



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

LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TEMA:

**“DISEÑO DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS EN EL
SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
PASTAZA EN LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA”**

AUTORA:

OLGA MARÍA CUBI ASHQUI

Puyo – Ecuador

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Olga María Cubi Ashqui, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Diana Fernanda Miranda Borja
DIRECTORA

Ing. Gabriel Alejandro Granizo Peñafiel
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD

Yo, Olga María Cubi Ashqui, 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, 19 de enero del 2016.

Olga María Cubi Ashqui

160031133-4

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, en especial a mis padres, quienes siempre me han dado todo el amor, apoyo y cuidado desde el momento en que decidí iniciar con mi formación profesional, me han enseñado a luchar y salir victoriosa ante las adversidades que se presentan en la vida.

A mi esposo, le dedico este trabajo porque ha sido la fuente de inspiración para salir adelante y alcanzar mi título profesional.

No me alcanzan las palabras para expresar el orgullo y lo bien que me siento por tener una familia tan maravillosa.

A ustedes les dedico este Trabajo de Titulación.

Olga María Cubi Ashqui

AGRADECIMIENTO

A mi Dios por darme la vida, su amor, cuidado y protección, por ser incondicional y buen ejemplo a seguir por todo lo que significa para mí, muchas gracias.

A mí compañero de vida por toda su comprensión y apoyo, principalmente por todo el ánimo en los momentos más difíciles de mi vida estudiantil.

A mis amados hijos por darle significado a nuestras vidas y ser parte importante en mi hogar.

A mis tutores Ing. Diana Miranda y Gabriel Granizo por haberme guiado en la elaboración de mi Trabajo de Titulación y permitiendo llegar con éxito a su término.

A mis amigas por todo su Amistad y apoyo a seguir en el camino y no dejarnos vencer,

Mil gracias a todos quienes han formado parte de este trabajo y de mi vida.

Olga María Cubi Ashqui.

INDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de gráficos.....	ix
Índice de anexos.....	ix
Resumen ejecutivo.....	x
Summary.....	xi
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	5
1.1.2 Delimitación del Problema.....	5
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	6
1.3 OBJETIVOS.....	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	8
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	9
2.1.2 Fundamentación legal.....	12
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	13
2.2.1 Estrategías.....	13
2.2.1.1 Estrategia.....	13
2.2.1.2. Planificación Estratégica.....	13
2.2.1.3. Etapas de la Planificación Estratégica.....	14
2.2.2 Atención Al Cliente.....	15
2.2.2.1 Servicio.....	15

2.2.2.2	Servicio al Cliente.....	15
2.2.2.3	Importancia del Servicio al Cliente.....	16
2.2.2.4	Necesidades del Cliente.....	17
2.2.3	CLIENTE.....	18
2.2.3.1	El Cliente.....	18
2.2.3.2.	Tipos de Clientes.....	18
2.2.3.3.	Clientes Internos.....	19
2.2.3.4.	Clientes Externos.....	19
2.2.3.5.	Clientes Satisfechos.....	20
2.2.3.6.	Clientes Insatisfechos.....	20
2.2.3.7.	Clientes Difíciles.....	21
2.2.4.1.	La comunicación y las sociedades humanas.....	22
2.2.4.2.	Concepto de comunicación.....	22
2.2.4.3.	Importancia.....	23
2.2.4.4.	Elementos de la comunicación.....	23
2.2.4.5.	Barreras de la comunicación.....	24
2.2.5	Calidad en el servicio.....	25
2.2.5.1.	Características de la Calidad del Servicio.....	25
2.2.5.2.	Componentes de la Calidad del Servicio.....	26
2.2.5.3.	Cuatro pasos de la excelencia en el servicio.....	28
2.2.5.4.	Estrategias para el éxito de la calidad del servicio.....	28
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	30
3.1	MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
3.1.1	Tipos De Investigación.....	30
3.1.1.1	Descriptiva.....	30
3.1.1.2	Investigación de campo.....	30
3.2	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	31
3.2.1	Método Inductivo.....	31
3.2.2	Método Deductivo.....	31
3.3.1	Técnicas.....	31
3.3.1.1	Encuestas.....	31
3.3.2	Instrumentos.....	31
3.3.2.1	Cuestionario.....	31
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32

3.3.1	Población:.....	32
3.3.2	Muestra.....	32
3.4	RESULTADOS	33
3.4.1	Generalidades	33
3.4.2	Interpretación de los resultados.....	33
	CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO	43
4.3	OBJETIVO DE LA PROPUESTA.	44
4.4.	BENEFICIOS	44
4.5.	MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD DE SERVICIO.	45
4.5.1	Factores claves de la Calidad de servicio.....	45
4.5.2	Elementos de la mejora continua de la Calidad de servicio.	46
4.5.3	Calidad en el servicio.	48
4.5.4	Satisfacción del cliente.....	49
4.5.6.	Estrategias Administrativas Que Permiten Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Pastaza, Mejorar El Servicio De Atención Al Usuario.....	50
4.5.6.1	Estrategia I.- Procedimiento De Control De Correspondencia.	50
4.5.6.2	Estrategia Ii.- Diseñar La Organización Para Brindar El Servicio Al Cliente.	52
4.5.6.4	ESTRATEGIA IV.- PROCESOS DE CAPACITACION.	59
	CONCLUSIONES.....	71
	RECOMENDACIONES.....	72
	BIBLIOGRAFÍA.	73
	ANEXOS.	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N. 1: Atención del personal del gad municipal.....	34
Tabla N. 2: Información técnica de los departamentos.....	35
Tabla N. 3: Tiempo que demora despachar un trámite.....	36
Tabla N. 4: Actitud que demuestra el personal.....	37
Tabla N. 5: Práctica de relaciones humanas	38
Tabla N. 6: Práctica de valor del respeto	39
Tabla N. 7: Personal capacitado en atención al cliente.....	40
Tabla N. 8: Personal motivado	41
Tabla N. 9: Calidad de servicio	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N. 1: Excelencia en el servicio	28
Gráfico N. 2: Calidad de servicio	29
Gráfico N. 3: Atención del personal	34
Gráfico N. 4: Información técnica	35
Gráfico N. 5: Tiempo que demora en despachar	36
Gráfico N. 6: Actitud del personal.....	37
Gráfico N. 7: Practica de relaciones humanas	38
Gráfico N. 8: Práctica de valores	39
Gráfico N. 9: Personal capacitado	40
Gráfico N. 10: Personal motivado	41
Gráfico N. 11: Calidad de servicio	42

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N. 1: Encuesta	74
Anexo N. 2: Plantilla de Excel Plan A.....	75
Anexo N. 3: Plantilla Manual	76

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación tiene por objetivo el “Diseño de estrategias administrativas para mejorar el servicio de atención al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza en la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza”; el mismo que garantiza la calidad de servicio al usuario, donde se determinan las estrategias administrativas y que fue posible cuantificarlas por medio de técnicas y herramientas, de investigación de campo como la encuesta aplicada a los usuarios.

Por lo tanto se propone un plan de mejoramiento a los procesos de atención al cliente externo y mejorar la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Pastaza, mediante programas de capacitación con temas de: Autoestima y valoración, cliente tipos de clientes, atención negativa, atención al cliente como herramienta de marketing.

Se recomienda también la implementación de un buzón de sugerencias, con ello se estará escuchando el sentir de los clientes externos del GAD, en lo que se refiere a sus requerimientos y se deben aplicar políticas de mejoramiento continuo para que de esta forma proporcione confianza en sus colaboradores y usuarios.

Palabras claves: Estrategias administrativas, Usuarios, Calidad del servicio.

Ing. Diana Fernanda Miranda Borja

DIRECTORA

SUMMARY

This research project aims to "Design administrative strategies for the customer care service of the Autonomous Municipal Government from Canton Pastaza in the city of Puyo, province of Pastaza.

Which ensures the same quality of service to the user, where management strategies are determined and it was possible to quantify through techniques and tools of field investigation, with a survey applied to the users.

An improvement plan it is proposed processes external customer and improve the institutional image of the Autonomous Municipal Government from Canton Pastaza, through training programs with themes: Self-esteem and valuation, client types of customers, negative attention, customer care as a marketing tool.

The implementation of a suggestion box is also recommended, with this suggestion we will hear the opinion from customers outside the GAD, in regards to their requirements and policies should be applied to continuous improvement thus provide confidence in their partners and users.

Key words: management strategies, users, quality management



INTRODUCCIÓN

La Asamblea Nacional del Ecuador, el 19 de Octubre de 2010 crea la ley para los GAD Municipales que es el Código Orgánico y de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD), el mismo que posibilita un nuevo modelo de descentralización y desconcentración que va plasmado en el plan del buen vivir, permitiendo realizar una buena legislación de los GAD Municipales, los mismos que permiten mejorar la calidad y esperanza de vida enmarcados en el bienestar común.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza de la ciudad de Puyo, es una institución con autonomía política y financiera, que tiene la obligación de la construcción del desarrollo justo, equilibrado y equitativo, que con la participación ciudadana con la cual se delibera las prioridades del desarrollo del cantón a través de la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial, en beneficio de la ciudadanía.

Actualmente el GAD Municipal se ve en la necesidad de diseñar estrategias para mejorar el servicio de atención al usuario, ya que la cantidad de trámites que realizan los pobladores del cantón, sienten que hay falencias en cuanto a la atención; la misma que carece de calidad y calidez, sintiéndose el descontento de los usuarios, llevando a la institución a dar una mala imagen frente a la ciudadanía.

Bajo este contexto se estructura la presente investigación, la misma que se encuentra detallada a continuación:

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.- En este se desarrolló un análisis macro, meso y micro del problema de estudio, al igual se plantearon objetivos para dar solución al mismo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.- Se fundamentó la investigación a través de la conceptualización teórica de las variables en estudio, además se planteó la hipótesis o idea a defender.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.- Se definieron las modalidades y tipos de investigación a utilizarse así como también se estableció la población y muestra de estudio, las técnicas y herramientas que se utilizarán para recolectar la información. Se realizó la tabulación, análisis e interpretación de cada una de las interrogantes planteadas en los cuestionarios.

CAPÍTULO IV: LA PROPUESTA.- Se darán soluciones al problema de investigación a través del Diseño de Estrategias que incidan en el mejoramiento del servicio de atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza en la ciudad de Puyo Provincia de Pastaza; así como también se establecerán las conclusiones y recomendaciones que están a consideración del Concejo Cantonal.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Constitución del Ecuador en el Título V de la organización territorial del estado, en su artículo 238 manifiesta que: Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los Principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y descentralización (COOTAD), en su artículo 55, de las competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal manifiesta en el literal d, Prestar servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental; por lo que es de destacar que la ciudadanía acude con frecuencia al GAD municipal para ser atendidos en este servicio básico.

Es necesario realizar una memoria colectiva de la formación del Cantón Pastaza que es una de las 24 provincias que conforman la república del Ecuador, situada en la región amazónica, su nombre lo recibe del río que separa a Pastaza con el Sur de la Provincia de Morona Santiago. Su Capital es Puyo que actualmente cuenta con una población de 85933 según el censo del año 2010. Esta población se encuentra distribuida en las parroquias urbanas y rurales.

La población frecuentemente visita el GAD Municipal, con la finalidad de realizar trámites en relación a los servicios de cobro de impuestos, servicios de alcantarillado y agua potable entre otros. Las diferentes oficinas siempre se encuentran concurrida por usuarios los mismos que presentan un malestar al no ser atendidos de forma adecuada; un porcentaje significativo de los usuarios manifiesta un descontento por la falta de agilidad y buen trato de los funcionarios y servidores públicos. Esta información fue proporcionada de la recopilación de información que se obtuvo a través del departamento de Talento Humano del Municipio.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, es una Institución que cumple con la función de planificar, organizar, coordinar y controlar los recursos financieros, humanos y físicos de la institución para cumplir los objetivos que se ha planteado para el buen desarrollo de la ciudad la cual gobierna.

La importancia que se le debe dar al usuario es primordial para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza sin tomar en cuenta cuál sea el tamaño, naturaleza o proceso que realicen sus trabajadores y empleados ya que debe demostrar todo su potencial en el desempeño de su labor, de ello depende la primera imagen y en consecuencia la preferencia que el usuario del servicio tenga sobre la municipalidad, si esta primera imagen es inadecuada se convierte en una amenaza afectando su progreso y desarrollo, ya que el problema es de carácter interno por las actitudes de quienes trabajan en las dependencias, volviéndose un obstáculo para el desarrollo de la institución

Se ha observado muchas falencias en cuanto a la atención a los usuarios en el GAD Municipal del Cantón Pastaza, el servicio que se brinda carece de calidad y calidez debido a que el personal que labora en dicha institución actúa con displicencia al cumplir con sus labores y satisfacer las necesidades de índole personal y social de cada usuario.

El deficiente servicio al usuario es por falta de conocimiento de las normas de atención al usuario del personal, el mismo que no permite brindar una atención ágil y oportuna, lo que provoca un descontento e insatisfacción en el usuario y por tanto debilita la imagen institucional que posee el GAD Municipal.

Otro de los inconvenientes observados es la excesiva burocracia que genera demora en los trámites en razón del innumerable papeleo que se debe realizar por no tener claramente definidos los procesos administrativos internos.

La deficiente comunicación de los empleados no genera un clima laboral óptimo para las actividades diarias y por ende no permite una buena relación entre el empleado y usuario y así descargando su malestar en ellos.

Por estas razones el diseño del presente trabajo de investigación se proyecta a crear algunas estrategias que ayudaran a mejorar la atención al usuario y romper esa barrera que opaca la misión y visión para lo cual fue creada dicha institución.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Incide el diseño de estrategias administrativas en el servicio de atención al usuario, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza?

1.1.2 Delimitación del Problema

El trabajo de investigación a realizarse es en el campo Administrativo, perteneciente al Área de Gobiernos Seccionales, donde se propone un diseño de estrategias para el mejoramiento del servicio de atención al cliente, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza en la Ciudad de el Puyo provincia de Pastaza. En el tiempo comprendido de cinco meses.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El trabajo a realizar es importante porque permitirá cambiar la realidad actual que se ha observado en el GAD Municipal del Cantón Pastaza, terminando con las falencias que existen en cuanto a la atención a los usuarios, el servicio que se brinde poseerá calidad y calidez debido a que el personal que labora en dicha institución actuará de manera eficiente al cumplir con sus labores y satisfacer las necesidades de índole personal y social de cada usuario.

Esta investigación será una herramienta diseñada bajo estructura bibliográfica fundamentada en el criterio de autores y el aporte personal significativo de mi formación académica y la experiencia del conocimiento de la institución, tomando en consideración el criterio de los usuarios a través de encuestas, entrevistas las mismas que permitirán obtener un criterio veraz del problema; el mismo que contribuirá al mejoramiento de servicio al usuario para el personal que carece de las normas de atención, así se revertirá el descontento e insatisfacción del público en una satisfacción completa y será una oportunidad para mejorar y fortalecer la imagen institucional.

Este trabajo se convertirá en un instrumento para ayudar a fomentar un clima laboral óptimo para el correcto desempeño de sus labores; por tal razón es viable y factible su aplicación en la Institución con la finalidad de disminuir los aspectos negativos y formar un Gobierno Autónomo en el que la comunicación interna y las relaciones humanas, serán el motor primordial para el crecimiento personal y profesional.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar estrategias administrativas para el mejoramiento del servicio de atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual en el servicio de atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, resaltando aspectos positivos y negativos en observancia de sus debilidades y fortalezas
- Identificar las estrategias del servicio al usuario para su mejoramiento en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza
- Establecer competencias en el personal para el manejo de estrategias del servicio de atención al usuario.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el GAD Municipal, es necesario realizar el presente trabajo de investigación ya que tiene una buena afluencia de usuarios a las diferentes dependencias, no cuenta con un diseño de Estrategias Administrativas en el Servicio de Atención al Usuario, el mismo que no le permite mejorar la calidad de atención y fortalecimiento de imagen Institucional.

Es necesario hacer referencia trabajos de investigaciones anteriores realizadas, con temas similares, los mismos que sirven de guía, orientación y consulta y que se describen a continuación:

Según la tesis de Chauca Méndez Adriana y Merchán Guerrero Patricia realizada en el (2010) “Implementación Estratégica de Calidad en Servicio y atención al Cliente”; manifiestan que no existe una cultura de servicio dentro de la Institución Pública, donde debe primar los valores centrales de una forma íntegra que cuanto más se fortalezcan los valores en los empleados y trabajadores, { más fuertes serán la cultura de la organización y por ende una buena atención; concluyen que los usuarios tienen derecho a recibir información, ser bien atendidos con calidez y eficiencia y presentar cualquier reclamo cuando no se cumpla con este principio.

Es importante recalcar que existe otro aporte importante con referencia a este tema que se titula “Plan de estrategias para el mejoramiento de atención al cliente de la unidad de rentas del gobierno autónomo descentralizado municipal de Chambo, provincia de Chimborazo” , donde se manifiesta que el GAD municipal mencionado en el tema, no cuenta con un plan estratégico, no existe políticas institucionales de mejora la calidad de atención al cliente, no existe oficina de recepción ni buzón de quejas y sugerencias por parte de los usuarios, lo que debilita la imagen Institucional.

Durante mucho tiempo la Asociación de Municipalidades del país (AME), han detectado la falencia que tienen los Gobiernos municipales con lo que respecta a la calidad de atención a los usuarios; ya que las quejas son cotidianas y muchas veces no

las remedian y mientras los años siguen pasando se puede decir que se ha convertido en un paradigma no superado la mala atención que se brinda en los departamentos a quienes requieren ser atendidos; por lo que la AME nacional quiere fortalecerles para que sean entidades más competitiva en sus servicios.

El Gobierno Municipal del Puyo, se preocupa de fortalecer la formación de su personal y superar este escollo que es un problema dentro del funcionamiento Institucional. En este contexto los clientes dejaron de ser considerados como un recurso de calidad, para convertirse en un cliente que necesita de la municipalidad, sin considerar que la esencia de las municipalidades son los usuarios y que se necesita cambiar este esquema conceptual para mejorar la calidad de atención.

Con estas reflexiones y cambios conceptuales las municipalidades y en especial El GAD municipal del Puyo, va a tener que implementar estrategias que le permitan alcanzar retos institucionales en beneficio de la colectividad.

Una vez entendida la importancia que tiene el implementar un diseño de Estrategias Administrativas en el Servicio de Atención al Usuario, va a permitir mejorar la calidad de atención y fortalecimiento de imagen Institucional.

2.1.1 Antecedentes Históricos

La Historia de la fundación de Puyo fue verificada y establecida el 12 de mayo de 1899 por el Padre Álvaro Valladares, misionero dominico y un grupo de indígenas de Canelos en el lugar donde diez años antes, es decir 1889, el también Padre dominico Pedro Guerrero y Sosa, redujo y cristianizó a los indios que merodeaban en las cabeceras del Bobonaza; lugar en donde existió un pueblo de jibaros, denominados así por sus vestimentas y costumbres; y por historia llamado Pinduyacu y que fuera arrasado, incendiado y exterminado, por los jibaros chirapas del otro lado del Pastaza

Cabe mencionar que los primeros colonos de Puyo, como ya se nombró anteriormente, fueron: Lucindo Ortega, natural de Píllaro, que llegó entre 1904 – 1907, quien entre otras actividades instaló la primera máquina para la extracción de guarapo; los esposos Belisario Carrillo y María Escobar, oriundos de Baños, y el señor Ángel Manzano.

Importante en esta reseña es la primera escuela la fundó Fr. Jacinto Loja en 1914, hoy la escuela lleva el nombre de Álvaro Valladares. En 1949 se establecen las religiosas dominicanas para la educación de la niñez y juventud femenina.

El 17 de octubre de 1935 el Presidente Velasco Ibarra envió un reparto militar al mando del Coronel León Severo Espinosa con el objeto de colonizar el sector entre el río Pindo Chico y la hacienda Zulay, bajo la perspectiva de la entrada de las petroleras y los conflictos bélicos con el Perú.

También es necesario destacar que la Jefatura del Cantón Pastaza se radico en el Puyo definitivamente el 30 de noviembre de 1940, como resultado favorable del Gobierno Nacional, al pedido del pueblo de Puyo que en una asamblea popular, liderada por Don Luis Vejar Quintana, Jefe Político del Cantón, en ese entonces, solicitó el cambio de la cabecera cantonal de Canelos hacia el Puyo.

Fundamental para el desarrollo del Cantón es la construcción interprovincial Baños – Puyo, el 4 de enero de 1947 y que fue inaugurada con mucha solemnidad por el Presidente de la Republica Dr. José María Velasco Ibarra y el Vicepresidente Dr. Mariano Suarez.

Lo destacado de este Cantón se da el 12 de mayo de 1948 donde se inaugura el Palacio Municipal y se instala por primera vez un Concejo Municipal quien a partir de esta fecha lleva las riendas, desarrollo y progreso del Cantón en beneficio de sus habitantes. Y en 1949, la ciudad del Puyo se convierte en la capital de la Provincia de Pastaza.

En el Censo realizado por el INEC 2010, el Puyo tiene una población de 24.432 habitantes y es una de las ciudades más bonitas e importantes de la Amazonia Ecuatoriana, que crece a un ritmo del 4,78% anual de su población. En lo físico, se han incrementado, a más de los barrios, urbanizaciones y cooperativas de vivienda en su periferia, ello ha agudizado el problema de los servicios básicos, puesto que el perímetro urbano aún existen grandes lotizaciones y particulares y familiares por las que los servicios tienen que atravesarlos, encareciendo el costo de los mismos: Agua potable, electrificación, alcantarillado, apertura de vías, adecentamiento y ornato, educación, salud.

Los límites están constituidos de la siguiente manera:

- Al norte: Con la parroquia Fátima
- Al Sur: Con las parroquias Tarqui y Madre Tierra
- Al Este: Con las parroquias Diez de Agosto y Veracruz
- Al Oeste: Con la parroquia Shell

Su extensión está constituida por la parroquia urbana con 104 Km², ya que el Puyo como ciudad cabecera cantonal del cantón Pastaza y capital de la provincia en su perímetro urbano cada vez se extiende más lo que ha obligado al Municipio a ampliar el perímetro urbano.

En lo que respecta a los barrios constan registrados en Ministerio de inclusión Social los siguientes barrios: Obrero, Pambay, Vicentino, Cumandá, Intipungo, Miraflores, El Dorado, Las Palmas, El Recreo, Santo Domingo, La Merced, La Unión Mariscal, Central 12 de Mayo, Amazonas, Libertad, Nuevos Horizontes, México y Las Américas.

El clima de Puyo es muy agradable y oscila entre los 17° C y 24° C. Vale destacar que el Puyo sirve en la cuenca baja como medio de recreación turística y sustento de comunidades indígenas Kichwas y colonas; el Pindo Grande; el Pindo Chico, el Pambay, el Sandalias y el estero la Tanga que cruza por la ciudad de Puyo con rumbo al Noreste al Sur.

En la actualidad, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Puyo está presidida por el Alcalde Roberto de la Torre, con un concejo cantonal constituido por José Miranda, Doris Mejía, Paco Meza, Fausto Fernández, Luis Camacho, Wellington Vázquez; es decir constituida por seis concejales, dos urbanos y cuatro rurales; y con una planificación tanto en departamentos de Obran Públicas, de Legislación, de Turismo, de Educación y Cultura, de Servicios Públicos y de Avalúos y Catastros, con una fluencia anual de 4500 usuarios.

2.1.2 FUNDAMENTACION LEGAL

La Constitución del Ecuador en el Título V de la organización territorial del estado, en su artículo 238 manifiesta que: Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y descentralización (COOTAD), en su artículo 55, de las competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal manifiesta en el literal d, Prestar servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental; por lo que es de destacar que la ciudadanía acude con frecuencia al GAD municipal para ser atendidos en este servicio básico.

Es necesario realizar una memoria colectiva de la formación del Cantón Pastaza que es una de las 24 provincias que conforman la República del Ecuador, situada en la región amazónica, su nombre lo recibe del río que separa a Pastaza con el Sur de la Provincia de Morona Santiago. Su Capital es Puyo que actualmente cuenta con una población de 24.933 según el censo del año 2010. Esta población se encuentra distribuida en las parroquias urbanas y rurales.

El Art. 28 del COOTAD en el Título III, con respecto a los gobiernos autónomos descentralizados, indica que cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para que garantice el buen vivir a través del ejercicio de sus competencias.

El Art. 29 del COOTAD en el Título III, Las funciones de los gobiernos autónomos descentralizados, el ejercicio de cada municipio se realizará a través de funciones integradas;

- a) De legislación, normatividad y fiscalización;
- b) De ejecución y administración; y,
- c) De participación ciudadana y control social.

Por lo tanto, el Gobierno Autónomo Descentralizado (COOTAD), Municipal del Puyo, velará por la convivencia, bienestar y buen vivir de la ciudadanía, en la cual incluye brindar una atención de calidad a sus usuarios.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 ESTRATEGÍAS

2.2.1.1 Estrategia.

Para (Prieto, J. 2012), manifiesta que es el conjunto de acciones anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una Empresa o Institución para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento.

Las estrategias son fundamentales en las perspectivas y planteamientos: los mismos que sirven para cumplir la misión en el contexto que se encuentra frente a las expectativas que se hayan generado de acuerdo al enfoque general de las acciones que se ejecutarán para alcanzar los objetivos.

2.2.1.2. Planificación Estratégica

Uno de los autores importantes en el tema como es (Chiavenato, 2011) manifiesta que: “La planeación estratégica es esencialmente la labor de diseñar el futuro con visión de largo plazo, establecido las acciones, tiempos y recursos para lograr lo que se quiere.”

El autor (Benavides, 2004) destaca que la planificación estratégica es a largo plazo y se realiza en el nivel estratégico de la empresa o institución, es un proceso por el cual los directivos o administradores ordenan sus objetivos y acciones a través del tiempo: Es importante entender que el camino que la dirección de una institución elige, para cumplir con la razón de ser de la organización utilizando recursos existentes, que permita lograr una predicción asertiva del futuro para lograr los objetivos con mayor eficiencia y eficacia.

2.2.1.3. Etapas de la Planificación Estratégica

Es importante recalcar que las estrategias deben ser implementadas por los Ejecutivos de la Institución en un tiempo determinado con sus respectivas políticas generales y recursos que se utilizarán en el propósito global de la Institución u organización.

De acuerdo al criterio de (Chiavenato, 2011) los niveles de planeación son los siguientes:

a) Planeación estratégica: Se caracteriza por ser la más amplia y abarca a la Institución u organización entera. Entre su principales características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a largo plazo, incluyendo sus respectivas consecuencias y efectos que duran varios años.
- Alcance: Permite comprender la organización como un todo, tanto sus recursos como sus áreas de actividad y se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
- Contenido: Es genérico, sintético y comprensivo.
- Definición: Está en manos de la alta gerencia de la organización “En el nivel institucional”; y corresponde al plan mayor, al que se subordinan todos los demás planes.

b) Planeación Táctica: En esta se destaca por abarcar a cada departamento o área de la organización. Sus principales características son:

- Horizonte de tiempo: Tiene como proyección a mediano plazo, por lo general es anual.
- Alcance: Es la que abarca a cada departamento, con sus recursos específicos, y se preocupa por alcanzar los objetivos del mismo.
- Contenido: Es el menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica.

- Definición. Está en manos del nivel intermedio y que corresponde a cada departamento de la organización.

2.2.2 Atención Al Cliente.

2.2.2.1 Servicio.

Es necesario empezar enunciando lo que es Servicio para ir concadenando el concepto de servicio al cliente. Y de acuerdo al criterio de (Idelfonso, 2005), toda actividad empresarial o Institucional conduce a un producto que puede ser un bien o un servicio. De esta manera se puede entender que los bienes y los servicios son materializaciones de actividades diferentes. Un producto es algo que se puede ofrecer al mercado para ser adquirido, usado o consumido, para satisfacer un deseo, necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas.

2.2.2.2 Servicio al Cliente.

Para el autor (Sánchez, M. 2006); manifiesta que: “El Servicio al cliente es un conjunto de estrategias que una Empresa o Institución diseña para satisfacer, mejor que sus competidores las necesidades o expectativas de sus clientes externos”.

Esta es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los usuarios actuales como la atracción de los nuevos, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por las cuales se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez y conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Se pone énfasis en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente y en disminuir la necesidad de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones, pudiendo el cliente valorar el servicio en tiempo, oportunidad de soluciones y amabilidad.

Por lo tanto el Servicio al cliente se ve como la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa o institución y que tiene la oportunidad de estar en contacto con

los usuarios y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de un concepto de trabajo y una forma de hacer las cosas que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes que necesitan del servicio y de la forma de cómo atender a los Clientes Internos, diversas áreas de la propia Institución.

2.2.2.3 Importancia del Servicio al Cliente.

La importancia que le da (Paz, R. 2005); destaca que el servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de todas aquellas empresas o instituciones que brindan servicio o atención al usuario, constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. Estas actividades son necesarias para asegurar que el producto/servicio se entrega al cliente en tiempo, unidades y prestaciones adecuadas.

Para (Curay, 2003), el cliente es un individuo con necesidades; destacando también que no siempre tiene la razón, pero que debe estar considerado en lugar importante y para comprender la importancia se puede observar los siguientes principios de Karl Albert que distingue lo siguiente:

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- Un cliente no depende de la empresa. La empresa depende de él.
- Un cliente no es una interrupción en el trabajo. Es un Objetivo
- Un cliente es una parte esencial del negocio. Es un objetivo.
- El cliente hace un favor cuando llega. No le está haciendo un favor atendiéndolo.
- El cliente es un parte esencial del negocio, no es ningún extraño.
- El cliente no solo es dinero de la caja registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece tratamiento respetuoso.
- El cliente merece la atención más comedida que se pueda darle. Es el alma de todo negocio.

Es necesario enfatizar que el cliente es pieza clave para cualquier organización, porque gracias a él, depende la existencia de los negocios, empresas o instituciones; sean estas públicas o privadas.

Por esta fundamental razón, se debe hacer conciencia a que la empresa que gracias al pago o utilización del servicio que hace el cliente, se cuenta con trabajo, salarios, educación, hogar, recreación, etc.

2.2.2.4 Necesidades del Cliente.

Para Maslow, autor de la Teoría de las Necesidades del Ser Humano, es fundamental que estas necesidades sean cumplidas para la supervivencia de la persona.

Pero también para (Martin; 2005) existen interpretaciones que manifiesta que para poder servir al cliente, se debe conocer sus necesidades, como son la necesidad de ser comprendido, necesidad de ser bien recibido, necesidad de sentirse importante y necesidad de comodidad.

Necesidad de ser comprendido.- Aquellos que eligen un servicio, necesitan sentir que se están comunicando en forma efectiva; estos hacen referencia que se está interpretando en forma correcta los mensajes que envían las emociones y tratar de impedir una comprensión inadecuada del beneficio que puede obtener el cliente.

Necesidad de ser bien recibido.- Ninguna persona que está tratando con usted y se siente como una extraña o genera un ambiente tenso por sus gestos o actitudes, tendrá la idea de regresar. El cliente también como un ser humano con sentimientos y emociones necesita sentir que usted se alegra de verlo y que es importante para la empresa u organización.

Necesidad de sentirse importante.- Es necesario considerar que el ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas. Por eso es necesario tomar en cuenta que a todos les gusta sentirse importantes, cualquier cosas que se haga para hacer que el invitado se sienta especial, será un paso en la dirección correcta.

Necesidad de comodidad.- Los clientes o usuarios, necesitan comodidad física; un lugar con condiciones adecuadas para esperar y descansar, hablar o hacer negocios. Algo fundamental que se debe tomar en cuenta es que también necesitan tener seguridad de que se les atenderá en forma adecuada y la confianza en que se le puede satisfacer sus necesidades. Conocer más a profundidad las necesidades del cliente es parte fundamental en la empresa u organización, se debe llevar a cabo todos los puntos anteriores con el hecho de mejorar las necesidades reales que requiera el cliente; todo esto con el único fin de brindar un buen servicio y satisfacer al cliente.

2.2.3 CLIENTE.

2.2.3.1. El Cliente

Según (Gómez, 2009), le define como un individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad del servicio.

Es necesario destacar que para (Varo, 2000) manifiesta que: En el cliente se lleva aparejados el acto de pagar y la capacidad de elección. Un cliente es alguien que elige comprar o utilizar un servicio. Por el contrario el usuario es quien recibe el beneficio pretendido del producto sea o no el comprador del mismo; por lo tanto el cliente es el árbitro final de la calidad del producto y del servicio, sin desconocer que la empresa conoce las necesidades o requisitos del usuario; así como la forma de entregarles productos o servicios de valor añadido.

2.2.3.2. Tipos de Clientes

Siendo el cliente un factor fundamental para la empresa u organización, también se debe tener claro que existen diferentes tipos de clientes; por lo que es necesario analizar cada uno de ellos, para poder entender la actitud y comportamiento del usuario y de esa manera que reciba una mejor atención en base a sus características de cliente sea este Cliente Interno o Cliente Externo.

2.2.3.3. Clientes Internos

Para (López, 2003), el cliente Interno es aquel que pertenece a la organización o empresa; y que no por estar con ella, deja de requerir de la prestación de servicio por parte de los empleados.

Vale la pena acotar que los clientes internos que son los que trabajan en la empresa u organización hacen posible la producción de bienes y servicios. Cada unidad, departamento o áreas es cliente y proveedora de servicios al mismo tiempo, garantizando que la calidad interna de los procesos de trabajo se reflejen en la que reciben los clientes externos; de ahí que cuando las personas de una organización solicitan un servicio, lo que están pidiendo es apoyo, colaboración o una buena disposición para que se les brinde lo que necesitan.

2.2.3.4. Clientes Externos

El cliente externo de acuerdo a (Pérez, 2007), es la persona que satisface necesidades con los productos o servicios que le proporciona una empresa u organización, para la satisfacción de sus necesidades.

El cliente externo recibe productos y servicios ofrecidos; son extraños o ajenos a las empresas o instituciones y son fuente de ingresos que sostienen las operaciones; sin embargo, si se considera a los clientes de una empresa como una definición más amplia e integral, se pueden decir que están constituidos por todas las personas cuyas decisiones determinan la posibilidad de que la organización prospere o mejore en el tiempo.

Se debe mencionar que aunque parezca que el cliente externo es el más importante, no es menos cierto que el cliente interno es también fundamental en la empresa u organización, descuidar a cualquiera de los dos clientes, sería un error garrafal en los objetivos a cumplirse por la empresa, ya que los dos cumplen roles específicos y no se debe descuidar ni a uno u otro.

2.2.3.5. Clientes Satisfechos

Para el autor (Estrada, 2007), existen los Clientes Satisfechos que son los que percibieron el desempeño de la empresa o institución, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una alternativa mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de estos clientes se debe planificar e implementar servicios especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que no esperaban recibir.

Una vez que el cliente recibió la atención y que ha estado en contacto con la empresa u organización; en el nivel en el cual se llenó las expectativas del consumidor. Cada usuario se enfrenta con diferentes situaciones en las etapas del servicio, preventas, ventas y posventas, las cuales crean determinada impresión e imagen. Esta impresión se convierte en un elemento subjetivo en la cual influye directamente en el nivel de satisfacción del cliente. Por esta razón es necesario que la imagen corporativa que crea la empresa u organización, debe ser de calidad, mantenerla y renovarla siempre positivamente para que junto con la satisfacción del cliente, no decaiga con el tiempo.

2.2.3.6. Clientes Insatisfechos

De la misma manera (Estrada, 2007), manifiesta que existe también el otro lado que es los Clientes Insatisfechos y que son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa o institución, el producto o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quieren repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor o se hacen una mala imagen de la institución. Si se quiere recuperar la confianza de estos clientes o usuarios, se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias. Por lo general, este tipo de acciones son muy costosas porque tienen que cambiar una percepción que ya se encuentra arraigada en el consciente y subconsciente de este tipo de clientes.

Si el cliente no siente que es importante para la empresa u organización, no se lo valora, siente que se molestan cuando ha reclamado algo o no le atendieron con eficiencia y

calidez, entonces siente el nivel de insatisfacción el cual se reflejará más adelante cuando ya no regrese y haya decidido cambiarse a otra empresa que le dé una mejor atención.

2.2.3.7. Clientes Difíciles

La explicación que da (Curay, 2003) sobre los clientes difíciles se basa en lo siguiente: Los representantes de servicio al cliente se enfrentan a diario a situaciones donde los clientes se quejan y en ocasiones provocan molestia y enojo. Tales situaciones suelen ser muy incómodas y pueden volverse aún más serias si no son resueltas a tiempo. No solo que afectan el asunto que se está negociando o trámite que se está atendiendo; sino también la reputación de la empresa u organización.

Al dar pasos apropiados en el momento oportuno por los representantes de servicio o el que está atendiendo al usuario, pueden resolver sus problemas convirtiendo así clientes insatisfechos en clientes satisfechos. El reto para los representantes de servicio es mantener un trato profesional mientras se trabaja en la búsqueda de una solución.

El cómo tratar con clientes difíciles muestran la frustración que se desarrolla tanto en el representante de servicio como en el cliente; si en este se produce una queja. Los clientes insatisfechos pueden volverse enojados, groseros y hasta amenazadores; el representante de servicio debe mantener la calma y enfocar la atención de ambos en resolver el problema suscitado.

La resolución del problema de tratar con clientes difíciles indica seguir los siguientes pasos:

- a) Mantener una actitud amigable y profesional.
- b) Reconocer que existe una situación difícil.
- c) Calmar al cliente por medio de preguntas y verificaciones.
- d) Enfocar al cliente en el problema.
- e) Manejar el problema.

2.2.4 La comunicación en la calidad del servicio al cliente.

2.2.4.1. La comunicación y las sociedades humanas.

Es importante entender como (Chiavenato, 2011), enfoca el problema de la comunicación con la siguiente frase: “El ser Humano sufre mucho por la incomunicación”, con esta frase se puede entender lo que está pasando en pleno siglo XXI; las personas no viven aisladas y tampoco son autosuficientes, sino que se relacionan continuamente con otras o con su ambiente por medio de la comunicación. Esta se define como la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se trasmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos y valores. La comunicación es el proceso que une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos que comprende transacciones entre ellas.

En toda comunicación existen por lo menos dos personas: la que envía un mensaje y la que lo recibe. Una persona sola no puede comunicarse: el acto de comunicación solo tiene lugar si existe un receptor. Las organizaciones no existen ni operan sin comunicación; esta es la red que integra y coordina todas sus partes.

2.2.4.2. Concepto de comunicación.

De acuerdo a (Orejuela, 2004), “La comunicación es un proceso de relación que mantienen los seres vivos, las cuales obtienen información respecto a su entorno y pueden compartirla con el resto”.

Claramente se puede entender que el ser humano es social por naturaleza. Sin embargo si nos ponemos a pensar detenidamente, no siempre es fácil hablar y expresar sentimiento o ideas ante los demás. Para dar un buen servicio al cliente, la eficacia de la expresión oral va a depender de la superación de las barreras para que se interponga la comunicación.

2.2.4.3. Importancia.

Para (García, 2004), describe a la comunicación como un proceso de interacción social e interactiva que se da a través de palabras, símbolos o sistemas de mensajes que se producen como parte de la actividad humana.

Es necesario destacar la importancia de la comunicación en la vida del ser humano, siendo como es y cómo piensa, pues es el único ser de la naturaleza que puede expresar a través del lenguaje oral o corporal sus sentimientos, ideas y pensamientos. Y precisamente por esto, el hombre comienza a ser persona cuando es capaz de relacionarse con los otros; cuando es capaz de dar algo de sí, y por supuesto a recibir de los demás parientes, amigos, familiares, empleados, trabajadores, es decir cuantos más numerosas sean sus fuentes de interrelación social, el ser humano demuestra mayor madurez emocional, y una personalidad bien estructurada y que esta a su vez vaya en beneficio de los demás.

La comunicación en la actualidad, se ha convertido en una disciplina académica, como la matemática, la química o la economía. Pero si alcanzado tanta relevancia que la globalización depende en gran parte de ella, pero a su vez es una encrucijada para el comportamiento humano lo cual es comprensible ya que la comunicación es un proceso social fundamental; que sin la comunicación, no existirían los grupos humanos y las sociedades.

2.2.4.4. Elementos de la comunicación.

La comunicación constituye un procedimiento compuesto por cinco elementos:

- a) Emisor o fuente: es la persona, cosa o proceso que emite un mensaje para alguien, es decir, para el destino. Es la fuente de la comunicación.

- b) Transmisor y codificador: es el equipo que une la fuente al canal, es decir, que codifica el mensaje emitido por la fuente para que se vuelva adecuado y disponible para el canal.

- c) Canal: es la parte del sistema que enlaza la fuente con el destino, que pueden estar físicamente cerca o lejos.
- d) Receptor o decodificador: es el equipo situado entre el canal y el destino, es decir, el que decodifica el mensaje para hacerlo comprensible al destino.
- e) Destino: es la persona, cosa o procedimiento al que se le envía el mensaje. Es el destinatario de la comunicación.

2.2.4.5. Barreras de la comunicación.

El proceso de la comunicación está sujeto a muchas vicisitudes. Existen barreras que funcionan como obstáculos o resistencias a la comunicación. Algunas variables del proceso afectan profundamente, lo que causa que el mensaje tal como se envía sea diferente al mensaje que se recibe.

Existen tres tipos de barreras para la comunicación humana: personales, físicas y semánticas.

1. Barreras personales: son interferencias que provienen de las limitaciones, emociones y valores humanos de cada persona. Las barreras más comunes en el trabajo son los malos hábitos al escuchar, las emociones, motivaciones, sentimientos personales. Las barreras personales pueden limitar o distorsionar la comunicación con los demás.
2. Barreras físicas: son las interferencias en el ambiente en el que se efectúa el proceso de comunicación. Ejemplos de ellas son: un trabajo que distraiga, una puerta que se abre en el transcurso de una clase, la distancia física, un canal saturado, paredes entre la fuente y el destino, ruidos estáticos en la línea del teléfono, etcétera.
3. Barreras semánticas: son las limitaciones o distorsiones que se deben a los símbolos a través de los cuales se efectúa la comunicación. Las palabras u otras formas de comunicación gestos, señales, símbolos, etc.- pueden tener significados diferentes para quienes participan en el proceso comunicativo, y llegar a distorsionar su

significado. Las variedades lingüísticas constituyen diferencias semánticas entre las personas.

Estos tres tipos de barreras se presentan al mismo tiempo, lo que produce que el mensaje se filtre, bloquee o distorsione. Además de la influencia de estas barreras, la comunicación puede adolecer de tres males: omisión, distorsión y sobrecarga.

- a) Omisión: ocurre cuando, por alguna razón, ya sea la fuente o el destinatario, se omiten, cancelan o cortan elementos importantes de la comunicación, lo cual provoca que no sea completa o que su significado pierda contenido.
- b) Distorsión: ocurre cuando el mensaje sufre alteración, tergiversación o modificación que afecta o cambia su contenido y significado original.
- c) Sobrecarga: ocurre cuando la cantidad de información es muy grande y sobrepasa la capacidad personal del destinatario para procesarla; así, pierde parte de ella o la recibe con un contenido distorsionado. Muchas veces la sobrecarga colapsa el sistema.

2.2.5 CALIDAD EN EL SERVICIO

2.2.5.1. Características de la Calidad del Servicio.

La calidad busca la completa satisfacción del cliente para diferentes fines; así como también lograr por parte de los miembros de la empresa u organización para que genere mayores utilidades. No se debe olvidar que la calidad va de mano con la excelencia.

El objetivo fundamental y el motivo por la cual la calidad existe y es el cumplimiento de las expectativas y necesidades de los clientes. Se debe tener muy claro que la calidad es satisfacer al cliente, cumpliendo con los requerimientos y prestando un buen servicio, para que el nombre de la empresa u organización posea su sello de calidad en el mercado o en los usuarios.

De acuerdo a (Curay, 2003), cita a José Alberto Viveros, el cual propone que la calidad se establece en los siguientes principios:

Hacer las cosas bien desde la primera vez.

- Satisfacer las necesidades del cliente (tanto externo como interno, ampliamente)
- Buscar soluciones y no estar justificando errores.
- Ser optimista a ultranza.
- Tener buen trato con los demás.
- Ser oportuno en el cumplimiento de las tareas.
- Ser puntual.
- Colaborar con amabilidad con sus compañeros de equipo de trabajo.
- Aprender a reconocer los errores y procurar enmendarlos.
- Ser humilde para aprender a enseñar a otros.
- Ser ordenado y organizado con las herramientas y equipo de trabajo.
- Ser responsable y generar confianza con los demás.
- Simplificar lo complicado, desburocratizando procesos.

Lo expuesto es realmente importante en la calidad ya que conlleva a un producto o servicio con calidad, al tener más calidad se puede vender más y se tiene un mejor servicio.

Por lo consiguiente, se genera más utilidad, que es uno de los objetivos principales de todas las empresas u organizaciones.

2.2.5.2. Componentes de la Calidad del Servicio.

El criterio importantísimo que emite (Idelfonso, 2005), los clientes califican la calidad del servicio por medio de los siguientes componentes;

- **Confiabilidad.-** Es la capacidad de ofrecer el servicio o atención al usuario de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez. Los consumidores pueden preguntarse si sus proveedores o prestamistas de servicios son confiables, por ejemplo: Si la factura

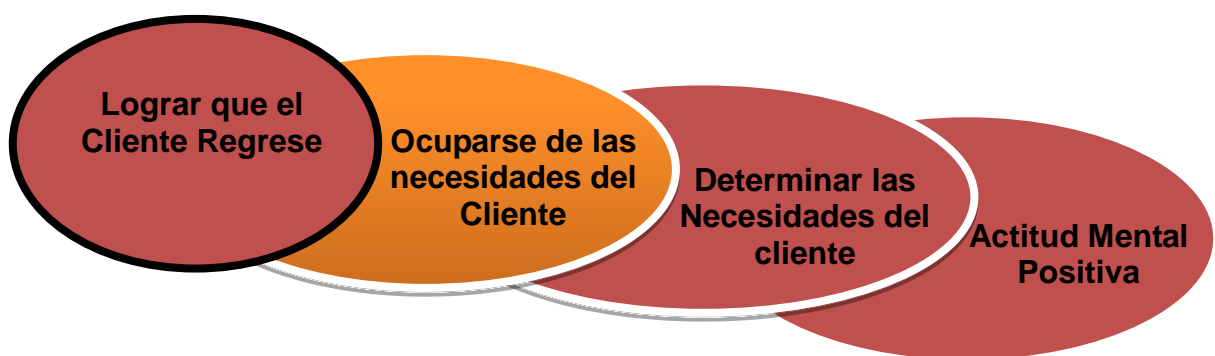
del teléfono, la utilización del gas o energía eléctrica, refleja fielmente los consumos efectuados.

- **Accesibilidad.-** Todos los que constituyen las empresas de servicios especialmente; deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido y eficiente. Un negocio que responde a las llamadas por teléfono de los clientes, por ejemplo, da la imagen en el usuario que cumple con las expectativas.
- **Respuesta.-** Se entiende por respuesta, la disposición de atender y dar un servicio rápido, confiable y seguro; los consumidores o usuarios que en la actualidad son cada vez más exigentes en este sentido. Quieren que se les atienda sin tener que esperar, ya que se maneja el concepto que el tiempo es oro y no hay como desperdiciarlo. Los ejemplos de respuesta incluyen devolver rápidamente las llamadas al cliente, servir un almuerzo rápidamente a quién tiene prisa, o atenderle con agilidad al pedido de un trámite.
- **Seguridad.-** Los consumidores o usuarios deben percibir que los servicios que se les prestan carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones o atenciones, por ejemplo: Un cliente no debería dudar de lo acertado de la reparación del automóvil, que un producto sea de buena calidad, o que un trámite este bien realizado.
- **Empatía.-** Un papel importante en las emociones de los clientes es la empatía, en la cual quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente y que piensa; es ocupar el lugar del usuario en cuanto a tiempo, el cual es muy valioso para él; y además es conocer a fondo sus necesidades personales con el objetivo de poder satisfacerlas.
- **Tangibilidad.-** La infraestructura, las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible, ordenado y limpio; así como los empleados y trabajadores deben estar bien presentados, capacitados y de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

2.2.5.3. Cuatro pasos de la excelencia en el servicio.

Como lo determina (Villacís, 2002), las empresas y organizaciones que triunfarán en este milenio, serán las que se encuentren formadas para dar un excelente servicio con gerentes o ejecutivos liderando procesos de cambio en todos los niveles y estructuras de la atención y servicios al cliente o usuario; por esta razón propone los cuatro pasos de la excelencia en el servicio que son:

Gráfico N. 1: Excelencia en el servicio



Elaborado Por: Olga Cubi

2.2.5.4. Estrategias para el éxito de la calidad del servicio.

Para el Catedrático (Munuera, 2007), para tener éxito en los servicios, las empresas u organizaciones se deben volver más competitivos sostenidas en el tiempo y consolidar estrategias funcionales adaptadas a las necesidades del cliente; con un conjunto de acciones que vayan con recursos y capacidades de la empresa, con el objetivos de lograr la satisfacción de múltiples grupos que se benefician del servicio de calidad. La idea central del tema radica en que un servicio eficiente y cortes al cliente, resulta decisivo para el éxito de la organización.

Cada persona que trabaja en la empresa u organización tiene un papel que desempeñar en el aumento del nivel de satisfacción del cliente; dependientes, personal administrativo, gerentes, directores, autoridades, supervisores, es decir todos deben estar al tanto de las necesidades de los clientes o usuarios y saber cómo llegar a ellas.

En la actualidad, el entorno de los negocios es altamente competitivo como ya se lo enunciado en temas anteriores y cualquier empresa que tenga una buena estrategia de éxito, establecerá estrechas relaciones con sus clientes con el propósito de conservar su fidelidad. Muchas personas que dan por sentado estas relaciones y desconocen los pasos específicos que puedan ayudar a asegurar la satisfacción del cliente.

La satisfacción del consumidor, es la palabra clave para el éxito en el servicio, porque la permanente superación en los niveles de calidad, demuestra la organización, planificación y sobre todo excelencia de la satisfacción de los clientes; por eso es fundamental enunciar los cuatro pasos que se presentan para este éxito.

Gráfico N. 2: Calidad de servicio



Elaborado Por: Olga Cubi

Al entender estos cuatro pasos un empleado o servidor y que es consciente de su propio comportamiento puede contribuir a una imagen positiva de la empresa u organización; a un ambiente de negocios o de atención de calidad y eficiencia, y al mantenimiento de relaciones perdurables con los clientes.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

Este proyecto se realizó bajo la modalidad de investigación de campo, mediante esta modalidad se pudo conocer de cerca a todos los actores tanto internos como externos de la empresa, se utilizaron encuestas, observación directa. Se utilizó investigación bibliográfica, documental, así como también se tomaron datos de tesis de grado.

El diseño de la investigación fue la estrategia que se utilizó para responder al problema planteado, la presente investigación.

3.1.1 Tipos De Investigación

3.1.1.1 Descriptiva

El diseño estructurado de este tipo de investigación fue el más apropiado para la recolección de datos que se obtuvieron, ya que el propósito ha sido conseguir resultados cuantificables acerca de la situación actual en el servicio al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza.

Esta investigación fue aplicable puesto que se apoyó en la estadística, a través de la cual se midió, tabuló e interpretaron los resultados obtenidos.

3.1.1.2 Investigación de campo

Con el criterio de (Abril, 2008), la investigación de campo fue el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen los acontecimientos. En esta modalidad se tomó contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto. Este tipo de investigación de campo se aplicó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, a través de la encuesta.

3.2 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.2.1 Método Inductivo

El empleo de este método es necesario porque a partir del análisis de la forma de atención a los usuarios, se puede determinar los problemas que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, presenta.

3.2.2 Método Deductivo

Es primordial la utilización de este método por cuanto la revisión de la forma como se está atendiendo al usuario, ayudó a determinar si la atención es adecuada y si hay satisfacción por parte de los usuarios cuando acuden al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza.

3.3.1 Técnicas

3.3.1.1 Encuestas

Se procedió a aplicar encuestas a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, con el propósito de medir la calidad del servicio y el nivel de satisfacción de los usuarios.

3.3.2 Instrumentos

3.3.2.1 Cuestionario.

El cuestionario se define como una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población. El cuestionario se utilizó como herramienta para la realización de las encuestas.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población:

La población dentro de esta investigación la conforman los usuarios que visitan a diario en busca de atención de los personeros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, que tiene un promedio de 2400 clientes anuales, para lo cual se debe obtener la muestra a través del siguiente cálculo estadístico para distribuciones normales.

3.3.2 Muestra.

Para realizar el muestreo se utilizó el método probabilístico aleatorio simple porque permite la selección al azar de los elementos que componen la población.

Se aplicará la fórmula del tamaño de la muestra. (Sheeldon, 2007).

$$N = \frac{Z^2 PQN}{E^2(N - 1) + Z^2 PQ}$$

Simbología:

n= Tamaño de la muestra

N= Población o universo de estudio

P= Probabilidad de que el evento ocurra

Q= Probabilidad de que el evento no ocurra

E= Error de estimación o error muestral

Z= Nivel de Confianza

Datos:

N= 2400

Z= 1,65

P= 0,50

Q= 0,50

E= 0.05

$$N = \frac{1.65^2(0.50)(0.50)(2400)}{0.05^2(2400 - 1) + 1.65^2(0.50)(0.50)}$$

$$N = \frac{1.633,5}{6.678125}$$

$$N = 234$$

Según los datos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, que tiene un promedio de 2400 clientes anuales, siendo esto el universo o población de investigación de los cuales se obtuvo una muestra de 234 usuarios, a los cuales se procedió a aplicarse la encuesta.

3.4 RESULTADOS

3.4.1 Generalidades

El análisis de los resultados menciona todo el proceso de organización, procesamiento, reducción e interpretación de datos numéricos o gráficos que se disponen en los cuadros estadísticos de la investigación.

El presente trabajo de investigación se lo realizó a través de la estadística descriptiva que permitió la recolección, representación, análisis e interpretación del conjunto de datos, considerando los contenidos del marco teórico y en relación con los objetivos y variables.

Con la finalidad de llevar a cabo lo mencionado anteriormente se realizó la investigación de campo, aplicando encuestas a los usuarios.

3.4.2 Interpretación de los resultados

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PASTAZA.

A través de los cuadros y gráficos elaborados para cada pregunta de la encuesta aplicada a los 234 usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza, donde se pudo determinar el resultado a las siguientes preguntas:

PREGUNTA 1.- ¿Cuál fue la primera impresión que tuvo sobre la atención del personal del GAD Municipal.

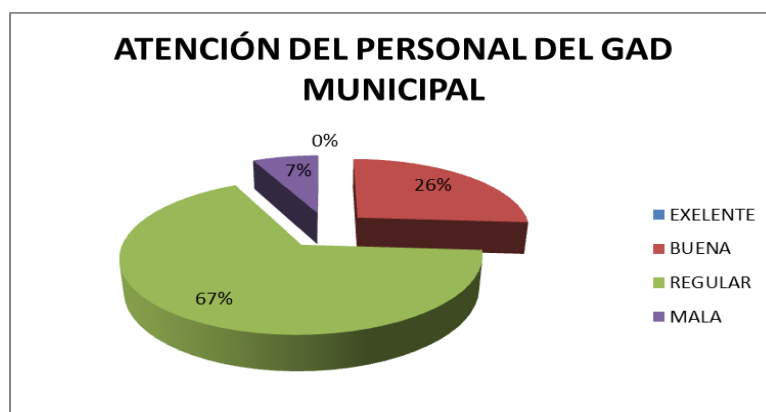
Tabla N. 1: ATENCIÓN DEL PERSONAL DEL GAD MUNICIPAL

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENA	61	26%
REGULAR	156	67%
MALA	17	7%
TOTAL	234	100%

Elaborado: **Olga Cubi**

Fuente: Encuesta aplicada

Gráfico N. 3: Atención del personal



Elaborado: **Olga Cubi**

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 67% de los encuestados considera que la atención es regular, el 26% manifiesta que es buena, mientras que el 7% sostiene que es mala; no se presenta dato alguno en el ítems excelente.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas en esta pregunta, se manifiesta que el personal que labora en el GAD Municipal de Pastaza, no da una buena impresión al momento de atender al usuario, lo que incide en la imagen y prestigio de la Municipalidad.

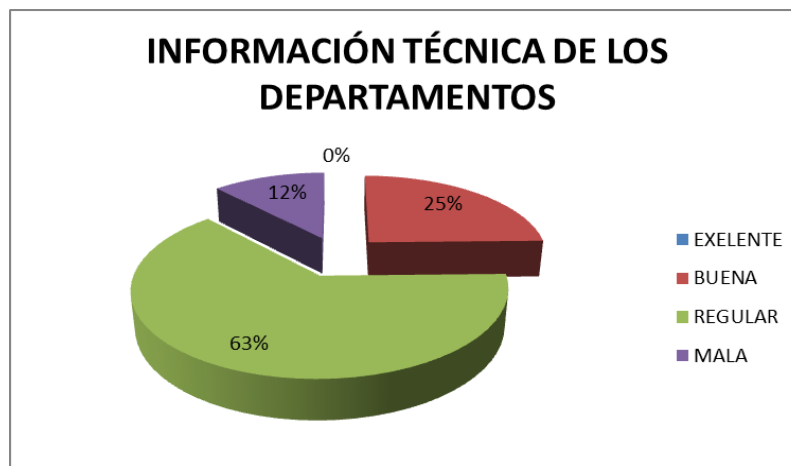
PREGUNTA 2.- ¿Cómo es la forma en que recibe la información técnica del GAD Municipal?

Tabla N. 2: INFORMACIÓN TÉCNICA DE LOS DEPARTAMENTOS

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENA	58	25%
REGULAR	149	64%
MALA	27	12%
TOTAL	234	100%

Elaborado: **Olga Cubi**
Fuente: Encuesta aplicada

Gráfico N. 4: Información técnica



Elaborado: **Olga Cubi**
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 64% de los encuestados considera que la atención es regular, el 25% considera que es buena, mientras que el 12% dice que es mala; no se presenta dato alguno en el ítems excelente.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas en esta pregunta, se manifiesta que el personal que labora en el GAD Municipal de Pastaza, no da una buena información al momento de que el usuario necesita de información de los trámites presentados en el GAD Municipal, lo que conlleva a no sentir satisfacción en el usuario.

PREGUNTA 3.- ¿Cómo es el tiempo que se demora en despachar el trámite en el GAD Municipal?:

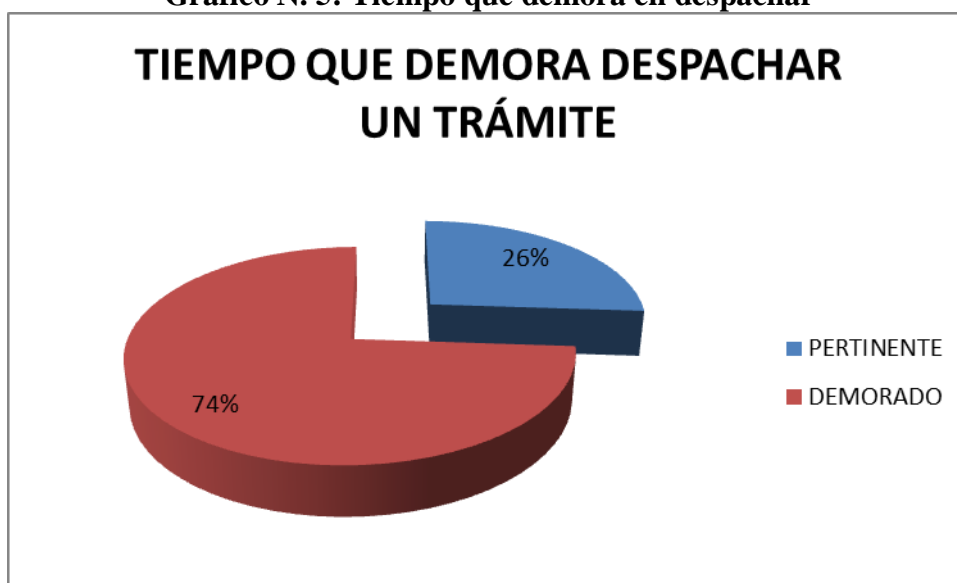
Tabla N. 3: TIEMPO QUE DEMORA DESPACHAR UN TRÁMITE

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PERTINENTE	61	26%
DEMORADO	173	74%
TOTAL	234	100%

Elaborado: **Olga Cubi**

Fuente: Encuesta aplicada

Gráfico N. 5: Tiempo que demora en despachar



Elaborado: **Olga Cubi**

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 74% de los encuestados considera que el tiempo en despachar un trámite es demorado, mientras que el 26% manifiesta que es pertinente.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas en esta pregunta, se manifiesta que el personal que atiende en el GAD Municipal de Pastaza, no despacha con agilidad los trámites, lo que causa molestias en el usuario.

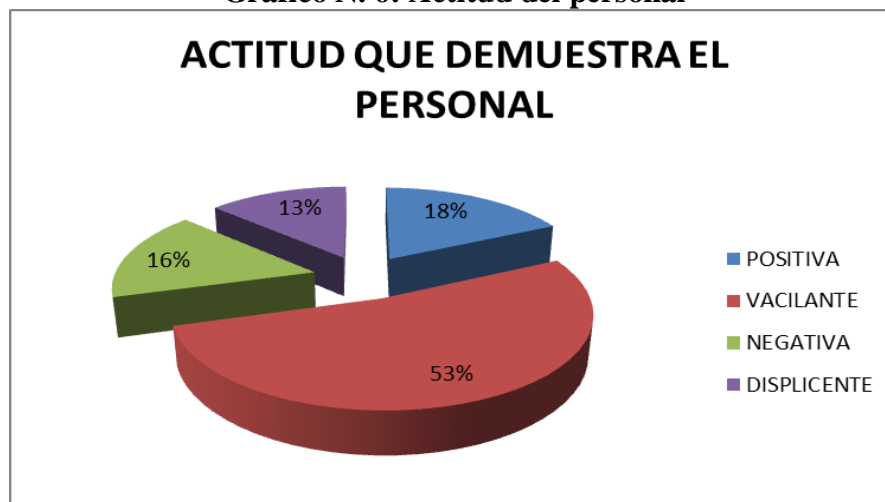
PREGUNTA 4.- ¿Cómo es la actitud demostrada por el personal al momento de atender al usuario?

Tabla N. 4: ACTITUD QUE DEMUESTRA EL PERSONAL

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POSITIVA	42	18%
VACILANTE	123	53%
NEGATIVA	38	16%
DISPLICENTE	31	13%
TOTAL	234	100%

Elaborado: **Olga Cubi**
Fuente: Encuesta aplicada

Gráfico N. 6: Actitud del personal



Elaborado: **Olga Cubi**
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 53% de los encuestados considera que la actitud al momento de atender es vacilante, el 18% manifiesta que es positiva, mientras que el 16% sostiene que es negativa; y el 13% considera que es displiciente.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas en esta pregunta, se manifiesta que el personal que labora en el GAD Municipal de Pastaza, tiene una actitud vacilante al momento de atender, lo que perjudica la interrelación con los usuarios.

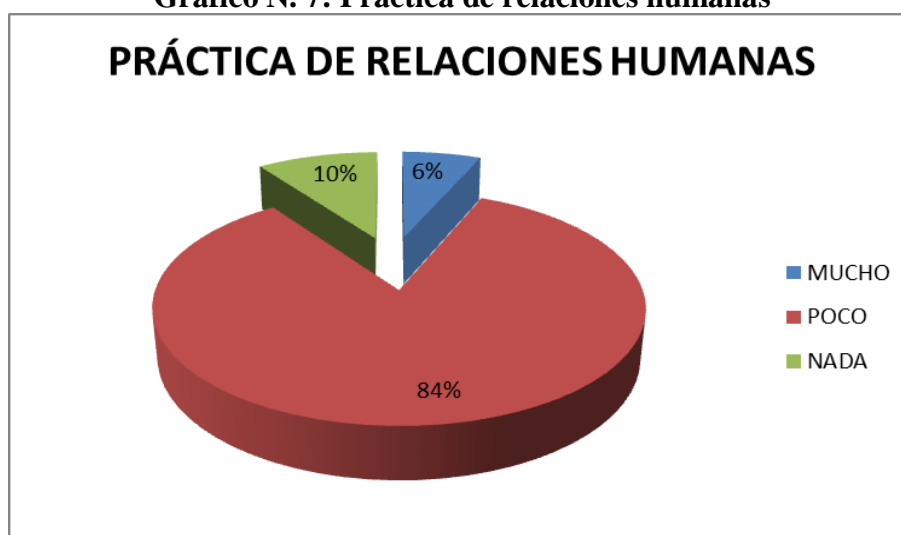
PREGUNTA. 5.- ¿El personal del GAD-Municipal practica relaciones humanas con los usuarios?

Tabla N. 5: PRÁCTICA DE RELACIONES HUMANAS

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUCHO	15	6%
POCO	196	84%
NADA	23	10%
TOTAL	234	100%

Elaborado: **Olga Cubi**
Fuente: Encuesta aplicada

Gráfico N. 7: Practica de relaciones humanas



Elaborado: **Olga Cubi**
Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 84% de los encuestados considera que no se practica las relaciones humana, el 10% manifiesta que en nada se practica, mientras que el 6% sostiene que es mucho lo que si se practica.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas en esta pregunta, se manifiesta que el personal que labora en el GAD Municipal de Pastaza, no practica las relaciones humanas afectando el proceso interpersonal tanto con los usuarios como con el personal.

PREGUNTA. 6.- ¿Se practica el valor del respeto en el personal del GAD Municipal?

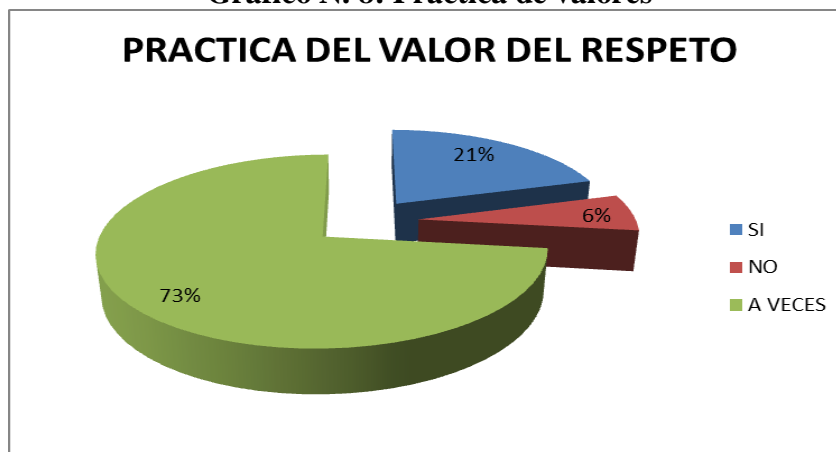
Tabla N. 6: PRÁCTICA DE VALOR DEL RESPETO

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	48	6%
NO	15	84%
A VECES	171	10%
TOTAL	234	100%

Elaborado: **Olga Cubi**

Fuente: Encuesta aplicada

Gráfico N. 8: Práctica de valores



Elaborado: **Olga Cubi**

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 73% de los encuestados considera que a veces se practica el valor del respeto, el 21% manifiesta que si se practica, mientras que el 6% dice que no se practica.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas en esta pregunta, se manifiesta que el personal que labora en el GAD Municipal de Pastaza, a veces practica el valor fundamental en el trabajo que es el respeto, lo que afecta la imagen corporativa de la Institución.

PREGUNTA 7.- ¿Cree usted que el personal del GAD-Municipal está capacitado en atención al usuario?

Tabla N. 7: PERSONAL CAPACITADO EN ATENCIÓN AL CLIENTE

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	10%
NO	207	90%
TOTAL	230	100%

Elaborado: Olga Cubi

Fuente: Encuesta aplicada

Gráfico N. 9: Personal capacitado



Elaborado: Olga Cubi

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 90% de los encuestados considera que el personal no está capacitado en atención al cliente, mientras que el 10% si está capacitado.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas en esta pregunta, se manifiesta que el personal que labora en el GAD Municipal de Pastaza, no está capacitado en lo que es Atención al cliente, lo que afecta en la eficacia que se debe tener en el servicio al usuario y la vinculación con la comunidad.

PREGUNTA 8.- ¿El personal demuestra estar motivado para realizar el trabajo con calidez y eficiencia?

Tabla N. 8: PERSONAL MOTIVADO

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	37	16%
NO	59	25%
A VECES	138	59%
TOTAL	230	100%

Elaborado: Olga Cubi

Fuente: Encuesta aplicada

Gráfico N. 10: Personal motivado



Elaborado: Olga Cubi

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 59% de los encuestados considera que el personal a veces está motivado para atender en el trabajo, el 25% manifiesta que no está motivado, mientras que el 16% dice que si está motivado.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas en esta pregunta, manifiesta que el personal que labora en el GAD Municipal de Pastaza, a veces está motivado para atender con calidad y eficiencia, lo que denota que se debe mejorar la motivación laboral.

PREGUNTA 9.- ¿Cómo califica la Calidad del Servicio al usuario del GAD-Municipal?

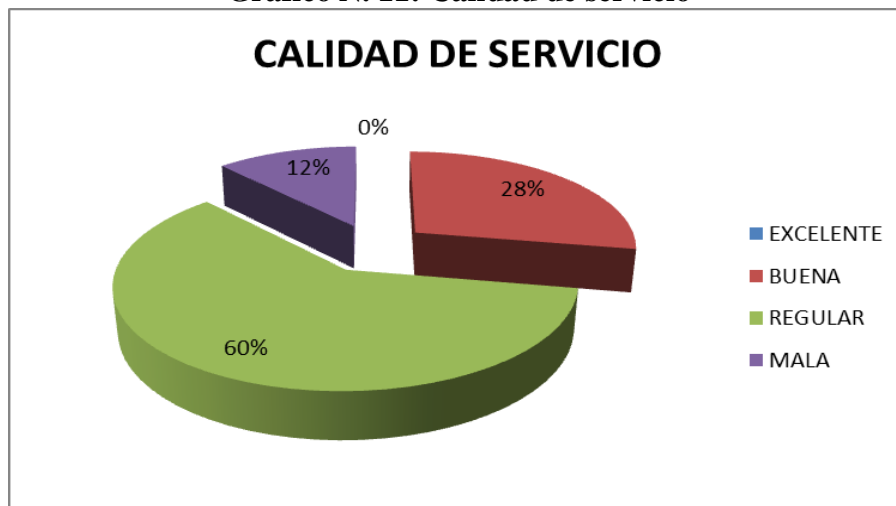
Tabla N. 9: CALIDAD DE SERVICIO

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXELENTE	0	0%
BUENA	65	28%
REGULAR	141	60%
MALA	28	12%
TOTAL	234	100%

Elaborado: **Olga Cubi**

Fuente: Encuesta aplicada

Gráfico N. 11: Calidad de servicio



Elaborado: **Olga Cubi**

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: El 60% de los encuestados considera que la atención es regular, el 28% manifiesta que es buena, mientras que el 12% sostiene que es mala; no se presenta dato alguno en el ítems excelente.

Interpretación: En base a las respuestas obtenidas en esta pregunta, se manifiesta que el personal que labora en el GAD Municipal de Pastaza, no da una buena calidad de servicio al momento de atender al usuario, lo que denota que se debe mejorar la calidad del servicio.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Datos informativos.

4.1.1 Título de la propuesta.

Estrategias administrativas para el servicio de atención al usuario.

4.1.2 Institución ejecutora.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

4.1.3 Beneficiarios.

Clientes Externos e Internos.

4.1.4 Ubicación.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, esta domiciliado en la calle Francisco de Orellana y 27 de Febrero, en la ciudad del Puyo, Provincia de Pastaza.

4.1.5. Tiempo estimado para la ejecución.

El tiempo estimado para la ejecución de dicha propuesta será durante el primer semestre del año 2016.

4.2 Antecedentes de la propuesta.

Al aplicar la encuesta a los clientes externos, se determinó que la falta de estrategias administrativas, disminuye la calidad del servicio de atención al usuario, lo que genera preocupación por el deterioro de la imagen corporativa del GAD Municipal. Los resultados demuestran que la falta de capacitación al personal Administrativo incrementa falencias en el comportamiento actitudinal del personal, lo que crea inconformismos en los usuarios externos.

El desarrollo de esta investigación, basados en los resultados evidenciados en el capítulo tres, exigen una propuesta que solucione las diferentes dificultades encontradas, planteadas a partir del plan estratégico administrativo para el mejoramiento del servicio de atención al usuario y que llegará a fortalecer la Imagen Corporativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

4.3 Objetivo de la Propuesta.

- Diseñar estrategias administrativas, para el mejoramiento del servicio de atención al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

4.4. Beneficios

El diseño de estrategias administrativas encaminadas al mejoramiento de la calidad del servicio al usuario, presenta los siguientes beneficios:

- Fortalecer el vínculo con el cliente externo, para motivar al usuario a llegar al GAD Municipal a consultar cualquier dificultad o servicio que requiera.
- Establecer relaciones de largo plazo con los clientes externos, permitiendo escuchar sus necesidades y llegando a programar el cumplimiento de la realización para satisfacción de las mismas.
- Mejorar la calidad de los procesos externos del GAD Municipal, para que se cumpla con los requerimientos de los usuarios.
- El Fortalecimiento de las relaciones públicas, debe ser una estrategia para mejorar la comunicación con el cliente externo.
- Se promueve la motivación laboral y el compromiso con el personal del GAD Municipal.

4.5. Mejoramiento Continuo de la Calidad de servicio.

La calidad busca la completa satisfacción del cliente para diferentes fines; así como también lograr por parte de los miembros del GAD Municipal, generar mayores estrategias de atención al usuario para mejorar la calidad que va de mano con la excelencia.

El objetivo fundamental y el motivo por la cual la calidad existe y es el cumplimiento de las expectativas y necesidades de los clientes. Se debe tener muy claro que la calidad es satisfacer al cliente, cumpliendo con los requerimientos y prestando un buen servicio, para que el nombre de la Institución posea su sello de calidad en los usuarios; por eso es necesario mejorar al personal del GAD Municipal y fortalecer su liderazgo para lograr la calidad, debido a que las iniciativas son ideadas por personas de la Institución; pues es importante que el cuerpo edilicio analicen de acuerdo a esta propuesta como organizarlos y dirigirlos para optimizar su desempeño. Es necesario que la calidad de servicio sea un objeto común de todos los niveles de la entidad, pues la clave del éxito radica en la participación y compromiso de empleados con actitud asertiva, bien capacitados, con pensamiento flexible en busca del cumplimiento de la calidad del servicio.

4.5.1 Factores claves de la Calidad de servicio.

De acuerdo a (Estrada, 2007), son los factores los que garantizan la calidad de los servicios y se manifiestan de la siguiente manera:

- Elementos Tangibles.- Hacen referencia a la apariencia de las instalaciones físicas de la empresa, sus equipos, maquinaria, la apariencia que proyecta el personal y la calidad de las representaciones físicas de la empresa tales como logotipos, papelería y marcas.
- Fiabilidad.- Hace referencia a la realización oportuna y eficaz del servicio prestado, para lo cual la empresa debe identificar y definir claramente los procesos a la vista de los clientes que deben creer y confiar en la calidad constante de los servicios ofertados.

- **Capacidad de Respuesta.-** Las Instituciones y sus empleados deben tener predisposición para ayudar a los clientes a satisfacer sus necesidades y proveerlos de los servicios requeridos. El personal debe estar siempre dispuestos a proveer el servicio en el momento en que el cliente lo requiera y no cuando la institución lo considere conveniente.
- **Profesionalidad.-** Es importante contar con la competencia personal y su conocimiento de los servicios que presta la Institución con todas sus cualidades y diferenciaciones para estar en capacidad de resolver situaciones imprevistas, atender a los clientes y mantener relaciones armónicas con los mismos.
- **Comunicación.-** El manejo de una comunicación fluida con los clientes es uno de los objetivos principales de las Instituciones, es necesario que la misma implemente mecanismos que le permitan conocer con claridad los deseos, necesidades y expectativas de sus usuarios así como los cambios que surjan en las tendencias de los mismos.

4.5.2 Elementos de la mejora continua de la Calidad de servicio.

Una parte fundamental en el GAD Municipal es el reto de introducir una cultura continua como medio para conseguir como parte estratégica la satisfacción del cliente, por eso es necesario tener en cuenta una serie de aspectos que son imprescindibles para tener éxito en el objetivo propuesto. Estos son los principios de gestión de calidad como estrategia que deben ser utilizados para liderar la Institución hacia el mejor desempeño laboral.

Orientación hacia el cliente de servicio.- Las Instituciones dependen de sus clientes y, por lo tanto, se debe comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requerimientos y esmerarse en exceder sus expectativas. Un servicio centrado en los ciudadanos o clientes internos del GAD Municipal, tiene en cuenta las preocupaciones de ellos, sus necesidades y expectativas en cada una de las etapas de concepción y prestación del servicio. Esto significa que las necesidades y expectativas de los ciudadanos son el principio fundamental alrededor del cual se define el interés público y

se articula la planificación y prestación del servicio y, por lo tanto, es imprescindible determinar y satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios de un servicio.

Liderazgo.- Es necesario recalcar que la mejora continua de los servicios y el incremento constante de la satisfacción de los usuarios, tiene que ser una prioridad de la alta dirección (política y administrativa). Para tener éxito en las iniciativas que se tomen en los planes de mejora continua, se debe ejercer un liderazgo visible por el cuerpo Edificio y directivos, participando de forma activa en todas las iniciativas, proponiendo a los empleados una visión clara de la orientación de la Institución hacia la calidad, la mejora continua y la satisfacción de los usuarios y estableciendo objetivos precisos. Establece la base de una Administración Municipal de Calidad; ya que se debe tener definida su posición frente a la satisfacción de las expectativas de los ciudadanos que utilizan los servicios que presta, desde el marco programático de sus políticas de servicio y desde el conjunto de normas que perfila su ámbito competencial. Además, ha de saber compaginar el impulso transformador de los liderazgos políticos y directivos hacia una mejora continua, evidenciando su compromiso con la formulación de objetivos y su planificación con valores de la calidad de su despliegue estratégico guiados a través de la misión y visión de la Institución.

Participación del personal.- El personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, a todos los niveles, es la esencia de la Institución y su compromiso total posibilita que sus potencialidades seas usadas para el beneficio de la misma. La entrega, la participación, el aprendizaje constante, la innovación, la delegación de funciones, el reconocimiento del mérito y los estímulos por los logros alcanzados en el incremento de la satisfacción de los usuarios, son aspectos esenciales para que los empleados puedan desarrollar su competitividad. El personal del GAD Municipal está constituido por todos los empleados que trabajan en ella y que prestan servicios directa o indirectamente a los usuarios o ciudadanía en general. Es importante incentivar a las organizaciones públicas registrar directamente los resultados en las personas en lo que se refiere a la imagen que los empleados tienen de la Institución y de su misión, a las condiciones ambientales de trabajo, a la dirección de la organización y de los sistemas de gestión; al desarrollo de la carrera profesional, al desarrollo de las capacidades del personal y a los productos y servicios que presta la Institución.

Adoptar un planteamiento de Gestión por procesos.- Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso; por esto, la aplicación de los principios de Calidad Total y de Gestión de la Calidad exige adoptar en la Institución una gestión de procesos. Todos los productos y servicios proporcionados a los usuarios son el resultado de la ejecución de uno o varios procesos, de donde se deduce la importancia de los mismos dentro de una estrategia de satisfacción de los clientes.

Planes de mejora continua.- Los objetivos de la mejora continua se deben integrar dentro del proceso general de planificación de actividades y objetivos de la Institución. La mejora de los servicios que proporciona la Institución, debe planificarse anualmente basándose en las necesidades, quejas y expectativas.

4.5.3 Calidad en el servicio.

El objetivo principal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza es elevar la calidad del servicio, por lo que todo el personal debe comprometerse a responder consistentemente a las solicitudes de los usuarios, a través de una atención asertiva, respetuosa, honesta, oportuna y sobretodo profesional.

Los principales factores que determinan la calidad del servicio son:

De acuerdo a (Curay, 2003), cita a José Alberto Viveros, el cual propone que la calidad se establece en los siguientes principios:

- Hacer las cosas bien desde la primera vez.
- Satisfacer las necesidades del cliente (tanto externo como interno, ampliamente)
- Buscar soluciones y no estar justificando errores.
- Ser optimista a ultranza.
- Tener buen trato con los demás.
- Ser oportuno en el cumplimiento de las tareas.
- Ser puntual.

- Colaborar con amabilidad con sus compañeros de equipo de trabajo.
- Aprender a reconocer los errores y procurar enmendarlos.
- Ser humilde para aprender a enseñar a otros.
- Ser ordenado y organizado con las herramientas y equipo de trabajo.
- Ser responsable y generar confianza con los demás.
- Simplificar lo complicado, desburocratizando procesos.

Lo expuesto es realmente importante en la calidad ya que conlleva a un producto o servicio con calidad, al tener más calidad se puede vender más y se tiene un mejor servicio

Por lo consiguiente, se genera más utilidad, que es uno de los objetivos principales de que debe buscar el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

4.5.4 Satisfacción del cliente.

Es necesario destacar y de acuerdo a (Estrada, 2007), existen los Clientes Satisfechos que son los que percibieron el desempeño de la empresa o institución, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una alternativa mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de estos clientes se debe planificar e implementar servicios especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que no esperaban recibir.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, no cuenta con una verdadera información relacionada con la satisfacción del usuario lo cual se debe cambiar, esto implica implementar el desarrollo de un sistema formal de quejas que permitan identificar y determinar las necesidades, requisitos y expectativas de los usuarios externos, determinados a través de sus quejas y sugerencias. Dichas necesidades deben ser acogidas mediante un sistema de encuestas aplicadas semestralmente o por medio de un buzón.

Toda esta información debe ser procesada para ser evaluadas en las sesiones de la administración. Una vez que el usuario reciba la atención y que ha estado en contacto con el personal del GAD Municipal; y luego de la evaluación se podrá tener la idea si se llenó o no las expectativas del usuario. Por eso es necesario el diseño e implementación de sistemas para determinar y medir el nivel de satisfacción de los usuarios; el GAD Municipal debe mantener un programa de capacitación orientada a que el personal que atiende al cliente externo, mejore sus habilidades de servicio de manera continua. A este personal se lo debe evaluar sistemáticamente con relación a sus conocimientos para la operación del programa.

Bajo este lineamiento y para optimizar el tiempo del usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, se ha propuesto la implementación de un control de correspondencia.

4.5.6. Estrategias Administrativas Que Permiten Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Pastaza, Mejorar El Servicio De Atención Al Usuario.

4.5.6.1 Estrategia I.- Procedimiento De Control De Correspondencia.

En este procedimiento se describe los pasos para la recepción y el control de toda la correspondencia dirigida al GAD Municipal de Pastaza, solicitando solución a diferentes problemas y necesidades y demás asuntos relacionados con los servicios que prestan. Este proceso empieza con la recepción de la documentación entregada por el usuario y concluye con el envío de los oficios recibidos y su respuesta con un tiempo prudencial que permita sentir satisfacción del servicio por parte del usuario.

Una vez que están definidas las actividades del procedimiento de Control de correspondencia, y en lo referente al registro, control, delegación y respuesta de la correspondencia remitida. El procedimiento tiene como clientes internos a todas las áreas de responsabilidad y a todos los empleados y funcionarios del GAD Municipal y como clientes externos a todos los ciudadanos.

Alcance: Población del Cantón Pastaza

Inicia: Recibir y radica la documentación que llega y sale del GAD Municipal de Pastaza.

¿Qué hace?: Recibir, radicar, revisar y analizar correspondencia, distribuir según decisión o delegación del Alcalde.

Termina: Seguimiento a la respuesta de la correspondencia.

Esto se refuerza con el PHVA.

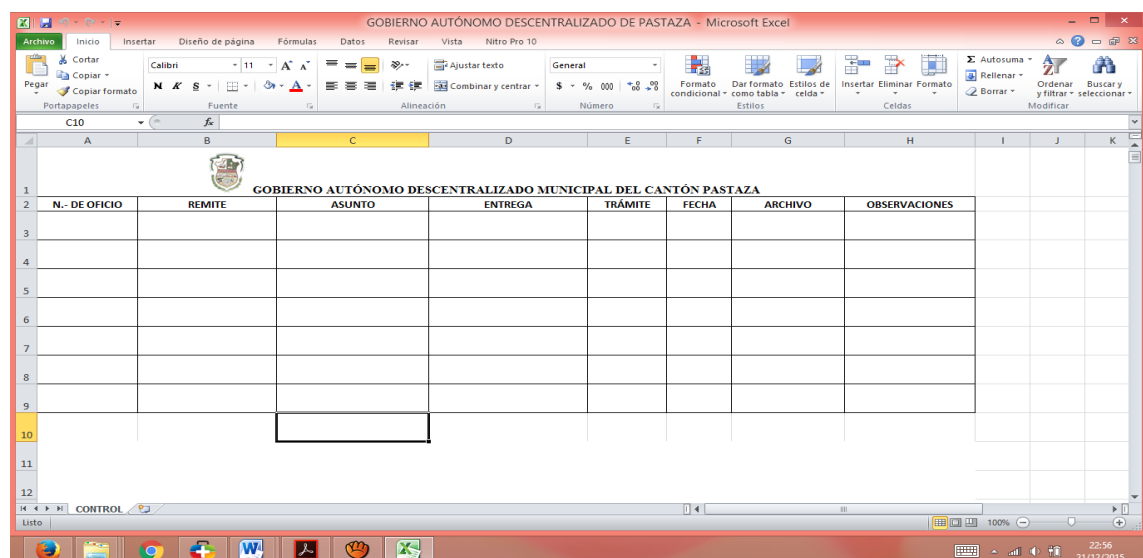
Planear: Recursos logísticos, financieros y humanos del procedimiento. La distribución del documento y el seguimiento a las respuestas.

Hacer: Recibir, radicar, distribuir, controlar y archivar la documentación que llega y sale del despacho en medio físico y magnético.

Verificar: Con la Planilla se verifica la correspondencia recibida y enviada. Se verifica la efectividad en la distribución y la respuesta.

Actuar: Definir estrategias de oportunidad para el mejoramiento continuo.

Plan A: Plantillas en Excel



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA							
N.- DE OFICIO	REMITE	ASUNTO	ENTREGA	TRÁMITE	FECHA	ARCHIVO	OBSERVACIONES

Elaborado por: Olga Cubi

Plan B: Impreso (Manualmente).

GOBIERNO AUTÓMO DESCENTRALIZADO DE PASTAZA

N. DE OFICIO	REMITE	ASUNTO	ENTREGA	TRÁMITE	FECHA	ARCHIVO	OBSERV.

Elaborado por: Olga Cubi

4.5.6.2 Estrategia II.- Diseñar La Organización Para Brindar El Servicio Al Cliente.

Para esto el GAD Municipal debe plantearse las siguientes interrogantes:

Contenido de la organización para brindar el servicio al cliente:

INTERROGANTES	DEFINICIONES A LO GRAR
¿Estamos preparados?	Características de la cultura de la organización para enfrentar un servicio al cliente superior. Necesidades de capacitación
¿Para quién?	Caracterización de los grupos de clientes Características de la atención a dar a cada grupo Sistema de información y orientación al cliente
¿Qué?	Contenido del servicio que se brinda Características
¿Cómo?	Procedimientos para el cliente solicitar el servicio Procedimientos (tecnología) para brindar el servicio
¿Quién?	Personal que se encarga de brindar el servicio: cantidad, funciones, características, estética, ética y calificación.
¿Cuánto?	Estructura organizativa Magnitud de los parámetros relevantes del servicio
¿Cuándo?	Duración de los ciclos de respuesta y ejecución del servicio
¿Con que?	Relación de medios a utilizar (equipos, utensilios, mobiliario, dispositivos, instalaciones, medios técnicos y otros)
¿Dónde?	Lugar para brindar el servicio.
¿Por qué?	Definir solo tareas y acciones que agreguen valor al servicio al cliente. Objetivos y metas del servicio al cliente.

Elaborado por: Olga Cubi

Una vez proyectado el contenido de la organización resulta conveniente elaborar el manual de servicio al cliente, el que resulta de gran utilidad como guía para los Directores departamentales del GAD Municipal, pues sirve de herramienta para la evaluación sistemática y para capacitar al personal.

El manual es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de unidades administrativas. El manual viene hacer las rutas por las cuales operan todo el aparato organizacional.

El manual de “Atención al cliente” tiene como objetivo describir actividades en cuestiones relativas a la atención al cliente, al momento de vender un determinado servicio con la expectativa de mejorar las habilidades y destrezas en la relación con los clientes.

El manual debe estar comprendido por cuatro unidades básicas donde se identifiquen situaciones que podrán suceder en las prácticas de atención al cliente.

En la primera unidad se tiene que abordar una definición de lo que es cliente, y los elementos claves que buscan los clientes al momento de acudir a un establecimiento para la provisión de servicios y se demuestre la importancia de observar tres cualidades de una calidad de servicio como es: mirar, escuchar y preguntar.

En la segunda unidad se enseña el proceso de organizar el servicio de atención al cliente, donde se destacan tres elementos clave para un eficiente proceso. Así mismo se detallan los tipos de clientes y la forma en cómo tratarlos.

En la tercera unidad se detallan los pasos que se debe observar un servidor para practicar una excelente atención con sus clientes, para lograr resultados positivos en los servicios prestados.

En la cuarta unidad del manual se establecen algunas pautas para responder a los reclamos de los clientes, donde se debe escuchar atentamente y dejar que el cliente exponga su punto de vista y los motivos que le inducen a la queja. Tratando de encontrar las mejores soluciones que reviertan en el mejor prestigio para la Institución.

Si se logra plasmar un manual de atención al cliente en el GAD Municipal, se fortalecerá la calidad del servicios y por ende la imagen corporativa institucional; ya que si se le trata a un cliente con atención personal y amable, este se convierte en su publicidad gratuita, y si el servicio que recibe es de forma cordial, este dirá a todos que en el cabildo han mejorado la actitud al momento de atender.

4.5.6.3 ESTRATEGIA III.- BUZON DE QUEJAS Y SUGERENCIAS.

Esta técnica fue creada por el japonés Dr. Yoji Akao en 1972 incorpora los elementos “QUE” y “COMO” que pertenecen a la voz del cliente, “QUE” desea el cliente y “COMO” lo va a realizar la empresa, se parte de una relación de igualdad matemática “queja = voz del cliente”, obteniendo como resultado que los requerimientos del cliente sean escuchados en forma transversal en las empresas. La voz del cliente es un componente para la mejora continua, es lo que el cliente desea del producto o servicio, por lo tanto debe encontrarse la vía más idónea para recibirla de forma íntegra y en el tiempo real.

En el caso del GAD Municipal de Pastaza se sugiere la implementación de un buzón de sugerencias física, el mismo que facilitara la recepción de quejas y sugerencias percibidas por los clientes, en el transcurso de su presencia dentro del mismo o luego de ser atendido.

Definiciones:

QUEJA: Se entiende por queja, aquella expresión que tiene por objeto, poner en conocimiento del centro cualquier irregularidad en la misión de este.

SUGERENCIA: Se entiende por sugerencia, aquella propuesta que formula el cliente y que tiene por objetivo mejorar la gestión y los servicios del centro.

FELICITACIONES: Se entiende por felicitación, aquella manifestación al centro de la satisfacción que se experimenta con motivo de algún suceso favorable para ella.

HOJA DE QUEJAS Y SUGERENCIAS: Impreso que cumplimenta el usuario para la irregularidad detectada.

Por esta razón tener un adecuado sistema para manejar las quejas y los reclamos de los clientes, ayudará a cualquier empresa o institución a mejorar la calidad del servicio.

Para esto es necesario que tenga en consideración lo siguiente:

- ✚ Por cada cliente que se queja o reclama hay veinte más que permanecen callados por miedo o frustración.
- ✚ El cliente que se queja se lo dirá a ocho o dieciséis personas más con las que se relaciona.
- ✚ Más del 90% de éstos ya no le comprarán o solicitaran los servicios o simplemente lo ignorarán.
- ✚ Si el directivo de la institución o el gerente de la empresa pone remedio a una queja o reclamo, del 80 al 85% de éstos se acercarán a comprarlo o a solicitarlo sus servicios.
- ✚ Cuesta más atraer a un cliente nuevo, que tener conforme a uno que ya se tiene y un cliente conforme con el servicio, atraerá a muchos más clientes y gratis que es lo mejor de esto.
- ✚ Para (Villacís, 1999) existen diferentes métodos para la recolección de quejas o reclamos y que son los siguientes:
 - ✚ Buzón de quejas
 - ✚ Teléfono caliente
 - ✚ Departamento de quejas y reclamos
 - ✚ Tarjetas de color (rojo y blanco)
 - ✚ Buzón de voz (grabando la queja del cliente)
 - ✚ Hojas escritas con breves encuestas personales a los clientes
 - ✚ Encuestas personales, en base a cuestionario

Áreas de aplicación y alcance de los procesos

Las quejas, sugerencias y felicitaciones podrán referirse a cualquiera de las actividades ofrecidas por los servicios del GAD Municipal de Pastaza.

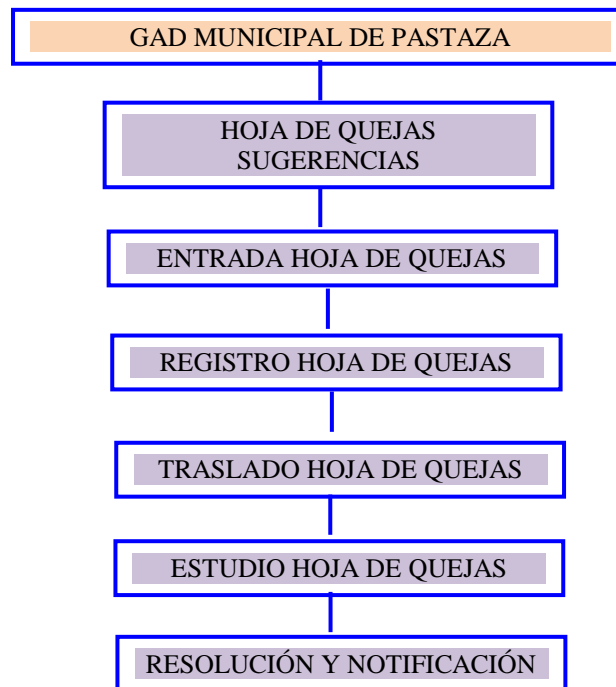
El Objetivo y la finalidad del proceso. Mediante la creación del Buzón de Quejas, Sugerencias y Felicitaciones se pretende recoger todas aquellas quejas, sugerencias o felicitaciones que los usuarios deseen poner en conocimiento del GAD Municipal al objeto, a su vez, de comunicárselos al responsable de la Unidad implicada para que tome las medidas necesarias para su corrección, implantación o comunicación al personal respectivamente.

De esta forma, el Buzón de Quejas, Sugerencias Y Felicitaciones se establece como una herramienta más del sistema de Garantía de Calidad del GAD Municipal que persigue la mejora continua de los servicios ofertados por la Universidad, la comunicación con sus clientes o usuarios y la medida de niveles de satisfacción. El Buzón de Quejas, Sugerencias y Felicitaciones no es un mecanismo para presentar reclamaciones formales a la Universidad. Para este fin deberá utilizarse el Registro General o los Registros Auxiliares de las Sedes permanentes.

Responsables del proceso.


Las Autoridades del GAD Municipal de Pastaza serán la responsable de la coordinación y seguimiento del sistema, mientras que las Áreas implicadas en las quejas, sugerencias felicitaciones serán las responsables de gestionar en tiempo y forma las mismas.

PROCESO DEL BUZÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS





Formulación de sugerencias

 GAD MUNICIPAL DE PASTAZA
La información que se maneja es confidencial.
Nombre:.....
CI.....
Correo electrónico.....
Queja/ o sugerencias.....
Área o dependencia que se presentó el

Elaborado por: Olga Cubi

4.5.6.4 ESTRATEGIA IV.- PROCESOS DE CAPACITACION.

La capacitación, o desarrollo personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que buscan mejor actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

La capacitación es una herramienta privilegiada para progresar, para desarrollar y mejorar competencias, para incentivar hábitos positivos de trabajo, para pensar formas alternativas de gestionar y de resolver situaciones complejas, para descubrir maneras más eficaces de gerenciar y para profundizar el entendimiento de los procesos de la Institución.

Uno de los temas que nunca debería olvidarse, es que atender bien a nuestros clientes, es una de las principales herramientas de diferenciación y una de las formas de agregar más valor a nuestra empresa.

Determinación de las necesidades (cuando).

La evaluación de necesidades permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y los desafíos futuros que es necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo. Los cambios en el ambiente externo, pueden convertirse en fuentes de nuevos desafíos; enfrentarlos de manera efectiva, hace posible las necesidades de capacitación.

En ocasiones un cambio de estrategia en la organización puede crear una necesidad de capacitación. El lanzamiento de nuevos productos o servicios, generalmente requiere el aprendizaje de nuevos procedimientos. Lo mismo sucede frente al proceso de globalización de la empresa. La capacitación también puede utilizarse cuando se detectan problemas de alto nivel de desperdicio, tasas inaceptables de accidentes laborales, niveles bajos de motivación, etc.

Métodos de capacitación y desarrollo (como)

Existen varios métodos de capacitación y desarrollo, pero es importante saber que cualquiera de estos puede utilizarse tanto para la capacitación como para desarrollo. Al momento de la selección de una técnica se deben considerar varios factores. Ninguna técnica es ideal, el mejor método depende de;

- La efectividad respecto al costo
- Contenido deseado del programa
- Preferencias y capacidad de las personas que recibirán el curso
- Idoneidad de las instalaciones con que se cuenta
- Principios de aprendizaje a emplear

Objetivos de capacitación y desarrollo (paraqué)

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y desarrollo. Los objetivos principales son:

- a) **Productividad:** la instrucción puede ayudarle a los empleados a incrementar el rendimiento en sus puestos actuales.
- b) **Calidad:** contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo.
- c) **Plantación de los Recursos Humanos:** pueden ayudar a la organización y las necesidades futuras del personal.
- d) **Prestaciones indirectas:** muchos trabajadores, especialmente gerentes consideran que las oportunidades educativas son parte total de remuneraciones del empleado. Esperan que la empresa pague los programas que aumenten los conocimientos y habilidades necesarias.
- e) **Salud y seguridad:** la salud mental y la seguridad física del empleado suelen estar directamente relacionados con los esfuerzos de capacitación y desarrollo de una organización. Ayudan a prevenir accidentes industriales y crear un ambiente estable.
- f) **Prevención de la obsolescencia:** la obsolescencia del empleado puede definirse como la discrepancia existente entre la destreza de un trabajador y la exigencia de su trabajo. Esta puede controlarse mediante una atención constante al pronóstico de las necesidades por parte de recursos humanos, el control de cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos.

Evaluación de los Resultados

Permite medir el cumplimiento de los objetivos fijados. La evaluación nos brinda información sobre:

- La calidad del diseño de la organización y del desarrollo del curso
- Cumplimiento de las expectativas de los participantes grado de conocimientos adquiridos, incremento en el nivel de actividades y/o generación de cambios de conductas y actitudes.

La motivación de los Recursos Humanos

La motivación es uno de los factores internos que requiere una mayor atención. Sin un mínimo conocimiento de la motivación de un comportamiento, es imposible comprender el comportamiento de las personas.

En una empresa, el comportamiento de las personas es complejo, depende de factores internos (derivados de sus características de personalidad: capacidad de aprendizaje, de motivación de percepción del ambiente externo o interno, de actitudes, de emociones, de valores, etc.) y externos (derivados de las características empresariales: sistemas de recompensas y castigos, de factores sociales, de las políticas, etc.).

Dentro de los factores internos que influyen en el comportamiento de las personas, pueden incluirse las presiones del jefe. Las influencias de los compañeros de trabajo, los cambios tecnológicos de la empresa, los pedidos y las presiones de la familia, los programas de capacitación y desarrollo puestos en práctica por la empresa y las condiciones ambientales (tanto físicas como sociales).

La motivación es uno de los factores internos que merece mayor atención.

Sin un mínimo conocimiento de la motivación de un comportamiento, es imposible comprender el comportamiento de las personas. Existen cuatro palabras asociadas que deberíamos considerar: motivo, motivar, motivador y motivación.

- Motivo es la palabra raíz de motivación: es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera, o, por lo menos, que origine una propensión hacia un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externos (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. Implica una necesidad por el deseo, que induce la acción de la persona para satisfacer la necesidad.
- Una necesidad significa un estado interno de carencia o de insatisfacción, que es capaz de crear una tensión, que origina estímulos dentro del individuo. Estos estímulos general un comportamiento de búsqueda de metas específicas que de lograrse satisfarán a la reducción de la tensión.

Luego los directivos tienen que incidir en sus subordinados para contribuir a crear en ellos significación de las necesidades de participar en todas las acciones de la empresa.

- Motivar significa activar, incitar, causar, impulsar, inducir, inspirar, mover, provocar, estimular.
- Motivador es el que induce a la motivación. Un motivador puede ser una persona o una entidad. Como persona, el motivador puede ser un gerente que motiva al trabajador que se motiva así mismo. Como entidad, un motivador puede ser cualquier razón, necesidad, deseo o motivo.
- Motivación es la condición de estar motivado. También implica ambición, deseo, empuje, inspiración, interés, anhelo, impulso, incentivo y estímulo,
- Preguntarse por qué actúa de aquella o de esta manera corresponde al campo de la motivación.

La entidad más importante en el proceso de la motivación es el “motivador” cabe destacar, entonces, que en cualquier programa para fomentar la motivación los tres siguientes factores desempeñan un papel fundamental:

- Los esfuerzos y la capacidad de la gerencia para motivar a los trabajadores.
- La fuerza impulsora personal del individuo para su auto motivación
- Un motivo o razón viable que motive al personal.

TEMAS A TRATAR EN LA CAPACITACIÓN:

PROYECTO DE CAPACITACION EN “ATENCIÓN AL CLIENTE” PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA.

ANTECEDENTES

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pastaza, ha venido acarreado problemas en lo que se refiere a la actitud negativa del personal al momento de atender a los usuarios; esto hace que la imagen corporativa decaiga y por ende crea desconfianza en los clientes externos. Por esta razón, el realizar eventos de capacitación conjuntamente con Facilitadores Nacionales de alto nivel, a solicitud y convenios con diferentes organizaciones dedicadas a la capacitación, permitirá elevar el nivel de competitividad de los empleados; con notables resultados a corto plazo.

JUSTIFICACIÓN

El por qué y para qué de estos eventos de carácter motivacional a través de la capacitación, radica en la necesidad que tiene la Municipalidad, de contar con trabajadores / empleados capacitados y motivados y con suficiente autoestima, tal y como requiere actualmente el concepto de competitividad. Las Organizaciones públicas y privadas del país tienen como única alternativa para este desarrollo de su Recurso Humano y por ende el GAD Municipal desea proveer estos eventos con resultados caracterizados por la satisfacción e inmediatez del cambio de actitud de los capacitados, lo cual se traduce en una elevada competitividad organizacional.

OBJETIVO GENERAL

Contribuir a la elevación de la competitividad de los empleados del GAD Municipal de Pastaza, mediante el incremento de la Motivación Laboral del Recurso Humano, a través de la capacitación en “Atención al Cliente”

CONTENIDOS

TEMARIO DE CAPACITACIÓN

Duración: 40 horas

TEMAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	TIEMPO	METODOLOGÍA	BENEFICIO
Autoestima Valoración	Crear autoestima y Autoimagen positiva para mejorar el rendimiento laboral. Crear conciencia de que importante es su trabajo y el medio el que le rodea	Primer día	Expositiva Trabajo grupal	Fomentar el valor que posee cada ser humano en el desempeño de su trabajo. Valorización total de su trabajo y lo que posee.
Cliente, tipos de clientes	Destacar la importancia que tiene un cliente para el GAD Municipal	Segundo día	Expositiva Trabajo grupal	Conocer los tipos de clientes
Atención negativa	Entender el trato negativo a los usuarios	Tercer día	Trabajo grupal	Corregir actitudes negativas
Atención al cliente como herramienta de marketing	Crear estrategias para llegar al cliente	Cuarto día	Expositiva Trabajo grupal	Ganarse la voluntad del cliente
Metas	Crear metas en lo personal y en el trabajo	Quinto día	Expositiva Trabajo grupal	Crear una visión de futuro del GAD Municipal de Pastaza

Consejos útiles para lograr una excelente atención

El comercio al menudeo dirigido directamente al consumidor final, es muy diferente hoy a lo que era hace cinco o diez años atrás. La competencia es cada vez más feroz, muchos comercios manejan los mismos productos o similares, los grandes supermercados venden prácticamente “de todo” y los sitios de venta directa a través de

Internet van en aumento, todo esto conjugado con consumidores cada vez más educados y exigentes buscando calidad, servicio y precio. El problema estriba en que desde el punto de vista del cliente, comprarle a usted o a su competencia es prácticamente lo mismo, no hay ninguna diferencia. Sin embargo para usted, perder un cliente ante un competidor representa toda la diferencia, ya que sin ventas, no hay negocio que subsista. Así que tenemos que buscar diferenciarnos de las demás opciones y una de las cosas que realmente puede influir es usted. Es usted quien puede hacer de su empresa o comercio algo especial; un lugar al que los clientes siempre desearan volver y que recomendaran a otros, cuando tengan la necesidad del tipo de producto que usted vende. Para ello, el servicio que ofrece al cliente y sus habilidades de comunicación son la clave. Aquí le presentamos 8 consejos para diferenciarse de su competencia al mejorar el servicio que brinda a su clientela.

1. Busque la satisfacción total en cada cliente

Aunque nada fácil de lograr, usted debe conducirse bajo la premisa de que cada cliente que haga negocio con usted salga 100% satisfecho. Tenga presente que son los clientes la única razón por la que abrimos las puertas cada día. No existe nada más importante que un cliente. Las tareas administrativas, todas pueden esperar, pero un cliente no debe esperar. Por esta razón, un cliente nunca debe ser visto como una interrupción.

2. Deje su vida personal en casa

Todos nosotros tenemos días en que nos sentimos estupendamente, y días en lo que querríamos escondernos bajo la alfombra. Usted no debe permitir que su propio humor personal afecte la manera en que trata a un cliente. Todos esperan ser atendidos rápida y cortésmente. El cliente que entra no tiene por qué pagar las consecuencias de que se haya descompuesto su automóvil camino al trabajo o de la última pelea con su pareja. El punto está en que el cliente no debería ser capaz de notar alguna diferencia en el servicio que recibe, ni importando que no sea su día de suerte. Un ejemplo de esto sucede en el mundo del espectáculo cuando se utiliza la frase: "It's show time". Al comenzar el espectáculo, el artista se olvida de toda su vida personal y se concentra únicamente en el papel que está interpretando, cambiando completamente sus

emociones. De igual forma, al tratar con un cliente usted debe esforzarse por brindar su mejor show.

3. Salude a cada cliente

Sin importar si el negocio está lleno o hay poco movimiento, todo cliente que entra debe ser recibido con algunas palabras de bienvenida. Un simple saludo como “buenos días” bastara y aunque parece una cosa sin importancia en realidad estará logrando dos cosas: la primera la más importante, le está permitiendo saber que hay alguien ahí que puede asistirlo y que usted está contento de que haya entrado a su negocio. Y en segundo lugar, se crea un efecto colateral: saludar al cliente es también un resguardo contra el robo de mercancía. La gente está menos inclinada a robar mercaderías si saben que hay alguien que está atento a su presencia.

4. Nunca califique a sus clientes por su apariencia

Dicen por ahí que “como te ven te tratan” y si usted actúa de esta forma con sus clientes, seguramente está perdiendo negocio. Es decir, simplemente por el hecho de que una persona no luzca como un posible comprador no implica que no pueda hacerlo. Si lo vemos de manera objetiva, es prácticamente imposible predecir si la persona va a comprar o no basándose en su apariencia física. Atienda a toda persona como si fuera el mejor de sus clientes, porque posiblemente es o algún recomendado de este podría serlo. Cambie esta forma de actuar y le aseguro que se llevara gratas sorpresas.

5. Deje que el cliente tenga su espacio

Todos tenemos una cierta medida de “espacio personal” que necesitamos para poder sentirnos cómodos. Algunos clientes van a ser muy amigables y abiertos desde un principio, mientras que otros se sentirán incomodos si usted trata de acercarse demasiado.

6 No interrumpa ¡escuche al cliente!

Usted no debe interrumpir al cliente mientras habla, muchas veces un vendedor detendrá a un cliente en medio de una oración, para decir algo que siente es importante.

Independientemente de cuán ansioso este usted para exponer ese aspecto que sabe que el cliente simplemente va a adorar, espere hasta que haya terminado de hablar. Recuerde, “cuando el cliente está hablando, el cliente está comprando”.

7 Baile al ritmo del cliente

Adapte su estilo al cliente. Un tono más relajado, más sencillo puede ser apropiado para algunos clientes, mientras que otros responderán mejor a uno más formal. Un buen vendedor no tiene solamente estilo, sino que “sabe bailar al compás de todo tipo de música”. Hay muchas maneras de hacer que la experiencia de compra en su comercio sea más placentera para su cliente. Lo que es importante recordar es que USTED puede hacer la diferencia. Hasta pronto

Tipos de clientes y como tratar a cada uno de ellos

1 El cliente difícil

El cliente difícil es el cliente exigente, es el cliente que siempre está quejándose de todo, que siempre encuentra un defecto hasta el más mínimo detalle, que nunca queda satisfecho, que cree tener siempre la razón, que no le gusta que lo contradiga, y que puede hasta llegar a ponerse prepotente y agresivo.

Lo primero que debemos hacer para tratar con ese tipo de cliente, es tener paciencia y mantener la calma, no caer en sus provocaciones, ni discutir con él.

Debemos mostrar un genuino interés por él, escuchando atentamente sus quejas y resolviéndolas lo más pronto posible aceptando elegantemente sus críticas, dándole la razón aunque en realidad no la tenga, satisfaciendo en lo posible sus reclamos, etc.

Una forma efectiva de lidiar con este tipo de cliente, es ofreciéndole un excelente servicio al cliente, de tal manera que sobrepase lo que él esperaba de nosotros.

2 El cliente amigable

El cliente amigable es el cliente amable, simpático, cortés, es el cliente que todo negocio siempre quiere tener, aunque en ocasiones puede llegar a ser muy hablador, haciéndonos perder tiempo.

Para tratar con este tipo de cliente, debemos ser amables y amigables con él, aunque siempre procurando mantener cierta distancia, es decir, no darle demasiada confianza.

Debemos procurar seguirlo en su conversación y en sus bromas, pero interrumpirlo cortésmente cuando la conversación se haya prolongado demasiado.

3 El cliente tímido

El cliente tímido es el cliente introvertido, callado, en la mayoría de casos, inseguro e indeciso. Este tipo de cliente suele tener problemas para decidir su compra, por lo que debemos procurar darle tiempo para que elija el producto indicado, sin interrumpirlo o presionarlo. O, en todo caso, ofrecerle productos concretos y pocas alternativas, de tal manera que se facilite su decisión. Asimismo, este tipo de cliente suele tener problemas para comunicar con claridad lo que está buscando, por lo que debemos inspirarle confianza y hacerle preguntas indicadas que lo ayuden a comunicarse mejor.

Este tipo de cliente, por lo general, suele ser fácil de convencer, pero si le llegamos a vender un producto que no le satisface, puede que lo llegue a comprar, pero lo más probable es que no vuelva a visitarnos más. Por lo que debemos tener cuidado siempre de venderle aquello que realmente está buscando, y procurar asegurarnos de que haya quedado satisfecho. Nunca aprovecharnos de él.

4 El cliente impaciente

El cliente impaciente es el cliente que siempre tiene prisa, es el cliente que quiere entrar al negocio, comprar y salir lo más pronto posible. Este tipo de cliente exige una atención rápida, sin importar que haya otros clientes que hayan llegado antes que él, y, por lo general, se pone tenso cuando lo hacen esperar. Por lo que cuando tratamos con

este tipo de cliente, debemos hacerle saber que hemos comprendido que tiene prisa, y procurar atenderlo o venderle lo más pronto posible.

5 El cliente infeliz

Amabilidad y comprensión. No absorber sus problemas, establecerle límites.

CONCLUSIONES.

Una vez culminada la investigación en el GAD Municipal de Pastaza, se llegó a las siguientes conclusiones:

- ✓ La teoría sustentada en los temas de atención al cliente fortalecen las herramientas para sustentar que el GAD Municipal de Pastaza, no cuenta con un plan de mejoramiento a los procesos de atención al cliente externo.
- ✓ Los funcionarios no tienen capacidad de interactuar y escuchar con atención los requerimientos de los usuarios lo que provoca insatisfacción e inseguridad al momento que exponen sus dificultades.
- ✓ La insatisfacción generada por la baja calidad en la atención y servicio a los clientes, ha provocado incertidumbre al momento de acudir a la institución a realizar los trámites necesarios para solventar sus problemas.
- ✓ El GAD Municipal de Pastaza no cuenta con una herramienta mediante la cual los clientes externos del GAD, pueda emitir sus criterios, quejas o sugerencias personales de la atención y servicios recibidos en el mismo.
- ✓ Se ha considerado que el mantener un empleado capacitado, motivado y con un buen nivel de comunicación dentro del GAD Municipal de Pastaza dará como resultado un buen servicio y atención al cliente.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se propone a las autoridades del GAD Municipal de Pastaza, implementar el plan de mejoramiento y el uso adecuado del control de correspondencia desarrolladas en la presente investigación a fin mejorar los procesos de atención a los clientes externos.
- ✓ Se debe controlar a los funcionarios en su forma de interactuar y escuchar con atención los requerimientos de los usuarios de una mejor manera para crear satisfacción y seguridad al momento que exponen sus dificultades.
- ✓ Se debe mejorar la calidad de servicio para que los clientes, al momento de acudir al GAD Municipal a realizar los trámites, sean solventados sus problemas.
- ✓ Se recomienda a las autoridades de dicha entidad que deben considerar seriamente en la implementación de un buzón de sugerencias, con ello se estará satisfaciendo las necesidades de los clientes externos del GAD Municipal de Pastaza, en lo que se refiere a sus necesidades.
- ✓ Se deben aplicar políticas de mejoramiento continuo en el servicio que brinda el GAD Municipal de Pastaza, mediante programas de capacitación en temas como: atención de calidad rápida y oportuna, Tipos de información, comunicación eficiente.

BIBLIOGRAFÍA.

- Cabrera, A. (2002). *Lenguaje y comunicación*. Caracas: CIC.SA.
- Cerna, H. (2006). *Servicio de atención al cliente*. Bogotá: Panamericana Editorial.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Estrada, W. (2007). *Servicio y Atención al Cliente*, Lima: Biblioteca Nacional.
- Gómez, L. (2012). *Mejoramiento continuo de la calidad y productividad*. Bogotá: Ediciones FIM.
- Larrea, P. (2004). *Servicio al Cliente*. Lima: Limusa.
- Paz, R. (2005). *Servicio al Cliente*. Madrid: Ideas Propias.
- Pérez, V. (2007). *Calidad Total en Atención al Cliente*. Madrid: Ideas Propias
- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. Bogotá: Ecoe. Ediciones
- Setó, D. (2004). *Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente*. Madrid: Esic Editorial.
- Toso, K. (2004). *Atención al Cliente*. Lima: Editorial Amex.
- Varo, J. (1994). *Gestión estratégica de la calidad de los servicios sanitarios*. Madrid: Díaz de Santos.

ANEXOS.

Anexo N. 1: Encuesta

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL GAD-MUNICIPAL DEL PUYO

Objetivo: Identificar la Calidad de Servicio que presta el GAD Municipal del Puyo a los usuarios y conocer las causas y efectos de los mismos.

INSTRUCCIONES:

Marque con una (X) la respuesta que usted crea conveniente.

CUESTIONARIO

1.- ¿La primera impresión que tuvo sobre el la atención del personal del GAD Municipal, le pareció?

Excelente Buena Regular Mala

2.- ¿La forma en que recibe la información técnica de los departamentos son?

Excelente Buena Regular Mala

3.- ¿El tiempo que se demora en despachar un trámite es?

Pertinente Demoroso

4.- ¿La actitud demostrada por el personal al momento de atender al usuario es?

Positiva Vacilante Negativa Displícite

5.- ¿El personal del GAD Municipal practica relaciones humanas con los usuarios?

Mucho Poco Nada

6.- ¿Se practica el valor del respeto en el personal del GAD Municipal?

Si No A veces

7.- ¿Se practica el valor del respeto en el personal del GAD- Municipal?

Sí No

8.- ¿El personal demuestra estar motivado para realizar el trabajo con calidez y eficiencia?

Si No A veces

9.- ¿Cómo califica la Calidad del Servicio al usuario del GAD Municipal?

Excelente Buena Regular Mala

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N. 2: Plantilla de Excel Plan A

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA

N.- DE OFICIO	REMITE	ASUNTO	ENTREGA	TRÁMITE	FECHA	ARCHIVO	OBSERVACIONES

Elaborado por: Olga Cubi

Anexo N. 3: Plantilla Manual

Plan B: Impreso (Manualmente).

GOBIERNO AUTÓMO DESCENTRALIZADO DE PASTAZA

N. DE OFICIO	REMITE	ASUNTO	ENTREGA	TRÁMITE	FECHA	ARCHIVO	OBSERV.

Elaborado por: Olga Cubi