



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

TEMA:

“PROTOCOLO DE SERVICIOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL APROVECHAMIENTO DE RECURSOS TÉCNICOS Y HUMANOS EN EL GOBIERNO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE”

Trabajo de Grado previo a la obtención del título de Licenciada en Secretariado Ejecutivo en Español.

AUTORA:

Rojas Plaza Carlina Daniela

DIRECTOR:

Dr. Galo Álvarez Tafur MSc.

Ibarra, 2015

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR

Luego de haber sido designado por el honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra, he aceptado con satisfacción participar como director del Trabajo de Grado del siguiente tema: **“PROTOCOLO DE SERVICIOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL APROVECHAMIENTO DE RECURSOS TÉCNICOS Y HUMANOS EN EL GOBIERNO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE”** Trabajo realizado por la señora: Rojas Daniela, previo a la obtención del Título de Licenciada en Secretariado Ejecutivo en Español.

Al ser testigo personal y corresponsable directo del desarrollo del presente Trabajo de investigación, certifico que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sustentado públicamente ante el tribunal que sea designado oportunamente.

Esto es todo cuando puedo certificar en honor a la verdad.



Dr. Galo Álvarez Tafur

DIRECTOR TRABAJO DE GRADO

DEDICATORIA

Dedico la presente tesis a Dios y todos los seres que más amo en este mundo: mi esposo, mi hija Génesis y a mis padres, por ser la fuente de mi inspiración y motivación para superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

Carlina

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica del Norte, por formar profesionales idóneos, proactivos y exitosos. Al Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante por su apertura al desarrollo de la investigación.

Un agradecimiento especial al, Dr. Galo Álvarez Director de Trabajo de Grado que con calidez humana guió este Trabajo investigativo hacia el cumplimiento de los objetivos, por su apoyo, confianza y su capacidad para guiar las ideas y proporcionar los medios suficientes para llevar a cabo todas las actividades propuestas, por su amistad y cordialidad.

A mi familia, quienes con su amor han sido el sostén fundamental, por todo su esfuerzo por su constante apoyo que ha permitido alcanzar esta meta en mi formación personal y profesional.

Carlina

RESUMEN

El Trabajo de Grado, es una investigación que parte del problema de la ¿ausencia de un protocolo de servicios para mejorar la gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante? Tiene como objetivo general determinar cuál es el Protocolo de servicios que se debe aplicar para mejorar la gestión de calidad a fin de aprovechar los recursos técnicos y humanos en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. Esta investigación estuvo encaminada a orientar al usuario de esta entidad sobre los servicios y protocolos para realizar los trámites de forma eficiente. Se utilizó como metodología de la investigación el método histórico lógico, analítico, inductivo, descriptivo y estadístico, como técnicas de investigación la encuesta a dos destinatarios al usuario y a los jefes departamentales, como instrumentos el cuestionario. Tiene su fundamento epistemológico en el proceso de Construcción del Conocimiento que orienta al desarrollo de un pensamiento altruista al servicio de los demás, mediante procesos organizacionales funcionales. Sociológicamente se basa en la idea que la educación es agente participativo en la vida y el crecimiento de la sociedad, que depende de la conciencia de los valores que rigen la vida humana. Legalmente se fundamentó en las políticas de calidad hacia el Buen Vivir propuesto en la Constitución de la República del Ecuador, en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD y los protocolos de servicios de calidad y atención a clientes en el sector público, en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; y, la Ley Orgánica de Participación Ciudadana que son las normativas jurídicas. También se ha analizado tópicos importantes sobre protocolos de servicios de calidad y atención a clientes en el sector público que constituye un componente activo y esencial del modelo social al contribuir en el cumplimiento de los derechos fundamentales de los ciudadanos, para la elaboración de la propuesta , fomentando los valores comunes de solidaridad, igualdad de género y no discriminación, así como la competitividad, el desarrollo económico sostenible y la cohesión social y territorial; donde las autoridades públicas, asumen la responsabilidad de la financiación, organización y prestación de unos servicios públicos solidarios con calidad en atención y calidez al usuario

ABSTRACT

Degree work, is research that part of the problem of the implementation of a protocol services for the management of quality technical and human resources in the decentralized autonomous Government of Antonio Ante? General objective is to determine what is the Protocol for services that should be applied to improve quality management in order to take advantage of the technical and human resources in the decentralized autonomous Government of Antonio Ante. This research was intended to guide the user of this entity on the services and protocols to perform procedures in an efficient way. Logical, analytical, inductive, descriptive and statistical, historical method was used as research methodology and research techniques the survey questionnaire to two recipients the user and departmental heads, as instruments. It has its epistemological Foundation in the process of construction of knowledge that guides the development of altruistic thinking in the service of others, by means of functional organizational processes. Sociologically, it is based on the idea that education is a participatory agent in the life and growth of the society, which depends on the awareness of the values that govern human life. It was legally founded on quality policies toward the good life proposed in the Constitution of the Republic of the Ecuador, in the organic code of Territorial Planning, autonomy and decentralization, COOTAD and the protocols of quality care and services to clients in the public sector, in the organic code of planning and public finance; and the organic law of citizen participation that are the legal regulations. Also it has analyzed important topics about protocols of quality care and services to clients in the public sector which constitutes an active and essential component of the social model to contribute to compliance with the fundamental rights of citizens, for the elaboration of the proposal, promoting the common values of solidarity, gender equality and non-discrimination, as well as the competitiveness sustainable economic development and the social cohesion and territorial; where public authorities take responsibility for financing, organization and provision of supportive public services with quality care and warmth to the user

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	pp.
Aceptación del Director.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Índice General.....	v
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Introducción.....	x
CAPÍTULO I	1
1 El problema de investigación.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.3 Formulación del problema.....	5
1.4 Delimitación.....	5
1.4.1 Delimitación de las unidades observación.....	5
1.4.2 Delimitación Espacial.....	6
1.4.2 Delimitación Temporal.....	6
1.5 Objetivos.....	6
1.5.1 Objetivo General.....	6
1.5.2 Objetivos Específicos.....	6
1.6 Justificación.....	7
1.7 Factibilidad.....	8
CAPÍTULO II	9
2 Marco teórico.....	9
2.1 Fundamentación Teórica.....	9
2.1.1 Fundamentación Epistemológica.....	9
2.1.2 Fundamentación Sociológica.....	11

2.1.3	Fundamentación Legal.....	14
2.1.4	Nuevo Modelo de Organización Institucional en los GADs.....	18
2.1.5	Fines, principios y competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales GADs.....	24
2.1.6	La Calidad en la Gestión Pública.....	29
2.1.7	La cultura del servicio público.....	33
2.1.7	Objetivos de la calidad de servicio.....	34
2.1.9	Principios en los que descansa la pirámide de servicios....	36
2.1.10	La Proactividad en el servicio.....	38
2.1.11	El Protocolo.....	39
2.1.12	Protocolos de Servicios.....	40
2.1.13	Protocolos de calidad.....	45
2.2	Posicionamiento teórico personal.....	50
2.3	Glosario de términos.....	52
2.4	Interrogantes de investigación.....	55
2.5	Matriz categorial.....	56
CAPÍTULO III		57
3	Metodología de la Investigación.....	57
3.1	Tipo de investigación.....	57
3.2	Métodos de Investigación.....	58
3.3	Técnicas e instrumentos.....	59
3.4	Población.....	60
3.5	Muestra.....	60
CAPÍTULO IV		62
4	Análisis e interpretación de resultados.....	62
4.1	Resultados de la encuesta realizada a jefes y personal administrativo del GAD Antonio Ante	62
4.2	Resultados de la encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante	72

CAPÍTULO V	82
5 Conclusiones y recomendaciones.....	82
5.1 Conclusiones.....	82
5.2 Recomendaciones.....	83
5.3 Interrogantes de Investigación.....	84
CAPÍTULO VI	86
6 Propuesta Alternativa.....	86
6.1 Título.....	86
6.2 Justificación.....	86
6.3 Fundamentación teórica.....	88
6.4 Objetivos.....	92
6.5 Ubicación sectorial y física.....	92
6.6 Desarrollo de la propuesta	93
6.7 Impactos.....	148
6.8 Difusión.....	149
6.8 Bibliografía.....	150
Anexos.....	153

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1	Población.....	60
Cuadro N° 2	Información que presta el GAD Antonio Ante.....	62
Cuadro N° 3	La organización de la información para los usuarios.....	63
Cuadro N° 4	Existe un encargado de orientar trámites.....	64
Cuadro N° 5	Los documentos que se tramitan son de fácil acceso.....	65
Cuadro N° 6	Existe un departamento que oriente los trámites al usuario.....	66
Cuadro N° 7	Existe señaléticas y rótulos explicativos con fácil acceso para el usuario.....	67
Cuadro N° 8	Procedimientos protocolarios para un buen servicio.....	68
Cuadro N° 9	Participación social de los usuarios en los procesos de gestión y administración.....	69
Cuadro N° 10	Es necesario implementar una guía de protocolo de servicios y gestión de calidad.....	70
Cuadro N° 11	Es importante socializar el protocolo de servicio...	71
Cuadro N° 12	Información que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.....	72
Cuadro N° 13	La organización de la información para los usuarios.....	73
Cuadro N° 14	Existe un encargado de orientar los trámites del usuario.....	74
Cuadro N° 15	Los documentos que se tramitan se los realiza	75
Cuadro N° 16	Se da fácil acceso para trámites al usuario.....	76
Cuadro N° 17	Existe un departamento responsable que orientar los tramites	77

Cuadro N° 18	Existe señaléticas y rótulos explicativos para el usuario	78
Cuadro N° 19	Existen procedimientos protocolarios para un buen servicio a los usuarios.....	79
Cuadro N° 20	Las autoridades del GAD como parte de su gestión consideran la participación social de los usuarios...	80
Cuadro N° 21	Es necesario implementar una guía sobre protocolo de servicios en esta Institución.....	81

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Información que presta el GAD Antonio Ante.....	62
Gráfico N° 2	La organización de la información para los usuarios.....	63
Gráfico N° 3	Existe un encargado de orientar trámites.....	64
Gráfico N° 4	Los documentos que se tramitan son de fácil acceso.....	65
Gráfico N° 5	Existe un departamento que oriente los trámites al usuario.....	66
Gráfico N° 6	Existe señaléticas y rótulos explicativos con fácil acceso para el usuario.....	67
Gráfico N° 7	Procedimientos protocolarios para un buen servicio.....	68
Gráfico N° 8	Participación social de los usuarios en los procesos de gestión y administración.....	69
Gráfico N° 9	Es necesario implementar una guía de protocolo de servicios y gestión de calidad.....	70
Gráfico N° 10	Es importante socializar el protocolo de servicio...	71
Gráfico N° 11	Información que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.....	72
Gráfico N° 12	La organización de la información para los usuarios.....	73
Gráfico N° 13	Existe un encargado de orientar los trámites del usuario.....	74
Gráfico N° 14	Los documentos que se tramitan se los realiza	75
Gráfico N° 15	Se da fácil acceso para trámites al usuario.....	76
Gráfico N° 16	Existe un departamento responsable que orientar los tramites	77
Gráfico N° 17	Existe señaléticas y rótulos explicativos para el	78

	usuario	
Gráfico N° 18	Existen procedimientos protocolarios para un buen servicio a los usuarios.....	79
Gráfico N° 19	Las autoridades del GAD como parte de su gestión consideran la participación social de los usuarios.....	80
Gráfico N° 20	Es necesario implementar una guía sobre protocolo de servicios en esta Institución.....	81

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Árbol de problemas.....	153
Anexo 2	Matriz de coherencia.....	154
Anexo 3	Encuesta a jefes departamentales.....	155
Anexo 4	Encuesta a usuarios.....	158
Anexo 5	Fotografías del trabajo realizado.....	159
Anexo 6	Certificaciones.....	160

INTRODUCCIÓN

El servicio al cliente se considera como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresas de servicios que se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes que. En este contexto la calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal de la empresa, donde el servicio es la solución de un problema o la satisfacción de una necesidad y el éxito depende de las actitudes y conductas que observen en la atención de las demandas de las personas que son o representan al cliente.

Bajo esta perspectiva los Protocolos de Servicio y Atención al Ciudadano tiene como objetivo fundamental el de ser una guía que oriente y lleve de la mano a la ciudadanía, a las entidades públicas a conocer los lineamientos de cortesía que se deben tener en cuenta al momento de interactuar con los clientes internos y externos de tal manera que les permita actuar, ser escuchados y orientados ante la dificultad planteada, garantizando así una atención optima en los distintos canales de atención de cara al ciudadano.

El Trabajo de Grado que se presenta consta de seis capítulos:

Capítulo I: Comprende el problema de investigación que incluye los antecedentes, el planteamiento del problema, la formulación del problema, la delimitación que incluye las unidades de observación, la delimitación espacial y temporal, la primera parte describe el lugar donde se realizó la investigación y el tiempo realizado. El objetivo general y los específicos donde se detallan las actividades que guiaron el desarrollo de la investigación y finalmente la justificación que determina y explica los aportes y la solución al problema del presente estudio y su factibilidad.

Capítulo II: Puntualiza la fundamentación teórica que sustenta el tema que se investigó y la propuesta desarrollada; a la vez se realizó la explicación en base a varios enfoques, estudio del problema y también se emite juicios de valor, el posicionamiento teórico personal, el glosario de términos, las interrogantes de investigación y la matriz categorial.

Capítulo III: Incluye la metodología que comprende los tipos y métodos de investigación, las técnicas e instrumentos que permitieron recolectar la información y a la vez cumplir los objetivos propuestos en la investigación.

Capítulo IV: Analiza e interpreta los resultados de las encuestas y fichas de observación aplicados a niños/as y educadores para conocer más a fondo de la situación del problema de forma técnica.

Capítulo V: Señala las conclusiones y recomendaciones en base de los objetivos específicos y posibles soluciones de los problemas encontrados para los docentes, estudiantes y una alternativa en la utilización de la propuesta.

Capítulo VI: Contiene el desarrollo de la propuesta alternativa planteada para solucionar el problema, como la propuesta de este trabajo de investigación se realizó una Guía de Protocolo de servicios para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes

El cantón Antonio Ante está localizado en la hoya de Ibarra, a 12Km, al sur oeste de Ibarra, es cantón más pequeño de la provincia, tiene un área de 83.10 km², a una altura de 2 360m.s.n.m, el clima que impera en esta parte de la provincia es templado con una temperatura promedio de 16 grados centígrados, predominan dos estaciones la de invierno y la de verano, goza de un clima agradable, posee tierras fértiles aptas para el cultivo de cereales y legumbres por lo que se le considera "El granero de Imbabura". Sus campos multicolores fueron el lugar de verano del Inca o Emperador y su comitiva. Forma parte importante de la historia del Ecuador ya que fue la cuna de personajes Incas de renombre.

La parroquia Atuntaqui es un lugar conocido como "Centro Industrial de la Moda" donde la cámara de comercio de Antonio Ante ha convertido no solo en sitio de moda también se lo conoce con su industria Artesanal, Agropecuario y Gastronómico los cuales se dan a conocer en los primeros días de febrero y marzo más

La Organización política está conformada por: Parroquias Urbanas: como Andrade Marín, Atuntaquí y rurales como Chaltura, Natabuela Imbaya y San Roque. Su principal institución es el Ilustre Municipio de Antonio Ante, el mismo que fomenta y consolida la participación consciente y organizada de la comunidad, para construir ciudadanía

gestiona e implementar programas de desarrollo integral rescatando valores, tradiciones y conocimientos forjando la unidad en la diversidad.

Bajo este reconocimiento el Gobierno Descentralizado de Antonio Ante es la Institución encargada de coordinar, planificar, ejecutar y evaluar el Plan de Desarrollo Local Participativo; fortaleciendo la productividad, la vialidad, el manejo adecuado de sus recursos naturales y promoviendo la participación ciudadana, a fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Promueve el desarrollo humano sustentable de la población y del territorio cantonal, es decir mejorar la vida en los aspectos: Económico-Productivo, Social-Intercultural, Gestión Ambiental, Político-Institucional a través del fortalecimiento de las capacidades de gestión, acorde con la competencias constitucionales y la ley. Acciones que permiten mejorar el nivel de vida de todos los pobladores , aplicando nuevas alternativas de gestión y servicios, que contribuyan a la sustentabilidad y sostenibilidad del ambiente, desarrollo de los actores productivos, generando una imagen positiva ante la ciudadanía.

En lo que se refiere a la organización y participación social existe desarticulación, débil liderazgo cantonal e inadecuada capacitación socio organizativa ciudadana, poca o ninguna planificación participativa e inadecuado manejo de la información y la comunicación. Existía un alto nivel de insatisfacción del usuario debido al prolongado tiempo de espera para acceder a los servicios que ofertan, falta de cumplimiento de los horarios, desorganización en el departamento de atención al cliente e información y área física poco funcional, lo que provoca que los usuarios internos como externos se vean sometidos a largos tiempos de espera, agravando muchas veces por el trato inapropiado y poco cortés de algunos empleados.

Otro aspecto que agrava lo descrito es el servicio y calidad de gestión de las Direcciones de Planificación, Gestión Técnica, Comunicación y Relaciones Públicas, Infraestructura Física, Atención a la ciudadanía y la de Administración General que adolece de organización y capacitación del recurso humano, falta de personal encargado de orientación e información al usuario, falta de un sistema informático adecuado a las exigencias actuales y ventanillas para atención al usuario, de un espacio físico para información, de un número suficiente de equipos de computación y de una sala de espera confortable. Ante estos indicadores negativos la actual administración se encuentra reestructurando todos sus procesos de gestión y servicios e intentando encontrar soluciones para los diversos problemas que, afectan la buena marcha de la estructura provincial en los servicios que oferta, para ello se hace necesario como alternativa diseñar una guía de protocolo de servicios y gestión de calidad para el aprovechamiento de recursos tecnológicos y humanos estructurada técnicamente para el efecto.

1.2 Planteamiento del Problema

Antonio Ante en la actualidad es un ejemplo de desarrollo integral e incluyente en donde a más del crecimiento económico genera oportunidades a todas y todos fortaleciendo los ejes social, cultural y ambiental en un marco de democracia real. En este contexto se ha elaborado un Plan Estratégico para 10 años, es así que se han logrado importantes avances, entre los que se destacan el bajo desempleo, se mantiene esta tendencia en razón de que se ha incrementado el número de microempresas (600 aproximadamente.) y muchas han mejorado sus niveles tecnológicos, capacidad de producción y número de trabajadores, acciones que han posicionado a Antonio Ante como destino turístico de compras de productos textiles todos los días del año.

Enunciados que están lejos de la realidad, primeramente porque esta Institución presenta aun rezagos de un modelo de gestión concéntrico, con unidades de gestión periféricas y en muchos casos limitada articulación entre sí, además la estructura de gestión, no corresponde a las competencias asignadas en el nuevo Marco Constitucional. Pese a que tiene el Plan Estratégico de Desarrollo 2005 – 2017, la planificación provincial no cuenta con el consenso necesario lo que impide su adaptación y aplicación en función de las condiciones territoriales y sociales.

Lo anteriormente citado genera externamente una imagen debilitada del GAD e internamente la desarticulación de las actuaciones y desunión, complementado con la limitada atención del gobierno central por la falta de priorización y planificación, impiden la generación de respuestas de solución para las necesidades de la ciudadanía que demanda celeridad en sus procesos.

También se puede evidenciar que en esta Institución gubernamental la calidad de atención a las autoridades no cumple estándares adecuados acordes a la problemática de gestión actual, debido a que no existe un protocolo de servicios y gestión de calidad para atención a autoridades civiles, religiosas, diplomáticas, entre otras, complicándose con el desconocimiento sobre normas protocolarias y procesos de calidad total del Personal Administrativo, dando como consecuencia que los visitantes sean muchas veces ofendidos con un trato descortés, no sean atendidos como autoridades, que deba perder tiempo en las dependencias de la entidad, provocando el descontento y una mala imagen institucional es por ello que se debe facilitar el material informativo que permita la optimización del tiempo, que incluya normas protocolarias de servicio y gestión de calidad.

Otro de los aspectos que agravan lo descrito anteriormente es la desactualización de algunos funcionarios administrativos y otros que desempeñan su labor sin un grado de escolaridad elemental o el respaldo de un título académico, nombrados como cuota política sin un proceso meritocrático, acompañado de una desmotivación que desencadena en un trato inadecuado a las autoridades que visitan la entidad, a más de esto el abandono frecuente del lugar de trabajo, desprestigio institucional, ausencia de un proceso protocolar, genera reiteradas quejas de las autoridades visitantes o sus delegados, un largo tiempo de espera para la realización de trámites, barrera comunicativa que obstaculiza la gestión administrativa que propicia Inoportunas decisiones, desorganización sin un protocolo de atención con un marco legal poco operativo en relación a las nuevas Políticas de Gobierno con escaso aporte de innovaciones tecnológicas que permitan la buena marcha administrativa de las dependencias y ejercer su vigilancia.

1.3 Formulación del Problema

¿Ausencia de un protocolo de servicios para mejorar la gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?

1.4 Delimitación

1.4.1 Unidades de Observación

La investigación se realizó a las autoridades, personal administrativo de carrera, a contrato, asesores, personal de apoyo y a los usuarios el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.

1.4.2 Delimitación Espacial

La investigación se la desarrolló en el Gobierno Descentralizado de Antonio Ante en el Cantón del mismo nombre ubicado en el centro de la ciudad entre las calles Rio Amazonas y Gonzales Suárez, en la provincia de Imbabura.

1.4.3 Delimitación Temporal

Este Trabajo de Grado se llevó a cabo en el año económico 2015.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

- Determinar cuál es el Protocolo de servicios que se debe aplicar para mejorar la gestión de calidad a fin de aprovechar los recursos técnicos y humanos en el Gobierno Autónomo

1.5.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los servicios de la gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.
- Sistematizar la información teórica sobre el protocolo de servicio para la gestión de calidad en el aprovechamiento de recursos técnicos y humanos.
- Diseñar una Guía al de protocolo de servicios y gestión de calidad para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.

1.6 Justificación

Antonio Ante es un cantón que conserva una diversidad importante de culturas y vistosos paisajes andinos dominados por el Taita Imbabura y la Mama Cotacachi en cuyos entornos se asientan parroquias y comunidades indígenas, que aún conservan sus ritos y tradiciones. Es un cantón productivo e industrial, que se construye día a día con el esfuerzo de ciudadanos y ciudadanas Anteños, comprometidas con una visión dinámica de cambio y desarrollo, que se convierte en una constante mejora de la calidad de vida de su población.

Sin embargo la realidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante ,lugar donde se realizó la investigación es diferente ya sea por su deficiente estructura organizativa, desorganización del recurso humano que labora en el proceso de aseguramiento de la calidad de atención y servicio, largas filas para ser atendido, archivos inadecuados en sus dependencias, por otra parte existe deficiencia en los recursos tecnológicos con equipos informáticos obsoletos, escasos boletines informativos para el usuario, limitada rotulación de dependencias según funciones operativas, oficinas con personal ausente en horas laborables, profesionales con problemas emocionales, lo que ha desencadenado en confrontaciones permanentes entre autoridades locales o nacionales con el personal administrativo y de apoyo, razones que obligan a un trabajo planificado, de equipo, con el aporte del Alcalde, concejales, asesores, personal de apoyo y servidores del el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante en una guía protocolaria de servicios de calidad que permita ejecución en todos los ámbitos sectoriales, gestión ambiental, infraestructura y servicios básicos, desarrollo económico, social, salud, educación y cultura, con el único fin de ofrecer servicios de calidad a todos los usuarios.

Esta investigación es la base para la elaboración de una Guía de protocolo de servicios y gestión de calidad para el aprovechamiento de recursos técnicos y humanos del GAD Antonio Ante que se fundamente con normas de atención, mapa de procesos, diagramas de flujo de cada proceso, factores clave para la organización, oriente al personal que allí labora hacia el desarrollo administrativo con excelencia corporativa. Además una guía concebida técnicamente permite una atención protocolar y prestación de servicios de calidad, mejorando la eficiencia en el uso de los recursos, eliminando duplicidades, errores de información, evitando pérdidas económicas para la población, así como reducir tiempos aumentando la productividad y la satisfacción de los usuarios que visitan la entidad.

1.7 Factibilidad

El diseño de una guía de Protocolo de Servicios y Gestión de calidad para el aprovechamiento de recursos técnicos y humanos fue factible, por la apertura del alcalde, representantes de la Cámara Edilicia, el Personal Administrativo y de Servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. Otro aspecto que posibilitó el desarrollo de este Trabajo de Grado es que la investigadora tiene la formación y preparación a nivel Superior en esta Área de estudio y trabaja en la entidad lo que garantiza el desarrollo adecuado de su proceso de gestión. Además cuenta con los recursos materiales y económicos para su ejecución y el tiempo para el desarrollo de la investigación. Aspectos que garantizan la efectividad de las acciones, la valoración crítica de los resultados y el desarrollo adecuado del proceso investigativo.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Las nuevas Políticas de Gobierno avanzan en la aplicación del nuevo Marco Constitucional y Legal, que gestan transformaciones sociales, tecnológicos, económicos y culturales que configuran una nueva sociedad., de ahí la importancia de ir aplicando el nuevo paradigma hacia la formación de individuos activos, participativos, críticos y autónomos que comprendan diferentes aspectos de la realidad y aplique este conocimiento en beneficio de sí mismo y de su contexto humano.

Para fundamentar la presente investigación se realizará un análisis de documentos tanto de textos como de páginas de internet que contiene información actualizada sobre los temas a investigar, con el propósito de sustentar el problema y desarrollar el marco teórico.

2.1.1 Fundamentación Epistemológica

Desde el punto de vista epistemológico, la presente investigación se fundamenta en el proceso de construcción del conocimiento que orienta al desarrollo de un pensamiento al servicio de los demás, a través del cumplimiento de procesos organizacionales funcionales que se evidencian en los principios que rigen y orientan la Administración de los Gobiernos Locales de promover el desarrollo humano sustentable de la población y del territorio cantonal, es decir mejorar la vida en los aspectos: Económico-Productivo, Social-Intercultural, Gestión Ambiental, Político-

Institucional a través del fortalecimiento de las capacidades de gestión acorde con la competencias constitucionales y la ley.

Bajo esta perspectiva la calidad del Servicio al Ciudadano es el insumo fundamental que permite la toma de decisiones, para la mejora continua, de acuerdo con los resultados de su medición. el Protocolo de Atención y Servicio al Ciudadano en la prestación del servicio que se convertirá en una herramienta que contribuirá a la mejora del servicio al ciudadano, buscando generar mayor confianza y satisfacción al mismo.

Con la finalidad de consolidar la gestión cantonal, la administración debe asumir la decisión política de generar cambios radicales en el modelo administrativo y de gestión de la Institución, buscar el desarrollo de procesos de planificación participativa, planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón, planificar, construir y mantener la vialidad urbana, prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley; crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal, planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines y formar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales.

Es decir gestar el desarrollo integral cantonal; sentando las bases para una conducción ágil y oportuna que permitan a la vez establecer los diferentes niveles de mando, la generación de espacios y prácticas institucionales debidamente coordinadas y articuladas, para lo cual es necesario generar una nueva estructura administrativa acorde al nuevo marco legal de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

2.1.2 Fundamentación Sociológica

La sociedad es el eje que propicia el crecimiento del ser humano, su desarrollo depende de la historia, la ética, la conciencia de los valores que rigen la vida humana, la educación cuyas bases se hallan esencialmente condicionadas por el cambio de principios y praxis de valores.

Bajo este reconocimiento el desafío de las Administraciones Publicas no va a ser tanto el prestar más servicios públicos como el de gestionar adecuadamente los ya existentes, lo que realmente reclaman los ciudadanos a sus Gobiernos Administraciones Públicas es que mejore la prestación de los servicios, esto es, una mayor calidad de los servicios públicos, un esfuerzo para avanzar hacia la excelencia, siendo iconos de democracia participativa y concertada, modelo de desarrollo humano sostenible, con un ordenamiento territorial que conserva la cultura, tradición y equilibrio ambiental, posibilitando la equidad y competitividad

El protocolo de servicios depende de las exigencias que la sociedad quiera conceder y admitir en el momento más importante, según sus ideales y posibilidades de acción. Es allí donde la gestión pública representa uno de los medios más importantes para la transformación,

debido a que por medio de esta, los seres humanos tienen la oportunidad de participar en un proceso que facilita el desarrollo de sus potencialidades y la adquisición de capacidades, para luego, utilizarlas en una contribución positiva para la sociedad, buscando que las generaciones vivencien valores que sirvan de instrumento de cambio dentro del conglomerado humano.

Espinoza, Betty (2013) Políticas sociales en el Ecuador del siglo XX, afirma:

El Estado social de derechos reconoce la necesidad de elaborar respuestas a las exigencias de libertad e igualdad para la población. La libertad es posible con la distribución de los recursos a los ciudadanos a través de programas sociales de acceso universal, con el enfoque de derechos humanos.(p. 19)

Pensamiento que destaca como la sociedad cambia para mejor cuando la gente busca sus propias metas y se mueve para alcanzarlas a través de lo que aprende construye sus versiones de la realidad, donde adquieren certidumbre en sus vidas por la adaptación que está influida por el yo perceptivo.

La investigación se sustenta Sociológicamente en el Enfoque Socio - Crítico que concibe como principio básico las dimensiones del desarrollo integral del ser humano, revalora la cultura y la ciencia acumulada por la humanidad, reivindica al individuo como centro del proceso de aprendizaje recoge aciertos del activismo y el constructivismo.

Sotelo, E. (2011) “Sociología y Educación” cita los propósitos del Enfoque Socio ‘ - Crítico:

El Enfoque Socio Crítico facilita el trabajo individual o colectivo dependiendo del momento del aprendizaje y del tipo de contenido, explica el nivel de desarrollo en cada momento del proceso, facilitando la reflexión y la meta cognición. (p. 6)

Reflexiones que tiene por propósito desarrollar al individuo intelectual, socio afectivo y práctico, brindando los lineamientos teóricos y éticos interrelacionando los propósitos, los procedimientos y actitudes que son tratados de acuerdo con el contexto o realidad en que viven. La relación sustancial con esta investigación, radica en brindar un servicio humano; con calidez y respeto hacia los ciudadanos, atentos a sus expectativas, escuchar con esmero, comprender y mostrar interés por sus necesidades, y realizar un acompañamiento permanente en la gestión de sus requerimientos, alcanzando la satisfacción y confianza del usuario.

Ponce, W. (2012), "Sociología Aplicada" cita el pensamiento de Vygotsky, sobre la importancia de la sociedad en el desarrollo de los pueblos, manifiesta que:

Al hombre le corresponde desempeñar en la sociedad, dentro del contexto socio histórico específico en el que se desenvuelve su vida, la valoración del lugar que ocupa el propio sujeto en este sistema de relaciones sociales. La apariencia de los valores como formación motivacional de la personalidad y de la concepción del mundo que los integra, sistematiza, no es un resultado automático del desarrollo ni se produce de manera espontánea sino que es ante todo un resultado mediato de las condiciones de vida hacia la educación del hombre, esto es, de su historia personal que él construye activamente como sujeto socio-histórico (p. 8)

Es decir recalca la importancia del hombre en la sociedad, donde el desarrollo de cada individuo, sus valores y su formación dependen de la educación que reciba y del momento histórico que viva, se concibe un proceso dinámico en el que interactúa el medio donde se desenvuelve y las necesidades de los sistemas educativos complementan el sistema social.

Posso, M. (2011), en el módulo de Sociedad y Desarrollo cita el pensamiento de Max Weber que manifiesta:

Para estudiar los hechos sociales es necesario entender las motivaciones de las personas y su realidad en la que se desarrollan. Considera que la educación persigue un objetivo social, para lo cual la sociedad exige superar los modelos asistencialistas y clientelistas con las demandas de la población y cambiar el modo de gestión de social por la articulación con las dinámicas territoriales en la responsabilidad compartida con los actores sociales mediante estrategias claras. (p. 17).

Pensamiento que refleja a la sociedad como un conjunto de individuos que comparten una cultura con sus conductas y fines, y que interactúan entre sí para formar una comunidad, donde la educación es uno de los medios más preponderantes para la transformación de los seres humanos proceso que facilita el desarrollo de sus capacidades, valores para luego, utilizarlas en una contribución positiva hacia el Buen Vivir.

2.1.3 Fundamentación Legal

La finalidad general de la acción Política del Ecuador es la promoción del desarrollo en un marco de democracia, equidad y respeto a los derechos humanos, donde el desarrollo e incremento sostenido de la producción de bienes y servicios en un territorio determinado, tiene por efecto un aumento equitativo del bienestar de sus habitantes, en un ambiente de refuerzo de las identidades y cultura, de ampliación de la

democracia, de respeto a la dignidad humana y de equidad de género hacia un marco sostenible, que preserva la identidad, el patrimonio natural (el medio ambiente) y se origina en la energía de sus propios habitantes (la producción). El desarrollo sostenible es básicamente endógeno, es decir se sostiene en las iniciativas, recursos, capacidad emprendedora y de apropiación del progreso técnico de los agentes del propio territorio o comunidad.

Los GAD cantonales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera; están integrados por las funciones de Participación Ciudadana, Legislación y Fiscalización, y Ejecutiva. Bajo este reconocimiento las nuevas tendencias gubernamentales de cambio conciben en la actualidad que el Estado con sus instituciones de primera clase, son los llamados a que diseñen políticas de calidad y las implementen con eficiencia, orientándose a la búsqueda de resultados hacia el Buen Vivir. Considera además que la Administración Pública en el país de un nuevo giro en razón de la vigencia de la Constitución de la República del Ecuador, aprobada en el año 2008. Art. 263 que señala las competencias exclusivas de los Gobiernos Descentralizados y que en el ámbito de sus competencias exclusivas son planificar, construir y mantener la vialidad urbana, prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley, el crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley y preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines.

Tomando en cuenta que los Gobiernos Autónomos Descentralizados, GADs, son la base de la representatividad Estatal en cada una de las jurisdicciones, entraron en un proceso de grandes cambios con la finalidad de mejorar su gestión y orientar el nivel de sus competencias de acuerdo a lo que señala la Constitución de la República y sus respectivas leyes en un nuevo marco legal que les permite orientar de manera más efectiva su campo de acción.

Además toma como base el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD; que en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; y, la Ley Orgánica de Participación Ciudadana que son las normativas jurídicas que, en esencia, posibilitan la autonomía responsable, en el marco de un Estado unitario y descentralizado, cuya vigencia garantiza la autonomía política, administrativa y financiera de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Cantonales que en armonía con la Constitución, es un instrumento jurídico que sirve para promover la consolidación de un proceso de descentralización, acorde con las potencialidades del territorio y la capacidad operativa de las entidades de desarrollo.

Otro de los lineamientos jurídicos que se consideró son las disposiciones constitucionales de los sectores estratégicos, servicios y empresas públicas en su Art. 315 en la que garantiza que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes, bajo la regulación del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, donde los GADs tienen una nueva regulación ya que contiene disposiciones que norman el ejercicio de las competencias de planificación y de la política pública en todos los niveles de gobierno, el Plan Nacional del Buen Vivir, los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos descentralizados, la

programación presupuestaria cuatrienal del sector público, el Presupuesto General del Estado y los demás presupuestos de las entidades públicas.

La Ley Orgánica de Participación Ciudadana que garantiza el ejercicio pleno de los derechos de participación, en cuya normativa, la ciudadanía, en pleno ejercicio de sus derechos políticos, así como, organizaciones sociales, debidamente conformadas, está en capacidad de ejercer procesos de veedurías, observatorios y otros mecanismos de control social a la actuación de los órganos y autoridades de todas las funciones del Estado y los diferentes niveles de gobierno, conforme lo señala la Carta Magna que exige la implementación de nuevos modelos de gestión, que respondan a los intereses de los sectores mayoritarios y que se enmarquen dentro de una planificación que promueva el cumplimiento de las Políticas del Buen Vivir.

En esta perspectiva la consecución de los fines y funciones, el Gobierno Descentralizado debe tomar en cuenta las políticas emanadas de los Planes Nacionales y Regionales de desarrollo económico y social que adopte el Gobierno Central. En caso de que alguna de las funciones señaladas anteriormente corresponda por Ley también a otros organismos, se procurará la debida coordinación para la ejecución de proyectos, obras y actividades.

Para el cumplimiento de las funciones y objetivos el Gobierno Descentralizado de Antonio Ante pondrá en práctica los siguientes lineamientos Políticos:

- Desarrollar procesos de planificación participativa, articulando planes de los niveles: nacional, regional, provincial, cantonal y parroquial;
- Construir, mejorar y mantener la infraestructura cantonal, que promueva el desarrollo económico y social en la localidad.

- Manejar adecuadamente los recursos naturales, para una buena Gestión Ambiental.
- Construir, mejorar y mantener la infraestructura hídrica para mejorar la producción y productividad agropecuaria.
- Fomentar las actividades Económicas y Productivas de la artesanía, industria, servicios y el turismo, conforme a las potencialidades del cantón.
- Diseñar e implementar un Modelo de Gestión por Resultados, a fin que el Gobierno Descentralizado lidere la transformación cantonal, atrayendo las inversiones de la cooperación nacional e internacional.
- Articular los sistemas de gestión de los sectores: salud, educación, cultura y del deporte, para promover el desarrollo integral del cantón.
- Gestionar la descentralización de competencias del Gobierno Nacional para el Gobierno Local.
- Promover la participación de ciudadanía e incorporar a los grupos más vulnerables de la gestión del desarrollo.

2.1.4 Nuevo Modelo de Organización Institucional en los Gobiernos Descentralizados.

La nueva administración, dentro de las competencias asignadas a los Gobiernos Descentralizados un grupo de programas que tienden a conseguir el desarrollo local. La ejecución de estos proyectos institucionales debe facilitarse mediante la propuesta de una nueva estructura organizativa que armonice toda la gestión institucional, posibilite la utilización de los recursos tecnológicos y el manejo de la información de forma ágil y eficiente.

En esta perspectiva para dar cumplimiento con este propósito, las autoridades de los Gobiernos Descentralizados pretenden, a través de la

implementación de una gestión administrativa por procesos y por competencias estandarizar la administración y modernizar la gestión institucional con énfasis en desarrollo y empoderamiento del Talento Humano Institucional, acorde con los nuevos lineamientos dados por el Estado ecuatoriano, cuya finalidad última es el desarrollo social y el buen vivir de las y los ciudadanos de cada una de los sectores.

La nueva Constitución y leyes en base a los escenarios geopolíticos determina que los Gobiernos Descentralizados planten la necesidad de una reestructuración administrativa sumando a las áreas creadas y existentes profesionales de alto nivel, especializados y experimentados para asumir las competencias exclusivas, de igual manera se debe modernizar todo el equipo informático, sumando al mismo equipos de tecnología de punta que son básicos para generar información necesaria para planificar obras y proyectos de las diferentes áreas institucionales. Para llevar a cabo una gestión eficiente, los Gobiernos locales centran su acción en las áreas de responsabilidad y la ejecución de proyectos sustentables acorde a necesidades territoriales.

Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización (2010) en el Reglamento de Organización del territorio, afirma

Los Gobiernos Descentralizados se consolidan como Instituciones de derecho público, autónomo, descentralizado, transparente, eficiente, equitativo, incluyente y solidaria, líder del desarrollo económico, social y ambiental en cada cantón, lo que contempla área de infraestructura y vialidad, área ambiental, área social, área de asesoría, apoyo y gestión, área de planificación, área de tecnologías informáticas, áreas de participación ciudadana y de cooperación política (p. 19)

Lineamientos que permiten una organización del cantón encargadas de coordinar, planificar, ejecutar y evaluar el Plan de Desarrollo participativo; fortaleciendo la productividad, la vialidad, el manejo adecuado de sus recursos naturales y promoviendo la participación ciudadana, a fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización (2010) en el “Reglamento Operativo” manifiesta:

- **Área de desarrollo económico** .- El área de Desarrollo Económico, fortalece la administración y gestión de recursos que permitan incentivar el crecimiento del sector textil, mediante la ejecución de proyectos y cofinanciamiento a Unidades Ejecutoras que contemplan estrategias como: El fortalecimiento organizativo, el mejoramiento de la productividad y la generación de valor agregado y comercio asociativo

En este sentido la dirección de Desarrollo Económico contempla una fase de identificación de servicios especializados de acuerdo a la demanda de la población objeto de las acciones de desarrollo que mediante los diferentes proyectos a ejecutarse, la planificación de la gestión y el fortalecimiento institucional se obtiene resultados concretos en las diferentes organizaciones, comunidades y parroquias. La Dirección de Desarrollo Económico que se consolida con planes y proyectos Agropecuarios, Turísticos, Riego, Agroindustria y Artesanías e industrialización.

- **Área Ambiental.**- Para dar cumplimiento al mandato Constitucional, los Gobiernos Descentralizados, deben asumir la Gestión Ambiental como competencia exclusiva de su gestión, además establecer los lineamientos a fin de que predomine una visión, definiendo como estrategia dividir todo el territorio cantonal en zonas, en el que se está ejecutando un Plan de Gestión

relacionado a la intervención específica en: reforestación; biodiversidad; manejo de vertientes; campañas ambientales de capacitación y sensibilización de la ciudadanía; conservación productiva; educación ambiental; y, estudios de impactos ambientales.

Para cada zona se debe designar técnicos, que en forma permanente estén coordinando con las autoridades de cada Junta Parroquial rural y urbana así, como también con los actores principales de cada parroquia, los centros educativos, ONGs, organismos sectoriales, entre otros. El objetivo principal de esta estrategia es llegar a articular la intervención que realizan las diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales, lo que permitirá implementar un sistema de seguimiento técnico global de todo el cantón.

- **Área Social.-** Los Gobiernos Descentralizados a través de su Dirección de Gestión Social debe relevar sus acciones en las temáticas: Trata de Personas, Fortalecimiento de las Organizaciones de Mujeres, Impulso a la declaración de Prioridad de la Niñez y Adolescencia e Inserción de las personas con discapacidad, a fin de que estos grupos de atención se inserten en el contexto de desarrollo social de la provincia.

Además, mantener su compromiso permanente en el quehacer educativo, brindando apoyo continuo a este sector mediante acciones realizadas para la implementación de Foros por la Nueva Educación y los Centros Culturales Comunitarios.

En el área cultural debe implementarse mecanismos de trabajo centrados en las programaciones culturales, festividades parroquiales, y la celebración de las fiestas locales. Cada Gobierno

Descentralizado debe coordinar de forma técnica el Patronato como Política institucional conforme a lo dispuesto en la Ley de Salud Pública que determina la responsabilidad y liderazgo que le corresponde.

- **Área Educativa.-** Cada Gobierno Descentralizado debe prestar los servicios de los centros educativos proporcionar una atención educativa a estudiantes de primero a décimo año de formación básica de las juntas parroquiales. Fundar centros culturales comunitarios en las parroquias para convertir a estos sectores en referentes culturales y educativos de las parroquias, organizar foros por una nueva educación con espacios participativos que fortalezcan la educación en el cantón mediante diseños curriculares innovadores.
- **Área Cultural.-** Los Gobiernos Descentralizados han de promover la realización de exposiciones culturales, para brindar apoyo decidido a artistas plásticos y artesanos de diferentes géneros y etnias locales, realizar exposiciones itinerantes que permitan que los habitantes de los diferentes sectores tengan la posibilidad de acceder y observar la creación plástica de los artistas.

Promover en forma permanente el fortalecimiento del rescate de las tradiciones culturales, mediante el apoyo constante en la realización de los eventos festivos en las juntas parroquiales urbanas y rurales, trabajo realizado en forma conjunta con las mismas, beneficiando a artistas de la localidad, realizar casas abiertas culturales con la participación del personal de cultura, para lograr un acercamiento de la institución y la ciudadanía

- **Área de Planificación.-** Los Gobiernos Descentralizados deben asumir esta responsabilidad histórica al iniciar con la implementación del nuevo modelo de gestión por resultados,

identificación de los fundamentos y premisas administrativos y el enunciado de su Misión, Visión y Objetivos, lejos de la simple concepción del cumplimiento de los mandatos legales, sino, más bien como un compromiso propio de todos y cada uno de sus personeros, empleados y trabajadores, orientado sus acciones en tres temas plenamente identificados: fortalecimiento institucional, planificación participativa y gestión.

Para la aplicación efectiva de cada uno de estos planteamientos se debe definir un plan de actuaciones acorde a las necesidades institucionales en función de los mandatos constitucionales y el Plan de Gobierno, como directrices de la institución que permitan la consecución de resultados; con reformas de la Planificación Operativa Anual de dirección para realizar reformas que le permitan encaminar sus acciones en forma eficiente y efectiva.

En este contexto el objetivo es orientar la formación y capacitación de un tejido de actores territoriales de todos los niveles los Gobiernos Descentralizados deben planificar capacitaciones en temas fundamentales para la buena gestión del territorio, con técnicos de los GADs para fortalecer a través de la tecnificación de los conocimientos, la unificación y homogenización de los criterios y las herramientas de gestión necesarios para la implementación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, implementándose como temas prioritarios: La creación de proyectos de operatividad de gestión, planificación operativa, ordenamiento de información y planificación territorial

2.1.5 Fines, principios y competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales GADs

Según el Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización (2010) en el Reglamento de Organización del

territorio, cita los fines, principios y competencias de los gobiernos autónomos descentralizados, dentro de sus respectivas circunscripciones territoriales a las siguientes:

- El desarrollo equitativo y solidario mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización;
- La garantía, sin discriminación alguna y en los términos previstos en la Constitución de la República, de la plena vigencia y el efectivo goce de los derechos individuales y colectivos constitucionales y de aquellos contemplados en los instrumentos internacionales;
- El fortalecimiento de la unidad nacional en la diversidad;
- La recuperación y conservación de la naturaleza y el mantenimiento de un ambiente sostenible y sustentable;
- La protección y promoción de la diversidad cultural y el respeto a sus espacios de generación e intercambio; la recuperación, preservación y desarrollo de la memoria social y el patrimonio cultural.
- La obtención de un hábitat seguro y saludable para los ciudadanos y la garantía de su derecho a la vivienda en el ámbito de sus respectivas competencias.
- El desarrollo planificado participativamente para transformar la realidad y el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el buen vivir.
- La generación de condiciones que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución a través de la creación y funcionamiento de sistemas de protección integral de sus habitantes.

Dentro de las funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal se puede citar las asignadas en el Art. 264 de la Constitución vigente, que establece las siguientes:

- Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales.
- Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
- Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas.
- Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios

públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad. subsidiariedad. participación y equidad.

- Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno.
- Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales.
- Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios.
- Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él, la colocación de publicidad, redes o señalización;
- Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros

organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana

Las competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal son las siguientes:

- Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad.
- Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.
- Planificar, construir y mantener la vialidad urbana.
- Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.
- Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal.
- Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley.

- Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines.
- Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales.
- Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley.
- Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras.
- Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios.
- Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

2.1.6 La Calidad en la Gestión Pública:

La Gestión de Calidad es una estrategia orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales, se ha convertido en un estilo de gestión, que estrechamente unido a los sistemas de información y a las nuevas técnicas de comunicación hace que conceptos tales como: perfiles, mapas de control, cliente, carteras de servicios y otros, ya se estén utilizando de forma habitual en el que hacer de la gestión de los Municipios, pero la verdad más absoluta y profunda de la calidad se encierra en las personas y sus valores, procesos, técnicas y documentos son materias en la que se basa el trabajo para alcanzar la excelencia, pero si no se tiene en cuenta que detrás de todo hay personas y que son las que han de creer en ella, impulsarla, utilizar sus instrumentos y que existen unos valores en los que confían los profesionales y también los

ciudadanos que vienen ninguna medida o sistema que se adopte tiene alguna posibilidad de triunfar.

La gestión de calidad pública comprende el sistema de gestión planificada, organizada, controlada y líder, que consigue aumento en la satisfacción del cliente, trabajo interno más eficaz, incremento de la productividad, mayores beneficios, menores costos, mayor calidad en los servicios y proyectos a la comunidad, donde la atención y servicio sea de excelencia hacia los ciudadanos no exclusivamente de pocos por el contrario la misión institucional de la entidad, debe ser aplicado por todos los servidores públicos en el desarrollo de sus funciones públicas.

Monteros, M. (2012) en el Módulo de “Estrategias de Calidad” manifiesta

El éxito de los programas de calidad en los servicios de una organización deberá primeramente funcionar bien, se debe considerar la estructura ágil, el liderazgo como compromiso explícito y formal por parte de la dirección, la estructura, la comunicación – relaciones, la descentralización es decir la capacidad de tomar decisiones ha de alcanzar los niveles de la organización, la autonomía donde los profesionales cuentan con toda y plena libertad intelectual, el cliente será el eje de todas las actuaciones, se podrá hacer una selección de perfiles de personal adecuados para la mejora de la calidad donde el saber y las habilidades de las personas se fomentan desde la organización, creación de una cultura de mejora continua, (p. 5)

Reflexiones que destacan los principios de eficacia, eficiencia y de calidad en las funciones de un Estado, las mismas que deben responder

a las demandas de sus ciudadanos. Los modelos de gestión de calidad exigen servicios de calidad y calidez centrada en el cliente.

La calidad en la Gestión Pública constituye una cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer progresivamente las necesidades y expectativas de la ciudadanía, al servicio público, con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos

La calidad en la gestión pública en el modelo ecuatoriano se entiende como un instrumento de un buen gobierno democrático con dos propósitos importantes: Que la gestión pública debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de los servicios y programas públicos o como un legítimo participante en el proceso de diseño, ejecución y control de las políticas públicas. Y que la gestión pública debe orientarse por resultados y esto implica control sobre sus acciones y responsabilidad en el ejercicio de la autoridad pública por medio del control social.

Por esta razón, la calidad de la gestión está íntimamente ligada con el capital humano de una organización, no puede haber calidad, si no hay calidad en las personas, en una organización con un recurso humano competente, y consciente de su compromiso con la calidad, lo que puede destacarse como ventaja competitiva significativa e importante

Guerra, R. (2011) en el módulo “Calidad en el servicio “manifiesta:

Los componentes básicos del modelo de calidad de la excelencia comprenden: El liderazgo en el servicio, la organización de procesos, los servicios eficientes, la innovación permanente

de ideas y paradigmas, acuerdos claros y alianzas estratégicas (p. 178)

Ideas que representan la base de una organización eficiente, con principios que garantizan su éxito, ya que una institución para poder cumplir una adecuada gestión de recursos, debe contar con medios óptimos según necesidades y competencias, con personal idóneo. Otro de los aspectos que debe ejecutarse es la capacitación continua para lograr la conformidad del producto/servicio que incluye el espacio y medios de trabajo.

Llorens, Martín, (2010) en su obra “Éxitos en Gestión” manifiesta:

El sistema de gestión de calidad se debe desarrollar y aplicar el Plan Estratégico de Calidad, asesorar a los diferentes órganos de la materia de calidad, analizar y sugerir actuaciones para resolver problemas de calidad, proponer memoria anual en materia de calidad, proponer el Plan de Mejoras anual, ejecutar auditorías internas en materia de calidad, realizar auditorías internas autorizadas en materia de calidad, supervisar acciones correctivas, conservar y actualizar los registros de calidad, registrar, conservar, analizar y dar respuesta a las reclamaciones y/o sugerencias para la mejora de la calidad, colaborar con proveedores para aumentar la calidad de sus productos y servicios, analizar la satisfacción del cliente externo e interno, dinamizar los equipos de mejora, realizar valoraciones del clima laboral, contribuir a la formación en metodología para la mejora de la Calidad. (p. 11)

Pensamiento que permite deducir que para que una organización pueda alcanzar éxito en la gestión y servicio ha de lograr el ambiente de trabajo, la conformidad del producto/servicio a través de la identificación y la gestión de las condiciones del ambiente de trabajo, donde la Planificación de la realización del producto/servicio, los procesos relacionados con el cliente, la determinación de los requisitos conexos con el producto/servicio y la comunicación con el cliente sean eficientes ofreciendo servicios de control , seguimiento, medición y rendición de cuentas.

2.1.7 La cultura del servicio público

En la actualidad no es suficiente hablar de calidad en la atención al ciudadano, es importante planificar estrategias para mejorarla. Cuando una Entidad proporciona una mala atención a los ciudadanos realmente no existe excusa que valga, mientras que cuando se ofrece una atención de excelencia, lo que asegura la satisfacción.

Bajo este reconocimiento la cultura del servicio público es una de las palancas competitivas de las organizaciones en la actualidad, donde las organizaciones se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que se entrega a los clientes. La calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal que labora en la organización y el servicio es, en esencia, el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad, con el personal en todos los niveles y áreas de debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la organización y cada uno de los clientes depende de las actitudes y conductas que observen en la atención de las demandas de las personas que son o representan al cliente.

Bajo esta perspectiva la calidad de servicio juega un papel fundamental en aquellas organizaciones que quieran fijar su visión y obtener una posición reconocida y continuada en el tiempo, ya que una visión es una situación que se ve en la mente, reflejan los resultados que se desean obtener a largo plazo en la organización, en la actualidad, se puede observar que el atributo que contribuye a que una organización se posicione en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben, de esta manera, se hace obvio que la organización deberá satisfacer todas las necesidades y expectativas del cliente para que éste se forme una opinión positiva; eso es lo que se llama Calidad de Servicio. Por lo tanto, para satisfacer dichas expectativas, que por otro lado son subjetivas, es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes, que contenga aspectos relacionados con sus necesidades y los atributos que se fijan para evaluar la calidad de un servicio, cabe destacar que cuando en una organización se plantea la visión tomando en cuenta la calidad del servicio que ofrece, debe, antes que nada, entender que un servicio se considera de calidad cuando logra su fin: satisfacer las necesidades de los clientes, en el presente y en el futuro.

Además cuando el cliente elige un servicio en el presente y lo encuentra satisfactorio, es decir, de calidad, la mayoría de las veces volverá a elegirlo tantas veces como lo precise en el transcurso de su vida, por lo que el tener una calidad en el presente influye en la visión que se forja de la organización en el futuro, sobre todo en el área de servicios, donde lo que se ofrece es un bien intangible, en consecuencia lo que influye es la idea que los clientes y potenciales clientes tengan del servicio ofrecido.

2.1.8 Objetivos de la calidad de servicio

Los objetivos que pueden surgir en relación a la calidad de servicio pueden ser:

- La satisfacción del cliente.
- Mejoramiento permanente del servicio.
- Eficiencia en la prestación del servicio.

En este contexto se sabe que toda organización tiene 3 objetivos generales: supervivencia, crecimiento y utilidades, donde los demás objetivos son particulares, y dependen de la voluntad de los dirigentes de la organización en cuestión, la responsabilidad de éste es que los objetivos sean cumplidos con sus cuatro componentes típicos: un atributo, una escala de medida, una norma o un umbral y un horizonte temporal.

La evaluación del alcance del objetivo debe resultar de la comparación de las expectativas del cliente con el desempeño del servicio recibido, fijándose para ello tanto en el resultado del proceso como en la forma en la que se desarrolla el mismo por ejemplo, mejorando la prestación del servicio ofrecido. Este punto se verá más claramente en Gestión y Control, es difícil poner números concretos en relación a los objetivos y a la percepción de la calidad que se desea obtener respecto de los clientes presentes y de los potenciales clientes, pero es de fundamental importancia medir el nivel de la satisfacción que se percibe con el servicio, para poder continuar en busca de la excelencia en la calidad que es imprescindible porque el crecimiento de la competencia ha generado un cliente más exigente por tener una mayor gama de ofertas.

Ante esta situación, resulta lógico reconocer que, sólo mejorando la calidad del servicio y los precios, se podrá superar a la competencia para, de este modo, captar con firmeza la continuidad de los clientes en disputa. De allí que a fin de lograr la excelencia en el servicio sin incurrir en un incremento de los costos, es necesario el uso eficiente de los recursos de la organización y este punto es fundamental a la hora de fijar los objetivos de la organización; por eso, hay que empezar trabajando con los recursos humanos elevando al máximo su preparación y generando

una actitud positiva para que se entreguen a la búsqueda de los objetivos con la mejor energía, donde la excelencia tiene incidencia directa sobre la organización cuando se hace las cosas bien, es decir, si respeta la calidad y a sus clientes, en consecuencia hacer calidad en el precio, en el servicio es lo que propone la excelencia, es influir en forma directa en la satisfacción del cliente.

2.1.9 Principios en los que descansa la pirámide de servicios

Cardona, H. (2010) en el “Módulo de Cultura de servicio en una empresa” afirma:

El cliente es el único juez de la calidad del servicio, es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más, debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores, donde la empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente, donde nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo. (p. 27)

Reflexiones que permiten comprender el rol de la cultura de servicio en la organización, donde se habla de calidad de servicio es claro que la cultura organizacional debe estar orientada al cumplimiento de los objetivos que plantee dicha calidad. Es decir que los valores, la filosofía, creencias, motivaciones, deseos y actitudes de todos los miembros de la organización deben estar regidos por la idea madre, de que la organización debe apuntar constantemente a la prestación de un servicio con la máxima calidad, lo que va a distinguirla de las demás organizaciones prestadoras del mismo o distinto servicio.

Bajo este reconocimiento se considera la relación que existe, se puede decir que la comunicación constituye una de las dimensiones básicas de la cultura y en cualquier grupo, en su estrecha intervenculación, la cultura es la estructura y la comunicación es el proceso. De aquí la importancia de conformar una cultura tal que sirva de base para la comunicación de la calidad, tanto hacia el interior de la organización como hacia su entorno, si se pretende alcanzar resultados exitosos a largo plazo.

En este contexto la cultura de calidad de servicio se va a ver directamente influenciada por la cultura externa, es decir aquellos valores aceptados por la sociedad del medio en que interactúa la entidad, una ciudad, una región, un país, donde los valores, elementos principales de una cultura organizacional, por todo lo dicho hasta ahora, deben orientar a los miembros de la organización a la búsqueda permanente de la satisfacción del cliente, misión principal de la calidad de servicio.

Es evidente que todos los valores de calidad deben ser llevados a la práctica volviéndose los mismos, costumbres, conformando rutinas o ritos de calidad así como el mejoramiento continuo que debe desarrollarse al respecto, obviamente que estas costumbres van a estar influidas o mejor dicho gobernadas por manuales de procedimientos de calidad, tomando en cuenta un mercado altamente cambiante que se mueve con tanto dinamismo y velocidad, los directivos de las organizaciones prestadoras de servicios están obligados a replantearse constantemente sus componentes organizacionales para poder afrontar la realidad del mercado.

Por el lado de la visión se ve como la gerencia de la organización visualiza la misma en futuro lejano brindando la máxima calidad de su

servicio. En concordancia con la visión, la misión de la empresa debe estar orientada a la satisfacción de las necesidades de los clientes, planteándose para ello diversos objetivos y estrategias que conduzcan al logro de dicha misión. Para todo ello será necesario un adecuado planeamiento de los recursos necesarios para la formación del servicio a brindarse, evitando incurrir en costos innecesarios que afectarían a la organización si se actuara en forma improvisada. Luego esto se gestionará y controlará con los estándares correspondientes, que deberá tener en cuenta el gerente general en sus tres facetas. A fin de mantenerse en este mercado altamente cambiante los directivos deben diseñar o desarrollar distintos factores de supervivencia modificando cuando sea necesario su cultura y estableciendo una buena comunicación en todos sus aspectos, tanto interna, como externa, es decir hacia el cliente.

2.1.10 La Pro actividad en el servicio

La proactividad es la actitud en la que la persona asume el pleno control de su conducta vital de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias de la vida. Implica asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.

Zavala, E. (2011) en el “Módulo de Calidad y pro actividad”

Algunas características de las personas proactivas son: La búsqueda de respuestas a problemas de difícil solución en vez de espera a que suceda algo, no se limita a efectuar las actividades que se le solicitan sino que crea nuevas oportunidades por medio de la búsqueda de información, adapta su manera de hacer a las condiciones del entorno y tiene capacidad para subordinar los impulsos a los valores. (p. 13)

Bajo este reconocimiento desarrollar una conducta proactiva ayuda a afrontar problemas, prever consecuencias y orientarse a la innovación, de manera que cada persona pueda mejorar su competencia personal y profesional, donde la capacidad proactiva implica competencias como búsqueda de información, trabajo en equipo, iniciativa, aprendizaje continuo. Entre las competencias de una persona proactiva se puede citar la capacidad de actuar rápida y decididamente ante situaciones problemáticas y no esperar a que los problemas se solucionen solos o los solucionen otros, la capacidad de modificar la forma usual de realizar el trabajo por otra que le haga ser más eficiente de forma que mejore el servicio y genere mejores resultados.

Como conductas específicas de un servicio proactivo se puede enlistar: Tomar la iniciativa y emprender la acción, ser perseverante; no abandona a la primera de cambio; cooperar con el grupo de profesionales aportando información y analizando las aportaciones de los demás, buscar constantemente información actualizada de su área de trabajo, tener asimilados perfectamente los procesos de trabajo y analizarlos, interpretar y explicar conceptos y nueva información de manera efectiva, conocer los recursos con los que puede contar para realizar la tarea y afrontar positivamente el cambio.

2.1.11 Protocolo

El protocolo es un conjunto de reglas de cortesía que se siguen en las relaciones sociales y que han sido establecidas por costumbre. Etimológicamente esta palabra emana de la palabra griega “protokollon”, que es fruto de la suma de dos elementos diferenciados: “protos”, que puede traducirse como “primero”, y “kollea”, que es sinónimo de “pegamento” o “cola”. Enfocándose en la investigación es un procedimiento previamente establecido para llevar a cabo determinada función, actividad o servicio.

Loren, Martin (2009) en el libro "Protocolo y etiqueta" afirma:

El protocolo es un conjunto de reglas a seguir, ya sean de forma oficial (vinculación por ley) o por tradición o costumbre (vinculación personal voluntaria); más técnicamente como: Regla de ceremonial diplomática. El Ceremonial es el conjunto de formalidades a tener en cuenta en un acto señalado y que vienen determinadas por el protocolo, para cualquier tipo de acto público o solemne. (p. .36)

Es decir el protocolo nace con el ser humano, y la necesidad de regular o aconsejar unas formas de actuación para sus relaciones con los demás; incluye una serie ordenada de reglas, normas o costumbres a seguir en todo acto solemne, son las reglas básicas que inician el punto de partida de cualquier relación, tanto personal, como a nivel de estados, es parte de la cortesía internacional y enmarca a los actos de buena amistad, vecindad, hospitalidad, respeto, flexibilidad de ciertas formalidades, concesión de facilidades, inmunidades y servicios a otros estados y sus ciudadanos no contemplados en ninguna normatividad jurídica internacional, sino por actos de buena voluntad del acto que emplea la cortesía, que por lo general se transforma en obligatoria en situaciones análogas. Ayuda a resolver los variados detalles de ceremonias oficiales extraordinarias que rigen como principios para el ejercicio de las misiones diplomáticas.

2.1.12 Protocolos de Servicios

Protocolos de Servicio al ciudadano son una guía con orientaciones básicas, acuerdos y métodos, previamente concertados con las entidades del Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano, que busca ordenar y mejorar la interacción entre los servidores públicos y los ciudadanos. Los protocolos de servicio unifican y capitalizan las experiencias exitosas,

optimizan los recursos y la capacidad de respuesta, y mejoran la calidad de vida de quienes atienden y de quienes consultan.

Bajo este reconocimiento el propósito de que estos protocolos es proporcionar una herramienta simple para las entidades y en especial para quienes tienen a su cargo la atención directa al ciudadano, de allí que se espera que una guía sirva de punto de partida para cada entidad al momento de idear y evaluar sus estrategias de servicio al ciudadano así como para elaborar sus protocolos propios, los cuales deberán ser adaptados de acuerdo con las características de cada entidad y con la región en donde se usarán. Así mismo, se espera que estos protocolos ayuden a que las cualidades de un buen servicio se materialicen en acciones específicas que satisfagan a la ciudadanía.

De allí que los canales de atención son los medios y espacios de que se valen los ciudadanos para realizar trámites y solicitar servicios, información, orientación o asistencia relacionada con el quehacer de las entidades de la Administración Pública y del Estado en general. Los canales de atención más frecuentemente usados por las entidades son: presencial, telefónico, de correspondencia y virtual.

Montalvo, T (2012) en su obra “Servicio y calidad”, afirma:

Los atributos de un servicio de calidad deben cumplir con ciertos atributos relacionados con la expectativa que el ciudadano tiene sobre el servicio que necesita. Como mínimo, el servicio debe ser: Respetuoso, amable, confiable, empático, incluyente, oportuno y efectivo de los seres humanos. (p. 7)

Es decir el buen servicio va más allá de la simple respuesta a la solicitud del ciudadano: debe satisfacer a quien lo recibe; esto supone comprender las necesidades de los usuarios, lo que a su vez exige escuchar al ciudadano e interpretar bien sus necesidades, informarlos y orientarlos de manera oportuna, clara y completa. En esta perspectiva los servidores públicos, deben informarse sobre los formatos, plantillas o guiones de atención definidos por la entidad para responder las peticiones ciudadanas, conocer los trámites y servicios que presta la entidad incluidas las novedades o los temas coyunturales que pueden afectar la atención durante su turno; seguir el procedimiento o el conducto regular con aquellos temas que no pueda solucionar: ante alguna dificultad para responder por falta de información, información incompleta o errada, debe comunicarlo a su jefe inmediato para que resuelva de fondo. Por último, un servidor público bajo ninguna circunstancia debe recibir pagos, regalos o dádivas a cambio de un buen servicio al ciudadano. Hacerlo, además de violentar los atributos del buen servicio, conlleva responsabilidad penal y disciplinaria.

Se espera entonces que los servidores públicos que atienden a los ciudadanos tengan actitudes de servicio, entendida como su disposición de escuchar al otro, ponerse en su lugar y entender sus necesidades y peticiones; no se trata tanto de pensar en el ciudadano sino como el ciudadano, ser conscientes de que cada persona tiene una visión y unas necesidades diferentes, que exigen un trato personalizado. En este sentido, el servidor público debe anticipar y satisfacer las necesidades del ciudadano, escucharlo y evitar interrumpirlo mientras habla e ir siempre un paso más allá de lo esperado en la atención comprometerse únicamente con lo que pueda cumplir, ser creativo para dar al ciudadano una experiencia de buen servicio.

Otro aspecto importante en el servicio de calidad es el lenguaje, ya que por medio de él los seres humanos expresan sus necesidades y experiencias, por lo que es recomendable que para hablar con los ciudadanos debe ser respetuoso, claro y sencillo; empleando frases corteses como: “con mucho gusto, ¿en qué le puedo ayudar?” siempre son bien recibidas, evite el uso de jergas, tecnicismos y abreviaturas; en el caso de tener que utilizar una sigla siempre debe aclararse su significado, llame al ciudadano por el nombre que él utiliza, no importa si es distinto al que figura en la cédula de ciudadanía o al que aparece en la base de datos de la entidad, evite tutear al ciudadano al igual que utilizar términos como “Mi amor”, “Corazón”, u otros.

Para dirigirse al ciudadano encabezar la frase con “Señor” o “Señora”, evite respuestas cortantes del tipo “Sí”, “No”, ya que se pueden interpretar como frías y de afán. Recuerde que no siempre se puede dar al ciudadano la respuesta que él espera. Por lo anterior, cuando se niegue una solicitud las cosas deben decirse como son, sin rodeos, pero ofreciendo todas las explicaciones necesarias para que el ciudadano comprenda la razón, he aquí algunas pautas que pueden ayudar a que la negativa sea mejor recibida, explique con claridad y sin tecnicismos los motivos por los que no se puede acceder a la solicitud; de alternativas que, aunque no sean exactamente lo que el ciudadano quiere, ayuden a solucionar aceptablemente la petición y le muestren que él es importante y que la intención es prestarle un servicio de calidad a pesar de las limitaciones, asegurarse de que el ciudadano entendió la respuesta, los motivos que la sustentan y los pasos por seguir, si los hay.

En caso de reclamos un servidor público tácitamente está comprometiéndose a hacer todo lo posible para resolver la inconformidad, por ello debe escuchar con atención y sin interrumpir al ciudadano, formular todas las preguntas que sean necesarias para tener una

comprensión exacta del problema y de lo que el ciudadano está solicitando, explicar en primera instancia lo que puede hacer y luego dejar claro, de manera tranquila, aquello que no puede hacer y poner de inmediato en ejecución la solución ofrecida, tener en cuenta los tiempos establecidos para responder, especialmente, en caso de que el ciudadano haya interpuesto un derecho de petición, si es posible, contactar posteriormente al ciudadano para saber si quedó satisfecho con la solución.

En lo que respecta al protocolo de atención presencial, este es un canal en el que ciudadanos y servidores interactúan en persona para realizar trámites y solicitar servicios, información, orientación o asistencia relacionada con el que hacer de la entidad y del Estado. Para ello la presentación personal influye en la percepción que tendrá el ciudadano respecto al servidor público y a la entidad, por eso, es importante mantener una buena presentación, apropiada para el rol que se desempeña y guardar adecuadamente la imagen institucional. La identificación siempre debe estar visible. Además su comportamiento debe ser impecable, evite comer en el puesto de trabajo, masticar chicle, realizar actividades como maquillarse o arreglarse las uñas frente al ciudadano; o hablar por celular o con sus compañeros si no es necesario para completar la atención solicitada, indisponer al ciudadano, le hace percibir que sus necesidades no son importantes

También se debe comprender la importancia de la expresión facial es relevante; no hace falta sonreír de manera forzada: mirando al interlocutor a los ojos ya se demuestra interés. El lenguaje gestual y corporal debe ser acorde con el trato verbal, es decir, educado, cortés; también se debe considerar el tono de voz ya que refuerzan lo que se está diciendo; por ello es conviene escoger bien el vocabulario, en particular, es necesario adaptar la modulación de la voz a las diferentes situaciones y vocalizar de manera clara para que la información sea comprensible, la postura

adoptada mientras se atiende al ciudadano refleja lo que se siente y piensa; es aconsejable mantener la columna flexible, el cuello y los hombros, también es importante el cuidado y apariencia del puesto de trabajo.

2.1.13 Protocolos de Calidad

Colles, Darwin (2013) en su obra “Calidad Publica” manifiesta:

La calidad en la gestión pública es una cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer progresivamente las necesidades y expectativas de la ciudadanía, al servicio Público, con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos Públicos. (p. 3)

Reflexiones que permiten inferir que la gestión de calidad ya no es un dominio exclusivo de las empresas exitosas con altos resultados en sus operaciones comerciales ya que la necesidad de ofrecer servicios que cumplan con estándares de calidad y a satisfacción del usuario se ha trasladado en el ámbito público.

En este sentido debe tenerse presente que la consolidación de la democracia en el país presenta una ciudadanía cada vez más exigente con la clase gobernante; hoy en día ya no se exige solo cobertura o gratuidad de los servicios sociales sino que los servicios de los Gobiernos Regionales Autónomos, Provinciales, Municipales sean de calidad y brindados a satisfacción de los ciudadanos, principalmente en las áreas claves del desarrollo , de ahí la urgencia en la implementación de una gestión de calidad brindando servicios eficientes.

Actualmente la administración pública moderna se ve obligada a adoptar distintas herramientas de gestión; esto obedece a la necesidad no solo de ser eficaces sino también eficientes, esta eficiencia alude directamente a la relación costo beneficio de los emprendimientos, porque no solo importa lograr los resultados sino también interesa con qué costo se lo logra. Por tanto la administración pública tiene el desafío de prestar servicios con eficacia, eficiencia y con calidad.

De allí que los Protocolos de Calidad son los documentos de soporte técnico en los cuales se describen detalladamente los atributos que confieren el carácter de calidad que diferencia a un producto determinado, incluye todas las actividades que se realizan para la Gestión Administrativa del Servicio, describe actividades que abarcará un producto específico o un grupo de productos con características comunes y poca diferencia entre sí. Los Protocolos pueden originarse en Empresas, Cámaras, ONG, Organismos de Gobierno, Universidades, Comisión Asesora del Sello, entre otras, su aprobación seguirá una serie de pasos operativos, administrativos definidos y evaluativos, que de no mediar inconvenientes culminarán en su oficialización por medio de una resolución, la aprobación de un Protocolo no descarta la posibilidad de que el mismo sea revisado y actualizado periódicamente.

Los Protocolos de calidad se deben definir en función de los requerimientos de los mercados consumidores y, de existir, en antecedentes internacionales, debe ser cuantificable.

Cavillas, JK. (2012) en su Obra “Guía de Protocolos Eficientes “manifiesta:

Una Guía para la elaboración de protocolos debe definir claramente la planeación y organización según eventos, busca promover la homogenización

y formalidad de los actos, metodología procesal, parámetros de gestión específicos”. (p. 5)

Ideas que clarifican la importancia y operatividad de los protocolos, el tipo de acciones y procesos en base lineamientos de calidad, calidez y eficiencia.

2.1.13.1 Etapas del Protocolo

El protocolo establece la formalidad que se debe seguir por cortesía, diplomacia y practicidad, en los asuntos públicos o privados. La cortesía es a la vida privada lo que el protocolo es a la vida empresarial.

- **Apertura:** Inicia con una bienvenida y un saludo que permite la acogida al ciudadano, de tal forma que este se sienta importante y reconocido como persona, digna de respeto, confianza, el cual deberá ser escuchado y contestado por los funcionarios, quienes brindaran orientación al servicio que solicite.
- **Análisis y comprensión:** Es el momento de verdad en el cual el objetivo es escuchar, percibir y recibir la expresión de las necesidades de la solicitud o petición comunicadas por el ciudadano. Es necesario que en esta etapa de contacto no se involucre con las opiniones pronunciadas por el ciudadano.
- **Intervención y solución:** Es necesario conocer el rol posición o función de las personas involucradas en los momentos de intervenir en la comunicación, con el ánimo de promover la resolución de las inquietudes, buscando la satisfacción del usuario.

2.1.13.2 Protocolo de Atención Personal

El protocolo de comunicación tiene como objetivo normar la comunicación con el cliente, a fin de generar un ambiente de cordialidad, cortesía y amabilidad.

El Consejo Profesional Nacional de Ingeniería COPNIA (2011) afirma:

El protocolo de atención al ciudadano(a), permite definir los parámetros relacionados en las comunicaciones internas o externas, y sus correspondientes canales para garantizar una adecuada y oportuna respuesta, que conlleve a excelentes resultados y a un ambiente propicio para el desarrollo de la gestión diaria en cada una de nuestras áreas de trabajo. (p. 2)

Bajo esta perspectiva se debe siempre tener en cuenta los siguientes principios básicos: la actitud amable, comprensión, trato equitativo, opciones y alternativas para resolver sus inquietudes, información precisa; para ello tome en cuenta los siguientes lineamientos:

- Cumpla estrictamente con su horario de trabajo; de ser posible, preséntese en el sitio de servicio al ciudadano (a) de 10 a 15 minutos antes de iniciar la jornada laboral para preparar su puesto de trabajo y adecuar su presentación personal.
- Permanezca siempre en su puesto de trabajo, para atender con dedicación exclusiva a la próxima persona que requiera de su servicio; en caso de dejarlo por un corto período de tiempo, asegúrese que alguno(a) de sus compañeros(as) esté atento a remplazarlo (a) durante su ausencia.
- Dedíquese a la atención exclusiva del ciudadano (a); esto le hará sentir que él o ella merece toda su atención y asienta en señal de comprensión.

- Hable en un tono moderado, audible y vocalice bien, mantenga contacto visual con el ciudadano (a) mientras le atiende y sonría de vez en cuando.
- Mantenga la calma aún en situaciones en las que el ciudadano(a) lo pretenda sacar de casillas.
- Si es posible, utilice el nombre del ciudadano (a), antecedido por "señor, señora o señorita", durante toda la conversación.
- No converse ni por teléfono ni con los compañeros(as) de temas ajenos a la solicitud del ciudadano (a), mientras lo(a) atiende.
- Mantenga una postura que demuestre interés en lo que el ciudadano (a) le está manifestando.
- No tutee al ciudadano (a) ni utilice frases afectuosas hacia ellos (as).
- Sea prudente en su manera de reír, sentarse, pararse, toser, estornudar, etc.
- La atención que se brinde a amigos(as), familiares y conocidos(as) debe ser igual a la que se presta a todos los ciudadanos (a), sin distingo alguno.
- No coma ni mastique chicle mientras está en su puesto de trabajo.
- No lance juicios de valor respecto de la situación del ciudadano(a), ni le cree falsas expectativas asegurando la ocurrencia de potenciales situaciones.

De los planteamientos anteriores se deduce que la responsabilidad de evaluar la satisfacción del trabajo realizado corresponde ahora no solo a sus propios autores, en general, el compromiso con la calidad se extiende a todo el personal que interviene en los procesos que se desarrollan en una Institución y que tienen que ver con la interacción con la ciudadanía.

Recuerde que la responsabilidad en la atención al cliente con calidad, depende de aquellos funcionarios o aquellas dependencias que logren ese contacto directo, transmitiendo esta cadena de responsabilidad a

aquellas instancias que por la naturaleza de sus funciones, por su misión, o por cualquier otro factor deban intervenir o se vean involucrados en el trámite y solución del requerimiento efectuado por el usuario, no obstante esta transferencia de la responsabilidad, no excluye a ningún miembro de la Institución del compromiso por propender y asegurar que los demás cumplan a cabalidad sus funciones en procura de una atención oportuna, efectiva e integral de tales requerimientos.

2.1.13.3 Protocolo Atención Telefónica

Es otra forma de tomar contacto con el cliente., es muy importante la forma en que se establece la comunicación y el tono de la conversación.

El Consejo Profesional Nacional de Ingeniería COPNIA (2011) afirma:

La atención telefónica inicia al momento en el que se recibe y se contesta la llamada sin dejar que suene el tercer timbre, ahí se abre el canal de diálogo entre los usuarios, compañeros, entidades de control, sociedad en general, por lo cual se deben seguir las siguientes normas de atención compañeros, entidades de control, sociedad en general . (p.16)

Aspectos que permiten garantizar un servicio adecuado al usuario. A continuación se detalla protocolos sencillos para brindar atención al usuario por esta vía.

- Antes de tomar el auricular, debe haber una disposición entusiasta de la persona que atiende.
- Debe escuchar cuidadosamente para descubrir qué es lo que desea el cliente.
- Saludar cliente
- De el nombre del departamento o área a la que está llamando.

- Identifíquese con su nombre.
- Ofrecer ayuda - Por ejemplo: ¿en qué podemos ayudarle?

Antes de iniciar el diálogo con la persona que está del otro lado de la línea debe iniciarse siguiendo estos pasos elementales

- Comprender todas las funciones del aparato telefónico.
- Contestar el teléfono tan pronto sea posible.
- No dejar que suene más de 3 veces
- Mantener el micrófono del receptor alineado frente a la boca y hablar con claridad.
- Evitar los ruidos innecesarios.
- Nunca se debe hablar con objetos extraños en la boca.
- Mientras se habla por teléfono, no beber, no comer, ni masticar goma.
- No hablar con terceros mientras se está atendiendo una llamada.
- Pedir consentimiento al cliente mientras se hace la consulta para complementar la información.
- No dejar al cliente esperando más de 3 minutos en línea.
- Evite la expresión: Usted debería...
- Si no está la persona a quien llaman, lo correcto es: Tomar el nombre y número de teléfono del cliente, para corresponderle.
- No se puede excusar diciendo, no puedo ayudarlo, ahora está atendiendo otra llamada.
- Al pedir que espere se debe decir: Por favor ¿Desea esperar en línea?, En un momento le proporciono la información.
- Al regresar al teléfono, dé las gracias por la espera.
- Si obtener la información conllevará más tiempo, solicitar el número y ofrecerle llamar después y no olvide hacerlo.
- Dar las gracias al cliente cuando se termine de hablar

En este contexto los Gobiernos Autónomos Descentralizados han realizado grandes esfuerzos por impulsar y promover nuevos derroteros sobre atención al ciudadano y nuevas herramientas de seguimiento a la disciplina institucional, todo ello dirigido a consolidar una nueva política identificada con la cultura de la legalidad y la transparencia que se demanda a los funcionarios del Estado. En tal sentido, los Gobiernos Provinciales se constituyen en el componente articulador entre las políticas del Estado ecuatoriano y la naturaleza institucional para garantizar una verdadera sinergia material que satisfaga los intereses sociales en materia de atención al ciudadano.

2.1.13.4 Protocolo de Atención Virtual

Con la modernización del Estado y la implantación de nuevas tecnologías se hace necesario tener unas pautas en cuanto al canal virtual que utilizan los Gobiernos Locales para acercarse a la comunidad y que todos los servidores públicos deben difundir a la ciudadanía, como mecanismo eficiente y reservado.

Para el desarrollo de ambientes y canales virtuales es necesario tener en cuenta algunas premisas que garantizan un fácil acceso y una fluida comunicación de los ciudadanos con los Gobiernos Provinciales, primeramente conservar la identidad que refleja la imagen institucional que se quiere proyectar, utilizar una tipografía adecuada, con fuentes y tamaños específicos que permitan su lectura e interpretación en la pantalla del medio virtual, contar con un ayudante que guíe al navegante a ubicar la información de mayor trascendencia, facilitando su acceso y localización, pueden ser imágenes animadas, disponer de una opción de búsqueda que facilite la ubicación de información dentro del ambiente virtual, bajo unos criterios amplios y flexibles, con diversidad de opciones en los resultados.

Cuando se ofrecen trámites se debe publicar información relacionada a trámites locales, indicando pasos a seguir y los listados e identificación de personas u objetos tales como en el caso de acreedores varios, quejas y documentos extraviados. En los ambientes virtuales se debe propender por garantizar el acceso de todas las personas, incluso aquellas que presenten algún tipo de discapacidad o que requieran un tratamiento especial. La diversidad de idiomas y lenguajes asegura una mayor cobertura, una mejor comprensión, un interés institucional por llegar a todos los habitantes. Contar con una opción en la que el cliente pueda interactuar con la entidad para trámites de documentos oficiales, dar a conocer sus quejas, reclamos o sugerencias.

Ideas que son la base para un protocolo de servicio virtual que incluye el manejo de una metodología para que el cliente haga una medición del nivel de satisfacción frente al servicio provincial y la utilidad del ambiente virtual utilizado imágenes, textos, ilustraciones y documentos que el usuario tenga claro de dónde está tomando la información y pueda volver a referenciar el documento con el sitio de internet.

2.2 POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL

Tras el análisis de varias fuentes documentales y digitales sobre protocolos de servicios se estableció los siguientes fundamentos. Epistemológicamente , se fundamenta en los procesos organizacionales funcionales que se evidencian en los principios que rigen y orientan la Administración de los GADs es promover el desarrollo humano sustentable de la población y del territorio cantonal, mediante el fortalecimiento de las capacidades de gestión acorde a necesidades de la sociedad.

Sociológicamente se basa en la participación ciudadana y los derechos adquiridos en la sociedad, concertada a un modelo de desarrollo humano sostenible, con un ordenamiento territorial que conserva la, posibilitando la competitividad con equidad.

Legalmente se fundamentó en la Constitución de la Republica y las nuevas modalidades de cambio político que conciben al Estado con sus políticas de calidad y las implementen con eficiencia, orientándose a la búsqueda de resultados hacia el Buen Vivir, que señala las competencias exclusivas de los Gobiernos Cantonales y que en el ámbito de sus competencias exclusivas. Además toma como base el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD; el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; y, la Ley Orgánica de Participación Ciudadana que son las normativas jurídicas que, en esencia, posibilitan la autonomía responsable, en el marco de un Estado unitario y descentralizado, cuya vigencia garantiza la autonomía política, administrativa y financiera de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Cantonales.

También se ha analizado aspectos importantes sobre protocolos de servicios de calidad y atención a clientes en el sector público que constituye un componente activo y esencial del modelo social al contribuir en el cumplimiento de los derechos fundamentales de los ciudadanos, fomentando los valores comunes de solidaridad, igualdad de género y no discriminación, así como la competitividad, el desarrollo económico sostenible y la cohesión social y territorial; mediante la prestación de servicios públicos solidarios con calidad en atención y calidez al usuario.

2.2 GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Calidad:** es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho
- **Cliente:** Es la persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o institución, constituyen el elemento vital de cualquier organización.
- **Cortesía laboral:** Es indispensable en el ámbito laboral La cortesía se coloca en el tono de voz, en las actitudes hacia quienes nos rodean.
- **Cultura del Servicio:** es la cultura que influye en el cambio actitud en el ser humano, es el recurso humano de una organización. Es como debe comportarse y relacionarse con métodos orientados hacia la búsqueda de la excelencia en el servicio, colocando la satisfacción al cliente en primer lugar.
- **Descentralización:** son unidades administrativas que dispongan de un cierto nivel de autonomía para su funcionamiento y organización interna, y que posteriormente son evaluadas en función de los resultados.
- **Diplomacia:** Es el uso de la inteligencia y el tacto en las relaciones entre las personas y las naciones. Es el arte de la cortesía.

- **Efectividad:** consisten en la medición del grado en que una forma eficaz de intervención puede aplicarse o ponerse a disposición de todos los miembros de un grupo definido que podría resultar beneficiado.
- **Eficacia:** se refiere a la habilidad de una organización para alcanzar los objetivos relacionados con su misión, es decir, para cumplir con su mandato institucional.
- **Eficiencia:** es un concepto que se refiere a conseguir con el mínimo de recursos un determinado resultado o a conseguir el máximo de productos con un nivel dado de recursos.
- **Etiqueta:** Es el conjunto de reglas y costumbres que nos permite desenvolvemos adecuadamente en los diferentes ambientes.
- **Estudio de factibilidad:** estudio llevado a cabo en la etapa de pre inversión (idea proyecto, anteproyecto y proyecto), tendiente a:
 - Verificar si el proyecto está bien fundado y justificado. Determinar si los objetivos propuestos son coherentes con las necesidades de los beneficiarios
 - Determinar si no existen impedimentos políticos, legales, sociales, técnicos o económicos.
- **Gestión:** conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.
- **Gestión de la Calidad:** La calidad es el resultado de un férreo compromiso, definición de normas y estándares para asegurar determinados niveles todo lo cual debe ser ejecutado y controlado coordinadamente. La gestión de la calidad es la instancia responsable de que todos estos procesos funcionen conforme a lo señalado.

- **Gobiernos Autónomos Descentralizados:** son las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales, y estos gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y se rigen por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. Es decir, son las instituciones que conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano
- **Guías:** Recurso didáctico base del aprendizaje cumple la función formativa y orientada que motiva el aprendizaje y aclara dudas individuales que tiene que aprender.
- **Pila de protocolos:** es una colección de protocolos y estándares para redes de Computadores que son utilizados para definir, localizar, implementar y hacer que un Servicio Web interactúe con otro. También incluye un amplio rango de protocolos recientemente definidos: Business Process Execution Language.
- **Proactividad:** tomar la iniciativa. Significa que como ser humano se es responsable de la propia vida, la conducta es una función de sus decisiones, no de sus condiciones, se puede subordinar los sentimientos a los valores, tiene la iniciativa y la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.
- **Protocolos:** son los documentos en los cuales se describen detalladamente los atributos que confieren el carácter de calidad.
- **Protocolos de servicios :** fundamentos que se consideran deben ser conocidos y practicados por todos los funcionarios y colaboradores, así como los procedimientos que deben ser adoptados y aplicados en forma permanente , con miras a brindar un servicio y atención de

calidad ,bajo las políticas definidas en el Plan Nacional de Servicio al Ciudadano

- **Productos de Calidad Diferenciada:** Se considerará a los productos que demuestren poseer características que los hacen superiores a sus congéneres.
- **Publicidad de imagen:** se trata de una comunicación referida al servicio o programa y cuyo objetivo principal es la actitud del cliente frente al programa o servicio que sea favorable. Los resultados son a largo plazo.
- **Publicidad promocional:** la comunicación se dirige sobre todo al proceso de intercambio se trata de que se inicie el intercambio, los resultados se verán normalmente a corto plazo.

2.4 INTERROGANTES DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuál es la situación actual de los servicios de la gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.
- ¿Qué lineamientos teóricos orientan el protocolo de servicio para la gestión de calidad en el aprovechamiento de recursos técnicos y humanos?
- ¿ El diseño de una Guía al de protocolo de servicios y gestión de calidad , mejorara la atención en servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?

2.5 MATRIZ CATEGORIAL

CONCEPTO	CATEGORÍAS	DIMENSIÓN	INDICADORES
Organización de normas o reglas establecidas por decretos, leyes o por usos, costumbres y tradiciones de obligatorio cumplimiento para favorecer relaciones, negociaciones, convenios e intercambios entre los hombres y para dar una imagen de cortesía, seriedad, respeto y reputación de la institución que la cumple.	Protocolo de servicios	Calidad de servicios.	<p>Informa al usuario sobre los servicios que oferta</p> <p>Organización de la información para los usuarios.</p> <p>Orientar los trámites del usuario</p> <p>Guía procedimientos protocolarios hacia un buen servicio.</p>
La Gestión de la Calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad.	Gestión de calidad	Gobierno Autónomo Descentralizado	<p>Planifica el desarrollo cantonal</p> <p>Presta servicios con calidad y calidez</p> <p>Brinda un servicio organizado eficaz.</p> <p>Utiliza recursos técnicos, tecnológicos.</p> <p>Organiza el talento humano en función del servicio.</p>

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de Investigación

El trabajo de investigación por los objetivos que persigue representa un proyecto cualitativo factible, ya que busca dar solución mediante el desarrollo de una propuesta valida y sustentada de Guía al de protocolo de servicios y gestión de calidad, mejorara la atención en servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.

Para su formulación se apoya en los siguientes tipos de investigación que servirán de base para el desarrollo de la misma:

3.1.1 La investigación bibliográfica o documental: permitió investigar toda clase de documentos o materiales escritos, referente al tema de investigación, sirvió de ayuda para la estructuración del marco teórico permitió fundamentar en base a estudios y autores diversos el marco teórico, permitiendo analizar, los diferentes enfoques, criterios, conceptualizaciones, conclusiones y recomendaciones que proporcionó este tipo de información acerca del Protocolo de servicios

3.1.2 La investigación de campo: Llamada también como investigación in situ ya que se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. Sirvió para obtener la información desde el lugar de los hechos lo que permitió a la investigadora manejar los datos exploratorios, descriptivos y experimentales con más seguridad creando una situación de control. Este tipo de investigación permitió corroborar las

condiciones en que se obtendrán los datos desde el lugar donde se presenta el fenómeno.

3.1.3 La investigación descriptiva: permitió el conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación de espacio y de tiempo. Aquí se observó y se registró, describiendo el fenómeno sin introducir modificaciones, también sirvió para recoger los datos sobre la base teórica planteada, resumiendo la información de manera cuidadosa para luego exponer los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que apoyen a la investigación.

3.1.4 La investigación propositiva: ayudó a elaborar un modelo de investigación estratégica cuya finalidad fue convertirse en una herramienta práctica para el desarrollo, el fortalecimiento y el mantenimiento de estándares de calidad, con el fin de lograr altos niveles de calidad.

3.2 Métodos

Entre los métodos que se emplearon se puede citar a los siguientes:

3.2.1 Método Histórico Lógico: Se utilizó para estructurar el marco teórico, puesto que se hizo un estudio del pensamiento de algunos autores en diferentes épocas. También sirvió para describir el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante institución en la que se realizó la Investigación. Permitiendo una visión contextual del problema en tiempo y espacio.

3.2.2 El Método Analítico: Sirvió para determinar las causas y efectos del problema, además al ser un método que descompone el todo

en sus partes permitirá sistematizar la información teórica sobre y para analizar los lineamientos teóricos para elaborar la propuesta.

3.2.1 Método Inductivo: Se empleó para la elaboración del marco teórico y el análisis de resultados del diagnóstico. Posibilitando descubrir, analizar y sistematizar los resultados obtenidos para hacer generalizaciones del problema, se utilizará para la interpretación de resultados, conclusiones y recomendaciones enfocadas a la propuesta.

3.2.3 El Método Descriptivo: Permitió describir el problema tal como se presenta en la realidad de la Institución investigada, permitiendo una visión contextual del problema y del lugar en tiempo y espacio. también se empleó para explicar de forma detallada la propuesta.

3.2.4 El Método Estadístico.- Sirvió para la tabulación mediante el análisis cuantitativo y porcentual de la información, para el cálculo de campo de la investigación, la recopilación, agrupación y tabulación de datos, lo que permitió obtener porcentajes de opinión o respuesta para luego proceder a la recopilación, agrupación y tabulación de datos y elaborar conclusiones y recomendaciones.

3.3 Técnicas e Instrumentos

Las técnicas que se utilizó es: La Encuesta que permitió obtener datos provenientes del encuestado sin presión o intervención alguna del encuestador, que incluye preguntas estructuradas técnicamente. Utilizó como instrumento el cuestionario con preguntas de elección múltiple.

3.4 Población

La población que se tomó para realizar la investigación estuvo conformada por todo el personal administrativo, Jefes y Directores

Departamentales de planta y contrato, y a todos los usuarios que concurrieron en un día lunes, se tomó ese día por ser el día de mayor concurrencia a los servicios.

CUADRO N° 1 Población

CUADRO DE JEFES Y FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE		
DEPARTAMENTO	JEFES	FUNCIONARIOS
Planificación	2	8
Gestión Técnica	2	10
Auditoría Interna	1	6
Comunicación y Relaciones Públicas	1	4
Dirección Atención Ciudadana	1	6
Financiero	1	5
Fiscalización	1	8
Administrativa	3	20
Infraestructura física	4	14
Desarrollo y gestión ambiental	3	11
SUBTOTAL	19	92
TOTAL		112
Usuarios por día		100

3.5 Muestra

Por ser un número reducido de los funcionarios de del GAD Antonio Ante se trabajó con toda la población no se aplicó calculo muestral. En el caso de los usuarios se aplicó la encuesta a todos los que concurrieron en un solo día a la entidad, se escogió un día lunes por la afluencia de público.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 ENCUESTA A LOS JEFES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE”

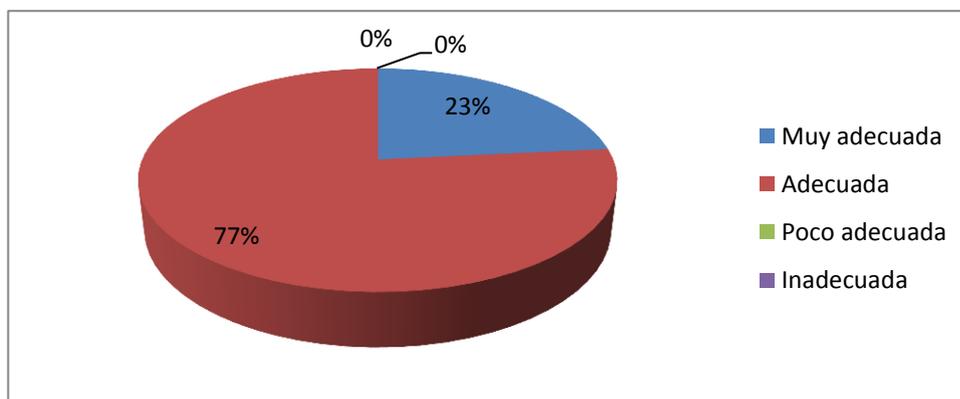
1. ¿Cómo considera usted la información que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?

CUADRO N ° 2 Información que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante

RESPUESTA	f	%
Muy adecuada	26	23
Adecuada	85	77
Poco adecuada	0	0
Inadecuada	0	0
TOTAL	112	100

Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 1 Información que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante



Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal
Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La mayoría de los encuestados afirman que es adecuada la información y una mínima parte que muy adecuada, resultado que refleja que en esta entidad pública ofrecen un servicio informativo acorde a las necesidades del usuario interno y externo

2. ¿La organización de la información para los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?

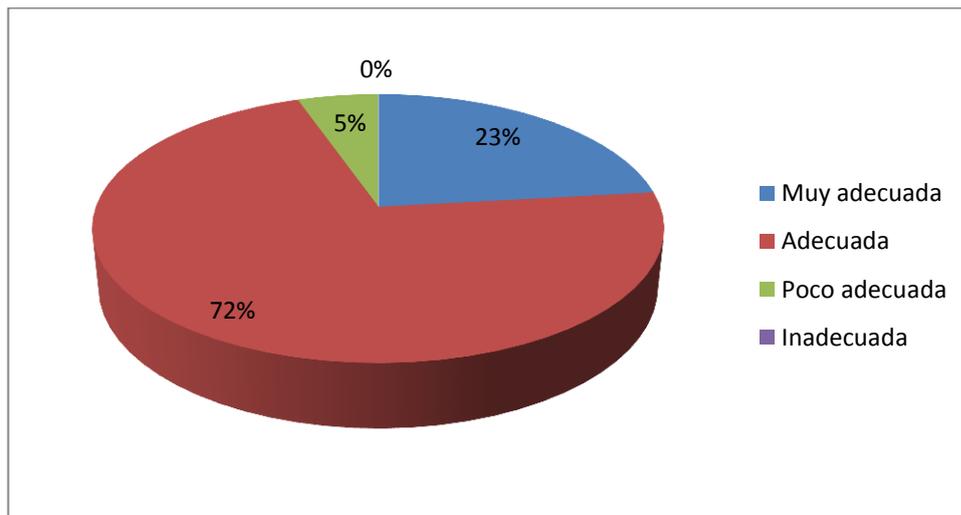
CUADRO N° 3 La organización de la información para los usuarios

RESPUESTA	f	%
Muy adecuada	26	23
Adecuada	80	72
Poco adecuada	6	5
Inadecuada	0	0
TOTAL	112	100

Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal

Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 2 La organización de la información para los usuarios



Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal

Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La gran mayoría de los servidores encuestados afirman que la organización de la información para los usuarios es adecuada, una pequeña parte que muy adecuada y una mínima que es poco adecuada. Lo que evidencia que los empleados en este GAD organizan la información y trabajan en función del usuario y sus necesidades.

3. ¿Existe un encargado de orientar los trámites del usuario?

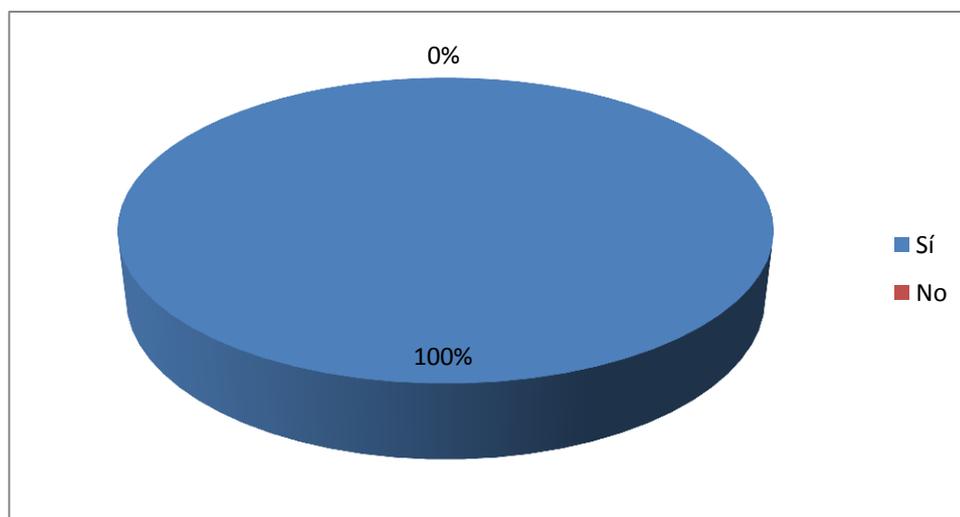
CUADRO N ° 4 Existe un encargado de orientar los trámites del usuario

RESPUESTA	f	%
Si	112	100
No	0	0
TOTAL	112	100

Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal

Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 3 Existe un encargado de orientar los trámites del usuario



Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal

Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En forma unánime los jefes departamentales y los servidores indican que existe un encargado de orientar los trámites, lo que demuestra la preocupación de las autoridades y personal para ofrecer un servicio de orientación a los clientes externos e internos, para realizar los trámites con atención, buen trato y calidad en el servicio que incluye pautas en la realización de trámites, gestiones, localización de personal y muestran una actitud positiva en la atención al cliente

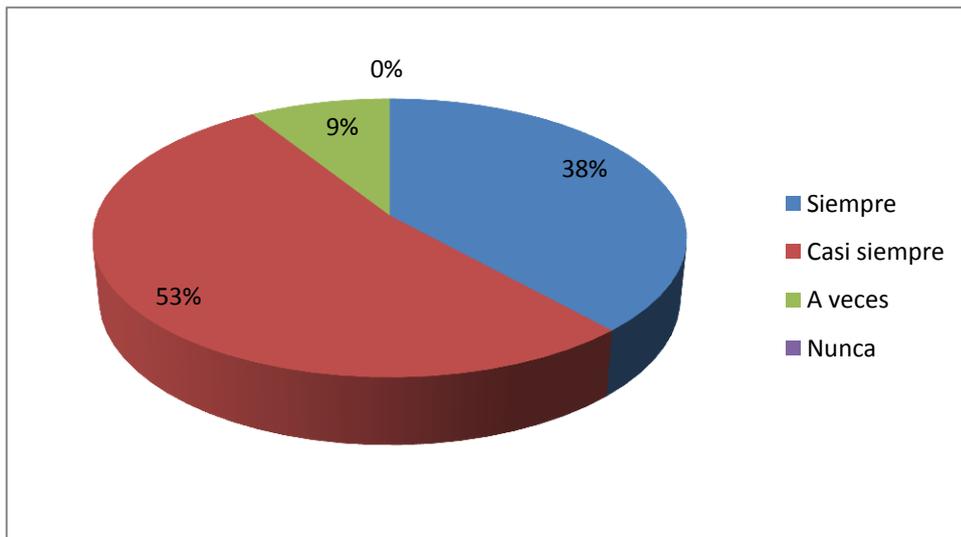
4. ¿Considera usted que los documentos que se tramitan en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. son de fácil acceso para el usuario?

CUADRO N ° 5 Los documentos que se tramitan son de fácil acceso para el usuario

RESPUESTA	f	%
Siempre	43	38
Casi siempre	59	53
A veces	10	9
Nunca	0	0
TOTAL	112	100

Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 4 Los documentos que se tramitan son de fácil acceso para el usuario



Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal
Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En su mayoría los Jefes departamentales y empleados afirman que casi siempre los documentos que se tramitan son de fácil acceso, una tercera parte que siempre y una mínima parte que a veces. Resultado que refleja que en esta entidad se ofrece un servicio de calidad para desarrollar procesos de administración y gestión en la atención al cliente.

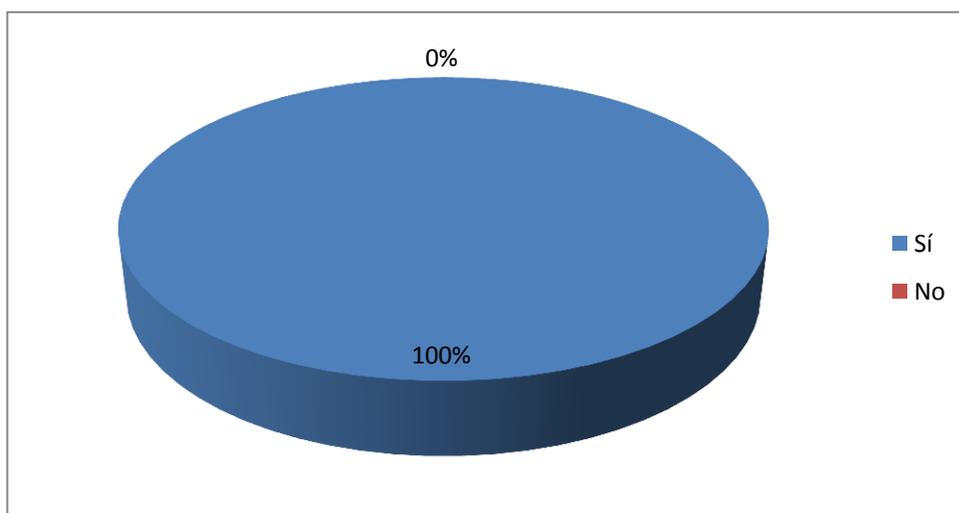
5. ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. existe un departamento responsable que oriente los trámites que ofertan para acelerar la atención al usuario?

CUADRO N° 6 Existe un departamento que oriente los trámites al usuario

RESPUESTA	f	%
Si	112	100
No	0	0
TOTAL	112	100

Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 5 Existe un departamento que oriente los trámites al usuario



Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal
Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En unidad de criterio los encuestados indican que si existe un departamento responsable que oriente los trámites que ofertan para acelerar la atención al usuario, que según la nueva gestión es Atención Ciudadana la responsable de acelerar la atención al usuario en esta Institución Pública.

6. ¿Para informar al usuario sobre los servicios que oferta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante existe señaléticas y rótulos explicativos con fácil acceso para el usuario?

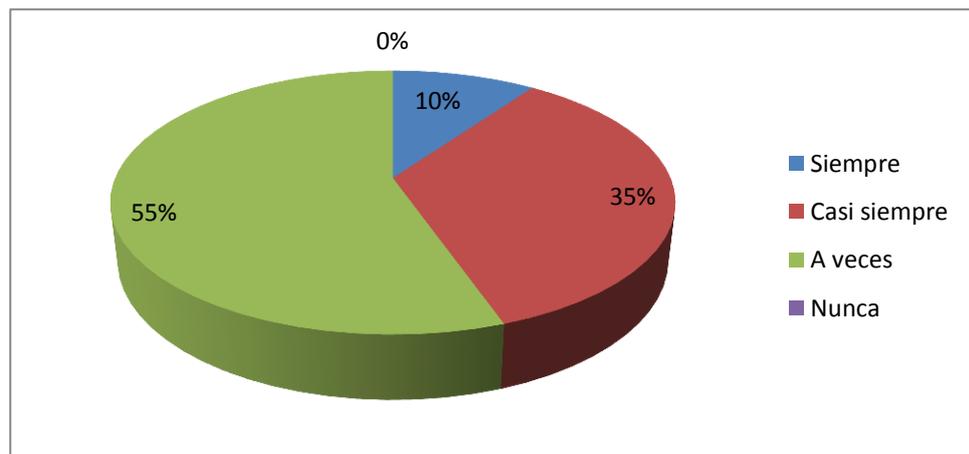
CUADRO N° 7 Existe señaléticas y rótulos explicativos con fácil acceso para el usuario

RESPUESTA	f	%
Siempre	11	10
Casi siempre	39	35
A veces	62	55
Nunca	0	0
TOTAL	112	100

Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal

Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 6 Existe señaléticas y rótulos explicativos con fácil acceso para el usuario



Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal

Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Más de la mitad de los encuestados indican que a veces existen señaléticas y rótulos explicativos con fácil acceso para el usuario y una tercera parte que casi siempre y una mínima parte que siempre. Resultado que evidencia la despreocupación por ofrecer una atención de servicio e información de calidad para que el cliente que acude a estas dependencias.

7. ¿Cree Ud. que en Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante se basan en procedimientos protocolarios para un buen servicio a los usuarios de las diferentes jefaturas y departamentos

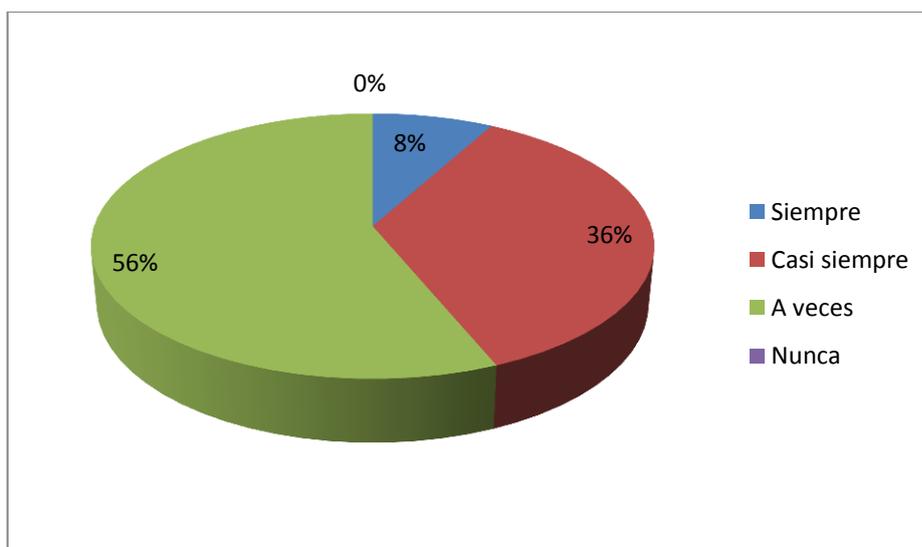
CUADRO N° 8 Procedimientos protocolarios para un buen servicio

RESPUESTA	f	%
Siempre	17	15
Casi siempre	22	20
A veces	73	65
Nunca	0	0
TOTAL	112	100

Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal

Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 6 Procedimientos protocolarios para un buen servicio



Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal

Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Un alto porcentaje de los encuestados afirman que a veces en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante se incluye la participación social de los usuarios en los procesos de gestión y administración. Lo que se refleja que en esta Entidad se busca participación ciudadana para direccionar las acciones hacia el desarrollo de los procesos de atención de calidad.

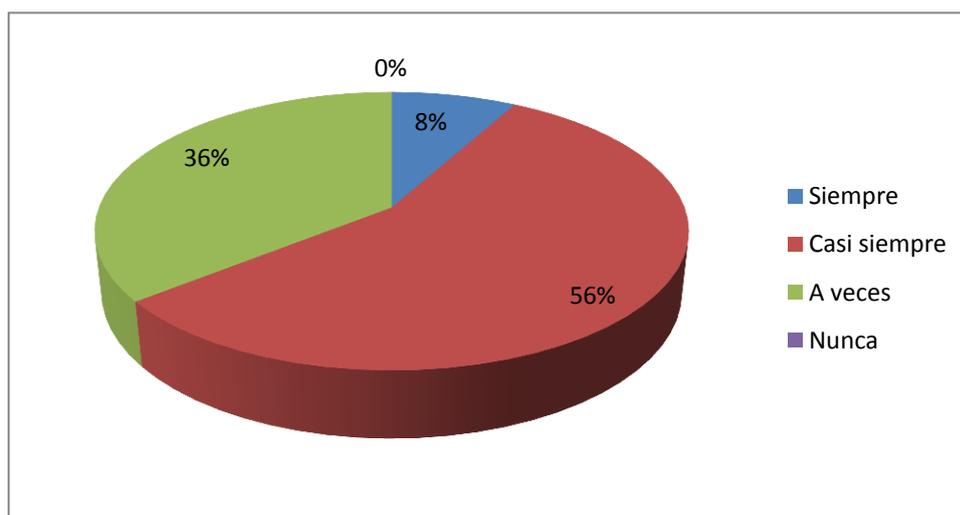
8. ¿Cree usted que en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante se incluye la participación social de los usuarios en los procesos de gestión y administración?

CUADRO N° 9 Participación social de los usuarios en los procesos de gestión y administración

RESPUESTA	f	%
Siempre	9	8
Casi siempre	63	56
A veces	40	36
Nunca	0	0
TOTAL	112	100

Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 8 Participación social de los usuarios en los procesos de gestión y administración



Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal
Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Un alto porcentaje de los encuestados afirman que casi siempre en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante se incluye la participación social de los usuarios en los procesos de gestión y administración. Lo que se refleja que en esta Entidad se busca participación ciudadana para direccionar las acciones hacia el desarrollo de los procesos de atención de calidad.

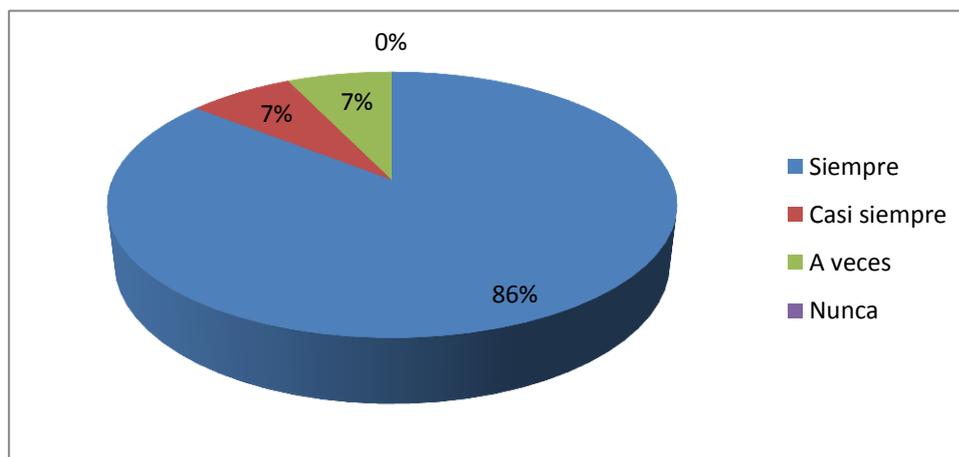
9. ¿Cree usted que para promover el desarrollo y eficiencia en el servicio es necesario implementar una Guía sobre protocolo de servicios y gestión de calidad en esta Institución?

CUADRO N° 10 Es necesario implementar una guía sobre protocolo de servicios y gestión de calidad en esta Institución

RESPUESTA	f	%
Siempre	96	86
Casi siempre	8	7
A veces	8	7
Nunca	0	0
TOTAL	112	100

Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 9 Es necesario implementar una guía sobre protocolo de servicios y gestión de calidad en esta Institución



Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal
Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En su mayoría los Jefes y empleados investigados indican que siempre es necesario implementar una guía sobre protocolo de servicios y gestión de calidad en esta Institución. Resultado que refleja que la atención al cliente es primordial para mantener la imagen institucional donde los servidores reúnan las condiciones y características necesarias que las funciones a su cargo requieran y que les faculten para desempeñarse en forma eficiente en el trabajo.

10. ¿Es importante socializar el protocolo de servicio para el aprovechamiento de los recursos técnicos, tecnológicos y humanos en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?

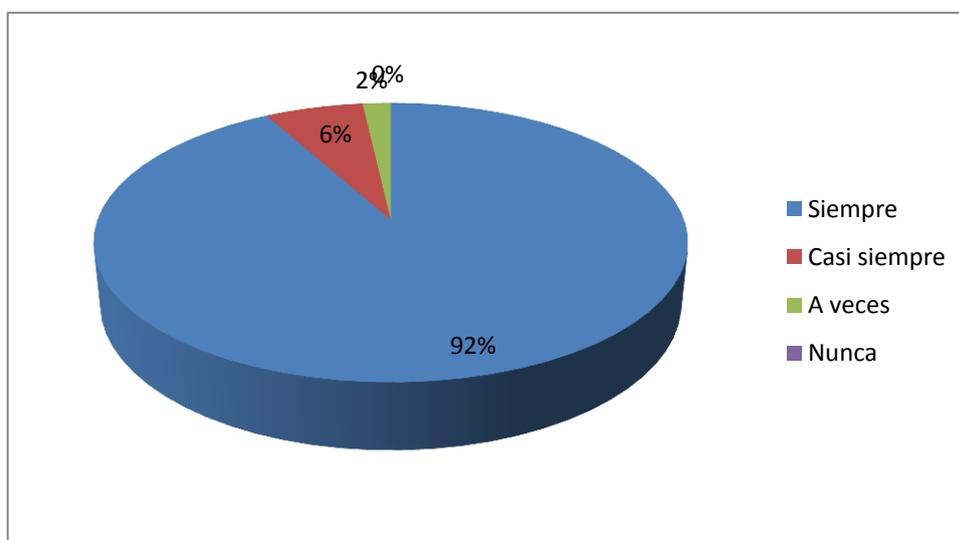
CUADRO N° 11 Es importante socializar el protocolo de servicio

RESPUESTA	f	%
Siempre	103	92
Casi siempre	7	6
A veces	2	2
Nunca	0	0
TOTAL	112	100

Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal

Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 10 Es importante socializar el protocolo de servicio



Fuente: Encuesta a Jefes Departamentales y personal

Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con amplia mayoría los encuestados indican que siempre es importante socializar el protocolo de servicio para el aprovechamiento de los recursos técnicos, tecnológicos y humanos en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. Resultado que demuestra la necesidad de un recurso técnicamente diseñado para cumplir con los objetivos y metas, de manera oportuna, observando los estándares de calidad y cantidad que satisfagan plenamente las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

4.2 ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE”

1. ¿Cómo considera la información que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?

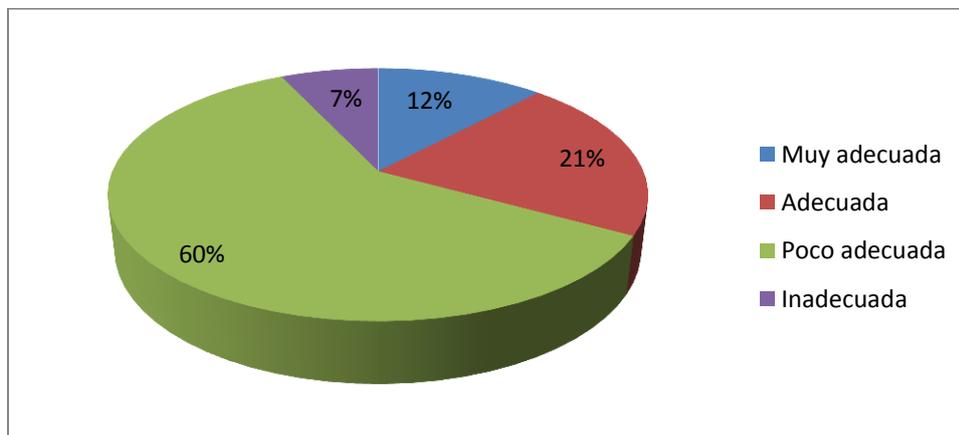
CUADRO N° 12 Información que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante

RESPUESTA	f	%
Muy adecuada	12	12
Adecuada	21	21
Poco adecuada	60	60
Inadecuada	7	7
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante

Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 11 Información que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante



Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante

Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Más de la mitad de los encuestados afirman que es poco adecuada la información que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, mientras que una minoría que es adecuada y una pequeña parte que es muy adecuada, Lo que refleja que los usuarios requiere de un servicio que ayude a agilizar los trámites a ahorrar tiempo y brindar atención eficiente.

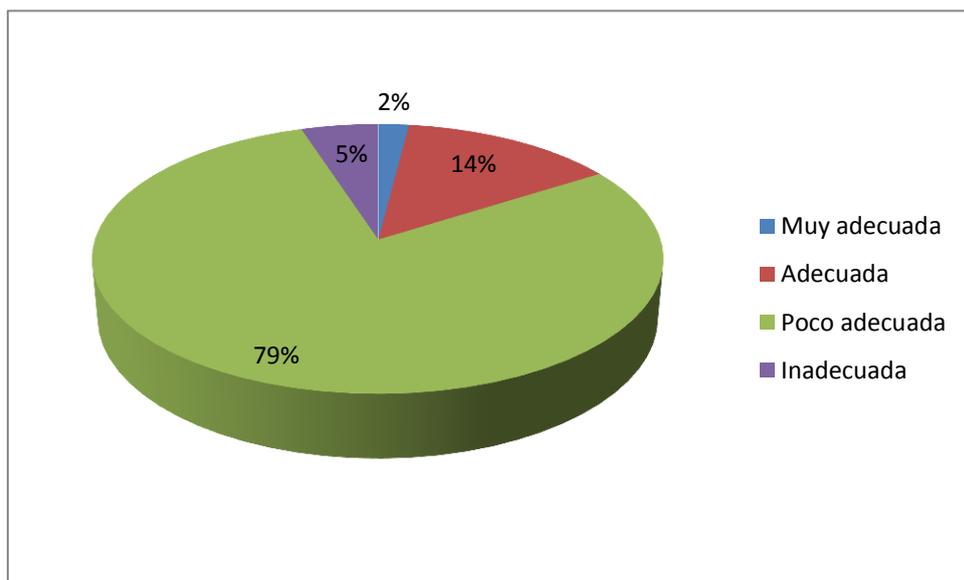
2. ¿La organización de la información para los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. es?

CUADRO N ° 13 La organización de la información para los usuarios

RESPUESTA	f	%
Muy adecuada	2	
Adecuada	14	
Poco adecuada	79	
Inadecuada	5	
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 12 La organización de la información para los usuarios



Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En su mayoría los usuarios investigados indican que es poco adecuada la organización de la información para los usuarios de esta entidad, mientras que muy pocos indican que es adecuada y muy adecuada. Resultado que evidencia que la información requiere ser ordenada en función del usuario, de las necesidades de los trámites siguiendo protocolos de calidad para ofrecer calidez y eficiencia en el trato al cliente.

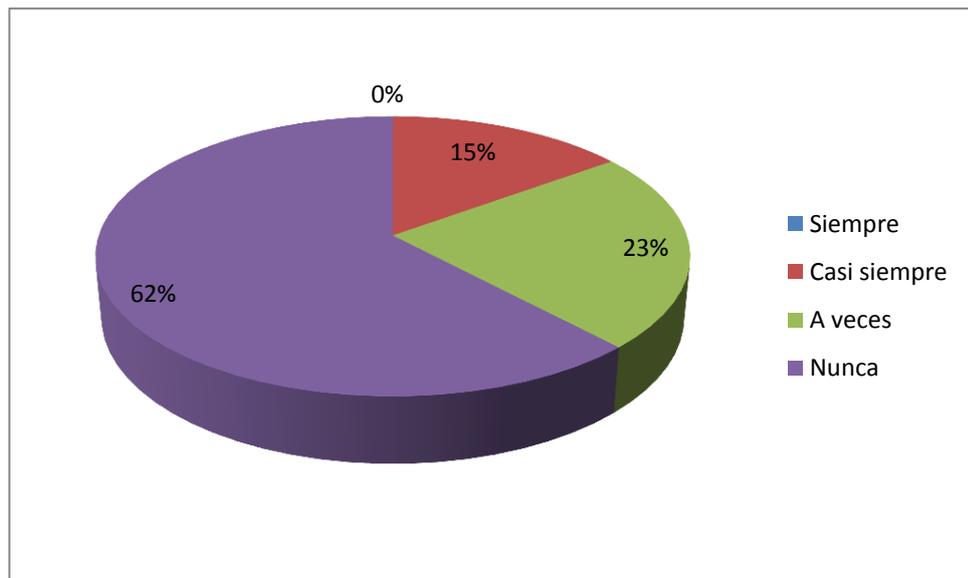
3. ¿Existe un encargado de orientar los trámites del usuario?

CUADRO N° 14 Existe un encargado de orientar los trámites del usuario

RESPUESTA	f	%
Siempre	0	0
Casi siempre	15	15
A veces	23	23
Nunca	62	62
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 13 Existe un encargado de orientar los trámites del usuario



Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En un alto porcentaje los encuestados indican que no existe nunca un encargado de orientar los trámites del usuario, una pequeña parte que a veces y una mínima parte que casi siempre. Resultado que demuestra que en esta entidad pública el servicio para informar y orientar es casi inexistente, por lo que es necesario que se elabore una guía de protocolos para que el personal actúe de forma adecuada y el usuario sea atendido con eficiencia y calidez en el trato.

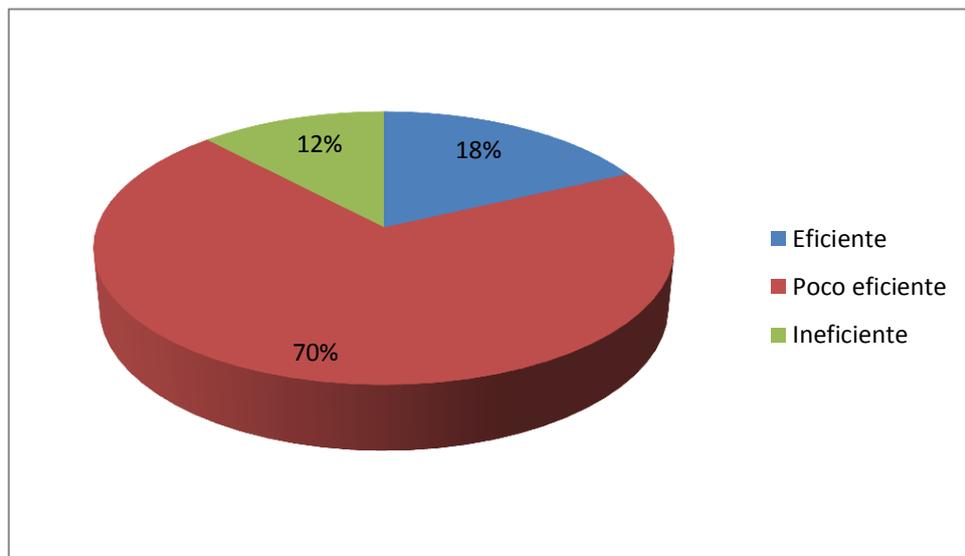
4. ¿Considera usted que los documentos que se tramitan en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante se los realiza de forma ?.

CUADRO N ° 15 Los documentos que se tramitan se los realiza

RESPUESTA	f	%
Eficiente	18	18
Poco eficiente	70	70
Ineficiente	12	12
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 14 Los documentos que se tramitan se los realiza



Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La gran mayoría de los usuarios investigados afirman que se realiza de forma poco eficiente el trámite de los documentos, en tanto que una pequeña parte que es eficiente y una mínima que es ineficiente. Lo que refleja que en esta institución los procesos para agilizar los trámites son lentos, que existe pérdida de la documentación, desconocimiento de leyes y reglamentos para una gestión y optimizar el tiempo en atención al cliente.

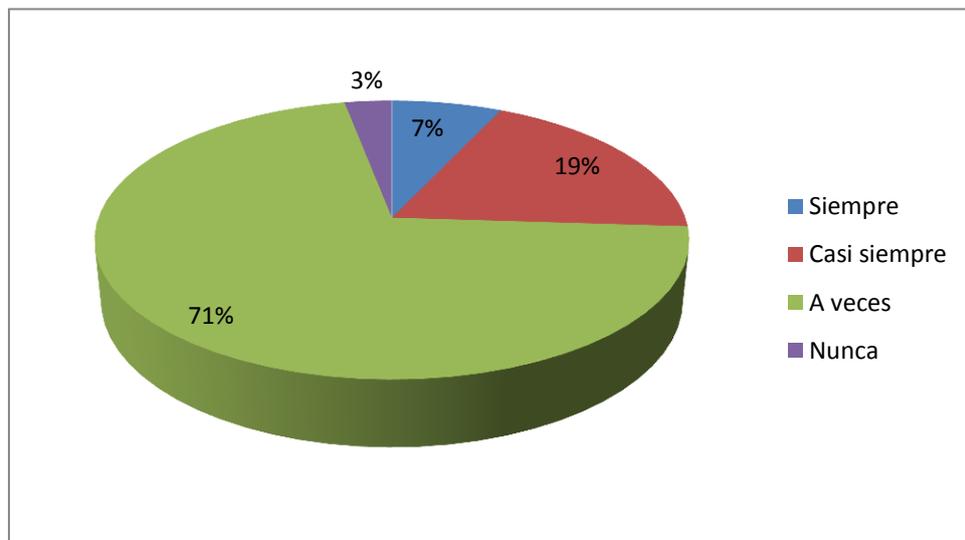
5. ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. se da fácil acceso para tramites al usuario?

CUADRO N° 16 Se da fácil acceso para tramites al usuario

RESPUESTA	f	%
Siempre	7	7
Casi siempre	19	19
A veces	71	71
Nunca	3	3
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 15 Se da fácil acceso para trámites al usuario



Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con amplia mayoría los usuarios afirman que a veces se da facilidad en el acceso de trámites, mientras que una pequeña parte que casi siempre y una mínima que nunca. Resultado que evidencia que las diligencias en esta entidad no se encuentran organizadas, los responsables de la atención desconocen lineamientos y protocolos para una atención de calidad y satisfacer los requerimientos del usuario.

6. ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, existe un departamento responsable que oriente los trámites que ofertan para acelerar la atención al usuario?

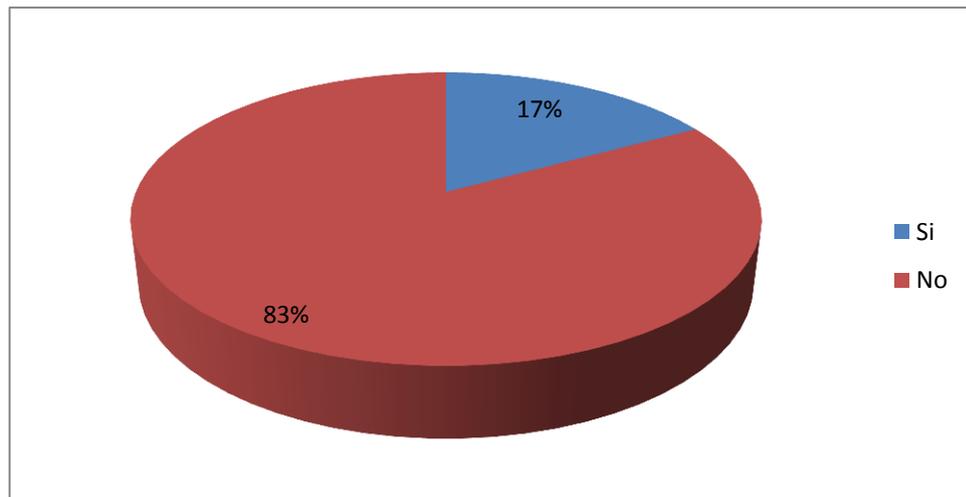
CUADRO N° 17 Existe un departamento responsable que oriente los trámites

RESPUESTA	f	%
Si	83	83
No	17	17
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante

Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 16 Existe un departamento responsable que oriente los trámites



Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante

Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Casi en su totalidad los usuarios afirman que No existe un departamento responsable que oriente los trámites, una mínima parte que sí, lo que demuestra que en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante no existe un departamento que sea responsable de guiar al usuario en sus trámites, evidenciándose la necesidad de dar cumplimiento a la Ley que establece que se debe orientar en las diferentes diligencias al usuario y crear un espacio de atención ciudadana con profesionales que agiliten y canalicen todos los tramites siguiendo protocolos y formalidades

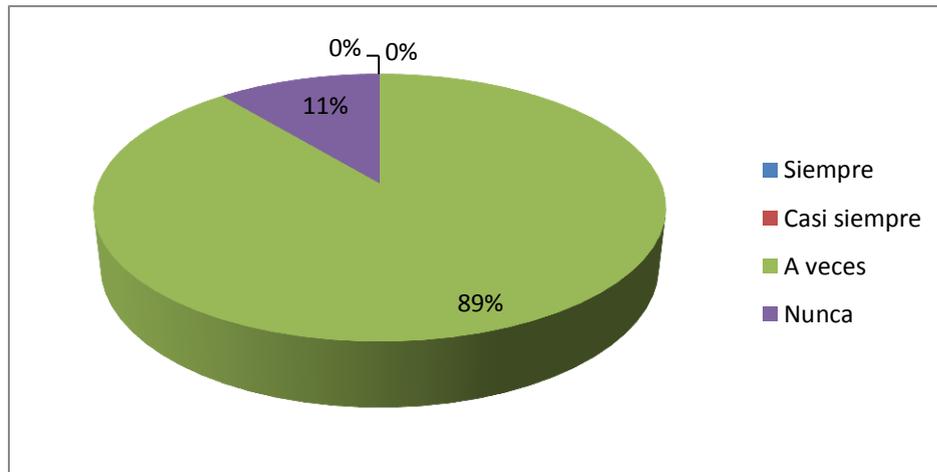
7. ¿Para informar al usuario sobre los servicios que oferta Autónomo Descentralizado de Antonio Ante existe señaléticas y rótulos explicativos que son de fácil acceso para el usuario?

CUADRO N° 18 Existe señaléticas y rótulos explicativos para el usuario

RESPUESTA	f	%
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
A veces	89	89
Nunca	11	11
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 17 Existe señaléticas y rótulos explicativos para el usuario



Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Un alto porcentaje de los encuestados indican que a veces se observan señaléticas y rótulos explicativos sobre los servicios para el usuario, una mínima parte que nunca, Resultado que refleja que los clientes internos y externos no cuentan con información guiada para llevar a cabo sus trámites, gestionarlos y llevarlos a feliz término en un tiempo aceptable.

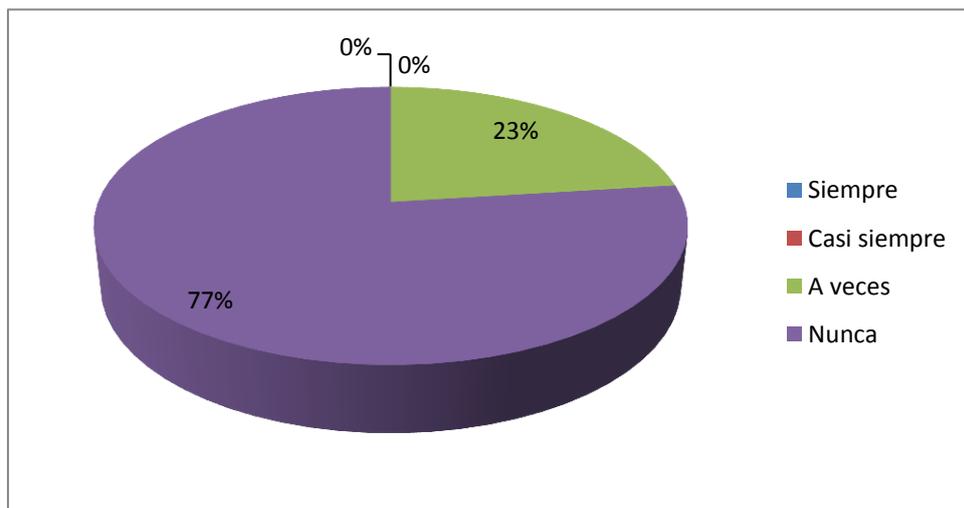
8. ¿Cree usted que en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, se basan en procedimientos protocolarios para un buen servicio a los usuarios de las diferentes dependencias?

CUADRO N ° 19 Existen procedimientos protocolarios para un buen servicio a los usuarios

RESPUESTA	f	%
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
A veces	23	23
Nunca	77	77
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 18 Existen procedimientos protocolarios para un buen servicio a los usuarios



Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los usuarios en forma mayoritaria afirman que nunca existen procesos ni protocolos para un buen servicio a los usuarios de las diferentes dependencias, en tanto que una mínima parte que a veces, lo que demuestra un grado de inconformidad en el servicio y la necesidad de buscar un medio de orientación para los servidores públicos que beneficien al usuario que le proporcionen eficiencia y calidad en el trato.

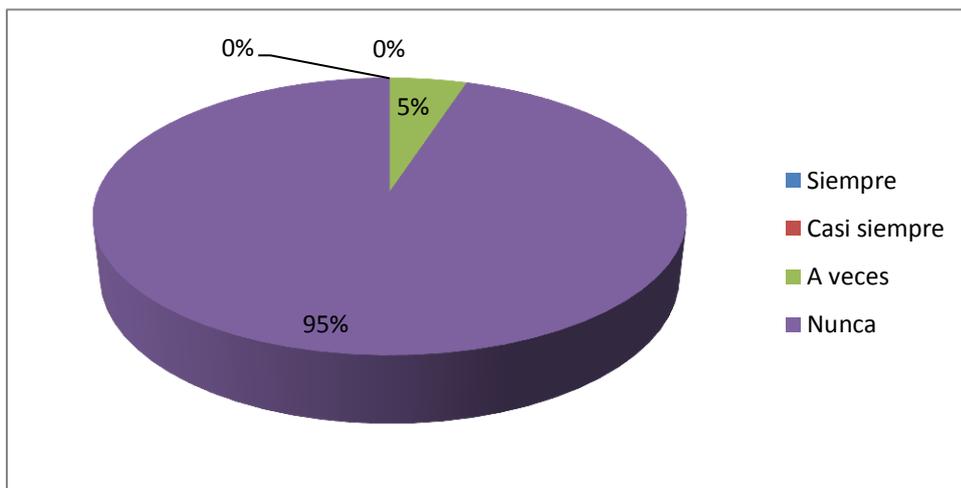
9. ¿Las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, como parte de su gestión consideran la participación social de los usuarios en los diferentes procesos administrativos?

CUADRO N ° 20 Las autoridades del GAD como parte de su gestión consideran la participación social de los usuarios

RESPUESTA	f	%
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
A veces	5	5
Nunca	95	95
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 19 Las autoridades del GAD como parte de su gestión consideran la participación social de los usuarios



Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante
Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Casi en su totalidad los usuarios afirman que nunca forman parte de la participación social como usuarios en los diferentes procesos administrativos y una mínima parte que a veces, lo que evidencia que el usuario está desvinculado de los procesos de gestión administrativa y, acciones de mejora, lo que limita ajustar los requerimientos a calidad y calidez en el servicio.

10 ¿Considera usted que para promover el desarrollo y eficiencia en el servicio es necesario implementar una guía sobre protocolo de servicios y gestión de calidad a todo el personal administrativo y de servicios de esta Institución?

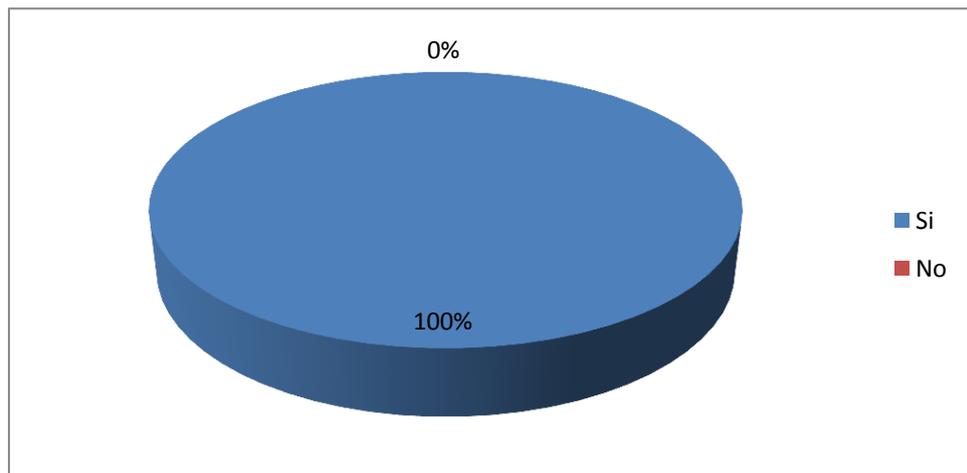
CUADRO N ° 21 Es necesario implementar una guía sobre protocolo de servicios y gestión de calidad en esta Institución

RESPUESTA	f	%
Si	100	100
No	0	0
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante

Elaborado por: Daniela Rojas

GRÁFICO N° 20 Es necesario implementar una guía sobre protocolo de servicios y gestión de calidad en esta Institución



Fuente: Encuesta a usuarios del GAD Antonio Ante

Elaborado por: Daniela Rojas

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En unidad de criterio los usuarios afirman que si les gustaría que para promover el desarrollo y eficiencia en el servicio se implemente una guía sobre protocolo de servicios y gestión de calidad y de servicios de esta Institución, para que la atención al cliente sea con eficiencia y calidez.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Con los resultados obtenidos se puede establecer las siguientes conclusiones:

- El Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante no dispone de un Departamento que asuma la responsabilidad de orientar los trámites para acelerar la atención al usuario.
- No existe un Protocolo Interno que guíe los procedimientos a cumplir en esta importante actividad, para alcanzar estándares de alta comunicación con organismos superiores y subordinados.
- Para el aprovechamiento de los recursos técnicos y humanos en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio muchos de los funcionarios de la Institución no están informados de los tramites, requisitos y procesos que se dan en esta entidad, además se evidencia en el bajo nivel de satisfacción ciudadana con la gestión institucional disminuyendo el compromiso y empoderamiento de su personal.
- Los funcionarios y usuarios reconocen la importancia de disponer y aplicar una Guía de Protocolo de Servicios para el aprovechamiento de recursos en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio que implementen la gestión de calidad en el que se incorporen procesos para acelerar los trámites y ayudar al usuario brindando una atención de calidad.

5.2 Recomendaciones

En base a las conclusiones planteadas, se formulan las siguientes recomendaciones:

- A las Autoridades realizar las gestiones para crear un Departamento o equipo de trabajo responsable de orientar en una Guía de Protocolo de Servicios para el aprovechamiento de los recursos técnicos y humanos con el propósito de unificar criterios, diseñar estrategias y procedimientos conducentes a garantizar el éxito de la atención y comunicación en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante
- A las Autoridades se sugiere: incorporar entre las políticas de gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, un Protocolo de Servicios que vinculen de modo directo a la población usuaria y el personal de funcionarios de modo tal que se establezcan y consoliden nexos, lineamientos y compromisos de apoyo entre ellos.
- A los funcionarios, se les recomienda aplicar los principios de gestión de un Protocolo de Servicios de manera coherente y según las necesidades y requerimientos del usuario para el aprovechamiento de los recursos técnicos y humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante
- Finalmente, es importante que se pongan en práctica todas estas recomendaciones para el desempeño del personal responsable y la aceptación y confianza de la ciudadanía en sus representantes y funcionarios.

5.3 RESPUESTA A INTERROGANTES

- **¿Cuál es la situación actual de los servicios de la gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.**

La estructura organizacional presenta aun rezagos de un modelo de gestión centrado en unidades de gestión periféricas y en muchos casos limitada articulación entre sí, además la estructura de gestión, no corresponde a las competencias asignadas en el nuevo Marco Constitucional, cuenta con el consenso en función de las condiciones territoriales y sociales de la provincia.

- **¿Qué fundamentos teóricos orientan el protocolo de servicio para la gestión de calidad en el aprovechamiento de recursos técnicos y humanos?**

Teóricamente se fundamenta en el proceso que orienta al desarrollo de un pensamiento al servicio de los demás, a través del cumplimiento de procesos organizacionales. Sociológicamente se basa en la idea que la educación participa en la vida y el crecimiento de la sociedad, legalmente se fundamentó en las nuevas tendencias gubernamentales de cambio que conciben en la actualidad al Estado con sus instituciones de primera clase, llamados a que diseñen políticas de calidad y las implementen con eficiencia, orientándose a la búsqueda de resultados hacia el Buen Vivir.

- **¿El diseño de una Guía de Protocolo de Servicios y Gestión de Calidad mejorará los servicios y atención al cliente en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?**

Una Guía de Protocolos de Servicios de Calidad y atención a clientes en el sector público constituye un componente activo y esencial del modelo social al contribuir en el cumplimiento de los derechos fundamentales de los ciudadanos, fomentando los valores comunes de solidaridad, igualdad de género y no discriminación, así como la competitividad, el desarrollo económico sostenible y la cohesión social y territorial; por lo que ayudaría a mejorar los servicios y atención al cliente en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 Tema

GUÍA DE PROTOCOLO DE SERVICIOS Y GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE.

6.2 Justificación

La atención y el servicio a los ciudadanos es uno de los aspectos que mayor relevancia ha venido adquiriendo en las entidades del estado en la última década, toda vez que su esencia no está limitada a la simple prestación de un servicio público sin ningún componente de calidad, sino que se ha fijado el propósito de ofrecer sus servicios con los más elevados estándares de excelencia para garantizar el mayor grado de satisfacción.

En base a estas consideraciones como Entidad pública al servicio de los ciudadanos, es esencial brindar un servicio humano; con calidez y respeto hacia los ciudadanos, atentos a sus expectativas, escuchar con esmero, comprender y mostrar interés por sus necesidades, y realizar un acompañamiento permanente en la gestión de sus requerimientos, permitirá hacer la diferencia, alcanzando la satisfacción y confianza de los ciudadanos.

Esta atención y servicio de excelencia hacia los ciudadanos que se propone, no es exclusiva de algunos pocos miembros, por el contrario es

una conciencia que está ligada de manera intrínseca a la misión institucional de la entidad y, por ende, debe ser aplicada por todos los servidores públicos en el desarrollo de sus funciones públicas.

Con la elaboración de una Guía de protocolo de servicios se pretende brindar a todos los usuarios una herramienta funcional de fácil comprensión, que se establezca como recurso básico de servicio al ciudadano, y al tiempo asumir fielmente su rol con idoneidad, asumiendo los distintos retos que impone la dinámica social. Está dirigido a todo el personal administrativo y de servicios generales, toda vez que por razón de sus funciones y/o actividades, constantemente interactúan con los demás miembros de la sociedad, haciéndose imperioso el establecimiento de estándares de relación y comportamiento.

Estos Protocolos de Servicio y gestión de calidad son una guía con orientaciones básicas, acuerdos y métodos, previamente concertados que busca ordenar y mejorar la interacción entre los servidores públicos y los ciudadanos; unifican y capitalizan las experiencias exitosas, optimizan los recursos y la capacidad de respuesta, y mejoran la calidad de vida de quienes atienden y de quienes consultan.

En este contexto la aplicación del protocolo de servicios debe ser de carácter obligatoria y de manera permanente en todos los ámbitos institucionales, tanto en la ejecución de los procesos y procedimientos, como al momento de ofrecer los productos y/o servicios que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante es decir, en todas las relaciones que se desarrollen con los usuarios, los servicios prestados por las direcciones, subdirecciones y departamentos, las funciones,

responsables y actividades de gestión para establecer la calidad de los servicios y la atención con eficiencia al usuario.

6.3 Fundamentación Teórica

6.3.1 Normas y políticas de calidad en la atención al ciudadano

Para poder garantizar de manera efectiva e integral un servicio al ciudadano con verdadera calidad, se hace importante tener en cuenta principios consagrados en normas técnicas que en esta materia brindan una orientación más clara y detallada, así:

- **Enfoque hacia el cliente.**- prioriza la razón de ser de las entidades es prestar un servicio dirigido a satisfacer a los ciudadanos; por lo tanto, es fundamental que las entidades comprendan cuáles son las necesidades actuales y futuras de los mismos, que cumpla con sus requisitos y que se esfuercen por exceder sus expectativas.
- **Liderazgo.**- desarrolla una conciencia hacia la calidad implica que la alta dirección de cada entidad es capaz de lograr la unidad de propósito dentro de esta, generando y manteniendo un ambiente interno favorable, en el cual los servidores públicos y oficiales que ejercen funciones públicas puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la entidad.
- **Mejora continua.**- implementa maneras más prácticas y mejores para entregar los productos o prestar servicios en las entidades. Es fundamental que la mejora continua del desempeño global de las entidades sea un objetivo permanente para aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad, donde las Entidades públicas reconocen que la sociedad evoluciona, cambia y se transforma; en tal sentido las Instituciones no pueden simplemente adaptarse a estos movimientos, sino que debe anticiparse a ellos, lo que obliga a

realizar ajustes que sirvan de cimientos para la construcción del mejoramiento permanente.

6.3.2 Políticas de calidad

Por calidad se entiende que es un producto o un servicio presentan las mejores cualidades y características frente a los mismos productos o servicios ofrecidos por otras entidades que hacen la competencia. Esta calificación la otorga el ciudadano, quien fija las diferencias y atributos al tener distintas alternativas para establecer aquello que hace distinto un producto de otros de similares condiciones.

Monterrey, T (2011) en el Módulo de Calidad y Servicios proactivos” afirma:

Calidad es aquello que se considera óptimo, de las mejores condiciones, con los máximos atributos posibles; es responder a las expectativas del ciudadano y superarlas más allá de lo que pide o espera, es hacer las cosas lo mejor posible, con diligencia y excelitud. (p. 66)

Afirmaciones que permiten entender mejor estos conceptos, es indispensable acoger algunas características comunes de los sistemas de calidad los cuales deben ser observadas en todos los productos, trámites y/o servicios que se ofrezcan, tales como:

- **Satisfacción del ciudadano** : donde las instituciones deben relacionarse abiertamente con los ciudadanos, primero para conocer sus necesidades, y luego para desarrollar los productos y/o servicios que sean necesarios con el fin de satisfacer sus expectativas y proyecciones, donde se dice que el ciudadano es la razón de ser, esto no debe ser un simple eslogan publicitario que atraiga la atención de los ciudadanos, debe constituirse en el eje

orientador de las políticas y lineamientos que permitan direccionar las Instituciones hacia sus objetivos trazados, los cuales serán alcanzados a través de la satisfacción integral de las necesidades de los ciudadanos, tomando como base las características , la cultura, las necesidades para así direccionar las políticas y estrategias institucionales.

- **Talento humano competente:** considera el mayor capital lo que posee en su talento humano, definido como una de sus prioridades el desarrollo e involucramiento del capital humano en todas sus actividades, en esta perspectiva ayuda a elevar a un grado de excelencia de las competencias de cada uno de los servidores públicos envueltos en el que hacer de la institución. Es por estas razones que se debe inculcar en los servidores públicos valores como el respeto, la tolerancia, la receptividad al cambio y la conciencia social para que no se aparten de su responsabilidad natural de coadyuvar en la construcción de una mejor sociedad.

- **Excelente servicio enfocado en el mejoramiento continuo**

Incluye la calidad en la atención al ciudadano planifica estrategias para mejorarla, proporciona dirección, atención de excelencia, asegurando la satisfacción. La base para ofrecer buenos servicios se fundamenta en escuchar atentamente a los ciudadanos y establecer un compromiso de los servidores públicos de la institución, buscando mejorar diariamente a fin de satisfacer a plenitud las necesidades de los ciudadanos,

Con el propósito de tener una relación eficiente y de calidad con los ciudadanos, los servidores públicos tendrán siempre presente los siguientes atributos de buen servicio, los cuales se enuncian a continuación:

Confiable: permite a las personas que generen seguridad en los ciudadanos(as), que la información que se entregue conste en documentos cuya vigencia no esté en discusión y no haya sido suministrada con reservas, dubitaciones o salvedades.

Amable: establece la atención suministrada a los ciudadanos de nuestros servicios sea respetuosa, gentil y honesta, dándoles la importancia que se merecen y teniendo una especial consideración con la situación por la que acuden a nuestras entidades.

Digno: manifiesta que la atención al ciudadano(a) sea acorde con la condición humana, cualquiera sea su posición, directivo de entidad, servidor público de nivel asesor, profesional, asistencial, técnico o el ciudadano(a) con expectativa de obtener respuesta a su petición.

Efectivo: establece que la atención brindada sea ágil y coherente con lo que es objeto de solicitud, requerimiento o petición y que aunque no solucione de fondo la misma, sea un instrumento para lograr finalmente la respuesta esperada.

Oportuno: permite que la atención al ciudadano(a) se preste en el momento que corresponde, en el tiempo establecido y en el instante requerido.

Adaptable: establece la atención al ciudadano(a) acoplándose a las necesidades de los ciudadanos(as), para que éste se sienta cómodamente atendido.

Solidario: concibe que el ciudadano(a) debe sentir que es importante y que su inquietud será atendida de la mejor forma posible. El servidor deberá ponerse en el lugar del ciudadano(a) para entender su necesidad y ayudar en la solución.

Responsable: el servidor público deben prepararse para asumir la tarea de suministrar información a los ciudadanos, estar debidamente preparados, actualizados y enterados de los criterios adoptados por la Entidad a la que pertenecen, en los asuntos materia de consulta permanente. Solo la idoneidad de la información entregada al ciudadano hará que conserve la credibilidad de la ciudadanía.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

- Elaborar el protocolo de servicio y gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante

6.4.2 Objetivos Específicos

- Diseñar el protocolo de servicio y gestión de calidad mediante procesos y servicios a los usuarios internos y externos.
- Organizar servicios de atención y gestión con calidad y calidez.
- Socializar y aplicar la guía de Protocolo de Servicios y Gestión de Calidad mediante un Seminario Taller dirigido a los jefes departamentales y servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.

6.5 Ubicación Sectorial y Física

Provincia : Imbabura,
Cantón: Cantón Antonio Ante
Parroquia: Parroquia Atuntaqui
Dirección Amazonas y Julio Miguel Aguinaga

Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. Es una Institución Pública que cuenta con una planta física funcional, con readecuaciones modernas, mobiliarios y equipamiento informático con tecnología de punta lo cual les permite laborar en un ambiente adecuado.

Beneficiarios: Usuarios, Jefes Departamentales y Empleados.

6.6 Desarrollo de la propuesta

En base a lo establecido en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) y sus lineamientos se estructuró un guía de Protocolo de Servicios y Gestión de Calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, que por sus características constituye un aporte a mejorar la calidad de la gestión y optimizar el talento humano, incorpora criterios técnicos al servicio de calidad y calidez.

La importancia de esta propuesta radica en que el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, se consolida como una Institución de derecho público autónoma, descentralizada, transparente, eficiente, equitativa, incluyente y solidaria, líder del desarrollo económico, social y ambiental del cantón, que busca fortalecer los procesos de participación, formación e involucramiento de la sociedad civil en la gestión institucional.

La Propuesta elaborada por la investigadora, que se presenta a continuación, se ha elaborado con el propósito de estandarizar y mejorar la calidad en la prestación de los servicios en las oficinas y dependencias,

con base en la mejora continua de la calidad en el servicio al ciudadano de este cantón, lo que representa una herramienta que contribuye a mejorar la gestión que realiza el personal de la institución.

Esta Guía pretende ser una ayuda en la formación de los funcionarios, de esta entidad para desarrollar una atención de calidad con el ciudadano y una guía de actuación ante aquellas situaciones difíciles, donde el profesional se pone a prueba.

El objetivo es orientar con protocolos de actuación, que eviten tener que improvisar y que proporcionen la seguridad de que se actúe correctamente, garantizando así la satisfacción total del ciudadano. En esta perspectiva se establecen procesos y procedimientos que requieren un protocolo de información y servicios para su relación y tramite, ello exige una diferente concepción de la organización pública local, sus funciones, estructura y cultura, la dirección estratégica, los procesos de decisión, la financiación, la gestión del capital humano y del conocimiento, las tecnologías y los sistemas y, sobre todo, los procesos de prestación de servicios al ciudadano, todo ello enmarcado en una adecuada, oportuna y eficiente gestión de relaciones públicas con una visión de procesos orientados a la prestación y difusión adecuada de servicios.

A continuación se desarrolla la propuesta.

DESGENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE. GUÍA DE PROTOCOLO DE SERVICIOS Y GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO





VALORES INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE



- EFICIENCIA
- TRANSPARENCIA
- COMPROMISOS
- CALIDAD DE SERVICIOS
- ETICA PROFESIONAL
- EQUIDAD
- RESPONSABILIDAD
- HONRADEZ
- APERTURA AL CAMBIO

*Hay muchos retos por superar pero solo se lograrán con
unidad y trabajo conjunto*



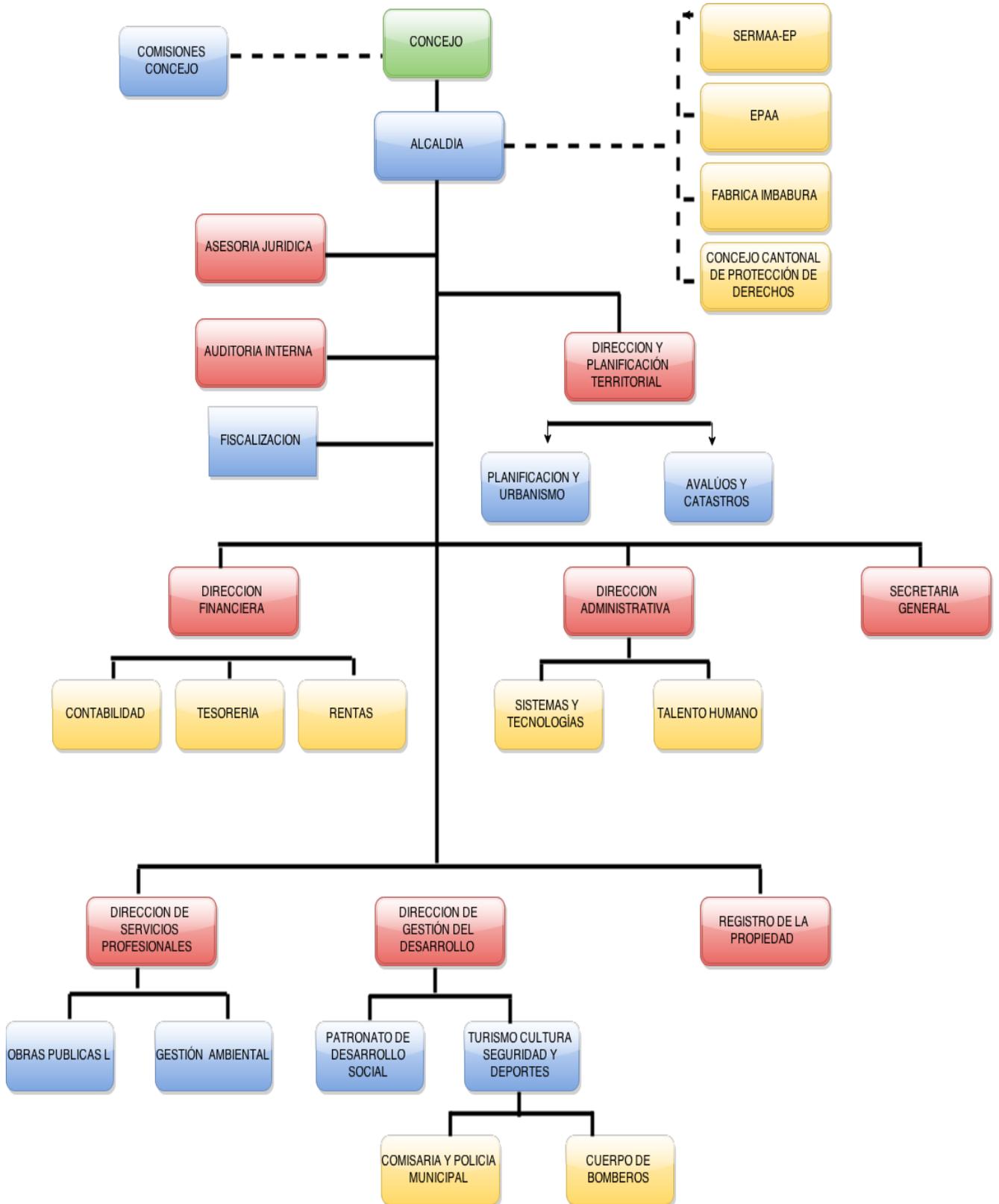
Misión

Promover el desarrollo integral de la comunidad Anteña, brindando servicios eficientes y de calidad, enmarcados en la participación, la equidad y la transparencia.



Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante será una institución promotora del desarrollo local, con una amplia cobertura de servicios de calidad, transparente y participativa, que sustentará su gestión en la responsabilidad ciudadana y el mejoramiento continuo, con el respaldo de autoridades y servidores capaces y comprometidos, convirtiéndose en un referente en el ámbito nacional.



PRESENTACIÓN

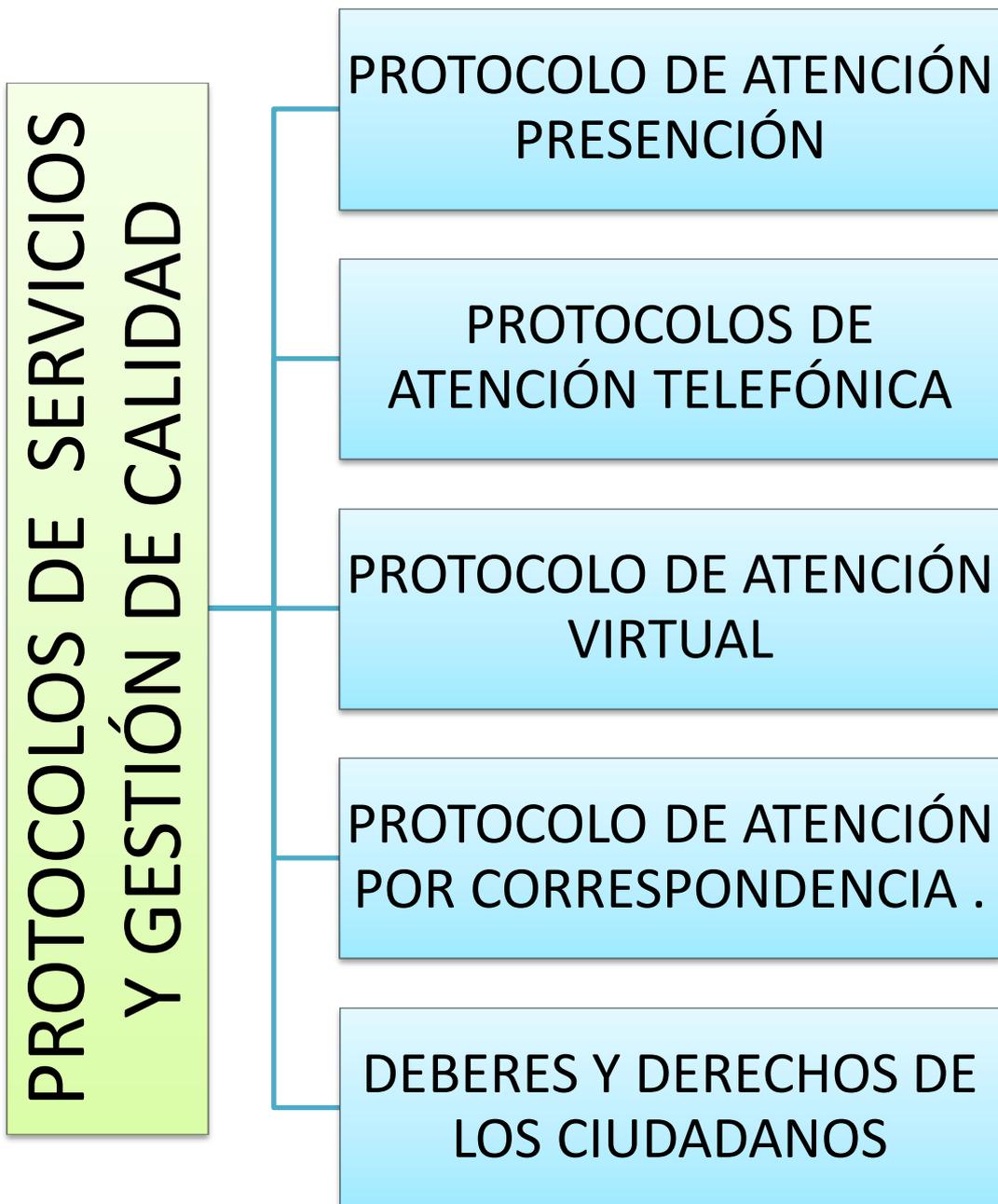
La elaboración de una Guía de protocolo de servicios y gestión de calidad para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante se elabora como un documento base dirigido a todos los servidores públicos relacionados de manera directa con el servicio y la atención a ciudadanos, en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, sean estos internos y externos, en ella se encuentra los principales fundamentos que se consideran deben ser conocidos y practicados por todos los funcionarios y colaboradores, así como los procedimientos que deben ser adoptados y aplicados en forma permanente, con miras a brindar un servicio y atención de calidad, bajo las políticas definidas en el Plan Nacional de Servicio al Ciudadano.

Busca que quien acuda a la entidad queden con la satisfacción de haber recibido una respuesta clara y completa a su inquietud, pregunta o solicitud y que las personas que lo atendieron lo hicieron con amabilidad y respeto, sin perjuicio del tipo de respuesta que le fue suministrada. Con la Guía se pretende unificar los criterios de atención al ciudadano, para que todos aquellos servidores públicos que atienden de manera permanente o esporádica, lo hagan con la convicción de que con su labor están contribuyendo a prestar un mejor servicio y a mejorar la percepción respecto de la labor que cumplen. Este instrumento se convertirá en el documento de consulta por excelencia de los servidores, además incluye los lineamientos para garantizar una adecuada atención al ciudadano, está fundamentado en las normas legales de obligatoria observancia por todos aquellos que de una u otra manera mantienen contacto con la ciudadanía.

El objetivo es establecer las normas y procedimientos que deben manifestarse en todas las relaciones de los servidores públicos, contemplan los principios básicos de atención que deben ser replicados en todos los procesos institucionales, para garantizar integralmente la prestación de un adecuado servicio a través de los diferentes canales de atención: presencial, telefónico y virtual.



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=trabajo+en+equip



LOS CANALES DE ATENCIÓN



OBJETIVOS

Analizar los canales de atención que se dan en un protocolo de servicios al usuario en una Entidad Pública.



ACTIVIDADES

- Dinámica "Iniciales de cualidades"
- Exposición del tema con ayuda de apoyos didácticos. Como mínimo se deberán tratar los puntos de la ficha técnica. Tiempo aproximado 20 minutos.
- Es importante guiar el proceso, para que el grupo analice la importancia de los canales de atención para realizar trámites y solicitar servicios, información, orientación o asistencia relacionada con el quehacer de esta entidad del Estado
- Ejemplificar los conceptos analizados mediante el video "Atención con calidez", iniciar una discusión y análisis de los conceptos revisados posterior a ver el video. Tiempo 20 minutos.
- Antes de concluir el tema, relacione el tema de valores, motivación y liderazgo en el servicio al cliente. Tiempo 10 minutos.



https://www.google.com.ec/?afe_rd=cr&ei=zutkVrvNHoPiaASW5oBQ&aws_rd=ssl#a=trabajo+en+equipo

Los canales de atención son los medios y espacios de que se valen los ciudadanos para realizar trámites y solicitar servicios, información, orientación o asistencia relacionada con el quehacer de las entidades de la Administración Pública y del Estado en general.

LOS CANALES DE ATENCIÓN MÁS FRECUENTES



- TELEFÓNICO**
- CORRESPONDENCIA**
- VIRTUAL**

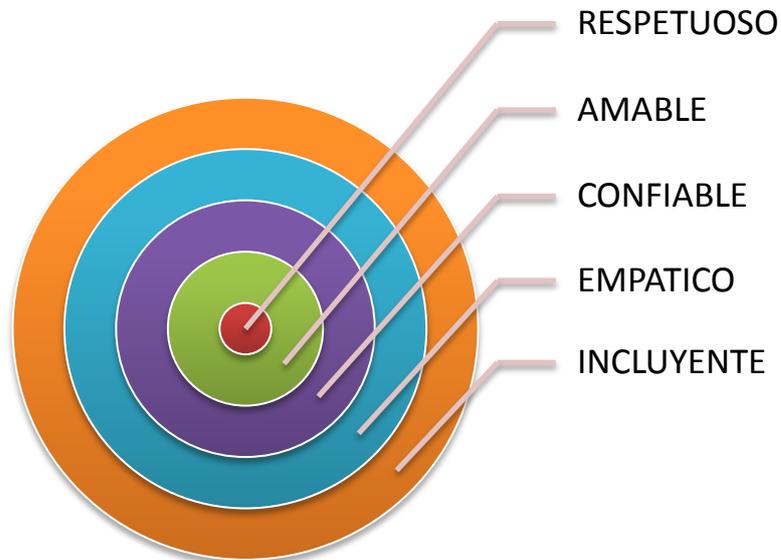
Atributos del Buen Servicio

Un servicio de calidad debe cumplir con ciertos atributos relacionados con la expectativa que el ciudadano tiene sobre el servicio que necesita.

Como mínimo, el servicio debe



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPiqASW5oBQ&qws_rd=ssl#q=tra



- **Respetuoso:** es la base de la comunicación de los seres humanos que esperan ser reconocidos y valorados sin que se desconozcan nuestras diferencias.

- **Amable:** aspecto elemental de la comunicación, se refleja con cortesía y sinceridad.
- **Confiable:** Es un aspecto comunicativo que busca en una persona o grupo actuar de manera adecuada en una determinada situación y pensamientos. La confianza se verá más o menos reforzada en función de las acciones.
- **Empático:** El servidor percibe lo que el ciudadano siente y se pone en su lugar.
- **Incluyente:** El servidor que ofrece calidad para todos los ciudadanos sin distinciones, ni discriminaciones
- **Oportuno:** En el momento adecuado, cumpliendo los términos acordados con el ciudadano.
- **Efectivo :** Resuelve lo pedido con prontitud



El buen servicio va más allá de la simple respuesta a la solicitud del ciudadano: debe satisfacer a quien lo recibe; esto supone comprender las necesidades de los usuarios, lo que a su vez exige escuchar al ciudadano e interpretar bien sus necesidades.

Los ciudadanos necesitan información y aprecian que esta les sea dada de manera oportuna, clara y completa. Respuestas como “No sé...”, “Vuelva mañana” o “Eso no me toca a mí...” son vistas por el ciudadano como un mal servicio

LOS SERVIDORES PÚBLICOS: DEBEN



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

- Informarse sobre los formatos, plantillas o guiones de atención definidos por la entidad para responder las peticiones ciudadanas.
- Conocer los trámites y servicios que presta la entidad -incluidas las novedades o los temas coyunturales que pueden afectar la atención durante su turno.
- Seguir el procedimiento, el conducto regular- con aquellos temas que no pueda solucionar: ante alguna dificultad para responder por falta de información, información incompleta o errada, debe comunicarlo a su jefe inmediato para que resuelva de fondo.
- Por último, un servidor público bajo ninguna circunstancia debe recibir pagos, regalos o dádivas a cambio de un buen servicio al ciudadano. Hacerlo, además de violentar los atributos del buen servicio, conlleva responsabilidad penal y disciplinaria

Actitudes del Buen Servicio



Es la disposición de ánimo de una persona, expresada mediante diferentes formas como la postura corporal, el tono de voz o los gestos.

https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

Se espera de los servidores de Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante que atienden a los ciudadanos con una actitud de servicio, entendida como su disposición de escuchar al otro, ponerse en su lugar y entender sus necesidades y peticiones; no se trata tanto de pensar en el ciudadano sino como el ciudadano, ser conscientes de que cada persona tiene una visión y unas necesidades diferentes, que exigen un trato personalizado.

Anticipece en satisfacer las necesidades del ciudadano.

Escucharlo y evitar interrumpirlo mientras habla.

Escucharlo y evitar interrumpirlo mientras habla.

Comprometerse únicamente con lo que pueda cumplir

Ser creativo para dar al ciudadano una experiencia de buen servicio.



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

El ciudadano se llevará una buena impresión si el servidor:

- ✚ Entiende sus problemas.
- ✚ Es respetuoso.
- ✚ Lo orienta con claridad y precisión.
- ✚ Lo atiende con calidez y agilidad.

IMPRESIÓN NEGATIVA

- ✚ Lo trata de manera altiva, desinteresada o condescendiente.
- ✚ Lo hace esperar innecesariamente o sin ofrecer una explicación por las demoras.
- ✚ No tiene la información o el conocimiento necesario para atender su solicitud.



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

Atención a personas alteradas

El buen servicio debe ser la regla, si un usuario es grosero o violento, también es obligatorio exigirle respeto de manera cortés. Si el ciudadano persiste en su actitud, el servidor debe llamar a su supervisor y cederle el manejo de la situación.

En muchas ocasiones llegan a las entidades públicas ciudadanos inconformes, confundidos, ofuscados, o furiosos, a veces por desinformación. En estos casos, se recomienda:



Mantener una actitud amigable y mirar al interlocutor a los ojos; no mostrarse agresivo verbalmente ni con los gestos ni con la postura corporal.

Dejar que el ciudadano se desahogue, escucharlo atentamente, no interrumpirlo ni entablar una discusión con él.

Evitar calificar su estado de ánimo, y no pedirle que se calme.

Cuidar el tono de la voz: muchas veces no cuenta tanto qué se dice, sino cómo se dice

No tomar la situación como algo personal: la ciudadanía se queja de un servicio, no de la persona

Usar frases como “lo comprendo”, “qué pena”, “claro que sí”, que demuestran consciencia

De la causa y el malestar del ciudadano.

Dar alternativas de solución, si es que las hay, y comprometerse sólo con lo que se pueda cumplir

Si el mismo problema ocurre con otro ciudadano, informar al jefe inmediato para dar una una solución de fondo.

Lenguaje y comunicación verbal y no verbal



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

Por medio del lenguaje los seres humanos expresan sus necesidades y experiencia



- El lenguaje para hablar con los ciudadanos debe ser respetuoso, claro y sencillo; frases corteses como: “con mucho gusto, ¿en qué le puedo ayudar?” siempre son bien recibidas.
- Evite el uso de jergas, tecnicismos y abreviaturas. En caso de tener que utilizar una sigla siempre debe aclararse su significado.
- Llamar al ciudadano por el nombre que él utiliza, no importa si es distinto al que figura en la cédula de ciudadanía o al que aparece en la base de datos de la entidad.
- Evitar tutear al ciudadano al igual que utilizar términos como “Mi amor”, “Corazón”, entre otros
- Para dirigirse al ciudadano encabezar la frase con “Señor” o “Señora”.
- Evitar respuestas cortantes del tipo “Sí”, “No”, ya que se pueden interpretar como frías y de afán.

Cuando la respuesta a la solicitud es negativa

No siempre se puede dar al ciudadano la respuesta que él espera. Por lo anterior, cuando se niegue una solicitud las cosas deben decirse como son, sin rodeos, pero ofreciendo todas las explicaciones necesarias para que el ciudadano comprenda la razón. He aquí algunas pautas que pueden ayudar a que la negativa sea mejor recibida:



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

CUANDO LA RESPUESTA A LA SOLICITUD ES NEGATIVA

Explicar con claridad y sin tecnicismos los motivos por los que no se puede acceder a la solicitud.

Dar alternativas que, aunque no sean exactamente lo que el ciudadano quiere, ayuden a solucionar aceptablemente la petición y le muestren que él es importante y que la intención es prestarle un servicio de calidad a pesar de las limitaciones.

Asegurarse de que el ciudadano entendió la respuesta, los motivos que la sustentan y los pasos por seguir, si los hay.

Atención de reclamos

Cuando un servidor público recibe un reclamo, tácitamente está comprometiéndose a hacer todo lo posible para resolver la inconformidad. Por ello debe



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

EL CICLO DEL SERVICIO



OBJETIVOS

Analizar las fases del ciclo del servicio para estandarizar y mejorar la calidad en la prestación de los servicios en las oficinas



ACTIVIDADES

- Realización de la dinámica “Reto”; cuyo objetivo es: Concientizar la importancia de establecer prioridades y objetivos.
- Discutir con los participantes al final de la actividad, qué elementos lograron innovar para realizar un cambio. Tiempo 20 minutos.
- Mostrar el video de creatividad, innovación y cambio: “No te rindas” Tiempo 10 minutos. Luego, retomar la reflexión ocasionada en el video, exponga el tema de la ficha técnica, con ayuda de apoyo didáctico. Como mínimo se deberán tratar los puntos de la ficha técnica. Tiempo 25 minutos

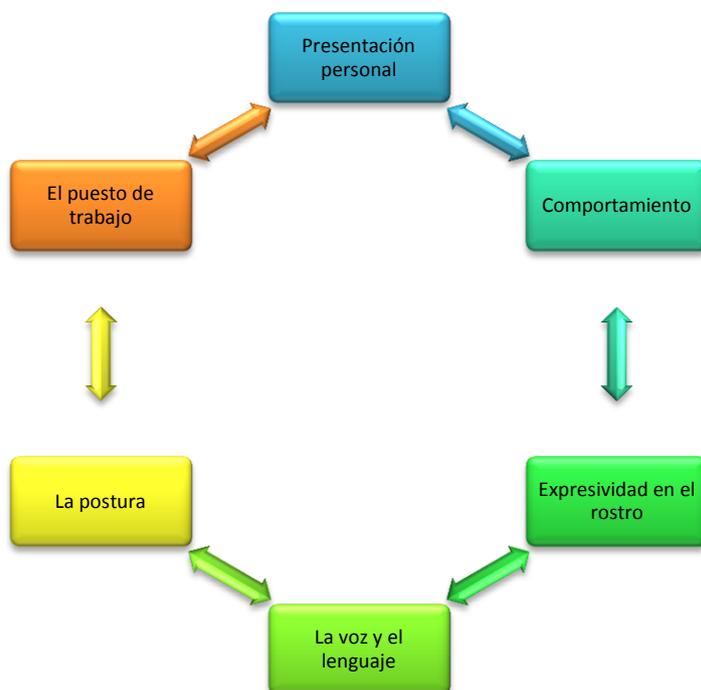
Protocolo de atención personal



Este protocolo ciudadano donde los servidores interactúan con las persona para realizar trámites y solicitar servicios, información, orientación o asistencia relacionada con el quehacer de la Ilustre Municipalidad

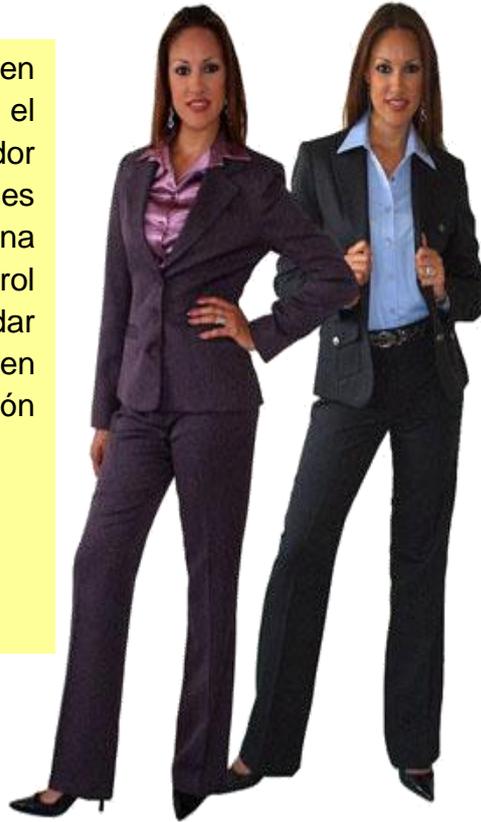
https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

Recomendaciones Generales



La presentación personal

La presentación personal influye en la percepción que tendrá el ciudadano respecto al servidor público y a la entidad. Por eso, es importante mantener una buena presentación, apropiada para el rol que se desempeña y guardar adecuadamente la imagen institucional. La identificación siempre debe estar visible.



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos



El comportamiento

Evite comer en el puesto de trabajo, masticar chicle, realizar actividades como maquillarse o arreglarse las uñas frente al ciudadano; o hablar por celular o con sus compañeros si no es necesario para completar la atención solicitada-, indisponde al ciudadano, le hace percibir que sus necesidades no son importantes.

https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

La expresividad en el rostro

La expresión facial es relevante; no hace falta sonreír de manera forzada: mirando al interlocutor a los ojos ya se demuestra interés. El lenguaje gestual y corporal debe ser acorde con el trato verbal, es decir, educado, cortés



La voz y el lenguaje

El lenguaje y el tono de voz refuerzan lo que se está diciendo. Por ello conviene escoger bien el vocabulario y seguir las recomendaciones sobre el lenguaje previstas. En particular, es necesario adaptar la modulación de la voz a las diferentes situaciones y vocalizar de manera clara para que la información sea comprensible.



La Postura

La postura adoptada mientras se atiende al ciudadano refleja lo que se siente y piensa; es aconsejable mantener la columna flexible, el cuello y los hombros relajados, y evitar las posturas rígidas o forzadas.



El cuidado y apariencia del puesto de trabajo tienen un impacto inmediato en la percepción del ciudadano; si está sucio, desordenado y lleno de elementos ajenos a la labor, dará una sensación de desorden y descuido



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

DATOS IMPORTANTES



Es importante:

- Familiarizarse con las instalaciones del punto de servicio al ciudadano.
- Conocer la ubicación de los baños públicos,
- Las salidas de emergencia
- Los puntos de fotocopiado y de pago
- De igual forma, estar enterado de los procedimientos para atención de emergencia en caso de haberla.

Consejos importantes



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

Hacer contacto visual con el ciudadano desde el momento en que se acerca.

Saludar de inmediato, de manera amable y sin esperar a que sea él quien salude primero.

Dar al ciudadano completa y exclusiva atención durante el tiempo de la consulta

Permanecer en el puesto de trabajo

Cumplir el horario de trabajo

Usar el sentido común para resolver los inconvenientes que se presenten.

Acciones de anticipación

Se recomienda a los guardias de seguridad:

- Abrir la puerta cuando el ciudadano se aproxime, evitando obstruirle el paso.
- Hacer contacto visual con él y sonreír, evitando mirarlo con desconfianza.
- Saludar diciendo: “Buenos días/tardes”, “Bienvenido/a...”.
- Informar al ciudadano, de manera cordial y respetuosa, sobre la necesidad de hacerlo para garantizar la seguridad de las personas que se encuentran en la entidad.
- Orientar al ciudadano sobre la ubicación del dispensador de turnos o la ventanilla a la cual debe dirigirse.



Orientadores de Atención Ciudadana

- Saludar amablemente diciendo: “Bienvenido/a, mi nombre es (nombre y apellido...), ¿qué servicio solicita? Por favor, diríjase a...”.
- Verificar que el ciudadano traiga consigo todos los documentos necesarios para realizar su trámite.
- Dar información al ciudadano con base en documentos oficiales de la Entidad que contengan los requisitos para los trámites o servicios, las formas de presentar la documentación y los procedimientos establecidos para ello.
- En caso de que un ciudadano no traiga alguno de los documentos solicitados para la realización de su trámite, indicarle qué falta e invitarlo a regresar cuando la documentación esté completa.
- Si existe la posibilidad de que el documento faltante sea diligenciado en el punto de servicio, ofrecerle esa opción.
- Orientar al ciudadano hacia la ventanilla o fila a la que debe ir.



Servidores de ventanilla

Los servidores de ventanilla, como también puede ocurrir con los demás servidores públicos, interactúan en diferentes momentos con el ciudadano; en cada uno les corresponde:



EN EL CONTACTO INICIAL



Saludar con una sonrisa, haciendo contacto visual y manifestando con la expresión de su rostro la disposición para servir: “Buenos días/tardes/noches”, “Bienvenido/a”, “Mi nombre es (nombre y apellido...), ¿en qué le puedo servir?”.

- Preguntarle al ciudadano su nombre y usarlo para dirigirse a él, anteponiendo “Señor” o “Señora”.

EN EL DESARROLLO DEL SERVICIO

- Dedíquese en forma exclusiva al ciudadano que están atendiendo y escucharlo con atención.
- Verifique que entienden la necesidad con frases como: “Entiendo que usted requiere...”.
- Responda las preguntas del ciudadano y de toda la información que requiera de forma clara y precisa.



EL RETIRO DEL PUESTO DEL TRABAJO

Si el servidor público tiene que retirarse del puesto de trabajo, antes debe dirigirse al ciudadano para:

Explíquelo por qué debe hacerlo y ofrecerle un cálculo aproximado del tiempo que tendrá que esperar.

Pídale permiso antes de retirarse y espere la respuesta.

Al regresar, dígame: “Gracias por esperar”.

OTRO PUNTO

DESARROLLO DEL SERVICIO

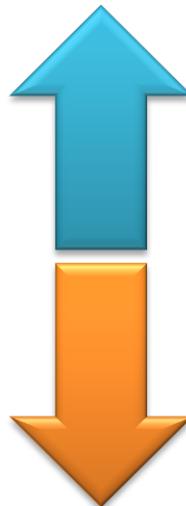
Si la solicitud no puede ser resuelta en ese punto de servicio, el servidor público debe:

- Explique al ciudadano por qué debe remitirlo a otro punto.
- Si el punto al cual debe remitirlo se encuentra ubicado en el mismo lugar, indíquele a donde debe dirigirse y poner en conocimiento del servidor que debe atender al ciudadano remitido, el asunto y el nombre del ciudadano.



SOLICITUD DE SERVICIO DEMORADA

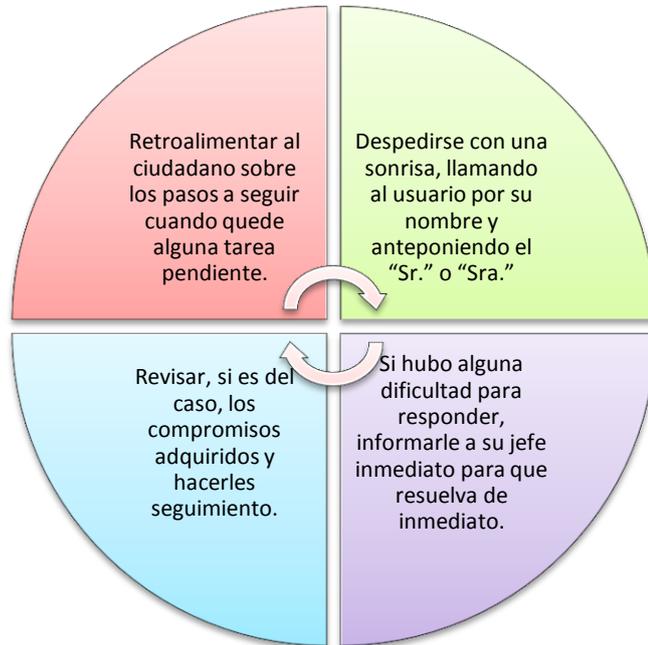
Si la solicitud no puede ser resuelta de forma inmediata, al servidor público le corresponde



Explicarle al ciudadano la razón de la demora. Explicarle al ciudadano la razón de la demora.

Informar la fecha en que recibirá respuesta y el medio por el cual se le entregará

EN LA FINALIZACIÓN DEL SERVICIO



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

ATENCIÓN PREFERENCIAL

Es aquella que se da prioritariamente a ciudadanos en situaciones particulares, como adultos mayores, mujeres embarazadas, niñas, niños y adolescentes, población en situación de vulnerabilidad o personas en condición de discapacidad.

• Adultos mayores

- Una vez entran a la sala de espera, el servidor público debe orientarlos para que se sitúen en las áreas destinadas para ellos.
- La atención, dentro de este grupo de personas, se realiza por orden de llegada.



- **Niños y niñas**



Los niños, niñas y adolescentes pueden presentar solicitudes, quejas o reclamos directamente sobre asuntos de su interés particular.

En caso de atención presencial:

- Tienen preferencia en el turno sobre los demás ciudadanos. Si lo hay, debe seguirse el protocolo y procedimiento definido por la entidad para atender a este grupo poblacional.
- Hay que escuchar atentamente y otorgar a la solicitud o queja un tratamiento reservado.
- No manifestar duda o incredulidad sobre lo que el niño o adolescente diga; conviene, en cambio, preguntar para entender.
- Debe llamárselos por su nombre y no usar apelativos como 'chiquito' o 'mijito', entre otros.
- Es deseable hablarles claro, en un lenguaje acorde con la edad.

- **Personas en situación de vulnerabilidad**

Se consideran personas en situación de vulnerabilidad a las víctimas de la violencia, a los desplazados y a las personas en situación de pobreza extrema. Con el fin de evitar mayores traumas y victimizar a estas personas deben incorporarse al modelo de servicio actitudes que reconozcan su derecho a la atención y asistencia humanitaria.

De allí que en el desarrollo del protocolo de servicio, le corresponde al servidor público:



- **Personas con Discapacidad**

En un protocolo de servicios se debe conocer las diferentes condiciones de discapacidad

Mirar al ciudadano con naturalidad y no hacer ni decir nada que le incomode como risas burlonas, miradas de doble sentido o comentarios imprudentes.

Antes de llevar a cabo cualquier acción de ayuda pregunte: "¿Desea recibir ayuda? ¿Cómo desea que le colabore?".

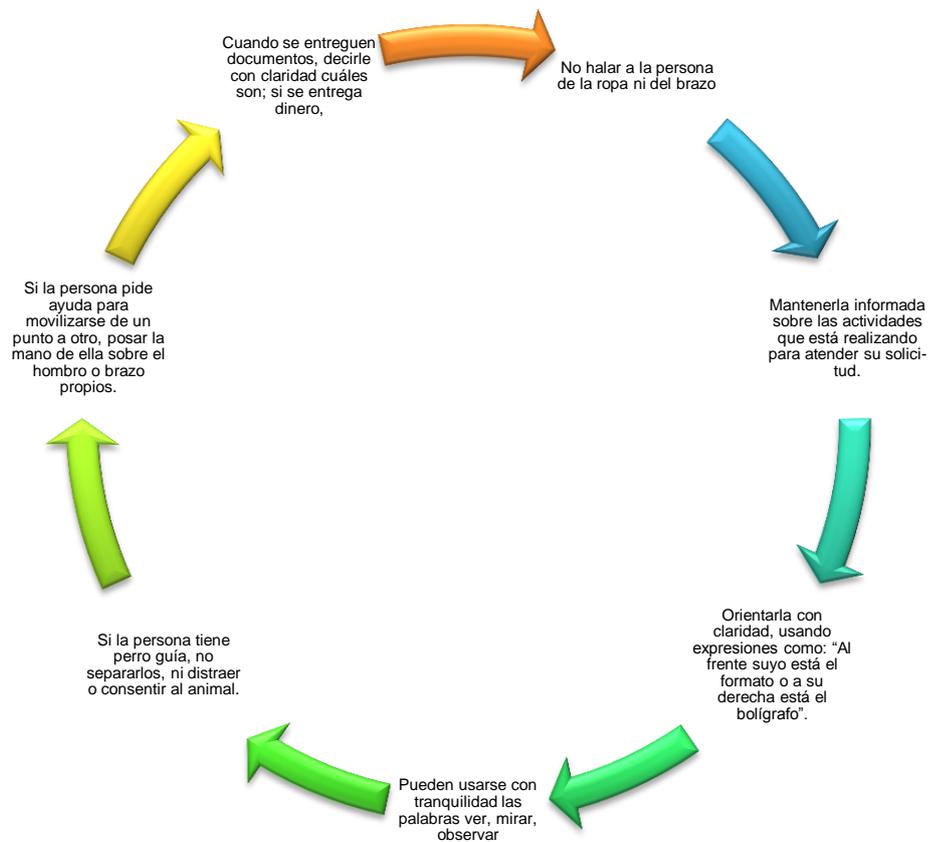
Cuando la persona lleve un acompañante, debe ser la persona con discapacidad la que indique si ella realizará la gestión directamente o prefiere que lo haga su acompañante.

Verificar siempre que la información dada ha sido comprendida; solicitar retroalimentación y, de ser necesario, repetir la información en un lenguaje claro y sencillo



Atención
a

personas ciegas



Atención a personas con discapacidad auditiva



Hable de frente a la persona, articulando las palabras (sin exagerar) en forma clara y pausada.

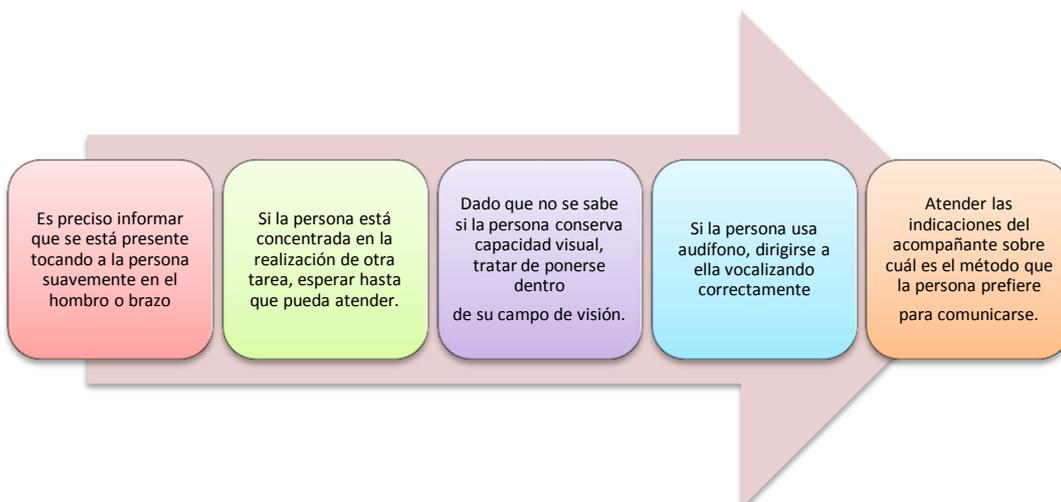
Conviene evitar taparse la boca o voltear la cara ya que esto dificulta leer los labios.

No gesticular de manera exagerada para comunicarse.

Debido a que la información visual cobra especial importancia, tener cuidado con el uso del lenguaje corporal.

Si no se entiende lo que la persona sorda trata de decir, se puede pedir que lo repita o, si no, que lo escriba. No aparente haber entendido.

Atención a personas con discapacidad Sordo – cieguera



Atención a personas con discapacidad motora



No tocar ni cambiar de lugar sus instrumentos de ayuda como muletas, caminador o bastón.



Si la persona está en silla de ruedas, ubicarse frente a ella a una distancia mínima de un metro.

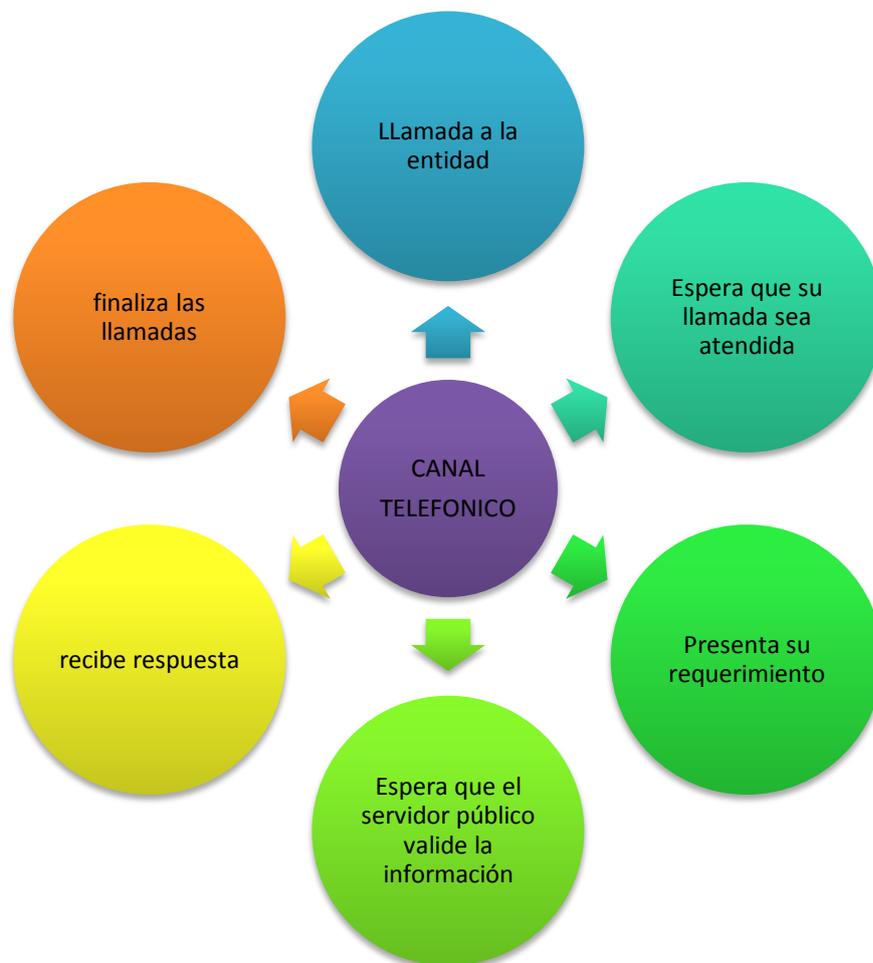
Atención a personas con discapacidad cognitiva



Brindar información de forma visual, con mensajes concretos y cortos

Ser paciente tanto al hablar como al escuchar pues puede que la persona se demore más en entender los conceptos, y suministrar la información requerida

EL CICLO DEL SERVICIO



OBJETIVOS

Analizar los ciclos de servicio del personal para una atención de calidad y calidez.



ACTIVIDADES

- Realización de la dinámica “ yo soy” cuyo objetivo es: Fomentar un ambiente relajado y de participación, favorecer la comunicación y el intercambio y lograr un mayor grado de confianza y conocimiento sobre sí mismo, los demás y el propio grupo.
- Dialogar con los participantes sobre el ciclo de atención y la importancia en la calidad. Tiempo 20 minutos.
- Video foro Servicios de calidad Tiempo 20 minutos. Luego, retomar la reflexión en el video, exponga el tema de la ficha técnica, con ayuda de apoyo didáctico. Como mínimo se deberán tratar los puntos de la ficha técnica. Tiempo 25 minutos

Protocolo de atención telefónica



Por este canal es posible la interacción en tiempo real entre el servidor público y el ciudadano a través de la redes de telefonía fija o móvil. Pertenecen a este canal los teléfonos fijos de las entidades, conmutadores, centros de llamadas (call centers) y centros de contacto

https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos



1

Mantener el micrófono frente a la boca a una distancia aproximada de 3 cm. Retirar de la boca cualquier objeto que dificulte la vocalización y la emisión de la voz, como esferos, dulces, chicles,



2

Atender la llamada de manera amable y respetuosa; la actitud también puede ser percibida por teléfono.



3

Mantener una postura relajada y natural: proyecta el comportamiento mediante la voz.



Si no se cuenta con diadema, sostener el auricular con la mano contraria a la que se usa para escribir, con el fin de tenerla libre para anotar los mensajes o acceder al computador y buscar la información requerida por el ciudadano.



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos



El tono de voz.

A través de la línea telefónica, el tono de voz proyecta la imagen y refuerza el mensaje que se quiere transmitir. Por ejemplo, una voz monótona hace pensar a quien escucha que lo están atendiendo sin ganas, como por cumplir pero sin buscar satisfacer. Debe usarse un tono vivaz y enérgico que demuestre seguridad en el mensaje y disposición a servir.

El lenguaje

Se debe prestar atención a la elección de palabras y seguir las recomendaciones sobre.

La vocalización

Pronunciar claramente las palabras, sin “comerse” ninguna letra; respirar tranquilamente de forma que las palabras se formen bien.

La velocidad

La velocidad con que se habla por teléfono debe ser levemente menor a la usada en persona.



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

El volumen

El volumen de la voz debe ser mediano; si se vocaliza bien, el ciudadano podrá escuchar adecuadamente sin necesidad de subir el volumen excesivamente.

Centro de llamadas o call center

Es un centro de servicios telefónicos con capacidad para atender un alto volumen de llamadas a través de agentes capacitados para gestionar diversos temas; puede incluir la atención de otras tecnologías tales como internet, recepción automática de llamadas o chat, en cuyo caso se denominará centro de contacto.



Acciones de anticipación

- ✓ Revisar que los elementos (computador, teléfono, diadema) y los documentos para la atención estén disponibles
- ✓ Conocer las novedades del servicio mientras se estuvo fuera de turno.



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

En el contacto inicial



- ✓ Contestar la llamada antes del tercer timbre.
- ✓ Saludar al ciudadano diciendo “Buenos días/tardes/noches, habla (diga su nombre) ¿con quién tengo el gusto de hablar?”.
- ✓ Establecido el nombre del ciudadano, dirigirse nuevamente a él por su nombre antecedido de “Señor”, “Señora” y preguntar “¿En qué puedo ayudarle?”

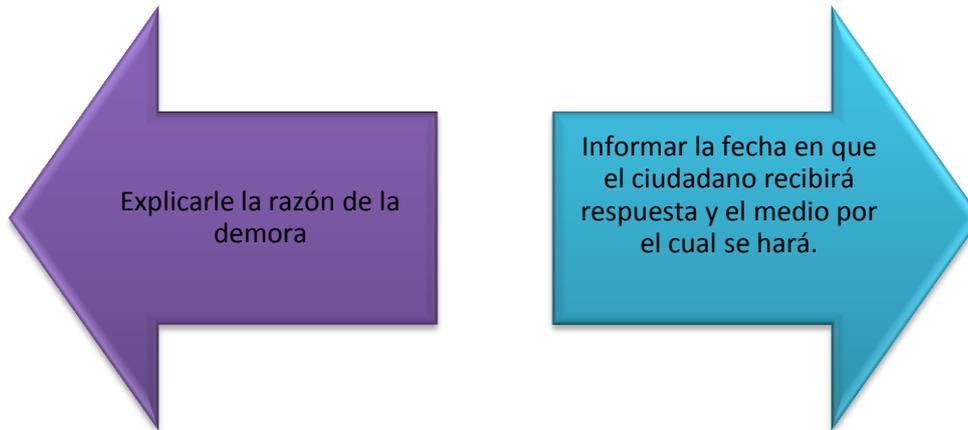
https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

En el desarrollo del servicio

- ✓ Escuchar atentamente, tomando nota de los puntos importantes.
- ✓ Esperar, sin interrumpir, a que el ciudadano termine de hablar antes de responder siguiendo el guion establecido.
- ✓ Si es preciso, informar al ciudadano qué pasó sigue en el proceso.
- ✓ Cuando la llamada está en espera, explicar al ciudadano por qué debe poner la llamada en espera, y decirle el tiempo aproximado que tendrá que esperar.
- ✓ Al retomar la llamada, ofrecer agradecimiento por la espera o disculparse por la demora, en el evento de que se haya excedido en el tiempo prometido



Cuando la solicitud del ciudadano no puede resolverse de forma inmediata



En la finalización del servicio



- Verificar con el ciudadano que entendió la información y preguntarle si hay algo más en lo que se le pueda servir.
- Retroalimentar al ciudadano con lo que se va a hacer, si queda alguna tarea pendiente.
- Despedirse amablemente, llamándolo por su nombre.
- Permitirle al ciudadano colgar primero.
- Si hubo alguna dificultad para responder por falta de información, información incompleta o errada, comunicarlo al jefe inmediato para que resuelva de fondo.

Protocolo de atención telefónica en conmutador y oficina



Se entiende por conmutador el aparato que conecta una o varias líneas telefónicas con diversos teléfonos de una misma entidad.

Acciones de anticipación

Verificar que se conocen las funciones del teléfono, por ejemplo, cómo transferir una llamada o poner una llamada en espera.



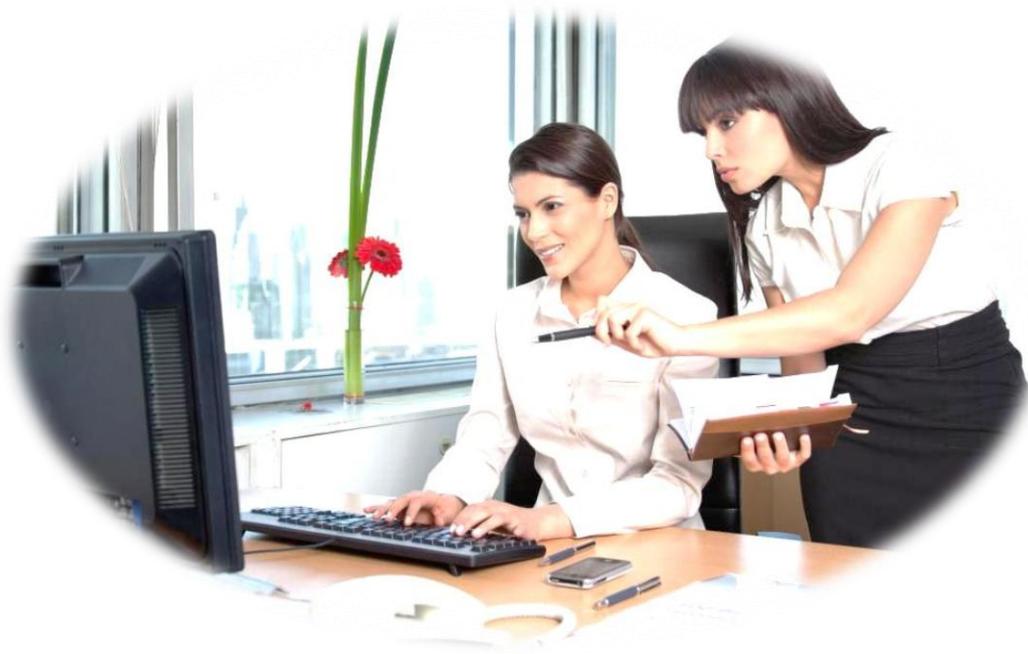
Tener a mano el listado de las extensiones a las que es posible que se deba transferir.



En el contacto Inicial

Es importante saludar primero con frases como “Buenos días”, “Buenas tardes”, dar el nombre de la dependencia, el nombre del servidor público y enseguida ofrecer ayuda con frases como: “¿En qué le puedo ayudar?”

En el desarrollo del servicio



Escuchar con atención lo que necesita el ciudadano, sin interrumpirlo, así la solicitud no sea de competencia del servidor.

Si debe transferirse la llamada a otra dependencia, pedirle al usuario que espere unos minutos en línea mientras lo comunican con el área y con el funcionario competente. Marcar la extensión, esperar a que contesten e informarle a quien contesta que va a transferir una llamada del Señor o Señora (nombre de la persona) que necesita lo que corresponda (resumen del asunto), y luego sí transferir la llamada. Bajo ninguna circunstancia se debe transferir una llamada sin antes verificar que alguien sí va a atender al

Si se puede resolver la solicitud, dar la información completa y cerciorarse de que al ciudadano le quedó clara y llenó sus expectativas.

En caso de que la solicitud no sea de competencia del servidor, amablemente comunicarle que se pasará la llamada al área encargada o darle el número de teléfono en donde puede recibir la información.

En caso de marcar la extensión y no recibir respuesta, retomar la llamada del ciudadano, tomarle los datos como nombre, teléfono de contacto y correo electrónico y decirle que se le informará al encargado del tema para que le devuelva la llamada o se contacte a través del teléfono o correo informado

En la finalización del servicio

- Despedirse amablemente.
- Si se tomó un mensaje para otro servidor público, informarle y comprobar si la llamada fue devuelta.
- Recuerde que el contacto inicial es siempre la cara de la entidad



Mensajes de textos

Son aquellos mensajes que se envían y reciben entre dispositivos móviles (más conocidos como celulares) de forma escrita y usualmente tienen una extensión de hasta 160 caracteres.

Acciones de anticipación

Conocimiento de las implicaciones y responsabilidades derivadas del uso de servicios que, como los mensajes de texto, tienen un costo directo individual.

- Esquema de recepción de los mensajes entrantes.
- Herramienta o plataforma para el envío de mensajes.



En el contacto inicial



En el desarrollo del servicio

Si la respuesta requerida tiene cierta complejidad, establecer cuál es el mejor canal para responder y usarlo

Explicar al ciudadano por qué la respuesta se dará por otro canal y solicitarle sus datos de contacto

Si no hay otra opción, no enviar más de un mensaje de texto con la respuesta y preferiblemente usar ese único mensaje para transferir al ciudadano hacia otro canal y desde allí lograr una comunicación más completa

Si se tiene que solicitar a otro servidor o a otra instancia apoyo con la petición del ciudadano, guardar registro de la remisión e informar al ciudadano.

En los casos en los cuales las respuestas incluyan datos personales, transferir la comunicación con el interesado a medios más formales y vinculantes

Redactar los mensajes de manera simple y enfocarse en la información solicitada.



En la finalización del servicio



Si hubo alguna dificultad para responder por falta de información, información incompleta o errada, comunicarlo al jefe inmediato para que resuelva de fondo.

https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNH0PjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

EL CICLO DEL SERVICIO VIRTUAL



OBJETIVOS

- Analizar el ciclo de servicio virtual para la atención eficiente al usuario interno y externo.

ACTIVIDADES

- Realización de la dinámica “pistoleros” cuyo objetivo es: Favorecer la comunicación y el intercambio y lograr un mayor grado de confianza y conocimiento sobre sí mismo, los demás y el propio grupo
- Dialogar con los participantes sobre el ciclo de servicio virtual .Tiempo 20 minutos.
- Video foro Servicios de atención virtual Tiempo 20 minutos. Luego, retomar la reflexión del video, con ayuda de apoyo didáctico. Como mínimo se deberán tratar los puntos de la ficha técnica. Tiempo 25 minutos.

Protocolo de atención Virtual



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

Este canal integra todos los medios de servicio al ciudadano que se prestan a través de tecnologías de información y comunicaciones como chat, correo electrónico y redes sociales. Las consideraciones generales para la interacción con el ciudadano a través de redes sociales están establecidas por Gobierno en Línea del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones, en el documento Gestión de la Comunicación en Redes Sociales.

Recomendaciones Generales

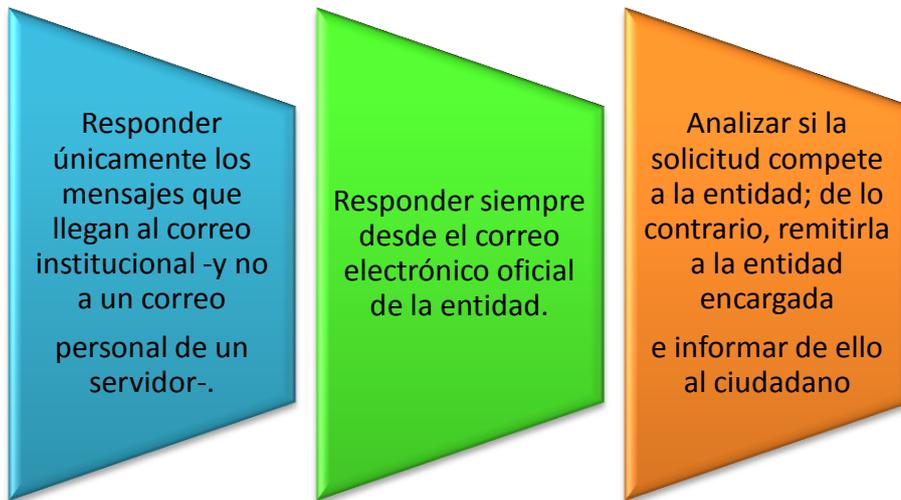


https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

- El servidor público es responsable del uso de su cuenta de correo, razón por la cual no debe permitirle a terceros acceder.
- El correo electrónico institucional no debe usarse para temas personales, ni para enviar cadenas o distribuir mensajes con contenidos que puedan afectar a la entidad.
- Seguir el protocolo establecido por la entidad con relación al uso de plantillas y firmas.
- Imprimir los correos electrónicos únicamente en los casos en que sea absolutamente necesario manipular o conservar una copia en papel.



Acciones de anticipación



En el desarrollo del servicio



Definir el tema del mensaje con claridad y concisión en el campo “Asunto”.

En el campo “Para” designar al destinatario principal. Ésta es la persona a quien se le envía el correo electrónico.

En el campo “CC” (con copia) seleccionar a las personas que deben estar informadas sobre la comunicación.

Al responder un mensaje verificar si es necesario que todos a quienes se envió copia del mismo necesitan conocer la respuesta. En algunas ocasiones se envía copia a muchas personas con el fin de que sepan que “yo sí contesté”, lo cual genera que se ocupe innecesariamente la capacidad de los buzones de correo electrónico de otros miembros de la entidad.

- Empezar la comunicación con una frase como Según su solicitud de fecha..., relacionada con... o En respuesta a su solicitud de fecha..., relacionada con....
- Escribir siempre en un tono impersonal.
- Ser conciso. Leer un correo electrónico cuesta más trabajo que una carta en papel. Los mensajes de correo electrónico muy largos pueden volverse difíciles de entender.
- Redactar oraciones cortas y precisas. Si el mensaje es largo, dividirlo en varios párrafos



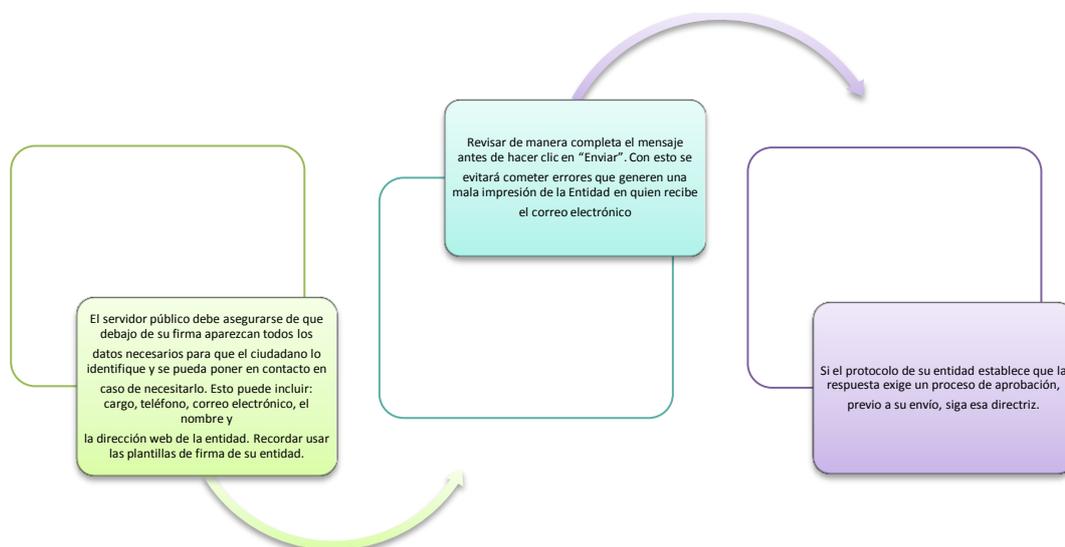
https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos

- Para que sea más fácil de leer. Un texto preciso, bien estructurado, ayuda a evitar malentendidos o confusiones.
- No escribir líneas de más de 80 caracteres. Muchos monitores no permiten ver más en la pantalla.
- No use mayúsculas sostenidas, negrillas ni signos de admiración si no son estrictamente necesarios.
- Responder todas las preguntas o solicitudes que hizo el ciudadano de forma clara y precisa.
- Si se debe adjuntar documentos al mensaje, considerar quiénes son los destinatarios. Es posible que el destinatario de un archivo adjunto no tenga el software para leerlo.
- Guardar el archivo en un formato que la mayoría de software puedan leer. Además, conviene estar atento al tamaño del adjunto pues un archivo muy pesado podría ser bloqueado por el servidor de correo electrónico del destinatario.

En la finalización del servicio



https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=zutkVryNHoPjgASW5oBQ&gws_rd=ssl#q=secretarias+ejecutivas+fotos



6.7 IMPACTOS

El protocolo de servicios tiene como objetivo fundamental el de ser una guía que oriente y lleve de la mano a la ciudadanía, con el fin de conocer los lineamientos de Cortesía que se deben tener en cuenta al momento de interactuar con los usuarios, que les permita actuar, ser escuchados y orientados ante la dificultad planteada, garantizando así una atención optima en los distintos canales de atención de cara al ciudadano. Bajo esta perspectiva la propuesta genera impactos de indudable valor tanto para el usuario como tal, como para la sociedad en general, entre los impactos más importantes se puede señalar:

6.7.1 Impacto Administrativo

La relación entre poder y función marca la esencia de la administración pública, donde a través de ésta se pone en práctica el ejercicio del poder, mediante un gobierno en beneficio de la sociedad, en este contexto un Protocolo de servicios tiene su influencia para la optimización y aprovechamiento de sus recurso humanos y materiales, su aporte radica en los procesos de comunicación e información que apoya el funcionamiento, organización y calidad en el servicio para el usuario.

6.7.2 Impacto Social

Un Protocolo de servicios genera un impacto social ya que ayuda a organizar un buen ambiente de atención para los ciudadanos proporciona directrices con información clara, lo que contribuye a mejorar la gestión del personal para alcanzar una atención adecuada y satisfacción del usuario.

6.8 DIFUSIÓN

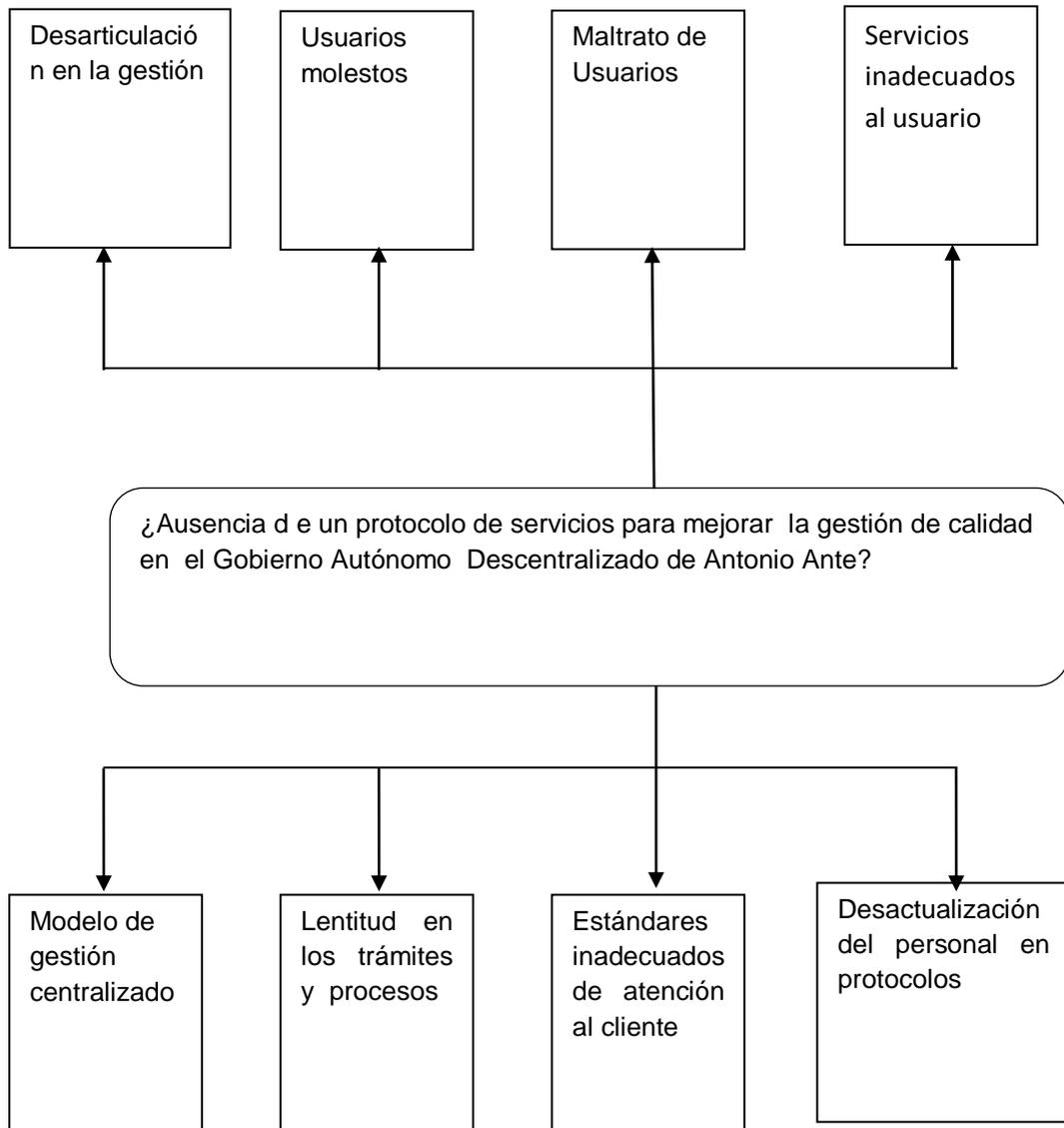
Como parte de los objetivos planteados la Guía de Protocolo de servicios y gestión de calidad para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante fue difundida mediante una Charla al personal administrativo y de servicios, contando con la presencia del Señor Alcalde quien se mostró complacido y aseguro la impresión de la propuesta para la socialización al usuario.

ANEXOS

ANEXO 1

ÁRBOL DE PROBLEMAS

EFFECTOS



ANEXO 2

MATRIZ DE COHERENCIA

TEMA:	
“PROTOCOLO DE SERVICIOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL APROVECHAMIENTO DE RECURSOS TÉCNICOS Y HUMANOS EN EL GOBIERNO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE”	
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL
<ul style="list-style-type: none">• ¿Ausencia de un protocolo de servicios para mejorar la gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?	<ul style="list-style-type: none">• Determinar cuál es el Protocolo de servicios que se debe aplicar para mejorar la gestión de calidad a fin de aprovechar los recursos técnicos y humanos en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.
SUBPROBLEMAS/ INTERROGANTES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
<ul style="list-style-type: none">• ¿Cuál es la situación actual de los servicios de la gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?• ¿Qué lineamientos teóricos orientan el protocolo de servicio para la gestión de calidad en el aprovechamiento de recursos técnicos y humanos?• ¿El diseño de una Guía al de protocolo de servicios y gestión de calidad , mejorara la atención en servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?.	<ul style="list-style-type: none">• Diagnosticar la situación actual de los servicios de la gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.• Sistematizar la información teórica sobre el protocolo de servicio para la gestión de calidad en el aprovechamiento de recursos técnicos y humanos.• Diseñar una Guía al de protocolo de servicios y gestión de calidad para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.

ANEXO 3

ENCUESTA A L PERSONAL ADMINISTRATIVO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

ENCUESTA A LOS JEFES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE”

El presente cuestionario tiene por objetivo recoger la información sobre el Protocolo de servicios que se debe aplicar para mejorar la gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. Los datos son reservados, y de exclusiva utilidad para este estudio.

Instructivo:

Escoja la respuesta que Ud. Crea correcta, a cada preguntas que se le propone, si no tiene respuesta para algunas de ellas no responda y deje el espacio.

1. ¿Cómo considera la información que presta Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?

Muy adecuada Adecuada
Poco adecuada Inadecuada

2. ¿La organización de la información para los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?

Muy adecuada Adecuada
Poco adecuada Inadecuada

3. ¿Existe un encargado de orientar los trámites del usuario?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

4. ¿Considera usted que los documentos que se tramitan en el Gobierno Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. son de fácil acceso para el usuario?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

5. ¿En el Gobierno Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. existe un departamento responsable que oriente los trámites que ofertan para acelerar la atención al usuario?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

6. ¿Para informar al usuario sobre los servicios que oferta el Gobierno Provincial existe señaléticas y rótulos explicativos con fácil acceso para el usuario?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

7. ¿Cree usted que en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. se basan en procedimientos protocolarios para un buen servicio a los usuarios de las diferentes dependencias?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

8. ¿Las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. como parte de su gestión consideran la participación social de los usuarios en los diferentes procesos administrativos?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

9. ¿Cree usted que para promover el desarrollo y eficiencia en el servicio es necesario implementar una Guía sobre protocolo de servicios y gestión de calidad en esta Institución?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

10. ¿Considera que es importante socializar el protocolo de servicio para el aprovechamiento de los recursos técnicos, tecnológicos y humanos en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

GRACIAS POR SU TIEMPO

ANEXO 4

ENCUESTA A USUARIOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

ENCUESTA A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE

Este cuestionario tiene por objetivo recoger la información sobre el Protocolo de servicios que se aplica en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. Los datos son reservados, y de exclusiva utilidad para este estudio.

Instructivo:

Escoja la respuesta que Ud. Crea correcta, a cada una de las preguntas que se le proponen, si no tiene respuesta para algunas de ellas deje en blanco el espacio.

Nombre Fecha.....

1. ¿Cómo considera la información que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.?

Muy adecuada	<input type="checkbox"/>	Adecuada	<input type="checkbox"/>
Poco adecuada	<input type="checkbox"/>	Inadecuada	<input type="checkbox"/>

2. ¿La organización de la información para los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. es?

Muy adecuada Adecuada
Poco adecuada Inadecuada

3. ¿Existe un encargado de orientar los trámites del usuario?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

4. ¿Considera usted que los documentos que se tramitan en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

5. Gobierno Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. son de fácil acceso para el usuario?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

6. ¿En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. existe un departamento responsable que oriente los trámites que ofertan para acelerar la atención al usuario?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

7. ¿Para informar al usuario sobre los servicios que oferta Autónomo Descentralizado de Antonio Ante existe señaléticas y rótulos explicativos que son de fácil acceso para el usuario?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

8. ¿Cree usted que en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. se basan en procedimientos protocolarios para un buen servicio a los usuarios de las diferentes dependencias?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

9. ¿Las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante. como parte de su gestión consideran la participación social de los usuarios en los diferentes procesos administrativos?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

10. ¿Considera usted que para promover el desarrollo y eficiencia en el servicio es necesario implementar una guía sobre protocolo de servicios y gestión de calidad a todo el personal administrativo y de servicios de esta Institución?

Siempre Cas siempre Rara vez Nunca

GRACIAS POR SU TIEMPO

ANEXO 5
FOTOGRAFÍAS DEL TRABAJO REALIZADO







**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	080254212-6		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Rojas Plaza Carlina Daniela		
DIRECCIÓN:	Ibarra, Caranqui Calle Huiracocha		
EMAIL:	garelitaminar@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	2651075	TELÉFONO MÓVIL	0982591980

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	""PROCOLO DE SERVICIOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL APROVECHAMIENTO DE RECURSOS TÉCNICOS Y HUMANOS EN EL GOBIERNO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE.
AUTOR (ES):	Rojas Plaza Carlina Daniela
FECHA: AAAAMMDD	2015/12/22
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Título de Licenciada en la especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español.
ASESOR /DIRECTOR:	MSc. Galo Álvarez Tafur

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Rojas Plaza Carlina Daniela, con cédula de identidad Nro. 0802542126, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 22 días del mes de diciembre de 2015

EL AUTOR:

(Firma).....
Nombre: Rojas Plaza Carlina Daniela
C.C. 0802542126



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Rojas Plaza Carlina Daniela, con cédula de identidad Nro. 0802542126 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o trabajo de grado titulado: **“PROTOCOLO DE SERVICIOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL APROVECHAMIENTO DE RECURSOS TÉCNICOS Y HUMANOS EN EL GOBIERNO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE”** que ha sido desarrollada para optar por el Título de Licenciada en Ciencias de la Educación especialidad Secretariado Ejecutivo en Español, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, a los 22 días del mes de diciembre de 2015

(Firma)
Nombre: Rojas Plaza Carlina Daniela
Cédula: 0802542126