar en manos de un agente que posea un paquete accionario muy inferior a ese 50%.

Atendiendo a todo cuanto acabamos de señalar podemos elaborar una definición extensa para la empresa pública: Instrumento de intervención del poder público en la economía, mediante la producción de bienes y servicios, en cualquier sector de actividad, organizado en forma de empresa, que en principio se financia con las contraprestaciones recibidas de sus clientes en forma de precios y en la que la participación del Estado en su propiedad le otorga el control de la misma.

### 2.2.1.3 Características de las Empresas Públicas:

- **Conformación:** Se integran por el conjunto de organismos que hacen parte del Estado y que configuran la Ramas del Poder Público, y podrían estar dirigidas o compuesta por o desde La Presidencia de la Republica, Ministerios, Superintendencias, Institutos Públicos, Gobernaciones, Alcaldías, entes Parroquiales, y cualquier otra dedicada a la prestación de servicios públicos.
- **Régimen Legal:** Los actos de las Empresas Publicas se rigen por leyes de función pública. Todos sus actos son reglamentados por la Ley y están encaminados a la prestación de servicios de interés general para la sociedad.
- **Medición de Resultados:** Los resultados de la Empresas públicas no se miden en términos de utilidades o ganancias que se reparten en beneficio de particulares si no por el grado de eficiencia del servicio que se le lleva a la comunidad: Educación, Salud, Seguridad, Comunicación, Traspote, Energía, entre otras.
- **Relación entre Inversión y resultados:** En las empresas Públicas no existe una exacta relación entre inversión y utilidades. El costo de la inversión debe reportar cierto grado de satisfacción o bienestar de la sociedad o pueblo.
- **Mercado y precio:** En la Empresa Pública no hay mercado con precios económicamente planificados que deban aumentarse o disminuirse según costos de operación. El objetiva es el buen servicio aun con altos costos si fuere necesario.
- **Control:** Las Empresas Publicas están sometidas al control al control fiscal y social que, en nombre de la sociedad en general, ejercen ciertos órganos creados para este fin, como Las Contralorías, Las Procuradurías. El control fiscal verifica que los fondos públicos sean gastados de acuerdo con la Ley y la eficiencia administrativa. Las Procuradurías velan por el buen desempeño de los funcionarios públicos.
- **Régimen Laboral Públicos:** Los empleados de las Empresas Publicas se rigen por normas de la Ley del Estatuto de la Función Pública. Su vinculación se hace por nombramiento y la aceptación de un empleo tiene las características de contrato de adhesión.
- **Duración:** Las Empresas Publicas no podrán suspender sus funciones por voluntad de las personas que están a su cargo. Los órganos de la administración y los servicio que se han establecidos deben continuar mientras la Ley no autorice la suspensión o supresión de ellos.

## **2.2.2 DEFINICIÓN DE MANUAL**

(Rodríguez Valencia, 2012, pág. 60) “Un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organizada, política y procedimientos de una empresa, que se considera necesarios para la mejor ejecución del trabajo.”

### **2.2.2.1 CLASES DE MANUALES**

(Vásquez Rodríguez, 1985, págs. 308-309)

- **MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

- Manual de Organización de Funciones
- Manual de Derechos y Deberes del personal
- Manual de Personal, de venta, de capacitación, de servicio social, de comercialización, etc.

- **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

Generalmente se preparan para ser aplicados en toda una entidad, departamento, sección, etc., describiendo paso a paso las actividades que forma parte de una función; por ejemplo, pueden existir manuales de procedimientos de:

- Auditoría
- Contabilidad
- Personal
- Administración de Caja
- Archivo
- Presupuesto
- Compras
- Etc., etc.

Este manual debe incluir, en primer término, los siguientes datos.

(Enrique Benjamin, 2005, pág. 253:261)

- Logotipo de la organización.
- Nombre de la organización.
- Denominación y extensión del manual (general o específicos). Si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de ésta.
- Lugar y fecha de la elaboración.
- Numeración de páginas.
- Sustitución de páginas (actualización de información)
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave del formulario; en primer término se deben escribir las siglas de la organización; en segundo, las de la unidad administrativa responsable de elaborar o utilizar la forma; en tercero, el número consecutivo del formulario y, en cuarto, el año. Para leerla con facilidad, entre las siglas y los números debe colocarse un punto, un guión o una diagonal, v.gr.,ONU, DSI.002.09 (corresponde a Organización de las Naciones Unidas; Dirección General de Información; formulario número 2, y año 2009).

	Nombre de la Organización	Fecha			
	Manual de Organización (general o específico)	Página		De	
		Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

Descripción de Puestos	
<p><b>Identificación y relaciones</b></p> <p>A) Identificación</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Nombre del puesto</li> <li>Número de plazas</li> <li>Clave</li> <li>Ubicación (física y administración)</li> <li>Ámbito de operación</li> </ol> <p>B) Relaciones de autoridad</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Jefe inmediato</li> <li>Subordinados directos</li> <li>Dependencia funcional</li> </ol> <p><b>Propósito del puesto</b></p> <p><b>Funciones generales</b></p> <p><b>Funciones específicas</b></p> <p><b>Responsabilidades</b></p> <p><b>Comunicación</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Ascendencia</li> <li>Horizontales</li> <li>Descendientes</li> <li>Externa</li> </ol> <p><b>Especificaciones</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Conocimientos</li> <li>Experiencia</li> <li>Iniciativa</li> <li>Personalidad</li> </ol>	

Elaboró	Revisó	Autorizó
---------	--------	----------

Clave:

	Nombre de la Organización
	Manual de Organización (general o específico)

Fecha			
Página		De	
Sustituye a			
Página		De	
Fecha			

Directorio
------------

Núm.	Nombre	Cargo	Teléfono(s)	Correo Electrónico

Elaboró	Revisó	Autorizó
---------	--------	----------

▪ **Prólogo, introducción o ambos**

El prólogo es la presentación que hace del manual alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico. La introducción es una exposición de lo que es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente.

	Nombre de la Organización
	Manual de Organización (general o específico)

Fecha			
Página		De	
Sustituye a			
Página		De	
Fecha			

Nombre del apartado específico

Elaboró	Revisó	Autorizó
---------	--------	----------

- **Índice.-** Es la relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.
- **Contenido.-** Lista de los procedimientos que integran el contenido del manual. En el caso de un manual general debe incluir todos los procedimientos de la organización; en el caso de un manual específico, solo los procedimientos de un área o unidad administrativa. En particular, cada procedimiento debe contener la información siguiente:
- **Objetivo.-** Explicar el propósito que se pretende cumplir con el procedimiento.
- **Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos.-** Esfera de acción que cubre el procedimiento.
- **Responsables.-** Área, unidad administrativa o puesto que tiene a su cargo la preparación, aplicación o ambas cosas del procedimiento.
- **Políticas o normas de operación.-** Criterio o líneas de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar el desahogo de las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en el procedimiento.
- **Concepto.-** Palabras, términos de carácter técnico o formatos que se emplean en el procedimiento cuyo significado o referencia, por su grado de especialización, debe anotarse para hacer más accesible la consulta del manual.
- **Procedimientos (descripción de las operaciones).-** Presentación de escritos, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, para lo cual se anota el número de operaciones, el nombre de las áreas responsables de llevarlas a cabo y, en la descripción, explicar en qué consiste, cómo, dónde y con qué se llevan a cabo (figura 6.6)

Cuando la descripción del procedimiento es general u comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación; si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación.

En el cuadro 6.2 puede apreciarse un instructivo par el llenado de la descripción de operaciones.

	Nombre de la Organización (2)	Fecha	(4)		
	Manual de Organización (general o específico)	Página	(5)	De	
		Sustituye a			
	Página	(6)	De		
	Fecha				

Nombre de Procedimientos (3)		
No. de operación(7)	Responsables (8)	Descripción (9)

Elaboró	Revisó	Autorizó
---------	--------	----------

## Instrucciones para el llenado de la descripción de operaciones

1. <b>Logotipo de la organización.</b> Expresión gráfica de la identidad corporativa de una organización compuesta por un símbolo, un emblema y una tipografía específicos.
2. <b>Denominación.</b> Nombre de la organización y del documento.
3. <b>Procedimientos.</b> Nombre del procedimientos que, además describe la materia a que se refiere.
4. <b>Fecha.</b> Día, mes y año en que se terminó de elaborar el procedimiento.
5. <b>Página de_.</b> En el primer espacio debe anotarse el número progresivo de las hojas del manual y, en el segundo, el número total de hojas de que consta el documento.
6. <b>Sustituye.</b> Fecha y página que reemplaza la hoja. Este espacio se completa exactamente en los términos anotados en los puntos 4 y 5.
7. <b>Número de operación.</b> Se enumera progresivamente cada una de las operaciones que forman parte del procedimiento.
8. <b>Responsables.</b> Nombre del área, unidad administrativa o puesto responsable de realizar cada operación.
9. <b>Descripción.</b> Expresión del contenido de cada operación del procedimiento, debe incluir el nombre y clave de las formas utilizadas.
10. <b>Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.</b> Nombre y firma del responsable de elaborar, revisar y aprobar el procedimiento.

### ▪ Diagramas de flujo

Estos diagramas, que también se conocen como flujogramas, representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las opresiones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita. Además, pueden mencionar el equipo o los recursos que se deben utilizar en cada caso.

Para facilitar su comprensión, los diagramas deben presentar, en forma sencilla y accesible, una descripción clara de las operaciones. Para este efecto, es aconsejable del

empleo preciso de símbolos, gráficos simplificados o ambos. Asimismo. Conviene que las operaciones que se numeraron o codificaron en la descripción escrita en el procedimiento se anoten en mismo orden en el diagrama.

- **Formularios o impresos (formas)**

Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan después de los diagramas de flujo, que a su vez se mencionan, por lo regular, en el apartado de “concepto”.

En cada espacio que deba ser llenado debe incluirse un número consecutivo encerrado en un círculo.

- **Instructivos**

Cuando las formas no incluyen instrucciones de llenado es conveniente elaborar un instructivo que incluya el número de referencia, que corresponde al número consecutivo encerrado en un círculo en las formas; el título que identifica al área, que es el nombre del apartado en el formulario donde se colocó el número encerrado en un círculo y las instrucciones para su llenado, que es una breve descripción del texto que se anota al llenar el formulario (figura 6.7)

 (1)	Nombre de la Organización (2)	Fecha (4)		
	Manual de Organización (general o específico) (3)	Página (5)	De	
		Sustituye a		
		Página (6)	De	
		Fecha		
Nombre del procedimiento				
No. referencia (7)    Título que identifica el área (8)    Instrucciones para su llenado (9)				
Elaboró		Revisó		Autorizó

- **Glosario de términos**

Es la lista y explicación de los conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido.

### **2.2.2.2 RAZÓN PARA ELABORAR UN MANUAL**

La aplicación de procedimientos diferentes para un mismo asunto, constituye una razón fundamental para que las empresas se preocupen de elaborar manuales que normen el desarrollo de sus funciones y responsabilidades.

El manual enfocará con claridad cuál es la naturaleza de la función, la forma de llevarla a cabo, los límites a los que llegue la autoridad y responsabilidad y la clase de relaciones que hay entre los diferentes niveles de la organización.

En la elaboración de una Manual administrativa, el especialista no debe descuidar los siguientes aspectos:

- A quien va dirigido
- Política de la empresa en cuanto a trámites.
- Historia y antecedentes de la empresa.
- Estructura de la organización.
- Normas de personal vigente.
- Procedimientos utilizados.

### **2.2.2.3 PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL**

Una vez que el especialista administrativo ha logrado determinar su propósito, a quien va dirigido, cuál es el alcance, su contenido, se requiere adicionalmente conocer los siguientes datos:

- Acta de constitución de la empresa
- Las tareas asignadas a cada puesto de trabajo
- La descripción de procedimientos administrativos y financieros
- Los formularios utilizados en los trámites

- Boletines informativos de la empresa
- Organigramas de la empresa;
- La elaboración de los Manuales administrativos es de responsabilidad de las oficinas O y M.

Los pasos para la elaboración del Manual se reducen a los siguientes:

- 1.- Recopilación de información
- 2.- Estudio y análisis de la documentación recopilada
- 3.- elaboración del Proyecto de Manual
- 4.- Dictamen de autoridad competente
- 5.- Propuesta Definitiva del manual revisado
- 6.- Aprobado por la más alta autoridad de la empresa
- 7.- Publicación del Manual y distribución.

## **RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

En esta fase se recopila las normas vigentes relativas a la organización de todos y cada una de las unidades que integran la empresa.

La información se divide en: básica y complementaria.

### **INFORMACIÓN BÁSICA**

Se la obtiene directamente de las personas que se encuentran informadas de los problemas de la empresa, así como de los conocimientos de los informes producidos por las varias unidades administrativas de la organización. Este tipo de información se logra mediante entrevistas directas y en muchos otros casos a través de la observación directa de los acontecimientos y hechos que se suceden en un acto.

### **INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA**

Es aquella que llena vacíos de datos y hechos a más de acumular la información ya recogida y clasificada por otros individuos, dentro de estas pueden estar: Leyes de

Constitución, manuales generales o departamentales, organigramas, reglamentos, circulares, instructivos, etc.

## **ESTUDIO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

El especialista administrativa en esa etapa examina cuidadosamente las normas vigentes y especialmente aquellas que tienen utilidad práctica para cumplir con los objetivos del estudio.

En el estudio de la información se analizará la posibilidad de utilizarla en su totalidad, corrigiendo aquella que se considere defectuosa. Además, los analistas a cargo del estudio de los datos, deben ser lo más objetivos e imparciales posibles para garantizar idoneidad en los resultados del trabajo.

## **ELABORACIÓN DEL PROYECTO INICIAL**

En la propuesta inicial se considera la formulación del problema y la aplicación del análisis e interpretación de la información recogida. Se utiliza como elementos auxiliares los organigramas, mapas y gráficos.

La propuesta inicial constituye el primer tanteo del terreno para proceder a su elaboración definitiva.

## **DICTAMEN DE AUTORIDAD COMPETENTE**

En esta fase del estudio se somete al examen de los niveles jerárquicos involucrados en la aplicación del manual, procurando que estos lo hagan conocer a sus colaboradores para que formulen las sugerencias que estimen oportunas.

El objeto de esta fase es procurar la relación y coordinación efectiva entre los jefes y los empleados que tienen participación con los cambios, además debe estar acorde con las necesidades y con los fines que persigue la organización.

## **PROPUESTA DEFINITIVA**

Se puede considerar en esta fase dos situaciones en cuanto a la elaboración de propuestas:

La primera que tiene relación con las posibilidades de aplicación de la propuesta inicial, a más de asegurar los planteamientos definidos en el diseño original del Manual.

La segunda situación comprende la elaboración del proyecto, considerando las sugerencias y recomendaciones dadas por los funcionarios y las propias oficinas afectadas, naturalmente que se tomarán en cuenta solo las recomendaciones que se estimen positivas para el cumplimiento de los objetivos que persiga el Manual.

## **APROBACIÓN**

Una vez concluida la elaboración del Manual administrativo, es de responsabilidad directa de la oficina de O y M efectuar la explicación razonada al ejecutivo para su aprobación.

Esta fase podría considerarse como rutina, pero en general este acto final constituye un momento de los más importantes por que entraña la aceptación del manual y la obligatoriedad de su aplicación.

Los especialistas administrativos responsables de la elaboración del Manual, deben contar con los suficientes elementos de juicio para argumentar con criterios razonados los varios puntos de vista comprendidos en dicho documento.

## **PUBLICACIÓN**

Concluidas las fases de elaboración y aprobación del manual corresponde la etapa de publicación y distribución a los funcionarios y unidades administrativas que deben implantarlo o que sirva como medio de orientación para el eficiente cumplimiento de las funciones y responsabilidades. Habitualmente se los ubica a los ejecutivos y empleados en los lugares en donde pueden ser fácilmente consultados.

### **2.2.3 CLIENTE**

(Toso, 2003, pág. 27) Concluye: Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para

sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

### **2.2.3.1 Importancia del Cliente**

(Toso, 2003, págs. 7-13) Sostiene que: El cliente es un individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que están en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad del servicio.

Para comprender la importancia que tiene el cliente dentro de la institución, podemos observar los siguientes principios:

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de el
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendándolo
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio, no es ningún extraño

Podemos concluir que el cliente es pieza clave para cualquier organización, porque gracias a él, depende la existencia del negocio y también de todas aquellas personas que laboran en la empresa.

Por esta razón, hay que hacer conciencia a toda la empresa que gracias la pago que hace el cliente por nuestro servicio o producto, contamos con trabajo, salarios, educación, hogar, recreación, etc.

### **2.2.3.2 Tipos de Cliente**

Dentro de la empresa u organización existen dos tipos de clientes:

**El cliente interno.-** Es aquel que pertenece a la organización, y que no por estar en ella, deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los demás empleados

**El cliente externo.-** Es aquella persona que no pertenece a la empresa, más sin embargo son a quienes la atención está dirigida, ofreciéndoles un producto y/o servicio

Como podemos observar, al tener dos tipos de cliente, debemos estar conscientes de que tenemos que satisfacer las necesidades que cada uno tenga, sin descuidar uno u otro.

### **2.2.3.3 Necesidades del Cliente**

**Necesidad de ser comprendido.-** Aquellos que eligen un servicio necesitan sentir que se están comunicando en forma efectiva. Esto nos dice que se está interpretando en forma correcta los mensajes que envían las emociones y tratan de impedir una comprensión inadecuada del beneficio que puede obtener nuestro cliente.

**Necesidad de ser bien recibido.-** Ninguna persona que está tratando con usted y se sienta como una extraña, regresará. El cliente también necesita sentir que usted se alegra de verlo y que es importante para usted.

**Necesidad de sentirse importante.-** El ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas. A todos nos gusta sentirnos importantes, cualquier cosa que hagamos para hacer que el invitado se sienta especial, será un paso en la dirección correcta.

**Necesidad de comodidad.-** Los clientes necesitan comodidad física; un lugar donde esperar, descansar, hablar o hacer negocios, también necesitan tener la seguridad de que se les atenderá en forma adecuada y la confianza en que le podremos satisfacer sus necesidades. Conocer las necesidades del cliente es parte fundamental en nuestra empresa, debemos llevar a cabo todos los puntos anteriores con el hecho de mejorar las necesidades reales que requiere el cliente, todo esto con el único fin de brindar un buen servicio y satisfacer al cliente.

### **2.2.3.4 La Calidad en el Servicio al Cliente**

Es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos, cuantitativos y cualitativos del servicio. En conclusión podemos decir que la calidad de servicio al cliente es cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades.

### 2.2.3.5 Componentes de la Calidad en el Servicio

Los componentes son:

**Confiabilidad.-** La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez. Los proveedores son confiables.

**Accesibilidad.-** Las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido.

**Respuesta.-** Se entiende por tal la disposición de atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en este sentido. Queremos que se nos atiendan sin tener que esperar.

**Seguridad.-** Los consumidores deben percibir que los servicios que se le presten carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones.

**Empatía.-** Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente. Es ocupar el lugar del cliente en cuando a tiempo, el cual es valioso para él, en cuando a conocer a fondo sus necesidades personales

**Tangibilidad.-** Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y limpio, así como los empleados, estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

### 2.2.4. COMUNICACIÓN

(Dirección General, 2009, págs. 5-15)” La comunicación mejora la motivación, porque las personas se sienten más aceptadas y comprometidas. Su autoestima, la satisfacción en el trabajo y la cooperación con otros, aumentan de manera considerable. La comunicación es un proceso de dos vías, en donde se debe saber escuchar y comprender que ésta no es sólo verbal, si no también corporal.

- **La calidad de la voz:** La voz chillona denota ordinariez; la quebradiza, tristeza; la serena equilibrio, seguridad y comprensión; la fuerte, autoridad.

- **El volumen o intensidad de la voz:** Al gritar se producen sonidos muy desagradables, cuando la intensidad de la voz disminuye, el ambiente se hace confidencial e íntimo. Es conveniente cambiar sutilmente de intensidad de voz, de acuerdo con lo que se dice, para animar al interlocutor. Nunca se hablará en voz demasiado alta.
- **El acento:** Ha de utilizarse para pronunciar con claridad.
- **El tono y la entonación:** No es conveniente mantener el mismo tono en la conversación, cada momento requiere cierta entonación predominante.
- **La dicción, pronunciación y fluidez:** Determina la forma de hablar. Hay que vocalizar correctamente, articular y acentuar bien los sonidos, y evitar tics y coletillas en las frases, así como palabras de relleno (bueno, pues, mmm)
- **Velocidad en la pronunciación:** Una velocidad moderada ahorra repetición y evita falsas interpretaciones.
- **Tiempo de habla:** El tiempo de habla no ha de ser escaso ni descompensado, tanto para el cliente, como para el profesional debe repartirse al 50%. Es muy importante dejar al cliente que se exprese sin agobiarle. Esto nos ayudará a detectar sus necesidades.
- **El uso del lenguaje:** No es conveniente utilizar tecnicismos o vulgarismos con el cliente. Utilizando el lenguaje correctamente, hemos de adaptarnos a su vocabulario y colocarnos a su nivel, sin superioridad ni demagogia.
- **Saber escuchar:** Escuchar no consiste simplemente en callarse y oír. Una escucha eficaz es un medio para establecer el clima de confianza entre el cliente y el profesional, pues indica una actitud receptiva que el cliente agradecerá.

## **ASPECTOS QUE IMPIDEN LA BUENA COMUNICACIÓN VERBAL.**

- No sea prepotente, sea modesto al presentar sus ideas y paciente mientras escucha.
- No sea egocéntrico (es que yo. porque yo. yo he pensado)
- Recriminar al interlocutor (está equivocado. no me ha entendido).
- Lapsos o mente en blanco (eheee. sabe queeee .esteee.).
- Falta de habilidad interpretativa o narrativa.
- Ser confrontativo.
- Diferencias de lenguaje.
- Timidez o indiferencia.
- Diferencias de profesión, estatus o condición social.
- Sentimientos, estados de ánimo.
- Escala de valores (lo que es poco para una persona, puede ser mucho para otra persona, o lo que es caro para una persona, puede ser barato para otra persona).

## **FRASES QUE SE DEBEN EVITAR EN LA COMUNICACIÓN VERBAL.**

Se debe tener cuidado con frases negativas o descuidadas para no perder la confianza del usuario, tales como:

- ¿Entiende? Da a entender que el usuario es poco inteligente.
- ¿Pero es que no ha leído el documento, señor?
- ¿Y qué esperaba?
- A mí no me pregunte por qué. Eso es lo que dice el reglamento.
- Creo que anda en el baño o tomando café.
- Él está ocupado resolviendo un asunto importante. Recuerde, nada es más importante que el cliente.
- Es que en ese departamento nunca contestan.
- ¡Es que tenemos cada funcionario!
- Es que yo no me encargo de eso. Lo siento.
- Eso era antes. Ahora lo hacemos diferente.
- Eso nada tiene que ver conmigo. Es en otro lado.

- Espere un momento. Tengo una llamada. El usuario presencial, es primero que el teléfono.
- Estoy muy ocupado en este momento.
- Explíquese bien, porque no lo entiendo.
- La persona responsable de eso está enferma. ¿Podría volver otro día?
- Mire señor, mejor vuelva cuando tenga todo listo.
- No sea impaciente, por favor.
- No tengo idea, mejor pregúntele a otro compañero.
- Perdona, pero si no me explica cómo se debe, yo no puedo atenderlo.
- Pero, ¿no leyó las instrucciones?
- Debió fijarse en eso antes de hacer el trámite.
- Ya le contesté eso.

Además, evite la excesiva confianza con los usuarios. Deles siempre un trato profesional. Nunca use frases como las siguientes:

- ¡Sí corazón, yo le dejo el mensaje!
- ¡No, mi amor, eso era antes!
- ¡Bueno, mi reina, con mucho gusto!
- ¿Cómo vas? No se tutea al usuario.

## **PRECAUCIÓN EN LOS GESTOS**

(Dirección General, 2009, págs. 5-15) Si bien es cierto los gestos en ocasiones pueden demostrar más que las palabras, al área del balcón de servicio al cliente, les conviene que conozcan lo que significan los gestos, para evitar que existan malos entendidos con los clientes; detallándose a continuación:

- Dirigir el dedo índice al interlocutor, indica amenaza o riña, por lo que no es conveniente este gesto con un cliente.
- Las manos abiertas indican aceptación, si están cerradas, rechazo o nerviosismo.
- Los brazos cruzados pueden indicar superioridad, indiferencia actividad de defensa.

- Si se mueve mucho, actitud de nerviosismo.
- **Postura corporal:** Refleja actitudes sobre un mismo y su relación con los demás.
- Estar de pie cuando se recibe a una persona indica buena disposición.
- Estar de perfil o de espaldas, rechazo.
- Mantener la verticalidad en la postura, ya sea sentada o de pie, indica seguridad y profesionalidad.
- **Distancia/proximidad:** En una situación de comunicación se diferencian 4 zonas en el denominado “espacio personal” (área en la que no pueden entrar intrusos):
  - Íntima (0-45 cm.): Zona de la familia y pareja.
  - Personal (45-120 cm.): Personas más allegadas.
  - Social (120-365 cm.): Compañeros.
  - Pública (más de 365 cm.): Público desconocido.

## COMUNICACIÓN TELEFÓNICA

Toda organización tiene cierta personalidad que forma parte de su imagen corporativa y la manera en que los funcionarios responden el teléfono es parte de esta imagen. Conseguir la satisfacción del cliente a través de la atención telefónica, es una tarea difícil de realizar que requiere unas habilidades específicas que todo buen profesional debe conocer.

El teléfono es el instrumento de trabajo más utilizado por el profesional de la atención al cliente, y este debe conocer, tanto los elementos que condicionan la comunicación telefónica, como las técnicas y estrategias para llegar con eficacia y eficiencia al interlocutor.

### Objetivo de la comunicación telefónica:

- Comunicar de una forma fácil.

- Acortar distancias.
- Contactar rápidamente con la persona, sin importar lo lejos que esté, y en casi cualquier lugar en que se encuentre.

### **Beneficios de la comunicación telefónica:**

- Es breve
- Es rápida
- Es en tiempo real
- Es sencilla
- Es personalizada
- Es más cercana de punto a punto
- Es económica

### **REGLAS DE CORTESÍA TELEFÓNICA**

#### **1. Al contestar una llamada.**

- Responda rápidamente: Conteste el teléfono lo antes posible
- Use en lo posible la siguiente frase: "Buenos días, Habla (...) en que le puedo ayudar?"
- En cada saludo use su espontaneidad, hablando con voz clara y pausada
- No olvide usar el saludo apropiada (hasta las 13:00hs: buenos días, de 13:00 a 20:00 buenas tardes, y desde las 20:00: buenas noches)

#### **2. En caso de ser necesario dejar a un cliente en espera.**

- Informe al cliente el motivo por el cual va a ponerlo en espera
- No disponga del tiempo del cliente: permita que él decida si desea aguardar o prefiere llamar más tarde
- No deje en espera a un cliente en espera por más de 30 segundos. De ser necesario, retome el llamado informando al cliente
- Cuando retome el llamado, comience con el nombre del cliente

### **3. Al transferir una llamada.**

- Transfiera solo aquellas llamadas que Ud. no pueda atender
- Asegúrese de conocer el uso del teléfono para transferir llamadas
- Antes de transferir el llamado, informe al cliente que acción va a efectuar
- Cuando transfiera al otro sector, espere a que su compañero lo atienda
- Infórmele el nombre del cliente y el motivo de la llamada, evitando así que él le tenga que repetir cualquier dato.
- Cuando reciba una llamada transferida, en primer instancia preséntese, llame al cliente por su nombre y verifique con una breve reseña la información que ha recibido

### **4. Transmitir mensajes entre operadores del servicio.**

- Si un cliente le pide hablar con un compañero suyo, intente solucionar Ud. mismo su pedido, evite en lo posible tomar mensajes.
- Si es necesario tomar un mensaje, escriba el nombre de la persona que llamó, y el teléfono al cual debe responderle y en lo posible en el horario en cual debe realizar el llamado.
- Describa en forma clara el mensaje
- Repita que es lo que Ud. escribió para verificar si comprendió correctamente

### **5. Al terminar una llamada.**

- Agradezca al cliente su llamada.
- En caso de ser necesario un seguimiento, informe al cliente.
- Confirme el teléfono para conectarse con él
- Haga una pausa.
- Espere que el cliente corte antes que Ud.

### **6. Uso de palabras apropiadas.**

- Evite usar palabras técnicas o de uso interno: si utiliza palabras que el cliente no comprende, lo pondrá en una situación incómoda.
- Brindar la información en su medida justa.
- La información es un "valor", no excederse, ni escatimarla.

- Jamás contestar con preguntas.

## ATENCIÓN DE RECLAMOS.

El Cliente que formula un reclamo espera recibir una atención a la medida de sus expectativas, y una solución en el menor tiempo posible. Un reclamo, entonces es la ocasión para brindar soluciones y mantener la fidelidad de nuestros clientes. De Ud. depende el transformarla en una oportunidad para reforzar la imagen de la “empresa” ante nuestros clientes.

Al atender un reclamo:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Salude</b></li> <li>• <b>Permita que exprese sus sentimientos</b></li> <li>• <b>Pregunte</b></li> <li>• <b>Verifique que comprendió el reclamo</b></li> <li>• <b>Obtenga información</b></li> <li>• <b>Acuerde una solución</b></li> <li>• <b>Seguimiento</b></li> <li>• <b>Termine la llamada</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diga su nombre.</li> <li>• Escuche al cliente</li> <li>• Hágale saber que lo está escuchando Muestre una actitud de empatía hacia el cliente.</li> <li>• Pídale disculpas por la mala atención recibida o por los errores de información</li> <li>• Analice la situación para clarificar el reclamo.</li> <li>• Si es necesario, Pregunte!</li> <li>• Verifique que comprendió el reclamo</li> <li>• Repita la solicitud para verificar que ha comprendió,</li> <li>• Ej.: "entonces, Sr. Flores, usted no puede navegar en la web pero si puede enviar y recibir e-mails"</li> <li>• Si es necesario consulte en el sistema</li> <li>• Proponga soluciones alternativas</li> <li>• Ej.: Para que Ud. Pueda enviar sus mails hasta que este solucionada la situación podemos ofrecerle una casilla web mail.</li> <li>• Infórmele quien hace cuando</li> <li>• No ofrezca más de lo que la empresa puede hacer.</li> <li>• De ser necesario, informe las acciones que debe realizar el servicio y el cliente</li> <li>• Confirme el teléfono para contactarse con el cliente.</li> <li>• En los casos que debido a su urgencia lo requieran , informe a su supervisor</li> <li>•</li> <li>• Agradezca al cliente su llamada</li> <li>• Haga una pausa, permitiendo así que el cliente pueda efectuar alguna consulta final.</li> </ul>
---	---

## **USO DE LOS TELÉFONOS DE LA INSTITUCIÓN POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS:**

No deben usar los funcionarios los teléfonos, facsímiles, o cualquier otro medio de comunicación para atender asuntos personales, salvo en casos urgentes o indispensables. Lo anterior para no obstaculizar llamadas de posibles clientes que necesiten comunicarse con la institución.

## **DE LAS RELACIONES HUMANAS**

### **FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES HUMANAS**

La inteligencia emocional es totalmente diferente a la inteligencia intelectual que todos valoramos, sobre todo en la vida académica. Sin embargo ser inteligente no garantiza éxito en tu vida profesional y mucho menos en tu vida emocional.

Para ello es necesario lo siguiente:

- Capacidad para conocer las propias emociones (conciencia de uno mismo, reconocer un sentimiento cuando ocurre).
- Capacidad para manejar las emociones (controlar las emociones para que sean adecuados)
- Capacidad de auto motivación (dirigir las emociones al servicio de objetivos específicos).
- Capacidad de reconocer emociones en los demás (empatía)
- Capacidad para manejar las relaciones personales (habilidades para la interacción social con los otros) que es importante las relaciones humanas.

### **CONTROL DE LAS EMOCIONES**

El personal del balcón de servicio al cliente es un ente social como cualquier ser humano a quien le afectan los factores externos, y juega una diversidad de emociones que repercuten en su comportamiento frente a los demás.

Concejos para controlar las emociones:

- Evitar discutir con el cliente
- Disculparse si ofendió al cliente
- Cumplir con lo acordado.
- Superar la tensión que ejercen las personas que requieren un servicio.
- Poner fin a la agresividad cuando tiene clientes difíciles de tratar.
- Utilizar gestos con naturalidad.
- Emplear un lenguaje adecuado de acuerdo al cliente.

## **TIPOLOGÍA DEL CLIENTE**

Los clientes poseen personalidades distintas, por lo que el personal del balcón de servicio al cliente, del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu, que tiene relación directa con el usuario, debe averiguar lo que el cliente desea, a través de una actitud positiva de servicio.

### **CLIENTE POLÉMICO**

**Características:**

- Provoca discusión.
- Pretende llevar siempre la razón.
- Desconfía de las soluciones que se le ofrecen.
- Necesite que le preste una atención preferente.

**Tips para tratar a este tipo de cliente**

- Mantener una actitud atenta o comprensiva
- Evitar la pérdida de su tiempo con esperas y retrasos.
- Mostrar seguridad.

## **CLIENTE HABLADOR**

### **Características:**

- Amigoso, hablador, sonriente.
- Seguridad aparente sobre los demás.
- Necesita que esté pendiente de él.
- Puede llegar a ser pesado.

### **Tips para tratar a este tipo de cliente**

- Mantener límites de respeto.
- Enfocarse en la necesidad del cliente.

## **CLIENTE INDECISO**

### **Características:**

- Bastante tímido e inseguro, le cuesta decidirse.
- Teme plantear claramente su petición o problema.
- Responde por evasivas
- Quiere reflexionar y/o pide opinión.

### **Tips para tratar a este tipo de cliente**

- Proporcionarle seguridad.
- Ser claros y precisos en la información otorgada.
- Preguntarle si su necesidad fue satisfecha

## **CLIENTE “SABELOTODO”**

### **Características:**

- Cree que lo sabe todo.
- Es orgulloso, quiere imponerse y marca actitud de superioridad.
- A veces se muestra agresivo.
- Exige mucha atención.
- Es exigente también a la hora de defender sus derechos y tiende a presentar muchas reclamaciones.

### **Tips para tratar a este tipo de cliente**

- Evitar en lo posible errores y retrasos.
- Evadir discusiones.

## **CLIENTE DESCONFIADO**

### **Características**

- Duda de todo y de todos, rechazando hasta los argumentos más lógicos.
- Es intransigente, trata de dominar al interlocutor.
- No reflexiona.
- Es susceptible y le pone falta a todo.

### **Tips para tratar a este tipo de cliente**

- Proporcionar información completa.
- Cumplir con todos los requerimientos acordados
- Mostrar seguridad al brindar el servicio
- Ser atento y cordial al proporcionar el servicio.

## DEL SERVICIO AL CLIENTE

### Los Diez Mandamientos para atender al Cliente

El balcón de servicio al cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu deben tener siempre presente los mandamientos de la atención al cliente, considerando que el cliente es lo más importante y que se merece que lo tratemos como tal.

- **El Cliente por encima de todo:** Este es el símil del primero de los diez mandamientos de Dios "Amar a Dios sobre todas las cosas", en este caso es el cliente a quien debemos tener presente antes que nada.
- **No hay nada imposible cuando se quiere:** A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.
- **Cumple todo lo que prometas:** Las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?
- **Para el cliente, tú marcas la diferencia:** Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo "detrás de bambalinas" funcione a las mil maravillas pero si un dependiente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.
- **Por muy bueno que sea un servicio, siempre se puede mejorar:** Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, "la competencia no da tregua"
- **Fallar en un punto significa fallar en todo:** Como se expresaba en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega

averiada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso. Las experiencias de los consumidores deben ser totalmente satisfactorias.

- **Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos:** Los empleados propios son "el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.
- **Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera:** Es lógico, yo como cliente me siento satisfecho cuando recibo más de lo que esperaba. ¿Cómo lograrlo? conociendo muy bien a nuestros clientes y enfocándonos en sus necesidades y deseos.
- **El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente:** Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, quienes lo califican, si es bueno vuelven y no regresan si no lo es.
- **Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo:** Los equipos de trabajo no sólo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias, cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto

## **IMAGEN**

La imagen de una persona, producto, empresa pública o privada, se construye por medio de relaciones de largo plazo con todas las personas con las que se relaciona, sean usuarios, amigos, familiares, proveedores, compañeros, gobierno, diversos grupos de opinión y de presión. La imagen no sólo se trata de un logotipo y algunas actividades de relaciones públicas, se trata de relaciones personales y productos con atención y servicio al cliente de calidad.

## FORMA DE VESTIR

Los clientes tienen tendencia a juzgar a las personas y a la entidad a través de su apariencia. La ropa influye en el estado de ánimo. Vestir bien, no significa un estilo sofisticado, sino más bien, tener la intuición para elegir la ropa que mejor le quede según la ocasión.

Los funcionarios del GAD Parroquial deben seguir los siguientes lineamientos en la forma de vestir:

En todas las prendas de vestir, los colores deben ser sobrios y discretos, adecuados para un ambiente de oficina. Ahora bien, la indumentaria del personal no debe desviar la atención requerida, por lo tanto, debe de evitarse:

- Prendas llamativas
- Gafas de sol (ponemos al cliente en situación de autodefensa)
- Suciedad (manchas, zapatos, dientes, caspa)

## ACTITUDES ADECUADAS EN ATENCIÓN AL CLIENTE

- **Mentalidad triunfadora:** El aspecto más importante en la psicología de la motivación está en la mentalidad con que se enfrenta la vida.
- **El poder de la actitud positiva:** Toda victoria es obtenida antes de que empiece la batalla.
- **Comprométase con la excelencia:** Los altos estándares empiezan con uno mismo. En tiempos duros los estándares deben subir, no bajar. Dé más de lo que se espera.
- **Enfrente la adversidad:** Busque oportunidades en los obstáculos.
- **Haga sacrificios:** Para lograr algo, siempre hay algo que sacrificar.
- **Adáptese, no se resista al cambio:** No vea para atrás, porque lo alcanzan. Para lograr grandes cosas, debe empezar por hacer las pequeñas primero bien.
- **Nutra su imagen:** cultive su auto-confianza. La preparación evita la presión, porque construye confianza. Tenga fe.

- **Confidencialidad:** Debe salvaguardar en todo momento la discreción laboral, es decir, que toda información relacionada con el usuario interno o externo, no puede ser divulgada a ningún nivel.
- **Tenga un propósito:** Trabaje pensando en la meta laboral y personal. Alcance sus sueños y metas, piense en ganar.

## REGLAS DE CORTESIA

- No se debe avergonzar, ni insultar deliberadamente a otra persona en público, ni en privado.
- Al saludar, se debe sonreír, al hablar por teléfono también, la voz recoge sola la sonrisa.
- Evite los estados de ánimo que nos hacen rudos ó excesivamente francos.
- Debemos repetir lo dicho, sin molestarnos, cuando alguien expresa que no ha oído lo que decimos.
- No se debe insinuar cuestiones que molesten a los demás.
- Evite los temas controvertibles cuando asista a algún evento importante.
- Siempre hay gente fanática a las cuales no se le pueden hacer críticas constructivas.
- Evite hablar de sí mismo, ante los demás.
- Siempre recuerde que los demás son los que deben mostrar nuestros méritos.
- Evite hablar del valor de sus posesiones, las demás personas no tienen que saber esa información.
- También, es de mal gusto preguntar cuánto gana una persona.
- Recuerde que se hablan temas especiales y rebuscados con personas que comprenden el tema.
- Con la gente sencilla se habla temas sencillos y comunes.
- No humille a su receptor con temas incomprensibles.
- No repita comentarios sobre situaciones ó personas que parezcan desagradables.
- Aléjese de las personas que utilizan a menudo un lenguaje de jerga, que sólo ellos entienden.

- Para finalizar recuerde que debemos manejar con serenidad el buen sentido de la cortesía.

## **PROTOCOLO PARA CIERTO TIPO DE EVENTOS O REUNIONES**

- Salude cordialmente. Ej. Buen día señor(a)....., bienvenido (a) (Institución), ¿en qué le puedo servir?
- Sonría siempre (de forma natural)
- Mantenga contacto visual con el usuario
- Brinde una atención ágil y oportuna
- Plantee todas las alternativas y soluciones posibles a los requerimientos del usuario
- Pregunte al usuario si su necesidad ha sido satisfecha
- Trate al usuario por su apellido
- Escuche con atención todo lo que el usuario tenga que decir
- Hable con claridad
- Sea paciente
- Cuando no sea posible satisfacer la necesidad del usuario, saber decir NO de la mejor manera posible, es importante
- Despídase cordialmente del usuario, Ej. Señor(a).....que tenga un buen día, fue un placer atenderle.

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

La elaboración de un manual del balcón de servicio al cliente para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Pablo de Ushpayacu, permitirá asignar de manera técnica funciones según el perfil y la gestión a realizar dentro de la institución, para brindar servicios con mayor eficiencia y eficacia.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo esta investigación se utilizó un enfoque cuali-cuantitativo en razón que:

**Enfoque cualitativo.-** Porque permitió realizar un análisis más descriptivo de la problemática determinando sus causas y consecuencias, tratando de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones y su estructura de dinámica.

**Enfoque cuantitativo.-** Para determinar la asociación o relación entre variables cuantificadas, orientado a la idea a defender con la finalidad de obtener un énfasis en los resultados finales, que se presentara a través de las tablas y gráficos

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación se basó en investigación analítica, descriptiva y documental:

**Investigación Analítica.-** Se utilizó este tipo de investigación ya que permitirá establecer la comparación de variables con el objeto de estudio.

**Investigación Documental.-** Se recopiló todos los datos y documentos investigados para de esta manera lograr con la propuesta establecida.

**Investigación de Campo.-** Permitió recolectar información directamente en el lugar de los hechos, en la cual el investigador estará inmersa en la institución para recolectar información primaria.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para el cálculo de la Muestra se ha considerado el total del Universo 4904 personas (población de Parroquia San Pablo de Ushpayacu) esta parroquia está conformada por dieciocho comunidades de las cuales las más pobladas son Poroto, Awayacu y Villano, información tomada del INEC y posteriormente se realizará el cálculo utilizando la fórmula aplicada para Universos finitos. De esta forma se podrá obtener como resultado una muestra a la cual se podrá encuestar y obtener las respuestas a las diferentes interrogantes que se plantearon en el cuestionario.

Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente fórmula:

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

#### En donde:

**n**= Tamaño de la muestra (Número de encuestas a realizar).

**N**= Tamaño de la población o universo.

**k**= Nivel de confiabilidad 1,96. El nivel de confianza indica la probabilidad que los resultados de nuestra investigación sean ciertos.

**e**= Error de muestreo 0,05 (5%) (El más utilizado por el nivel de confianza).

**p**= Probabilidad de ocurrencia 0,5.

**q**= Probabilidad de no ocurrencia 1-p.

#### Encuesta usuarios

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(4904)}{[(0.05^2)(4904 - 1)] + [(1.96^2)(0.5)(0.5)]}$$

$$n = 369//$$

La muestra para el presente trabajo investigativo

#### DATOS:

**N**= 4904  
**p**= 0,5  
**q**= (1-p) 0,5  
**k**= 95% (1,96) confianza  
**e**= 5% (0,05) error muestral.

estará compuesta por 369 personas a ser encuestadas, considerando un error al momento de tomar la información del 5%

### 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### Métodos.

- **Método inductivo – deductivo.-** Este método permitió analizar el objetivo general del proyecto para así llegar a las actividades que se necesitaran para cumplir dicho objetivo y viceversa.
- **Método Descriptivo.-** ya que se describirá las causas y los problemas que afectan el servicio al cliente del GAD Parroquial de San Pablo de Ushpayacu

#### Técnicas.

- **Encuesta.-** Esta técnica sirvió para la recopilación de información relevante, a través de preguntas abiertas y cerradas, realizadas a una muestra representativa de la población para conocer su opinión, preferencia, expectativas y aceptación del manual para el balcón de servicio al cliente.
- **Observación.-** es una técnica que permite obtener conocimiento sobre el hecho o fenómeno, adquirir información y utilizarla ya sea, en su etapa inicial, como en el diagnóstico del problema. Esta técnica proporciona la información real de los problemas de las personas que emiten y reciben el servicio al cliente.

#### Instrumentos.

- **Cuestionarios.-** Es un **conjunto de preguntas** que se confecciona para obtener **información** con algún objetivo en concreto. Existen numerosos estilos y formatos de cuestionarios, de acuerdo a la finalidad específica de cada uno.
- **Fichas de observación.-** Las fichas de observación son instrumentos de la investigación de campo. Se usan cuando el investigador debe registrar datos que aportan otras fuentes como son personas, grupos sociales o lugares donde se presenta la problemática.

### 3.5 RESULTADOS

#### 3.5.1 Análisis y procesamiento de la encuesta

Después de haber calculado el tamaño de la muestra se procede a realizar las encuestas en la Parroquia San Pablo de Ushpayacu para determinar el grado de satisfacción del cliente externo del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu con respecto al servicio brindado por el balcón de servicio al cliente, dando como resultado la siguiente información:

#### Pregunta N.- 1. Sexo

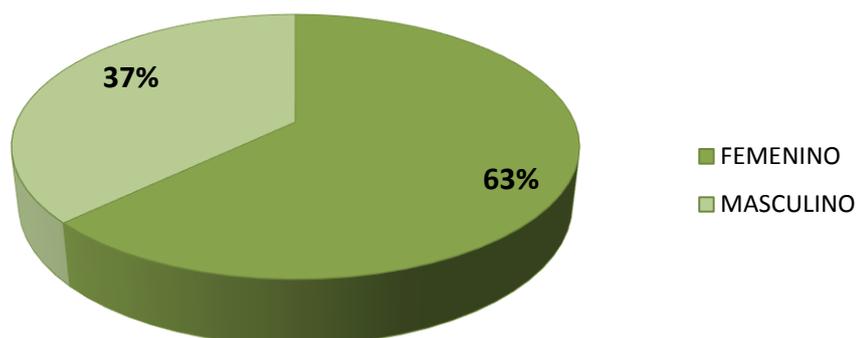
**Tabla 1. Género – Sexo**

DETALLE	CANT.	%	COMUNIDADES MÁS POBLADAS	POROTO	AWAYACU	VILLANO	OTROS	TOTAL
FEMENINO	232	63%		81	49	40	63	232
MASCULINO	137	37%		55	35	18	29	137
TOTAL	369	100%		37%	23%	16%	25%	100%

**Fuente:** Plan de Ordenamiento Territorial del GAD Parroquial de San Pablo de Ushpayacu

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Gráfico 1. Género - Sexo**



**Fuente:** Tabla N° 1

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Análisis.-** Con relación al género de las personas encuestadas se obtuvo que 232 personas son del sexo femenino esto es el 63% y solamente el 37% son de sexo masculino, esto es 137 personas.

## Pregunta N.- 2. Edad

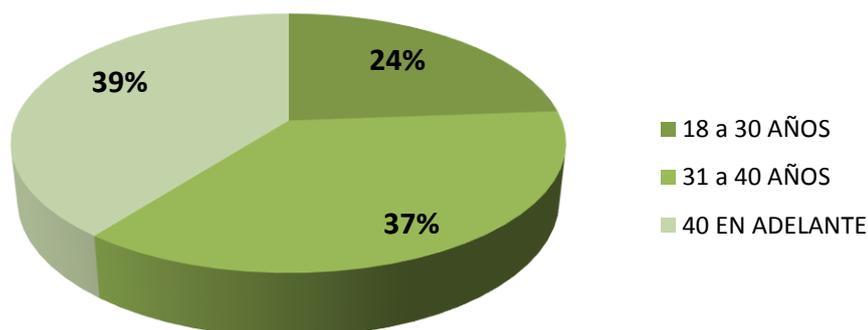
Tabla 2. Rango de edad

DETALLE	CANT.	%	COMUNIDADES MÁS POBLADAS	POROTO	AWAYACU	VILLANO	OTROS	TOTAL
18 a 30 AÑOS	85	23%		23	19	13	31	85
31 a 40 AÑOS	137	37%		52	42	16	26	137
40 EN ADELANTE	148	40%		55	46	32	15	148
TOTAL	369	100%		35%	29%	17%	19%	100%

**Fuente:** Plan de Ordenamiento Territorial del GAD Parroquial de San Pablo de Ushpayacu

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

Gráfico 2. Rango de edad



**Fuente:** Tabla Nª 2

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Análisis:** Con respecto a la edad de las personas encuestadas se conoce que 85 oscilan en edades de 18 – 30 años, esto representa el 24%, 137 personas oscilan en edades de 31 – 41 años, representando así el 37% y en el 40% se encuestaron a 148 personas que poseen 42 años en adelante.

**Pregunta N.- 3. ¿Visita usted el Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu?**

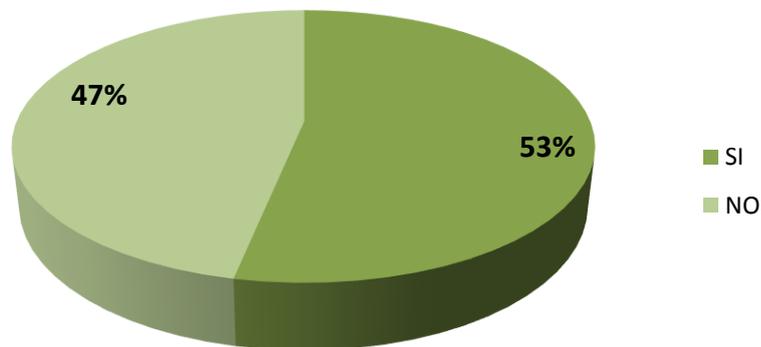
**Tabla 3. Visita al GAD Parroquial**

DETALLE	%	COMUNIDADES MÁS POBLADAS	POROTO	AWAYACU	VILLANO	OTROS	TOTAL
SI	53%		68	41	16	70	196
NO	47%		50	31	26	66	173
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>32%</b>	<b>20%</b>	<b>11%</b>	<b>37%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Gráfico 3. Visita al GAD Parroquial**



**Fuente:** Tabla N° 3

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Análisis:** La investigación señala que 196 personas encuestadas es decir el 53% si visitan el Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu, mientras que 173 personas que representan al 47% no lo visitan

**Pregunta N.- 4. ¿Cuál fue su percepción con respecto a la calidad de atención, cuando visitó el Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu?**

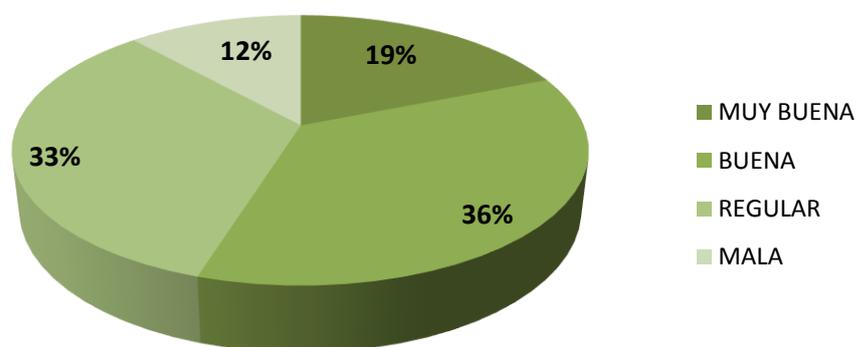
**Tabla 4. Calidad de Atención**

DETALLE	%	COMUNIDADES MÁS POBLADAS	POROTO	AWAYACU	VILLANO	OTROS	TOTAL
MUY BUENA	19%		20	13	4	33	70
BUENA	36%		35	24	13	61	133
REGULAR	33%		29	24	12	56	122
MALA	12%		11	9	4	20	44
TOTAL	100%		25%	19%	9%	46%	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jessica Aguinda

**Gráfico 4. Calidad de Atención**



Fuente: Tabla N° 4

Elaborado por: Jessica Aguinda

**Análisis:** La investigación señala que 70 personas perciben la calidad de atención como muy buena representando así el 19% de la muestra, 133 personas manifestaron que es buena siendo este el 36%, 122 personas señalan que es regular representando el 33%, mientras que 44 personas señalan que la calidad de atención es mala siendo este el 12%.

**Pregunta N.- 5. ¿Cree usted que el personal de servicio al cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu está preparado acorde a su perfil para desempeñar esta labor?**

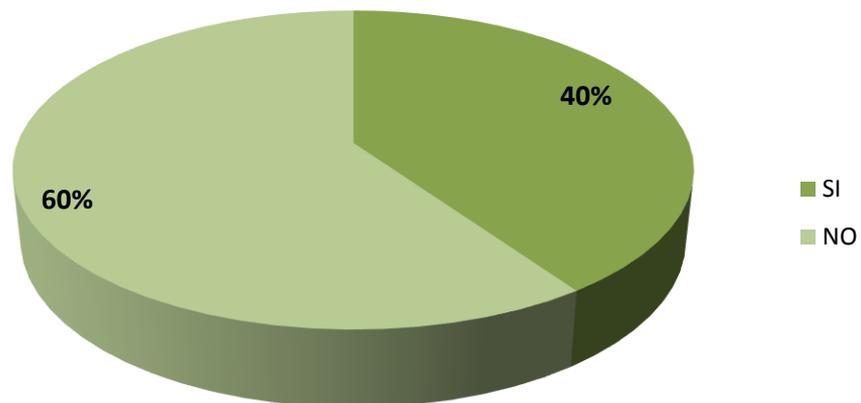
**Tabla 5. Personal acorde al perfil**

DETALLE	%	COMUNIDADES MÁS POBLADAS	POROTO	AWAYACU	VILLANO	OTROS	TOTAL
SI	40%		50	28	13	56	148
NO	60%		69	44	29	80	221
TOTAL	100%		32%	20%	11%	37%	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Gráfico 5. Personal acorde al perfil**



**Fuente:** Tabla N° 5

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Análisis:** La investigación señala que 148 personas encuestadas es decir el 40% si consideran que el personal del balcón de servicio al cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu está preparado acorde al perfil para desempeñar su labor, mientras que 221 personas que representan al 60% manifiestan que no.

**Pregunta N.- 6. ¿Cuánto tiempo esperó a ser atendido por el balcón de servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu?**

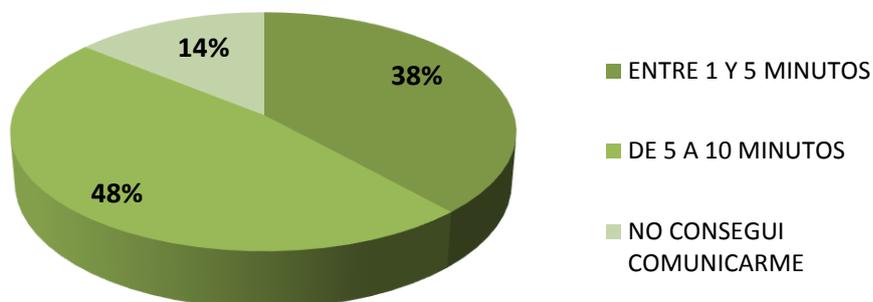
**Tabla 6. Tiempo de espera**

DETALLE	%	COMUNIDAD ES MÁS POBLADAS	POROTO	AWAYACU	VILLANO	OTROS	TOTAL
ENTRE 1 Y 5 MINUTOS	38%		39	24	14	63	140
DE 5 A 10 MINUTOS	48%		58	51	11	57	177
NO CONSEGUI COMUNICARME	14%		16	9	3	24	52
TOTAL	100%		31%	23%	8%	39%	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Gráfico 6. Tiempo de espera**



**Fuente:** Tabla N° 6

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Análisis:** El 38% que son 140 encuestados manifiestan que esperaron de 1 a 5 minutos para ser atendido por el balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu, el 48% restante que son 177 encuestados señalan que esperaron de 5 a 10 minutos y el 14% que son 52 personas no consiguieron comunicarse.

**Pregunta N.- 7. ¿La persona que lo atendió fue capaz de resolver el problema inmediatamente?**

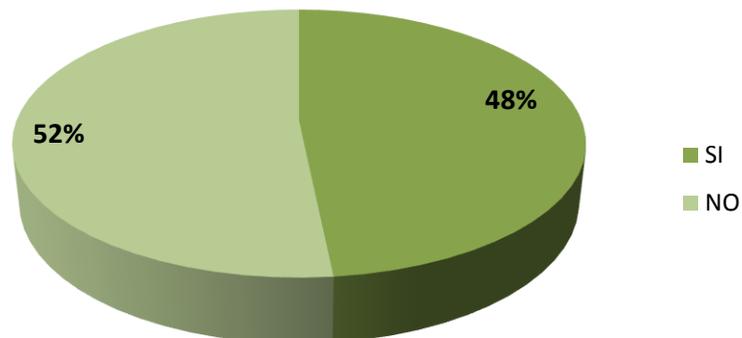
**Tabla 7. Capacidad de resolver**

DETALLE	%	COMUNIDADES MÁS POBLADAS	POROTO	AWAYACU	VILLANO	OTROS	TOTAL
SI	48%		58	32	18	69	177
NO	52%		63	36	19	73	192
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>33%</b>	<b>19%</b>	<b>10%</b>	<b>38%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Gráfico 7. Capacidad para resolver**



**Fuente:** Tabla N° 7

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Análisis:** La investigación señala que 177 personas encuestadas es decir el 48% manifiestan que la persona que lo atendió fue capaz de resolver el problema inmediatamente, mientras que 192 personas que representan al 52% manifiestan que la persona que lo atendió no fue capaz de resolver el problema inmediatamente.

**Pregunta N.- 8. ¿La persona que le atendió se expresaba de una forma clara y fácil de entender?**

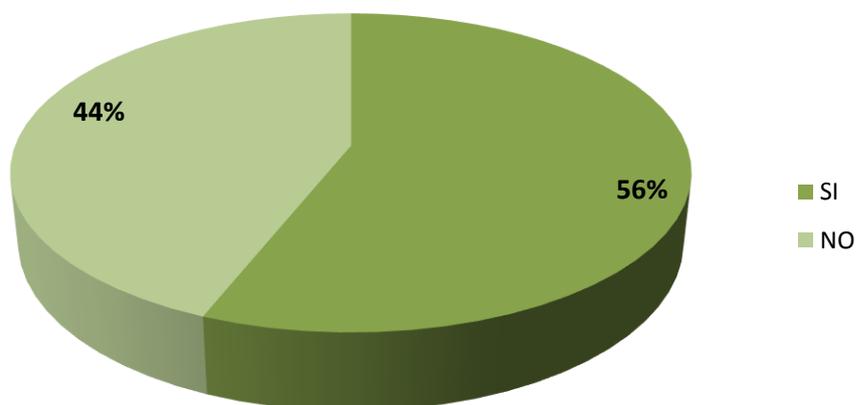
**Tabla 8. Expresión del personal**

DETALLE	%	COMUNIDADES MÁS POBLADAS	POROTO	AWAYACU	VILLANO	OTROS	TOTAL
SI	56%		70	39	25	72	<b>207</b>
NO	44%		55	29	15	63	<b>162</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>34%</b>	<b>19%</b>	<b>11%</b>	<b>37%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Gráfico 8. Expresión del personal**



**Fuente:** Tabla N° 8

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Análisis:** La investigación señala que 207 personas encuestadas es decir el 56% manifiestan que la persona que le atendió se expresaba de una forma clara y fácil de entender, mientras que 162 personas que representan al 44% manifiestan que la persona que le atendió se expresaba de una forma clara y fácil de entender.

**Pregunta N.- 9. ¿La persona que le atendió fue?**

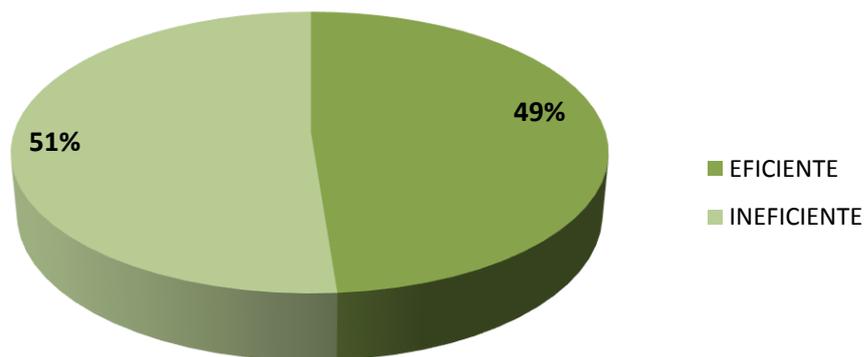
**Tabla 9. Desempeño del personal**

DETALLE	%	COMUNIDADES MÁS POBLADAS	POROTO	AWAYACU	VILLANO	OTROS	TOTAL
EFICIENTE	49%		62	36	18	65	<b>181</b>
INEFICIENTE	51%		68	32	17	72	<b>188</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>35%</b>	<b>18%</b>	<b>9%</b>	<b>37%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Jessica Aguinda

**Gráfico 9. Desempeño del personal**



Fuente: Tabla N° 9

Elaborado por: Jessica Aguinda

**Análisis:** La investigación señala que 121 personas encuestadas es decir el 49% manifiestan que la persona que lo atendió fue eficiente, mientras que 127 personas que representan al 51% manifiestan que la persona que lo atendió fue ineficiente.

**Pregunta N.- 10. ¿Usted considera necesario la implementación de un Manual para mejorar Servicio al Cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu?**

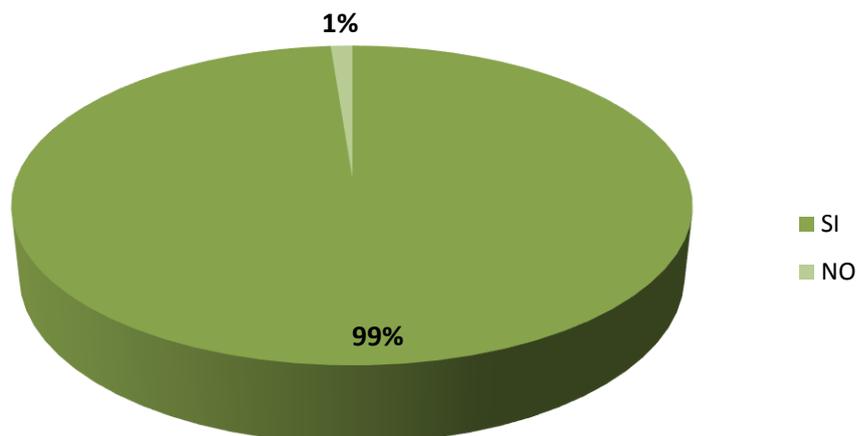
**Tabla 10. Implementación de un manual**

DETALLE	%	COMUNIDADES MÁS POBLADAS	POROTO	AWAYACU	VILLANO	OTROS	TOTAL
SI	99%		117	80	55	113	365
NO	1%		1	0	0	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>32%</b>	<b>22%</b>	<b>15%</b>	<b>31%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Gráfico 10. Implementación de un manual**



**Fuente:** Tabla N° 10

**Elaborado por:** Jessica Aguinda

**Análisis:** La investigación señala que 365 personas encuestadas es decir el 99% manifiestan que si es necesaria la implementación de un Manual para mejorar Servicio al Cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu, mientras que 4 personas que representan al 1% manifiestan que no

### **3.6 ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Mediante la encuesta realizada se confirma que en el balcón de servicio al cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Pablo de Ushpayacu existe personal ineficiente, por lo que este proyecto de tesis es favorable, lo cual permitirá asignar de manera técnica funciones según el perfil y la gestión a realizar dentro de la institución, para brindar servicios con mayor eficiencia y eficacia, mediante la implementación de un Manual de Servicio.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

#### **MANUAL DEL BALCÓN DE SERVICIO AL CLIENTE PARA GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE SAN PABLO DE USHPAYACU, CANTÓN ARCHIDONA, PROVINCIA NAPO.**

##### **4.1.1 Diseño de la Propuesta**

##### **4.1.2 Datos de la propuesta**

**Institución ejecutora:** Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu

**Beneficiarios:** Personal del Balcón de servicio al cliente y los clientes que acuden a la institución

##### **4.1.3 Antecedentes de la propuesta**

Después de analizar e interpretar los resultados de las encuestas, se puede llegar a la premisa que la inexistencia de un manual de funciones para el balcón de servicio al cliente, está repercutiendo en el rendimiento laboral de los colaboradores de la institución, afectando de esta manera su prestación de servicios, así también el proceso administrativo en cuanto a organización, coordinación, ejecución y control de las actividades diarias de los empleados.

#### 4.1.2 Análisis FODA

Tabla 11. Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Existe un ambiente de respeto y cordialidad entre los funcionarios</li><li>• Apertura y apoyo al cambio de nuevas estrategias de atención y servicio al cliente</li><li>• Preocupación por alcanzar altos estándares de atención y servicio al cliente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interés por parte de estudiantes tesis para realizar tesis para el mejoramiento de la institución.</li><li>• La parroquia cuenta con profesionales en secretariado</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de comunicación interna para procesos administrativos</li><li>• Poco interés en las capacitaciones para servicio al cliente</li><li>• Poca aplicación de las relaciones humanas por parte de los funcionarios</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Selección de personal sin que cumpla con los requerimientos solicitados</li><li>• Falta de valores y calidad de atención provoca malestar a los clientes</li></ul>

#### 4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA



2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE SAN  
PABLO DE USHPAYACU**



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

	GADPSU	Fecha			
		Página	1	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## ÍNDICE

Índice	Pág. 1 de 11
Introducción	Pág. 2 de 11
Reseña Histórica	Pág. 3 de 11
Legislación o Base Legal	Pág. 4 de 11
Estructura Orgánica	Pág. 5 de 11
Organigrama	Pág. 6 de 11
Misión – Visión	Pág. 7 de 11
Políticas y Valores	Pág. 8 de 11
Funciones	Pág. 9 de 11
Descripciones de Puestos	Pág.10 de 11
Directorio	Pág. 11 de 11

	GADPSU	Fecha			
		Página	2	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## INTRODUCCIÓN

Este Manual, es un documento que en la medida que los funcionarios y empleados se identifiquen con él, se convertirá en un verdadero instrumento de guía y en un aliado permanente para facilitar el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores de la Institución y la correcta administración de sus Recursos Humanos.

El Manual al determinar las Responsabilidades, de cada cargo aspira a que el trabajador conozca sobre sus obligaciones, y a su vez la institución determine con exactitud quien es el responsable de la ejecución o no de una determinada tarea, para tomar los correctivos que fueren necesarios.

Esta herramienta administrativa, también es aplicable para el proceso de Inducción de los nuevos trabajadores; por otra parte un trabajador que aspira desempeñarse en un puesto de mayor categoría, el Manual le sirve como elemento de consulta o entrenamiento en sus nuevas funciones, en relación al proceso de Reclutamiento y Selección de personas ayuda determinando los requisitos de estudios, experiencia y competencias que son necesarios para ocupar un determinado cargo.

**Elaboró: Aguida Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	3	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## RESEÑA HISTORICA

Señalan que hace muchos años atrás, existía una pequeña llanura conocida como KILLYPAMPA, la conocían así porque en este lugar había gran cantidad de palma denominada KILLY, fue suelo fértil y apto para la agricultura, donde se asentaron dos familias Yumbo y Grefa, que fueron los pioneros en radicarse en este sector, existen descendientes que viven hasta la fecha. Las pocas familias que se asentaron en 1870, se conocían mutuamente con nombres y apodos, característico de los kichwas de aquel tiempo.

Posteriormente la Misión Josefina Napo, que llegó a la ciudad Archidona representada por el párroco Padre Luis Rizzo, realizaba visitas constantes a éste sector con la compañía del Catequista Venancio Grefa, más tarde la gestión de estos dos personajes, crean la escuela de la Misión en el sector de Killypamba con la aprobación del Maximiliano Spiller, funcionando desde octubre de 1963 en la casa del señor Venancio Grefa por el lapso de tres meses con el profesor Cesar Escalante.

Después de un año de funcionamiento de la escuela, se forma la comunidad con el nombre de San Pablo de Killypamba en 1964, con 7 viviendas dispersas y con 30 habitantes. En 1965 la Misión Josefina compra dos hectáreas de tierra para la escuela, dirigido por el profesor Ernesto Sotomayor en coordinación de la señora Elena Yumbo, durante este mismo año se creó la alfabetización para los adultos.

Entre el 1967 y 1968 existe un sinnúmero de acontecimientos en San Pablo, como la formación de centro de carpintería, creación de centro poblado en los terrenos de la Misión Josefina con 40 familias con el apoyo de varias familias líderes de aquel

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	3	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## RESEÑA HISTORICA

momento, la dotación de un generador eléctrico y conformación de la pre asociación 24 de mayo liderados por los señores Lucio Yumbo y José Yumbo, quienes se trasladaron a radicarse en la vía Hollín Loreto-Coca.

El año 1969, constituye una etapa de desarrollo muy importante para la parroquia, con el inicio de la urbanización del centro poblado bajo el liderazgo de los señores Francisco

Yumbo y Bautista Yumbo, nace la idea de parroquializar el sector por los señores Vicente Baquero y Antonio Cabezas, a más de la instalación de una línea telefónica por el ex – IETEL, administrada durante los primeros años por la señora Teresa Valdivieso y posteriormente por la señora Elena Yumbo. En este mismo año migraron varias familias al sector de Huataraco, formando parte activa de la comunidad 24 de mayo.

Gracias al apoyo político de varios personajes de la provincia, el 30 de abril de 1969 se crea la Parroquia San Pablo de Ushpayacu con el registro oficial N° 169. La denominación de Ushpayacu es debido al color gris del agua, turbia y sucia del rio que atraviesa por el sector de la población.

En 1970 durante la dictadura de la Junta Militar se crea la Tenencia política, siendo la primera autoridad el señor Jaime Bolívar Huaca Castillo, en este mismo período se creó la Junta Pro mejoras de la Parroquia presidida por el señor Cesar Grefa. La administración de la tenencia política fue ocupada por la designación de las autoridades

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	3	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## RESEÑA HISTORICA

de la provincia hasta la fecha.

En los años 1978 y 1979, se lastra la carretera a la Parroquia San Pablo de Ushpayacu y la urbanización legal en coordinación del Cantón Tena. A partir del años 1980 en adelante fueron presentando una serie sucesos como la formación del grupo juvenil, construcción de la cancha de básquet e instalación de la central para la energía eléctrica y en 1990 entra en funcionamiento el centro de salud y la construcción de dos aulas para la escuela Cristóbal Colon con el apoyo del Consejo Provincial de Napo.

Entre los años 1992 a 1999 también se desarrollan actividades importantes dentro del acontecer de la Parroquia como la creación del Centro de Cuidado Infantil, Seguro Social Campesino, designación de la autoridad de la Junta Parroquial, elección de la reina de la Parroquia y la firma de convenio para el arreglo asfáltico, mantenimiento de la vía a Archidona.

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	GADPSU	Fecha			
		Página	4	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

### LEGISLACIÓN O BASE LEGAL

- Constitución 2008
- COOTAD
- Ley Orgánica de Sistema Nacional de Compras Públicas
- Ley Orgánica del Servicio Público
- LOTAIP

Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel

Clave: GADPSU.R.001.17

	GADPSU	Fecha			
		Página	5	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## ESTRUCTURA ORGÁNICA

- 1.0 Directorio Parroquial
  - 1.0.1 Presidente
  - 1.0.2 Vicepresidente
  - 1.0.3 Vocales
- 1.1 Comisiones
  - 1.1.1 Economía - Presupuesto – Producción
  - 1.1.2 Ambiente – Territorio – Turismo
  - 1.1.3 Obras Públicas – Viabilidad y Conectividad
- 1.2 Administrativo
  - 1.2.1 Secretario – Tesorero
  - 1.2.2 Asesoría Técnica
  - 1.2.3 Secretaria Auxiliar
  - 1.2.4 Varios servicios

Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel

Clave: GADPSU.R.001.17



**GADPSU**

Manual de Organización  
Balcón de Servicio al Cliente

Fecha

Página

6

De

11

Sustituye a

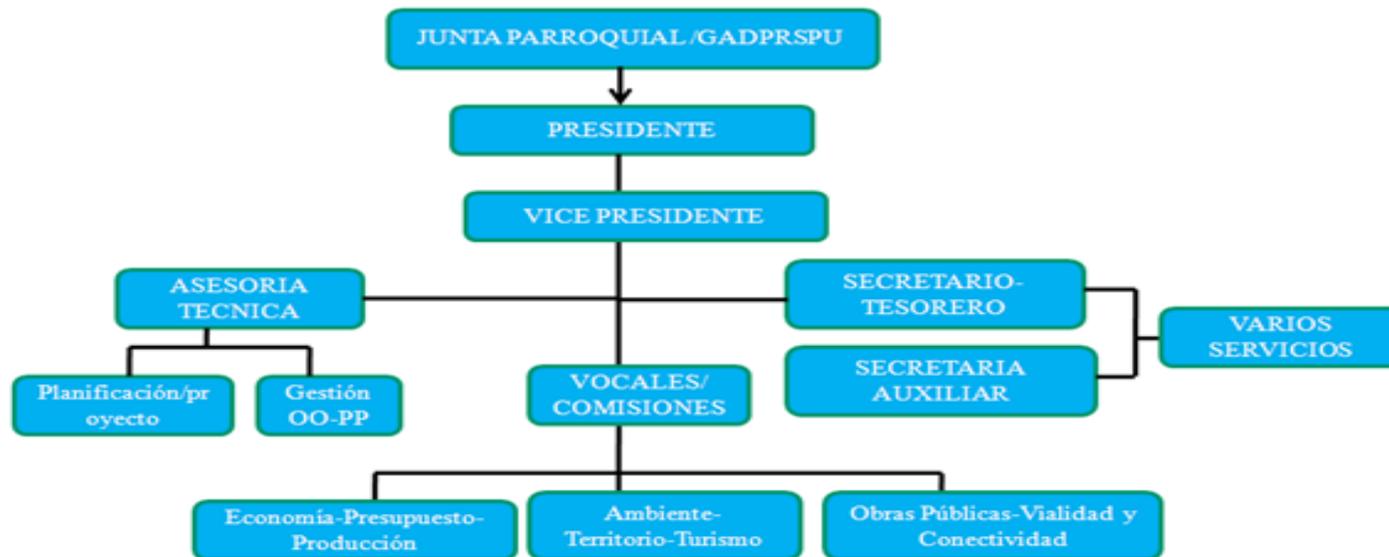
Página

De

Fecha

## ORGANIGRAMA

### ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA PARROQUIA SAN PABLO



Elaboró: Aguinda Jessica

Revisó: ING. Mónica I.

Autorizó: Chimbo Miguel

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	7	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## MISIÓN – VISIÓN

### MISIÓN

La Junta Parroquial de San Pablo de Ushpayacu como una entidad autónoma descentralizada, organizada con capacidad de gestión; planifica, coordina y ejecuta planes, programas y proyectos de desarrollo territorial comunitario, con la participación de todos los actores sociales y territoriales, para mejorar la calidad de vida de las comunidades y garantizar el Sumak Kawsay.

### VISIÓN

San Pablo de Ushpayacu, al 2019 será un territorio ordenando y ecológicamente sustentable, posicionado a nivel provincial como una parroquia que potencia sus recursos productivos y eco turísticos, bajo un enfoque de economía social y solidaria, soberanía alimentaria, sustentada en la participación comunitaria, encadenamientos productivos, emprendimientos locales, y servicios e infraestructura social de calidad.

	<b>GADPSU</b>	Fecha		
		Página	8	De
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a		
		Página		De
	Fecha			

## POLÍTICAS Y VALORES

### . POLÍTICAS

- Crear talleres de participación ciudadana con temas actualidad nacional e internacional
- Impulsar la atención prioritaria a los grupos más vulnerables de las comunidades
- Trabajar permanentemente en proyectos orientados al desarrollo parroquial
- Privilegiar el desarrollo humano
- Incentivar a la población para la generación de proyectos productivos
- Mejorar la participación de la junta parroquial y directivas comunales
- Mejorar la participación de la Junta Parroquial con sus principales competencias

### VALORES

- Solidaridad
- Equidad de genero
- Comprensión
- Tolerancia
- Respeto a la naturaleza
- Honradez
- Apoyo Comunitario

Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	9	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## FUNCIONES

### **DIRECTORIO PARROQUIAL**

Cuidar, gestionar y administrar los bienes y recursos de la institución, así como también liderar, guiar y consolidar el equipo de trabajo que contribuye para alcanzar los fines y objetivos de la organización. La persona que es Presidente ejerce la representación legal.

### **COMISIONES (VOCALES)**

Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones de la junta parroquial rural; la presentación de proyectos de acuerdos y resoluciones, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural; la intervención en la asamblea parroquial y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe la junta parroquial rural, y en todas las instancias de participación; fiscalizar las acciones del ejecutivo parroquial de acuerdo con este Código y la ley; y, cumplir aquellas funciones que le sean expresamente encomendadas por la junta parroquial rural.

### **ADMINISTRATIVOS**

Recibir y ejecutar las directrices emitidas por el Directorio Parroquial y Comisiones.

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.1

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### Identificación y relaciones

a) Identificación

1. Nombre del puesto      SECRETARIA/TESORERA
2. Número de plazas      1
3. Clave                      GADPSU.R.001.17
4. Ubicación                ADMINISTRATIVO – CÁLIDO Y AGRADABLE
5. Ámbito de operación    SERVICIO AL CLIENTE - CONTABILIDAD

b) Relaciones de autoridad

6. Jefe inmediato            PRESIDENTE DE LA JUNTA Y VOCALES
7. Subordinados directos   SECRETARIA AUXILIAR Y VARIOS SERVICIOS
8. Dependencia funcional   ADMINISTRATIVA

### Propósito del puesto

Colaborar con la institución en lo que corresponda, para realizar y ejecutar los procesos que se dispongan, aplicando los conocimientos requeridos para la buena marcha de la misma.

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### Funciones generales

- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con la institución para que todos estén bien informados.
- Atender y orientar al público que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado al presidente de los compromisos y demás asuntos.
- Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por el presidente
- Transmitir las decisiones del presidente de la junta a las demás unidades mediante resoluciones, circulares u otros.
- Preparar y distribuir con la debida anticipación la agenda de las reuniones
- Otras funciones asignadas por la presidencia.

### Funciones específica

- Redacción comercial
- Archivo
- Normas internas
- Atención al cliente
- Relaciones humanas
- Técnicas secretariales

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### **Responsabilidades**

- Organización
- Tolerancia
- Trabajo en equipo
- Iniciativa

### **Comunicación**

#### 1. Ascendente

- De Administrativo a Dirección Parroquial

#### 2. Horizontal

- Entre Administrativo a Administrativo

#### 3. Descendente

- De Dirección Parroquial a Administrativo

#### 3. Externa

- De Dirección Parroquial a Clientes

### **Especificaciones**

#### 1.- Conocimientos

- Manejo de Archivo
- Excelente redacción y ortografía
- Facilidad de expresión verbal y escrita
- Persona proactiva, y organizada

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio de Windows, Word, Excel, Power Point e Internet</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales</li> <li>• Dinámica y entusiasta</li> </ul> <p>2. Experiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De 6 meses a 1 año</li> </ul> <p>3. Iniciativa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creativa</li> <li>• Emprendedora</li> </ul> <p>4. Personalidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Discreta</li> <li>• Puntual</li> <li>• Responsable</li> <li>• Sincera</li> <li>• Ordenada</li> <li>• Paciente</li> <li>• Buen criterio</li> <li>• Buena voluntad</li> </ul>
--

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### Identificación y relaciones

c) Identificación

9. Nombre del puesto      SECRETARIA AUXILIAR
10. Número de plazas      1
11. Clave                      GADPSU.R.001.17
12. Ubicación                ADMINISTRATIVO – CÁLIDO Y AGRADABLE
13. Ámbito de operación    SERVICIO AL CLIENTE - CONTABILIDAD

d) Relaciones de autoridad

14. Jefe inmediato          PRESIDENTE DE LA JUNTA Y VOCALES
15. Subordinados directos   SECRETARIA AUXILIAR Y VARIOS SERVICIOS
16. Dependencia funcional   ADMINISTRATIVA

### Propósito del puesto

Colaborar con la institución en lo que corresponda, sobre todo con la Secretaria/Tesorera, para realizar y ejecutar los procesos que se dispongan, aplicando los conocimientos para la buena marcha de la misma.

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### Funciones generales

- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con la institución para que todos estén bien informados.
- Atender y orientar al público que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado al presidente de los compromisos y demás asuntos.
- Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por el presidente
- Preparar y distribuir con la debida anticipación la agenda de las reuniones

### Funciones específica

- Redacción comercial
- Archivo
- Normas internas
- Atención al cliente
- Relaciones humanas
- Técnicas secretariales

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### **Responsabilidades**

- Organización
- Tolerancia
- Trabajo en equipo
- Iniciativa

### **Comunicación**

#### 1. Ascendente

- De Administrativo a Dirección Parroquial

#### 2. Horizontal

- Entre Administrativo a Administrativo

#### 3. Descendente

- De Dirección Parroquial a Administrativo

#### 3. Externa

- De Dirección Parroquial a Clientes

### **Especificaciones**

#### 1.- Conocimientos

- Manejo de Archivo
- Excelente redacción y ortografía
- Facilidad de expresión verbal y escrita
- Persona proactiva, y organizada

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

- Dominio de Windows, Word, Excel, Power Point e Internet
  - Buenas relaciones interpersonales
  - Dinámica y entusiasta
2. Experiencia
- De 0 meses a 6 meses
3. Iniciativa
- Creativa
  - Emprendedora
4. Personalidad
- Discreta
  - Puntual
  - Responsable
  - Sincera
  - Ordenada
  - Paciente
  - Buen criterio
  - Buena voluntad

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### Identificación y relaciones

e) Identificación

17. Nombre del puesto      VARIOS SERVICIOS
18. Número de plazas      1
19. Clave                      GADPSU.R.001.17
20. Ubicación                ADMINISTRATIVO – CÁLIDO Y AGRADABLE
21. Ámbito de operación    VARIOS

f) Relaciones de autoridad

22. Jefe inmediato            PRESIDENTE DE LA JUNTA Y VOCALES
23. Subordinados directos   SECRETARIA AUXILIAR
24. Dependencia funcional   ADMINISTRATIVA

### Propósito del puesto

Colaborar con la institución en lo que corresponda, para realizar y ejecutar los procesos que se dispongan, aplicando los conocimientos requeridos para la buena marcha de la misma.

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### **Funciones generales**

- Iniciar sus labores puntual en la institución y organizar la ruta de entrega de documentos
- Entrega de documentos a clientes
- Recibir e enviar documentación de la institución y sus clientes
- Cumplir con el horario entrega y recepción de documentación
- Coordinación permanente con las áreas relacionadas a su función
- Conocimiento de trámites documentarios
- Realizar depósitos en los diferentes bancos.
- Atender cualquier solicitud del área del balcón de servicio al cliente

### **Funciones específica**

- Trabajo en equipo y cooperación
- Compromiso con la organización
- Iniciativa
- Orientación de servicio al cliente
- Construcción de relaciones

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### **Responsabilidades**

- Organización
- Tolerancia
- Trabajo en equipo
- Iniciativa

### **Comunicación**

#### 1. Ascendente

- De Administrativo a Dirección Parroquial

#### 2. Horizontal

- Entre Administrativo a Administrativo

#### 3. Descendente

- De Dirección Parroquial a Administrativo

#### 3. Externa

- De Dirección Parroquial a Clientes

### **Especificaciones**

#### 1.- Conocimientos

- Relaciones interpersonales
- Tratar con personas de distintos niveles
- Transmitir información confiable

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	10	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### 2. Experiencia

- De 0 meses

### 3. Iniciativa

- Creativa
- Emprendedora

### 4. Personalidad

- Puntualidad
- Responsable
- Sincera
- Ordenada
- Paciente
- Buen criterio
- Buena voluntad
- Confiable
- Cordial

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	11	De	11
	Manual de Organización Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

### DIRECTORIO

N <sup>a</sup>	Nombre	Cargo	Teléfono(s)	Correo electrónico
1	Miguel Chimbo	PRESIDENTE	0981416699	<a href="mailto:gabrielchimbo@yahoo.es">gabrielchimbo@yahoo.es</a>
2	Cesar Shiguango	VICEPRESIDENTE	0939516372	<a href="mailto:Cesarshiguango960@yahoo.es">Cesarshiguango960@yahoo.es</a>
3	Efrén Yumbo	VOCAL	0939924040	<a href="mailto:yumbo_efren@yahoo.es">yumbo_efren@yahoo.es</a>
4	Bertha Grefa	VOCAL	0982538090	<a href="mailto:gbertharita@yahoo.com">gbertharita@yahoo.com</a>
5	Claudia Shiguango	VOCAL	0939793795	<a href="mailto:licuy.claudia@yahoo.com">licuy.claudia@yahoo.com</a>
6	David Salazar	SECRETARIO/ TESORERO	0958878191	<a href="mailto:Desh65@hotmail.com">Desh65@hotmail.com</a>
7	José Avilés	TÈCNICO	0969762543	<a href="mailto:wayraviles@hotmail.com">wayraviles@hotmail.com</a>
8	Dalia Shiguango	SECRETARIA AUXILIAR	0981385404	<a href="mailto:daliashiguango9@hotmail.com">daliashiguango9@hotmail.com</a>
9	Wellinton Yumbo	FACILITADOR COMUNITARIO	0959525348	<a href="mailto:wyumbochimbo@yahoo.com">wyumbochimbo@yahoo.com</a>
10	Edison Chimbo	VARIOS SERVICIOS	063018993	<a href="mailto:edisonchimbo98@gmail.com">edisonchimbo98@gmail.com</a>

Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha	
		Página	De
	Manual de Procedimientos Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a	
		Página	De
		Fecha	

**CAPITULO II**  
  
**MANUAL DE**  
  
**PROCEDIMIENTOS**

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	1	De	6
	Manual de Procedimiento Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## ÍNDICE

Índice	Pág. 1 de 6
Objetivo	Pág. 2 de 6
Áreas de aplicación	Pág. 3 de 6
Responsables	Pág. 3 de 6
Políticas o Normas	Pág. 4 de 6
Procedimientos	Pág. 5 de 6
Diagrama de Flujos	Pág. 6 de 6

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	2	De	6
	Manual de Procedimiento Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## OBJETIVO

El objetivo de este proceso es presentar un servicio integral al usuario, con relación a los siguientes aspectos: información, administración y distribución del personal, apoyo en varios servicios, tramitación de documentación en organismos públicos y privados, del Balcón del Servicio al Cliente del GAD Parroquial de San Pablo de Ushpayacu.

Informar los procedimientos necesarios para un adecuado control y manejo del proceso de atención al cliente a fin de lograr a través de servicio la satisfacción total de nuestros clientes

**Elaboró:** Aguinda Jessica    **Revisó:** ING. Mónica I.    **Autorizó:** Chimbo Miguel

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	3	De	6
	Manual de Procedimiento Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

### ÁREAS DE APLICACIÓN - RESPONSABLE

Las áreas de aplicación de los procedimientos del balcón de servicios se dirigen al área administrativa y a sus beneficiarios que son:

- Secretario/Tesorero
- Secretaria Auxiliar
- Varios Servicios

### RESPONSABLES

La preparación y aplicación del área del balcón de servicio es el área Administrativa debe integrar a los beneficiarios que van a trabajar en el procedimiento, formando equipos de trabajo y orientando al mejoramiento.

Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	4	De	6
	Manual de Procedimiento Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

### POLÍTICA O NORMAS DE OPERACIÓN

El Área Administrativa que tenga necesidad de contratar una persona deberá llenar una solicitud de requisición de personal la cual deberá ser autorizada por la Comisión del GAD Parroquial de San Pablo de Uspayacu, para después hacerla llegar al Presidente de la Dirección Parroquial, para que verifique la disponibilidad presupuestal y lleve a cabo el procedimiento del reclutamiento y selección del personal.

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	5	De	6
	Manual de Procedimiento Balcón de Servicio al Cliente	Sustituye a			
		Página		De	
		Fecha			

## PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES)

### **ACTIVIDADES DE LA SECRETARIO/TESORERO**

La secretaria llega a la oficina a las 08:00, ordena y arregla su puesto de trabajo, revisa los documentos pendientes, recibe y atiende a los usuarios, actualiza la agenda del jefe, recibe y envía correspondencia, redacta correspondencia: oficios, solicitudes, memorandos, informes, actas, toma mensajes y los transmite a su jefe, archiva correspondencia.

### **ACTIVIDADES DE LA SECRETARIA AUXILIAR**

La secretaria llega a la oficina a las 08:00, ordena y arregla su puesto de trabajo, acata órdenes del secretario/tesorero, archiva la correspondencia, entrega documentos a los departamentos, toma mensajes y los transmite, transcribe documentos.

### **ACTIVIDADES DE VARIOS SERVICIOS**

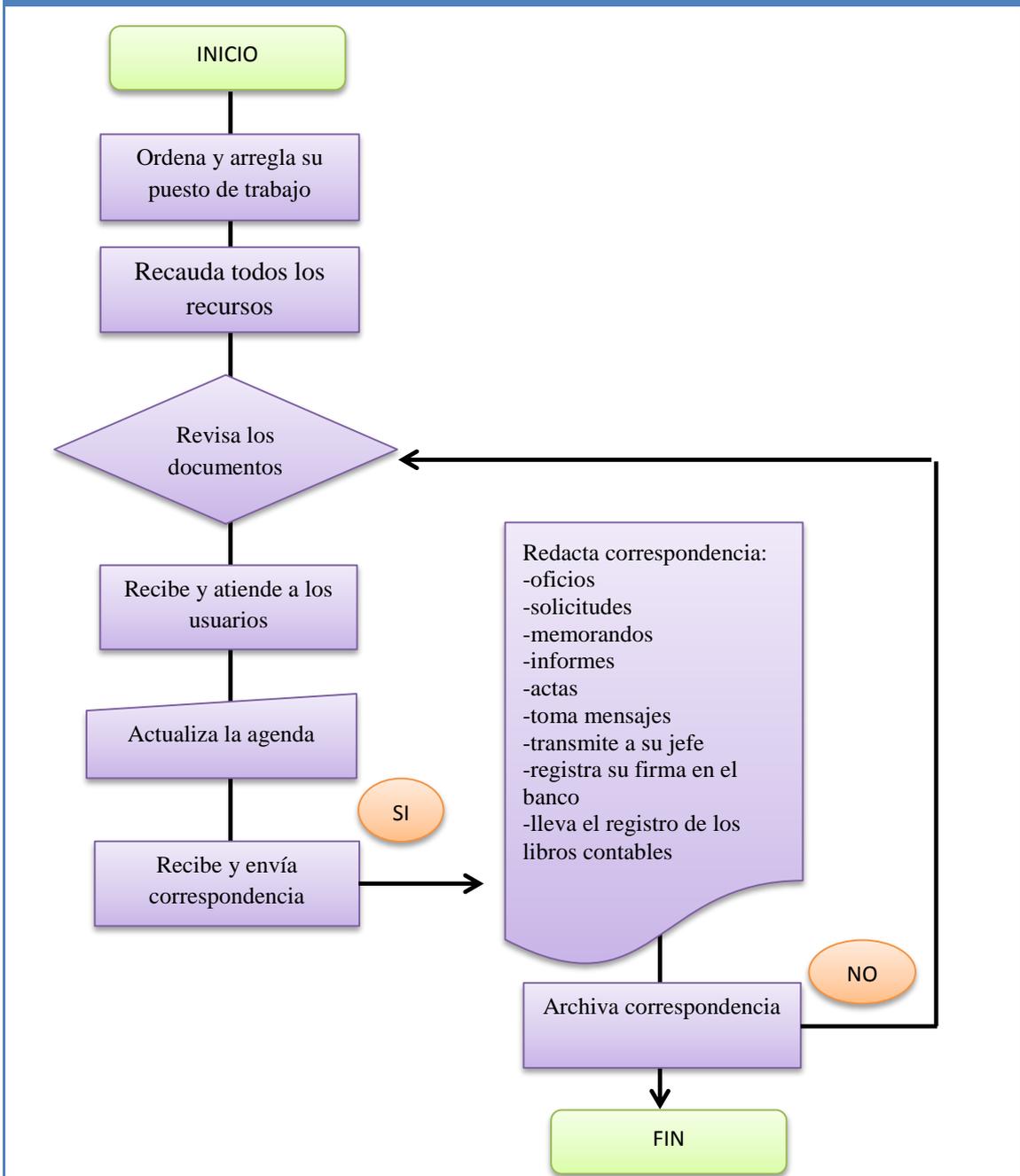
El personal de varios servicios llega a su lugar de trabajo a las 07:30, realiza la limpieza de toda la institución, está a disposición del secretario/tesorero, entrega documentos a distintos departamentos, saca foto copias de los documentos.

**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha			
		Página	6	De	6
	Manual de Procedimiento Balcón de Servicio al Cliente		Sustituye a		
	Página		De		
	Fecha				

### DIAGRAMA DE FLUJOS (SECRETARIO)

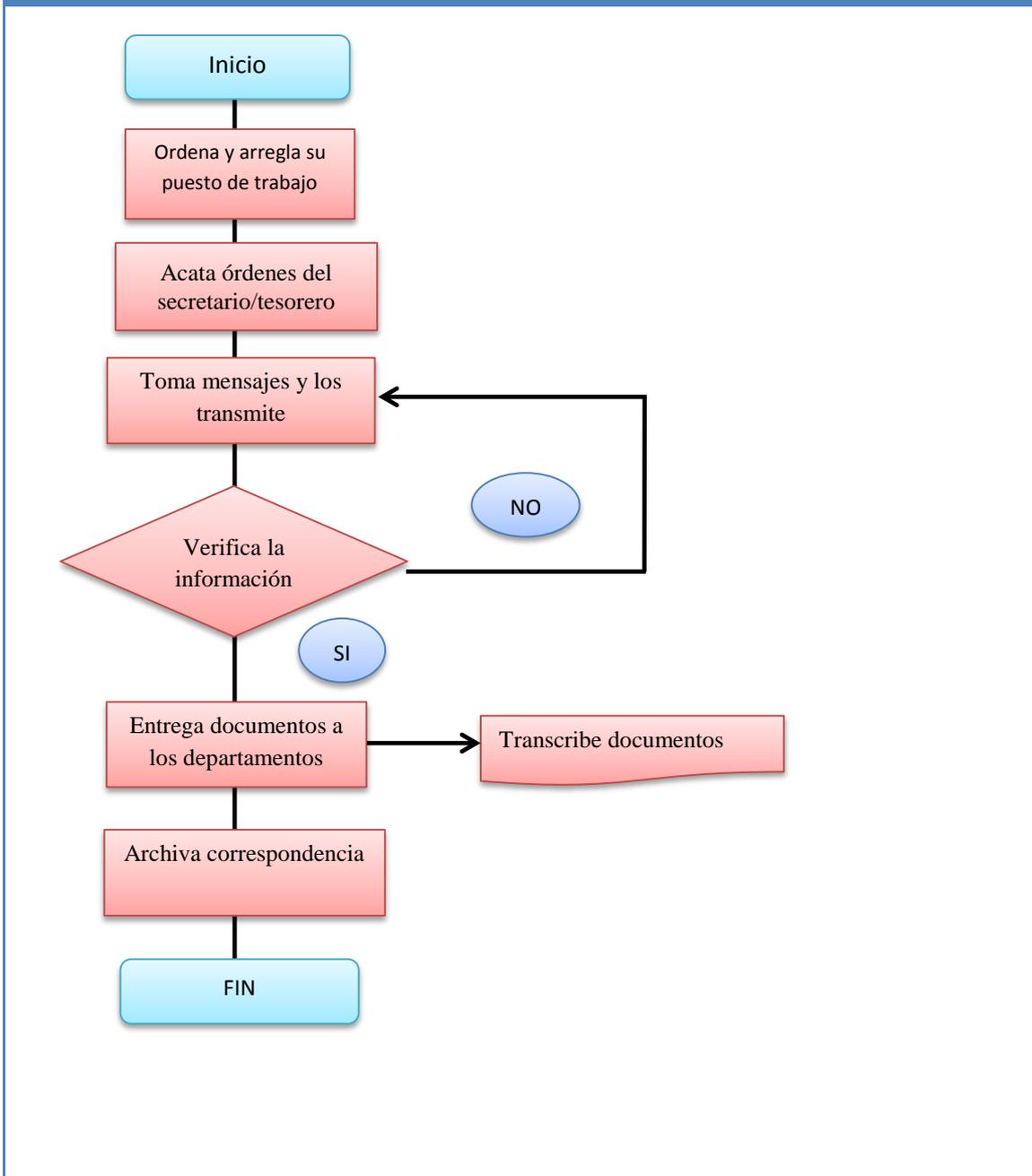


Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha		
		Página	6	De
	Manual de Procedimiento Balcón de Servicio al Cliente			
	Sustituye a			
	Página		De	
Fecha				

**DIAGRAMA DE FLUJOS (SECRETARIA AUXILIAR)**

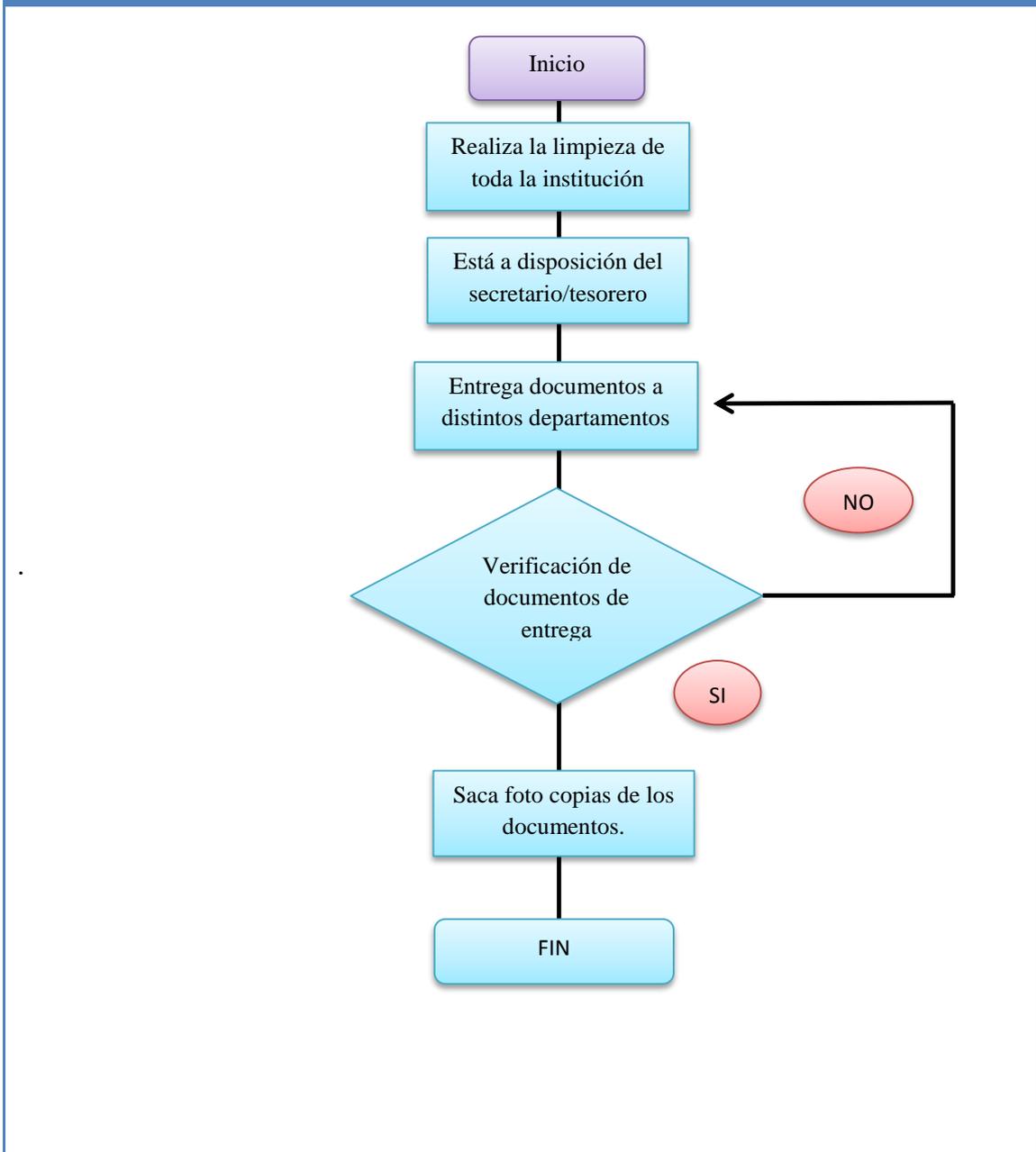


**Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel**

Clave: GADPSU.R.001.17

	<b>GADPSU</b>	Fecha				
		Página	6	De	6	
	Sustituye a					
	Manual de Procedimiento Balcón de Servicio al Cliente		Página		De	
			Fecha			

**DIAGRAMA DE FLUJOS (VARIOS SERVICIOS)**



Elaboró: Aguinda Jessica    Revisó: ING. Mónica I.    Autorizó: Chimbo Miguel

Clave: GADPSU.R.001.17

## **CONCLUSIONES**

Una vez finalizada la investigación, cumpliendo con el objetivo planteado se puede determinar las siguientes conclusiones:

- La información teórica fundamentada para esta investigación estuvo acorde al tema propuesto ya que se expuso temas como empresa, elaboración de un manual y sobre todo lo que conlleva el servicio y atención al cliente.
- Las funciones del balcón de servicio al cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Pablo de Ushpayacu están designadas en forma indistinta sin dar mayor importancia al perfil ni las funciones a desarrollarse en el puesto.
- El desarrollo de la presente investigación permitió identificar las debilidades y amenazas de la institución, los que se constituyen como un obstáculo para el cumplimiento de la misión institucional, por lo que el presente proyecto presenta una clara y equitativa distribución de los puestos del balcón de servicios según cada perfil.

## **RECOMENDACIONES**

- Se considera necesario la utilización de este manual de funciones para el balcón de servicio al cliente para brindar un servicio con calidad y calidez a los clientes que acudan a la institución
- Se sugiere al personal del balcón de servicio al cliente, se capacite en forma constante a través de la lectura y practica del conocimiento adquirido
- Se recomienda a las autoridades de la institución busquen formas para que el personal del balcón de servicio al cliente asista a capacitaciones sobre temas de servicio al cliente y así utilicen este manual como guía.

## BIBLIOGRAFÍA

Enrique Benjamin, F. F. (2005). *Organización de Empresas*. Colombia: Mc GRAW INTERAMERICANA EDITORES S.A.

Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Cengage Learning Editores.

Toso, K. (2003). *Atención al Cliente*. Lima: Editora Business E.I.R.L.

Vásquez Rodríguez, V. H. (1985). *Organización Aplicada*. Quito: Graficas Arboleda Offset.

## INTERNET

Dirección General, A. (2009). *www.archivonacional.go.cr/.* Obtenido de Manual de Atención y Servicio al Cliente:  
[www.archivonacional.go.cr/.../Manual%20de%20Atencion%20y%20Servicio%20al%20](http://www.archivonacional.go.cr/.../Manual%20de%20Atencion%20y%20Servicio%20al%20)

Hierro Recio, L. Á., & Herrera Maldonado, J. M. (25 de Noviembre de 2016). *Mecanismos de Intervención del Sector Público. Las empresas Públicas*. Obtenido de Materiales Docentes Files:  
[http://personal.us.es/lhierro/Universidad/Materiales\\_docentes\\_files/LA%20EMPRESA%20PUBLICA.pdf](http://personal.us.es/lhierro/Universidad/Materiales_docentes_files/LA%20EMPRESA%20PUBLICA.pdf)

Solisurdiain. (10 de Noviembre de 2016). *Definición de Empresa*. Obtenido de Definiciones y Clasificaciones de Empresa:  
<https://generacionproyectos.wordpress.com/2011/11/29/1-4-definicion-y-clasificacion-de-empresa/>

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LA CIUDADANÍA DE LA PARROQUIA SAN PABLO DE USHPAYACU

**Objetivo:** Determinar el grado de satisfacción del cliente externo del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu con respecto al servicio brindado por el balcón de servicio al cliente. Le solicito muy comedidamente, se digne contestar el presente cuestionario de una manera confiable. Los resultados ayudarán a la elaboración de un Manual de Servicio al cliente

**Instrucción:** Lea detenidamente y conteste colocando una X en la alternativa que usted esté de acuerdo.

1. Sexo      F            M     

2. Edad

a) 18 a 30 años     

b) 31 a 40 años     

c) 41 años en adelante     

3. ¿Visita usted el Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu?

a) SI            b) NO     

4. ¿Cuál fue su percepción con respecto a la calidad de atención, cuando visitó el Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu?

a) Muy Buena     

b) Buena     

c) Regular     

d) Mala     

5. ¿Cree usted que el personal de servicio al cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu está preparado acorde a su perfil para desempeñar esta labor?

a) SI            b) NO     

6. ¿Cuánto tiempo esperó a ser atendido por el balcón de servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu?

a) Entre 1 a 5 minutos     

b) De 5 a 10 minutos     

c) No conseguí comunicarme

7. ¿La persona que lo atendió fue capaz de resolver el problema inmediatamente?

a) SI  b) NO

8. ¿La persona que le atendió se expresaba de una forma clara y fácil de entender?

a) SI  b) NO

9. ¿La persona que le atendió fue?

a) Eficiente

b) Ineficiente

10. ¿Usted considera necesario la implementación de un Manual para mejorar Servicio al Cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu?

a) SI  b) NO

11. ¿Cree usted que con la implementación de un Manual para el Balcón de Servicio al Cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo de Ushpayacu se lograría mejorar la atención al cliente?

a) SI  b) NO

**Anexo 2. Fotos**

**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE SAN PABLO DE USHPAYACU**



**DIRECTORIO PARROQUIAL**



## **SECRETARIO/TESORERO**



## **SECRETARIA AUXILIAR**





**VARIOS SERVICIOS**

