



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **TEMA:**

EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN PEDRO DE PIMAMPIRO, Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE. PROPUESTA ALTERNATIVA.

Trabajo de grado previo a la obtención del título de Licenciada en la especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español

### **AUTORA:**

González Carrera Jheny Patricia

### **DIRECTOR:**

Dr. Jorge Díaz

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** con el siguiente tema: **"EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN PEDRO DE PIMAMPIRO, Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE. PROPUESTA ALTERNATIVA"**. Trabajo realizado por la señora egresada **GONZÁLEZ CARRERA JHENY PATRICIA**, previo a la obtención del título de Licenciada en Secretariado Ejecutivo.

A ser testigo presencial y corresponsable director del desarrollo del presente trabajo de investigación, que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sustentado públicamente ante el tribunal que sea designado.



Dr. Jorge Díaz

**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación está dedicado con mi cariño a los seres más importantes de mi vida como son mis padres, hijos y esposo, quienes estuvieron prestos a darme el apoyo moral, ayuda incondicional y comprensión necesaria en todo momento cuando más lo necesite; con ello he compartido paso a paso, minuto a minuto ideas e inquietudes, han sido mi soporte fundamental para el desarrollo de este trabajo de investigación y así poder cumplir con mi meta profesional.

Jheny Patricia González Carrera

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hizo realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

Al Director de mi Trabajo de Grado doctor Jorge Díaz un agradecimiento especial por su orientación y Guía Académica, quien supo dame las bases necesarias y así llegar a feliz término de mi meta.

También me gustaría agradecer a mis profesores quienes durante toda mi carrera profesional han aportado con un granito de arena a mi formación.

Jheny Patricia González Carrera

## ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
ÍNDICE GENERAL.....	V
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT.....	IX
INTRODUCCIÓN.....	X

### CAPÍTULO I

1 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1.1. ANTECEDENTES.....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.4 DELIMITACIÓN ESPACIAL.....	3
1.4.1. DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	3
1.5 OBJETIVOS.....	4
1.5.1 Objetivo General.....	4
1.5.2 Objetivos Específicos.....	4
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	4

### CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA.....	6
2.1.1 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	6
2.1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.1.3 BASES TEÓRICAS.....	8
2.1.4 CLIENTE.....	8
2.1.5 CARACTERÍSTICAS DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE.....	9
2.1.6 SERVICIO.....	10
2.1.7 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS.....	10
2.1.8 HERRAMIENTAS PARA MEJORAR EL SERVICIO.....	11
2.1.9 CAPACITACIÓN PARA LA SATISFACCIÓN.....	11

2.1.10 IMAGEN.....	23
2.1.11 LA ACTITUD.....	29
2.1.12 RELACIONES HUMANAS.....	32
2.2 POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL.....	45
2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	46
2.4 INTERROGANTES.....	49
2.5 MATRIZ CATEGORIAL.....	51

### **CAPÍTULO III**

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	53
3.2 MÉTODOS.....	54
3.3 TÉCNICA.....	55
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA. ....	55
3.5 POBLACIÓN.....	55

### **CAPÍTULO IV**

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	56
4.1 ENCUESTAS A LOS FUNCIONARIOS Y USUARIOS DEL GAD DE PIMAMPIRO.....	56

### **CAPÍTULO V**

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	86
5.1 CONCLUSIONES.....	86
5.2 RECOMENDACIONES.....	87

### **CAPÍTULO VI**

6. PROPUESTA ALTERNATIVA.....	88
6.1. TEMA DE LA PROPUESTA.....	88
6.2. Justificación.....	88
6.3 Fundamentación. ....	89
6.4. OBJETIVOS.....	91
6.4.1. Objetivo general.....	91

6.4.2. Objetivos Específicos.....	91
6.5. Ubicación sectorial y física. ....	91
6.6. Factibilidad.....	91
6.7 IMPACTOS.....	118
6.8 EVALUACIÓN.....	118
6.9 BIBLIOGRAFÍA. ....	119

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo, fue seleccionado como resultado de la experiencia vivida por la investigadora que ha observado de cerca el funcionamiento de la administración pública, especialmente en el sector municipal, por tal motivo es importante detectar la actitud profesional de los funcionarios y funcionarias y las causas de la deficiente atención a los clientes, el propósito es mejorar la calidad de servicio de las funcionarias/os del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pimampiro porque se ha detectado falencias que existen de manera notoria, en cuanto se refiere a la actitud de servicio y atención al cliente, así como en la tramitación de documentos, por tal motivo el objetivo de esta guía es conseguir que el personal del GAD de Pimampiro adquiera actitudes de servicio para mejorar la atención al cliente y conseguir así una buena imagen institucional. En esta guía se abordan temas de aspectos generales para lograr un buen desempeño laboral y así fortalecer el servicio y la atención al cliente. Por lo que la finalidad fue investigar a los usuarios mediante una encuesta en la que constaban temas acerca del desempeño laboral de los funcionarios/as, el servicio en la atención al cliente, dando como resultado aspectos no tan favorables concernientes al tema. No es suficiente tener los mejores servicios, los trámites más eficientes y ágiles, las oficinas y equipos modernos si no se cuenta con lo primordial que es el ser humano con su excelente actitud de servicio, el plan de grado contribuye con una propuesta de mejorar el desempeño laboral y la calidad de servicio en la atención al cliente orientando al personal a definir su rol profesional mediante el aprovechamiento de sus capacidades, sus competencias y de manera especial poner énfasis en la actitud de servicio al cliente, ya que los funcionarios se encuentran en contacto diario con los usuarios tanto internos como externos, todas las técnicas consejos y recomendaciones que aquí se presentan servirán para brindar una mejor atención institucional, teniendo siempre en mente que un gran porcentaje del éxito depende de la actitud de las personas y una minoría se atribuye a otros factores.



## **ABSTRACT**

This research work was selected as a result of the experience of the researcher who has closely observed the functioning of public administration, particularly in the municipal sector, for this reason it is important to detect the professional attitude of the staff members and causes of poor customer service, the purpose is to improve the quality of service of the officers Self-Government Decentralization Canton Pimampiro because of a perceived shortcomings that exist noticeably, as regards the attitude of service and customer, as well as in the processing of documents, therefore, the purpose of this guide is to get the staff GAD Pimampiro acquire attitudes of service to improve customer service and achieve a good corporate image. These guide topics addressed general aspects for successful job performance and to enhance the service and customer care. So the aim was to investigate the users through a survey that consisted issues about the job performance of officials / as, service the customer, resulting in the issue concerning not so favorable aspects. Not enough to have the best services, the most efficient and expeditious procedures, offices and modern equipment if it has to be the primordial human being with excellent service attitude, the thesis contributes a proposal to improve job performance and quality of service on the customer directing staff to define their professional role by leveraging their skills, competencies and especially emphasize the attitude of customer service, as officials are in daily contact with users both internal and external, all the technical advice and recommendations presented here will serve to provide better institutional care, keeping in mind that a large percentage of success depends on the attitude of people and a minority are attributed to other factors.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación trata sobre “**EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN PEDRO DE PIMAMPIRO, Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE. PROPUESTA ALTERNATIVA**”, está diseñada de acuerdo al esquema que exige la Universidad Técnica del Norte de la siguiente manera:

**PRIMER CAPÍTULO.-** Detalla el problema y sus antecedentes, la factibilidad, la delimitación tanto espacial como temporal y sus unidades de observación, objetivos generales y específicos y la justificación.

**SEGUNDO CAPÍTULO.-** Contiene todo lo que se refiere el Marco Teórico, siendo la base fundamental de la investigación con su parte teórico – científica.

**TERCER CAPÍTULO.-** Se refiere a la metodología de la investigación que se caracteriza por tratar temas como las modalidades de investigación, tipos de investigación, procedimientos, población y muestra.

**CUARTO CAPÍTULO.-** En este capítulo se encuentra el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios y usuarios de la institución investigada.

**QUINTO CAPÍTULO.-** Se refiere a las conclusiones mismas que se hacen de acuerdo a los cuadros de las encuestas, las recomendaciones en base a las conclusiones, como también del marco teórico, posibles soluciones del problema investigado.

**SEXTO CAPÍTULO.-** Se refiere a la propuesta que consta de una guía de técnicas y talleres para motivar a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Antecedentes**

Pimampiro fue elevado a la categoría de cantón, mediante Decreto Legislativo sancionado por el Presidente Jaime Roldós Aguilera el 21 de mayo de 1981, publicado en el Registro Oficial No. 02, del 26 de Mayo de 1981.

El acuerdo menciona varios aspectos, entre los que se pueden anotar:

- Que la parroquia de Pimampiro, de la jurisdicción del Cantón Ibarra, ha tenido un desarrollo acelerado en todos sus aspectos, especialmente en lo urbanístico, poblacional, agrícola y comercial.
- Que la nombrada parroquia tiene plena capacidad para administrarse por sí misma, a fin de lograr un desarrollo oportuno y adecuado, en armonía con las exigencias de la época actual; que luego de realizarse un detenido y exhaustivo estudio de diferentes factores, se ha llegado a la conclusión de que es conveniente elevar a la categoría de cantón a la parroquia Pimampiro.
- Que la Comisión Especial de Límites Internos de la República y el Consejo Provincial de Imbabura han presentado informes favorables respecto a tal creación, por lo que desde aquella fecha se empezó a desarrollarse el Municipio del cantón Pimampiro con una asignación, en ese entonces, de diez millones de sucres (S/.10'000.000,00), con aplicación al Fondo Nacional de Participaciones.

El nombre de GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN PEDRO DE PIMAMPIRO fue discutido y aprobado en ordenanza el 19 y 26 de enero del 2011.

### **1.1.1. MISIÓN**

La Municipalidad del Cantón San Pedro de Pimampiro es una Institución que planifica el territorio, ejecuta acciones para su desarrollo y es líder en la prestación de servicios para la comunidad, fortalece la identidad cultural local, contribuye al crecimiento socio-económico y a la conservación ambiental.

### **1.1.2. VISIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro al año 2018 será:

Una Institución posicionada interna y externamente, con un modelo de gestión que permita planificar, coordinar y trabajar en equipo de forma cohesionada con sus autoridades y con un sistema de comunicación eficiente, para lograr un desarrollo cantonal sostenible, primando al ser humano; con todas sus dependencias estructuradas de acuerdo a las competencias establecidas en la Ley y amparados en un cuerpo de ordenanzas actualizado y moderno Municipalidad transparente, con su talento humano comprometido, motivado, proactivo y empoderado, con procesos de capacitación y actualización de conocimientos permanentes, que administran el territorio en ambientes confortables con todos los requerimientos de la modernidad y que realizan monitoreo, seguimiento y evaluación de la gestión, para garantizar servicios competitivos [.http://www.pimampiro.gob.ec/municipio-sp-2384.html](http://www.pimampiro.gob.ec/municipio-sp-2384.html)

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Este problema se planteó en consideración de que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, la falta de atención a la ciudadanía, ocasiona que existan malas relaciones Humanas e imagen institucional. El desconocimiento de las normas de comportamiento y Relaciones Humanas, que son valores fundamentales, evita el desarrollo eficaz y eficiente de la Municipalidad. La ausencia de una guía en esta área hace que el desempeño sea bajo e irregular en las actividades laborales asignadas a los funcionarios que se designan para cumplir con este objetivo y si no están claras las actividades que deben desempeñar, se puede dar una mala imagen institucional.

## **1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el desempeño laboral de los servidores públicos que prestan sus servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro y en qué medida afecta la atención al cliente?

## **1.4. DELIMITACIÓN**

### **1.4.1. Delimitación espacial**

Esta investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro.

### **1.4.2. Delimitación temporal**

La investigación se desarrolló desde marzo hasta septiembre del año 2014.

## **1.5 OBJETIVO**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar el desempeño laboral de los servidores públicos que prestan sus servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro y cómo incide en la atención al cliente.

### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer el desempeño laboral que tienen los servidores públicos que prestan sus servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro.
- Investigar y recopilar información sobre relaciones humanas y atención al usuario.
- Elaborar un guía de atención al cliente para los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, a fin de mejorar la atención.
- Socializar la guía a las y los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pimampiro para fortalecer la imagen institucional

## **1.6. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo investigativo se realizó por cuanto es innegable la necesidad de conocer la realidad sobre la atención a la colectividad del cantón Pimampiro, principalmente tomando en cuenta la opinión de autoridades, funcionarios, trabajadores y ciudadanía, para que así se

pueda realizar la aplicación teórica y de los conceptos básicos de atención al cliente, informática, marco legal, y de esta manera se tratará de mejorar la imagen institucional, que afecta directamente al desarrollo empresarial y su rentabilidad y porque es un requisito para la graduación.

Hoy en la actualidad todo servidor público debe estar capacitado continuamente ya que en este mundo globalizado, la competencia es cada vez más difícil ya que la tecnología avanza rápidamente.

Los resultados finales permitirán dar solución al problema planteado, mediante una investigación profunda acerca de la atención que se brinda a la ciudadanía, específicamente la propuesta de una guía de atención al cliente para los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, y así poder mejorar la imagen institucional. Se realizó a través de las principales herramientas orgánicas y los procesos administrativos conjuntamente con la funcionalidad de los departamentos y la respectiva metodología organizacional.

### **1.6.1. FACTIBILIDAD**

La realización del estudio de desempeño laboral será posible ya que se brindará una mejor calidad de atención al cliente con eficiencia, eficacia y mejoramiento continuo, haciendo crecer a la Institución y dando una buena imagen que es muy importante para el desarrollo institucional que se mantendrá en crecimiento.

Los materiales que se utilizaron no fueron costosos y por ende la investigación fue viable, como también el lugar de investigación es cercano a la vivienda de la investigadora y por ser funcionaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pimampiro.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Fundamentación Sociológica**

Según, DUSCHADZKY: en ésta sociedad en la que estamos inmersos, y en la que vamos a ir avanzando, la comprensión del servicio al cliente y del dominio de sus técnicas es una exigencia individual para no quedar marginado. Concebido como manual los actores pretenden acotar el campo de lo que realmente es el servicio, puesto que es imprescindible precisar, racionalizar y comprender en qué consiste el proceso de comunicación con el cliente, todo ello desde un punto de vista sociológico.

##### **2.1.1. Fundamentación Filosófica**

Según, Medarnos Vitare "ninguna de las ramas del conocimiento ilumina tanto a la filosofía como la educación.

Como señala Carlos Álvarez: " El trabajo metodológico, es la dirección del proceso docente- educativo en el cual se desarrollan tanto la planificación y organización del proceso como su ejecución y control.

Por lo que se hace necesario redimensionar el trabajo metodológico en los departamentos de la Universidad en función de esta nueva concepción de Universidad nueva debido a que se encuentra atomizado, está desarticulado en todas las modalidades y presenta un solapamiento de actividades metodológicas en los colectivos.



La teoría del conocimiento del marxismo revela la esencia de la relación cognoscitiva del hombre partiendo de su actividad transformadora, lo que posibilita investigar el surgimiento de los conceptos, categorías, regularidades y leyes y fundamentar la actividad del conocimiento humano.

La construcción de los conocimientos pedagógicos se logra a partir de la investigación del docente con un carácter científico del proceso docente educativo, al enfrentarse a la solución de los problemas y tareas profesionales, las que asume en un proceso de investigación educativa que permite el enfrentamiento de la teoría y la práctica, revelando las contradicciones que se dan entre ellas. La teoría es confrontada, perfeccionada y valorada a la luz de la práctica pedagógica, la práctica diversa, compleja e inacabada ofrece un grupo de problemas profesionales que deben ser resueltos. Ese proceso exige una permanente búsqueda de información científico pedagógica mediante el auto preparación sistemática y de esta forma se aprehende del modo de actuación que tipifica al docente que asume la función de investigador al desarrollar su labor educativa.

Esta relación da evidencia de un enfoque sistémico para estructurar el trabajo metodológico desde los lineamientos de la institución hacia las facultades de esta a los departamentos, a las carreras, a los colectivos pedagógicos y de año.

<http://www.monografias.com/trabajos33/fundamentos-educacion/fundamentos-educacion.shtml#fundamfilo#ixzz3FPLfDqow>

### **2.1.2 Fundamentación Teórica**

Para realizar la presente investigación fue necesario revisar estudios anteriores relacionados o vinculados con el tema, a fin de buscar algún aporte al mismo, a continuación se mencionan los más relevantes:

“González, F. (2000). sugiere mejorar la calidad de los servicios de atención al cliente de manera que llene las expectativas de información de los mismos, para lo cual la Institución debe inducir a los empleados en los instrumentos más idóneos para satisfacer las necesidades de los clientes, así como también motivar a los empleados de modo que ellos se sientan satisfechos con ellos mismos y puedan mejorar el servicio que prestan a los clientes de la organización, por lo cual recomienda desarrollar programas de adiestramiento para actualizar los conocimientos”.

Es necesario tomar en cuenta la importancia de brindar una buena atención al cliente, por lo que recalca que es indispensable una continua preparación de conocimientos.

<http://www.monografias.com/trabajos16/indices-competitividad/indices-competitividad.shtml#COMPET>

### **2.1.3 BASES TEÓRICAS**

Esta investigación tomó en consideración un cúmulo de bases teóricas, las cuales se presentan a continuación:

#### **2.1.4 Cliente:**

“Carrington (2002, pág. 6) define a los clientes como:

- Las personas más importantes para cualquier negocio.
- No son una interrupción en nuestro trabajo, son un fundamento.
- Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos.

- Merecen que le demos el trato más atento y cortés que podamos.
- Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar.
- Los clientes de las empresas de servicio se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados”.

Es fundamental tomar en cuenta quién es un cliente, ya que servirá para dar una buena imagen de los servidores públicos, así como también de la institución.

#### **2.1.5 Características de la atención al cliente:**

“Desatigo (2002, Pág. 99). Las características más importantes que debe tener la atención al cliente son:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.
- Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
- Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.

- La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.
- La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente”.

Las características de la atención al cliente son primordiales conocer, para aplicarlas en el lugar donde los empleados prestan sus servicios, ya que la finalidad es dar una buena imagen y satisfacción.

#### **2.1.6 Servicio:**

Zarevitz (2002, Pág. 3). Define el servicio como "El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, la imagen y la reputación del mismo".

“Fischer y Navarro (2000, Pág. 185). Aporta que los servicios son " Un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios".

#### **2.1.7 Características de los servicios**

“Albright (1988, Pág. 36) las define de la siguiente manera:

- Un servicio no puede conducir, inspeccionar, apilar o almacenar centralmente. Generalmente lo presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata.

- La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible, el valor del servicio depende de su experiencia personal
- Si se prestó inadecuadamente, un servicio no se puede revocar, si no se puede repetir, entonces las reparaciones es el único medio recursivo para la satisfacción del cliente”.

La prestación del servicio generalmente requiere interacción humana en algún grado; empleado y cliente se ponen en contacto en una forma relativamente personal para crear el servicio.

### **2.1.8 Herramientas para mejorar el servicio**

“Wellington (2000, Pág. 14) Redacta que el Káiser se traduce como: "Mejoramiento (Kaki, que significa cambio, y Zen que significa bueno). Se usa para describir un proceso de cultura empresarial que ha llegado a significar mejoramiento continuo y gradual, implementando mediante la participación activa y compromiso de todos los empleados de una institución en lo que dicha compañía hace y, más precisamente en la forma en cómo se realizan las actividades”.

El mejoramiento continuo, es el que involucra a todas las personas, tanto Jefes como trabajadores y ocasiona un buen ambiente de trabajo, así como una excelente atención del cliente.

### **2.1.9 Capacitación para la satisfacción al cliente**

Generalmente la capacitación en el servicio al cliente consiste en el aprendizaje de procedimientos internos, formas, sistemas entre otros. A continuación se presentarán tres técnicas según Berry (1996, Pág. 17),

que pueden entrelazarse en el montaje de un aprendizaje continuo para la satisfacción al cliente:

- 1. Herramienta:** Es necesario que los empleados de contacto con el cliente aprendan todos los procedimientos internos disponibles para procesar los pedidos de clientes, respondan a sus preguntas y manejen sus solicitudes.
- 2. Las Técnicas:** Estas se refieren a los métodos que se han sugerido para servir de manera afectiva a los clientes cuando se interactúan directamente con ellos por correo, por teléfono o personalmente. Existen técnicas para saludar a los clientes, calmar a los clientes irritados, dar gracias a los clientes por su compra y hacerlos sentir importantes.
- 3. Experimentos y triunfos:** En cuanto a los empleados, es moldear o demostrar contactos altamente afectivos con el cliente, necesitan construir una ideoteca mental sobre las relaciones con los clientes para saber de qué manera son percibidas como se sienten la gran mayoría de las experiencias de contacto con el cliente. Aquí una vez más usted puede utilizar a algunos de los empleados con experiencia, aquellos que hayan sido modelo de rol de hacer felices a sus clientes, es decir, los triunfos.

**Ética.-** Wellington (2000, Pág. 61) establece que "se debe ser incuestionablemente legal, no discriminatorio, moral y transparente.

**Conducta.-** Wellington (2000, Pág. 61) señala que la conducta debe ser "imparcial", gustosamente servicial, objetivo, justo, honesto, irreprochable y auténticamente centrado en el cliente y aprender de la crítica constructiva. En la empresa los empleados deben asumir una conducta amable, sensibles, hepáticos, confiables, concedores, leales al equipo corporativo entrenados y facultados para actuar, y cuya apariencia

personal, incluyendo la limpieza personal y el uso del uniforme completo, si es el caso, sean consistentes con las expectativas de los clientes.

## **Formas de Comunicación**

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

## **Elementos de comunicación verbal**

La comunicación verbal es aquella que se realiza por medio oral, cuando una idea aflora al pensamiento de una persona y ésta lo comunica por medio de su voz. Algunos elementos de la comunicación verbal son:

- **Confianza:**

Es necesario crear un ambiente de confianza cuando se está atendiendo al usuario, mostrando interés en darle un buen servicio y satisfacer sus necesidades. Para esto es necesario seguir las siguientes indicaciones:

- Hable directo al usuario y mirándole el rostro.
- No vosee al usuario. Cuando se dirija hacia él háblele de usted.
- Muéstrese humano y sensible.
- Sea simple, evite tecnicismos, siglas que no sean comprensibles, y explicaciones complejas.
- No interrumpa, deje que el usuario hable primero.
- Escuche con cuidado, no se distraiga.

- Tome notas, si fuese necesario.
- **Respiración:** Respire en forma natural, con tranquilidad. Aprenda a respirar profundo y elimine la ansiedad.
- **Sonría:** Una sonrisa transmite confianza.
- **Sencillez y brevedad:** Hable con términos y vocablos simples. Hable lo necesario.
- **Orden:** Hable ordenadamente, tenga un principio, un desarrollo y un final.
- **Convicción:** Su actitud corporal y tono de voz deben ser convincentes, identificándose con el usuario.

### **Aspectos que impiden la buena comunicación verbal**

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

**Frases que se deben evitar en la comunicación verbal.-** Se debe tener cuidado con frases negativas o descuidadas para no perder la confianza del usuario, tales como:



- ¿Entiende? –Connota que el usuario es poco inteligente-.
- ¿Pero es que no ha leído el documento, señor?
- ¿Y qué esperaba?
- A mí no me pregunte por qué. Eso es lo que dice el reglamento.
- Creo que anda en el baño o tomando café.
- El está ocupado resolviendo un asunto importante. Recuerde, nada es más importante que el usuario.
- Es que en ese departamento nunca contestan.
- ¡Es que tenemos cada funcionario!.
- Es que yo no me encargo de eso. Lo siento.
- Eso era antes. Ahora lo hacemos diferente.
- Eso nada tiene que ver conmigo. Es en otro lado.
- Espere un momento. Tengo una llamada. El usuario presencial, es primero que el teléfono.
- Estoy muy ocupado en este momento.
- Explíquese bien, porque no lo entiendo.
- La persona responsable de eso está enferma. ¿Podría volver otro día?
- Mire señor, mejor vuelva cuando tenga todo listo.
- No sea impaciente, por favor.
- No tengo idea, mejor pregúntele a otro compañero.
- Perdone, pero si no me explica cómo se debe, yo no puedo atenderlo.
- Pero, ¿no leyó las instrucciones?
- Debió fijarse en eso antes de hacer el trámite.
- Ya le contesté eso.

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

- ¡Sí corazón, yo le dejo el mensaje!
- ¡Díay, cómo estás! o ¡Majo cómo estás!, aunque sea un conocido en el trabajo se debe de actuar de manera profesional.

- ¡No, mi amor, eso era antes!
- ¡Bueno, mi reina, con mucho gusto!
- ¿Cómo vas? No se tutea al usuario.

## **La técnica de preguntas**

Toda conversación es un intercambio de preguntas y respuestas, por lo tanto es necesario dominar la técnica de preguntas. Esta técnica consta de tres tipos de preguntas:

- Abierta: preguntas fáciles que ponen a hablar. Dan confianza y se obtiene información. Ejemplos: ¿Qué se le ofrece? o ¿En qué le puedo ayudar? ¿Está contento cómo lo atendieron?
- Pregunta con Pregunta: evita discusiones, aclara conceptos y mantiene control. Debe usarse con cuidado, a muchas personas no les gusta que les devuelvan preguntas con otra pregunta. Ejemplo: ¿Cuándo puedo venir a recoger el trámite? R/ ¿Para cuándo lo necesita?
- Directa o Cerrada: lo acerca a áreas de mutuo acuerdo, le ayuda a convencer al usuario de sus objetivos. Generalmente la respuesta es sí o no. Ejemplos: ¿Me envía el trámite? ¿Lo llamo a las 8 a.m.? ¿Firmamos el contrato?

## **Comunicación no verbal**

La comunicación no verbal es conocida como lenguaje corporal, a continuación se mencionan los principales elementos:

- Naturalidad: actúe con naturalidad, sin poses extrañas o que hagan sentir mal al usuario.
- Contacto visual: mire al rostro. Vea a los ojos. Esto revela decisión, sinceridad y valentía.
- Labios: no se los muerda, ni se los humedezca con la lengua, son muestras de timidez, inseguridad, tensión, titubeo e indecisión. Mantenga la boca cerrada, ambos labios unidos. Esto denota calma y seguridad en sí mismo, en cambio, la boca abierta, la mandíbula caída, sugieren nerviosismo, asombro y sorpresa.
- Forma de sentarse: no cruce las piernas, mantenga ambos pies sobre el piso, las manos sobre las rodillas o escritorio e inclínese ligeramente hacia delante. Esto sugiere seguridad en sí mismo. Mantener las piernas cruzadas y balancear una de ellas sugiere nerviosismo o impaciencia, timidez, temor. Evite los movimientos constantes y abruptos: éstos denotan intranquilidad e inquietud.
- La voz: la voz dice mucho de la personalidad, utilice un tono moderado y uniforme, sin titubear. Esto demuestra seguridad en sí mismo. Una voz vacilante es sinónimo de inseguridad y timidez. Generalmente revela que la persona no domina el tema sobre el cual está hablando. Un tono moderado y uniforme, audible en todo momento, revela seguridad y dominio de lo expresado. Con ello se logra más impacto y firmeza. Un tono bajo sugiere timidez,. Poca capacidad de decisión, inseguridad. Un tono alto demuestra agresividad, poca educación y rudeza.
- Las manos: contrólelas en todo momento. Mantenga sus manos visibles, ocultarlas debajo de las piernas, detrás de un bolso, entre la bolsa o dentro del saco, sugiere timidez, falsedad y temor.
- Aprenda a escuchar: una parte importante de la comunicación no verbal es la forma en que escucha. Para escuchar es importante hacer lo siguiente.
  - No interrumpa y no se distraiga.
  - Oiga con cuidado las principales ideas.

- Observe a la otra persona cuando le habla.
- Inclínese hacia la persona que le habla.
- Demuestre que está profundamente interesado (a).

## **Comunicación telefónica**

Toda organización tiene cierta personalidad que forma parte de su imagen corporativa y la manera en que los funcionarios responden el teléfono es parte de esta imagen. Es importante estandarizar los guiones y estilos cuando se contesta el teléfono, para que el usuario siempre reconozca este estilo en todos los departamentos y unidades de la organización.

### **Ejemplos de frases y guiones para responder el teléfono:**

#### **a. Reglas del lenguaje telefónico:**

##### **Documentos:**

Al realizar una llamada tenga delante todos los documentos que pueda necesitar, sin olvidar con que anotar.

##### **Sonría:**

La sonrisa se escucha por teléfono. Hace la voz más cálida y más simpática.

##### **Vocalice:**

Vocalice las palabras bien y moderadamente de manera que sea fácil de entender para el usuario. No ingiera ningún alimento, ni agua embotellada, ni confites, ni goma de mascar, porque perjudica la locución.

**Hable lentamente:**

Dese todas las oportunidades para hacerse comprender; porque al estar en el teléfono, no puede ayudarse del lenguaje corporal.

**Escuche:**

Cuando el otro habla, hágale saber que lo escucha (“sí”, “ya veo”, “de acuerdo”, “ajá”, etc.).

**Anote:**

Esto le permite fijar mejor las ideas y le evita repetir la llamada.

**Explique:**

Si debe de poner en espera la llamada, comuníquelo antes de hacerlo y explique brevemente por qué debe de hacerlo.

Es importante que el funcionario, evite dejar en espera al usuario por más de dos minutos seguidos sin una explicación.

Si es necesario mantener la espera, se debe regresar al usuario y solicitar un par de minutos más y así consecutivamente hasta que se termine la espera. Esto demuestra respeto y consideración con el usuario y le permite a éste, decidir si desea o no seguir esperando.

**Utilice las fórmulas de cortesía:**

Introducen “flexibilidad” en la conversación y mejora el contacto humano. Por ejemplo: salude, despídase, diga siempre: por favor, gracias o muchas gracias.

**Gane tiempo:**

Atienda el teléfono antes del tercer timbrado. Si promete volver a llamar hágalo a la hora convenida.

**Identifíquese:**

El identificarse personaliza la conversación y le da confianza al usuario. Por ejemplo: “buenos días, Recursos Humanos, le atiende... (Dar nombre)”.

**b. Algunas frases para:****Recibir:**

“Buenos días”... (Tardes o noches)

“¿En qué le puedo servir?”

**Orientar:**

“¿En qué le puedo ayudar?”

**Hacer esperar:**

“Le ruego esperar un momento”.

“En este momento estoy atendiendo a otro usuario, por favor, espere un momento”.

**Cuando la espera es muy larga:**

“Voy a durar mucho tiempo para poder atenderlo, si usted gusta, me puede dar su teléfono y lo llamo luego”.

Debe devolver la llamada según lo prometido.

**Hacer deletrear el nombre:**

¿Me puede deletrear su nombre?

**Hacer repetir:**

“Disculpe, tengo mala recepción”.

¿Puede repetir por favor?

**Despedida:**

“Le agradezco su llamada. Que tenga un buen día”.

“Le agradezco su tiempo. Que tenga un buen día”.

**c. Para dejar un mensaje, usted siempre debe recopilar los siguientes datos:**

**Destinatario**

“Es un mensaje para...”

**Quién llama**

Nombre de la persona que deja el mensaje

**El objeto de la llamada**

“Es con respecto a...”

**La finalidad de la llamada**

El destinatario debe saber qué hacer, qué preparar, cuál es el problema.

**Seguimiento**

Cuál de los dos llamará al otro.

**Dónde y cuándo**

Cuándo y a qué número volverá a llamar usted.

#### **d. Centrales telefónicas:**

- **Recepción de llamadas**

- Buenos días (tardes o noches), Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pimampiro, le atiende... (nombre de la persona). ¿En qué le puedo servir? (Sonría cuando contesta el teléfono, quien llama lo notará en la voz).
- Si el usuario solicita que se le comuniquen con alguna extensión, se debe de contestar cortésmente: ¡con mucho gusto!

- **Si la extensión está ocupada**

- La extensión que solicitó está ocupada en este momento. ¿Desea hablar con alguna otra persona, o dejar algún mensaje?
- Si el usuario pide hablar con otra persona o dejar un mensaje, se debe responder en forma amable: si con mucho gusto le comunico de inmediato o con mucho gusto dígame su mensaje.

- **Si nadie contesta**

- No diga “no contestan” o “no hay nadie”, diga: “la extensión que solicitó está fuera de servicio en este momento, o está ocupada. Puedo transferirle la llamada a la extensión “x” de ese departamento. Si es así, pase la llamada, explicando la situación a la persona que va a retomar la llamada.
- Si el usuario desea exclusivamente con una persona, se debe de agregar: si desea me puede dejar su mensaje.



- **A un usuario que espera en línea**
  - Gracias por esperar. Por favor disculpe la demora. Ya se desocupó esa extensión. Lo comunico de inmediato.
  
- **Cómo dirigirse al usuario**
  - Señor, señora, señorita
  - El nombre del usuario usando primero el don o doña. Se usa solamente el nombre si ya se conocen y tienen cierto nivel de confianza. Use el sentido común. Nunca use apodos.
  - Muestre ganas de ayudar y ¡ayude!
  - Escuche con interés, concentrado.
  - Evite discusiones y negativismos.
  - Hable con calma y tono agradable.
  - Verifique que le está entendiendo.
  - No tutee al usuario.
  
- **Frases de cierre:** recuerde despedirse agradeciendo al usuario la oportunidad de servirlo.
  
- **Ejemplos:** Terminando la llamada telefónica, algunas frases pueden ser:
  - Muchas gracias por llamarnos.
  - Estamos para servirle.
  - Fue un placer servirle
  - Gracias por su paciencia y esperamos poder servirle con más prontitud la próxima vez.

### 2.1.9 IMAGEN

La imagen de una persona, producto, empresa pública o privada, se construye por medio de relaciones de largo plazo con todos los públicos

con los que se relaciona, sean usuarios, amigos, familiares, proveedores, compañeros, gobierno, diversos grupos de opinión y de presión.

La imagen no sólo se trata de un logotipo y algunas actividades de relaciones públicas, se trata de relaciones personales y productos con atención y servicio al usuario de calidad.

### **Primera impresión**

La primera impresión es un proceso de percepción de una persona a otra, que transcurre en muy poco tiempo.

Nunca se tiene una segunda oportunidad de dar una primera impresión.

Habitualmente no somos del todo conscientes de las informaciones que la configuran. Los componentes de la primera impresión son:

- **¿Qué apariencia tengo? (lo que ven)**

La apariencia tiene que ver con los rasgos físicos, apariencia personal, expresiones, tacto y movimientos del cuerpo.

- **¿Cómo hablo? La voz**

En cualquier contacto, se convierte en la fuente de información, con la que se tratarán de cubrir las lagunas que aportaría lo visual. Las características más importantes son

- Rapidez
- Volumen: tono
- Calidad o timbre
- Articulación o dicción

- **¿Qué digo?**

Las palabras. ¿Cómo enfoco los asuntos? ¿Qué pienso y cómo lo expongo?

- Lo negativo: estilo y actitud restrictiva, términos, expresiones, léxico, entre otros.
- Lo positivo: estilo directo y afirmativo; no restrictivo, sin disculpas ni evasivas; simples, organizado, coloquial, conciso, animado, breve y puntual, incluso participativo.

- **¿Cómo escucho?**

- No interrumpir
- Dar señales de retroalimentación. Escuchamos y entendemos su mensaje.
- Utilizar los términos del interlocutor(a). Responderle.
- Demostrar interés pidiendo aclaración a lo que oímos.

- **Mi entorno y organización personal**

- Tenga el área de trabajo limpia y ordenada.
- Muéstrese ordenado y organizado.
- Tenga a mano lo que necesita para hacer su trabajo.

### **¿Cómo proyectarse exitosamente?**

Es necesario comprender que debemos proyectarnos exitosamente hacia los usuarios, para ello debemos pensar en cosas tales como:

- Lenguaje de los signos: es necesario utilizar símbolos, íconos, objetos, logotipos, marcas, entre otros. Este lenguaje tiene el objetivo de buscar elementos identificadores con grupos sociales y estatus.

- Tenemos un contenido, pero también poseemos una apariencia. Lo primero que ve la gente es nuestra apariencia.
- Si la apariencia no es aceptada, nuestro contenido no tendrá oportunidad de ser conocido. Al atender a un usuario se está proyectando la imagen del Municipio.
- El impacto que logre en el usuario puede significar la diferencia entre una percepción de calidad y una de servicio deficiente.
- Los usuarios primero tenderán una impresión por lo que vean externamente, lo cual abarca su higiene personal, su apariencia, su presentación personal, sus modales, su forma de caminar, cómo sonrío e incluso, entre otros aspectos, cómo da la mano.
- Cuide su higiene personal, desde su cabello y la forma en que lo peina, así como el estar bien rasurado o con una barba bien cuidada, si es hombre, y usar un maquillaje discreto, en caso de las mujeres. Los colores y cortes de cabello, también deben ser discretos.
- Tenga especial cuidado con su rostro. El 80% de la atención del usuario se dirigirá a su rostro. Procure que su expresión facial y su arreglo personal sean correctos y oportunos.
- Cuide sus manos y uñas. Por la imagen, las manos, dedos y uñas, también deben lucir limpias y cuidadosas. Las uñas en las mujeres no deben de estar a medio pintar.
- Recuerde que el impacto que logra, no sólo le llega al usuario por sus ojos, sino por los otros sentidos. Sea consciente de ello.
- Cuide mucho su aliento. Un descuido en esa área puede ser desagradable a su interlocutor(a).

- No se permiten tatuajes visibles, así como el “piercing” en lugares visibles, incluyendo boca y lengua.
- La imagen de los funcionarios se convierte en parte de la imagen del Municipio, por tanto es importante tener en cuenta que:
  - La imagen es dinámica, evoluciona.
  - A mejor o mayor imagen, más poder de influencia.

### **Forma de Vestir**

La ropa influye en el estado de ánimo. Vestir bien, no significa un estilo sofisticado, sino más bien, tener la intuición para elegir la ropa que mejor le quede según la ocasión.

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

#### **Colores:**

- En todas las prendas de vestir, los colores deben ser sobrios y discretos, adecuados para un ambiente de oficina.

#### **Camisas y Blusas:**

- **Estilos permitidos:**
  - Hombres: camisas con cuello, botones, manga corta o manga larga.
  - Mujeres: blusas de cuello o sin cuello, con o sin botones, manga larga, tres cuartos o corta.

- **No debe permitirse:** camisas deportivas, camisetas, minisetas, ni blusas de tirante delgado. Ningún tipo de camisa/blusa transparente, tampoco blusas muy abiertas atrás o adelante.

#### **Pantalones:**

- **Estilos permitidos: pantalones** de vestir sencillos, deben ser sobrios y de corte elegante para trabajo de oficina, con caída hasta el tobillo o zapato.
- **No debe permitirse: pantalones** de carpintería u “overoles”. Las mujeres deben usar pantalones flojos, no muy ajustados, ningún tipo de pantalón corto (short).
- **No debe permitirse:** faldas transparentes, ni demasiado ajustadas, ni minifaldas.

#### **Sudaderas, abrigos y gorras:**

- **Estilos permitidos:** las sudaderas y abrigos deben ser de manga larga y quedar apropiadamente a la medida de los hombros. En el caso de los hombres, deberán usarse sobre una camisa con cuello.
- **No debe permitirse:** ningún tipo de gorra o sombrero, tampoco sudaderas sin mangas, sudaderas con gorros, ni diseños con marcas comerciales, letras, logotipos de empresas comerciales, ni dibujos, ni fotos de personalidades, deportistas, etc.

#### **Medias:**

- **Estilos permitidos:** los hombres medias oscuras que hagan juego con el pantalón. Las mujeres medias de nylon cortas o largas según sea el pantalón o la enagua.

- **No debe permitirse:** en los hombres medias blancas o de cuadros y en las mujeres medias con diseños o decorados. No se permiten medias de diferente color en cada pierna.

#### **Zapatos:**

- **Estilos permitidos:** en todos los casos se debe velar por que los zapatos estén siempre limpios y tanto hombres como mujeres deben usar los dos zapatos iguales en estilo y color. Los hombres tipo mocasín o con cordones, cerrado sin abertura en los dedos o el talón. De vestir cerrados o abiertos con tacón alto o de tacón bajo cerrados, también se permiten botas formales, usadas con pantalones o enaguas.
- **No debe permitirse:** botas de campo, tipo militar o vaquero, sandalias, tenis, chancletas o pantuflas, ni zapatos de plataforma.

#### **2.1.10 LA ACTITUD**

Los usuarios disponen de una serie de “señales” muy claras que determinan, con absoluta precisión, cuáles son las verdaderas actitudes del personal que lo atiende y con base en ellas miden la calidad del servicio al usuario que reciben.

##### **Las actitudes**

Las actitudes están relacionadas con las motivaciones y la forma en que se relacionan los funcionarios entre funcionarios y éstos con los usuarios. Existen dos tipos de motivaciones:

- **Motivación Positiva:** Es cuando las personas hacen las cosas convencidas de que deben hacerlas por su bien y el bien de los

demás, desean quedar bien. Esta motivación requiere de dos componentes:

- Estímulos: las personas que hacen las cosas porque tienen algún estímulo, dan todo.
- Reconocimiento: las personas hacen las cosas porque saben que se les reconoce cuando las hacen bien y se les ayuda a superarlas, cuando las hacen mal.
- **Motivación Negativa:** Es cuando las personas hacen las cosas por temor. Se presenta de dos maneras:
  - Intimidación: Las personas hacen las cosas por temor a castigos y sólo harán lo que se les pida, aunque puedan dar o hacer más.
  - Manipulación: Las personas hacen las cosas, porque el que las pide, les ofrece algo a cambio.

### **Actitudes Adecuadas en Atención al Usuario**

- **Mentalidad triunfadora:** el aspecto más importante en la psicología de la motivación está en la mentalidad con que se enfrenta la vida.
- **El poder de la actitud positiva:** toda victoria es obtenida antes de que empiece la batalla.
- **Enfrente la adversidad:** busque oportunidades en los obstáculos.
- **Tenga un propósito:** trabaje pensando en la meta laboral y personal. Alcance sus sueños y metas, piense en ganar.
- **Haga sacrificios:** para lograr algo, siempre hay algo que sacrificar.
- **Adáptese, no se resista al cambio:** no vea para atrás, porque lo alcanzan. Para lograr grandes cosas, debe empezar por hacer las pequeñas primero bien.



- **Nutra su imagen:** cultive su auto-confianza. La preparación evita la presión, porque construye confianza. Tenga fe.
- **Comprométase con la excelencia:** los altos estándares empiezan con uno mismo. En tiempos duros los estándares deben subir, no bajar. Dé más de lo que se espera.
- **Confidencialidad:** debe salvaguardar en todo momento la discreción laboral, es decir, que toda información relacionada con el usuario interno o externo, no puede ser divulgada a ningún nivel.

### **Actitudes del Funcionario Exitoso**

El funcionario exitoso mantiene las siguientes actitudes:

- **Emprendedor**
  - Tiene iniciativa.
  - Está comprometido.
- **Motivado por la gente**
  - Tiene deseos de ayudar.
  - Muestra empatía.
  - Valora las relaciones sociales y las facilitan.
  - Comprende que el usuario es la persona más importante.
- **Especializado**
  - Se preocupa por conocer cada vez más de su trabajo.
  - Estudia y se prepara.
  - Le interesa el servicio al usuario, los productos y servicios que ofrece la institución.
  - Muestra actitud positiva hacia el usuario y a la autoridad.
  - Se esfuerza por la excelencia en su trabajo.
- **Innovador**
  - Es creativo y busca nuevas formas de hacer las cosas.

- Desea innovar y mejorar lo actual.

### 2.1.12 RELACIONES HUMANAS

Relaciones Humanas son el conjunto de reglas y normas para el buen desenvolvimiento del ser humano, en la sociedad, o en su trabajo.

Es el estudio de cómo los individuos pueden trabajar eficazmente en grupos, con el propósito de satisfacer los objetivos de la organización y las necesidades personales.

#### Los factores positivos de las Relaciones Humanas

- **Apertura:** ser conscientes de las diferencias entre los puntos de vista de los demás, debido a su edad, sexo, educación, cultura, valores, entre otros. Mantener la propia opinión frente a las divergentes, sin herir la sensibilidad de la otra persona.
- **Sensibilidad:** es la capacidad de entender el contenido lógico y emotivo de las ideas y opiniones de otros.
- **Sociabilidad:** comprender y aceptar la naturaleza y estructura de la sociedad a la que pertenecemos.
- **Respeto a la Autoridad:** reconocer y respetar la jerarquía de mandos, responsabilidad, autoridad y estatus de las personas en la organización de la que formamos parte.
- **Adaptación:** prever, aceptar y respaldar las medidas que toma el Ministerio ante determinadas situaciones.

- **Objetividad:** comprender que establecer buenas relaciones humanas no necesariamente implica hacer feliz a todos.

### **Los factores negativos de las Relaciones Humanas**

- **Falta de control de emociones desagradables:** cuando mostramos mal humor, resentimiento, rencor, entre otros.
- **Agresión:** cuando atacamos u ofendemos con palabras, gestos o actitudes. La agresión es una manifestación de frustración.
- **Fijación:** negarse a aceptar los cambios, permaneciendo atados al pasado.
- **Terquedad:** negarse a aceptar las opiniones ajenas y rechazar nuestras equivocaciones en nuestro juicio o ideas.
- **Aislamiento:** apartarse o rechazar el trato con los demás por cualquier causa.
- **Fantasías:** considerar que las ilusiones se realizarán solamente a través de medios mágicos, sin esfuerzo de parte nuestra y sin contar con la colaboración de los demás.
- **Sentimiento de superioridad o inferioridad:** sentirse mejor que los demás en cualquier aspecto. O subvalorarse, sintiéndose inferior a los demás a causas de defectos o carencias reales o imaginarias.

### **Reglas de Cortesía**

Las principales reglas de cortesía que han regido el mundo de los negocios y el mundo social durante siglos no han variado o lo han hecho muy poco, a continuación, las más importantes:

- **Salude al usuario.-** En el momento en que entre en contacto con un usuario, debe llevar la iniciativa con el saludo. Sonría y diga, de acuerdo con la hora del día: “Buenos días”, “Buenas tardes”, “Buenas noches”.

- **Identifíquese**

Luego del saludo, diga su nombre con claridad. En caso de que el usuario no lo conozca a usted.

- **Ofrezca su ayuda de inmediato**

Para hacerlo, agregue a continuación la frase “¿En qué le puedo servir? También, “¿En qué le puedo servir hoy?”, la cual deja la sensación de que reconoció al usuario y que él ya estuvo ahí antes.

- **Personas con alguna discapacidad (en sillas de ruedas, no videntes, sordomudos, entre otros) y adultos mayores**

Todas estas personas se encuentran en iguales condiciones de calidad y oportunidad, derechos y deberes y deben ser tratadas con cortesía, se debe intentar colaborar al máximo con estos usuarios. Si es posible, acompañelos durante su visita, ayúdelos.

### **Entendiendo a la persona con alguna discapacidad física:**

La discapacidad física, generalmente, no significa discapacidad mental. Entre las personas con alguna discapacidad física hay profesionales, empresarios y personas que, aparte de su situación física, llevan una vida normal.

Así que no les trate como si fueran impedidos mentales. Atiéndalos con cortesía, pero no los haga sentir inútiles.

Generalmente, ellos pueden desenvolverse muy bien en el mundo de los no discapacitados. Identifique la discapacidad del usuario y ayúdelo de acuerdo con su necesidad específica.

## **Menores de Edad en la Institución**

Menores de edad que ingresan a nuestras instalaciones, acompañados por sus padres u otro adulto, también deben ser objeto de nuestra atención y de nuestra amabilidad. Indudablemente, cuando se trata bien a los hijos, los padres reaccionan con sentimientos de empatía hacia quien prodiga ese cariño.

Por eso, siempre que el tiempo y la situación se lo permitan, entre en contacto emocional con ellos.

Recuerde pueden ser los usuarios del futuro de nuestras actividades culturales.

### **A continuación lo que se debe hacer ante la presencia de un menor de edad:**

- Exprese una palabra halagüeña sobre el menor.
- Pregúntele el nombre.
- Si el menor hace una pregunta, intente descender a su nivel y responda adecuadamente.
- Al final, no olvide despedirse también del menor.

## **Valores Institucionales**

Los valores que en este momento deben ser practicados por los funcionarios públicos son:

### **Honestidad**

Es realizar el trabajo con el mayor esfuerzo, aprovechando los recursos del Ilustre Municipio racionalmente y garantizando la integridad de la institución y de los funcionarios.

## **Lealtad**

Es asumir el compromiso de construir y defender la institución como propia.

## **Solidaridad**

Es la actitud y disposición permanente para colaborar en el trabajo con los compañeros y en la solución de problemas para el beneficio de la institución y de los usuarios.

## **Justicia**

Es administrar y ser administrado, buscando que la toma de decisiones se realice con equidad, para lograr el desarrollo personal, el de la institución y el de los usuarios.

## **Mística**

Es el sentimiento y vivencia que nos mueve a realizar el trabajo aportando lo mejor de nosotros para la institución, los compañeros y los usuarios.

## **Respeto**

Es la forma en que aceptamos las virtudes y limitaciones, tanto laborales como personales, de nuestros compañeros.

## **Pertenencia.**

Es la identificación que cada empleado desarrolla, producto de la participación y motivación que le genere la institución.

## **Responsabilidad**

Es el cumplimiento cabal de los deberes y obligaciones que cada trabajador debe asumir para su desarrollo personal y el de la institución.

## **Compromiso**

Es la entrega que debe tener el trabajador en el desempeño de sus funciones, para satisfacer al usuario y beneficiar a la institución.

## **Liderazgo**

Es el carisma de atraer, motivar y convencer a los demás con el propósito de realizar metas comunes.

## **Trabajo en Equipo**

Es la disposición de aportar y recibir ideas para planificar y organizar el esfuerzo colectivo en el logro de metas comunes.

## **Apertura al Cambio - Servicio al Usuario**

Es una condición para asimilar la dinámica de cambios constantes en beneficio del desarrollo personal e institución

## **Usos, Costumbres y Actitudes de los Funcionarios**

A continuación se enumeran un conjunto de actos comúnmente aceptados como estilos de vida, costumbres, usos y actitudes sociales, que el Municipio quiere promover entre sus funcionarios(as):

- Ajuste su personalidad al medio ambiente y tipo de personas.

- Atienda las críticas e inconformidades, son mejores que las alabanzas. Además ofrezca sinceras disculpas cuando reciba una crítica.
- Cuando atienda a alguien no se muestre somnoliento(a) ni aburrido, eso es faltarle el respeto.
- Dé las gracias cada vez que pueda y con sinceridad.
- De nada sirven sonrisas o cortesía si su servicio no es lo que el usuario desea y espera.
- Demuestre credibilidad, cumpla lo que ofrece.
- Demuestre siempre ganas de ayudar.
- Es muy mala costumbre fijar la mirada en las personas que pasan.
- Escuche activamente.
- Establezca empatía (póngase en los zapatos de la otra persona).
- Esté consciente de su estado de ánimo.
- Evite la arrogancia y mantenga su mente abierta.
- Hable en tono adecuado.
- Haga comparaciones positivas.
- Haga sentir a las personas que las está esperando y son sus invitados.
- Las personas valoran el tacto y la discreción.
- Maneje las preguntas conforme se presenten.
- Mantenga un alto grado de formalidad y una apariencia impecable.
- Masticar goma de mascar, tomar agua en botella o ingerir cualquier otro alimento frente a un usuario es de muy mal gusto.
- Muéstrese amigable al presentarse.
- Muéstrese entusiasta con lo que hace y dice.
- No demuestre perturbación cuando esté esperando.
- No llame a nadie silbándole.
- No trate de adivinar qué quieren otras personas, pregúnteles, hágalo con cortesía.
- Nunca insulte la inteligencia de sus usuarios.
- Prometa menos, dé más.
- Proyecte sinceridad.
- No atienda agentes vendedores delante de un usuario.



- Utilice el nombre del usuario en algún momento durante la atención.
- Salude y haga sentir al usuario que está en un ambiente agradable.
- Establezca contacto visual. Mírelo a los ojos.
- Despídase con una sonrisa y una frase de cortesía.
- Si es interrumpido cuando atiende a un usuario, ofrezca una disculpa. Si el teléfono suena, pídale al usuario permiso para contestarle.
- No se distraiga con otra persona u otro trámite que no corresponda al usuario que atiende.

### **Técnicas Ganadoras en la Atención al Usuario**

Estas son algunas técnicas de cómo recibir y atender a los usuarios.

#### **Sonría: Demuestre al usuario que es un gusto servirle.**

Una de las “señales” más esperadas por los usuarios, en todo el mundo, es la sonrisa de quién le presta un servicio, tiene un gran poder para lograr la atención de los usuarios. La sonrisa se liga siempre con las personas positivas, amables, agradables. Lo contrario, un rostro duro, con el ceño fruncido, causa de inmediato un rechazo por parte del usuario.

#### **Sonría primero.**

Si sonrío a alguien primero, generalmente le devolverán la sonrisa. Si sonrío, es probable que, el usuario también tienda a sonreír. Muestre una sonrisa real, no finja, porque el usuario se dará cuenta fácilmente.

#### **Dé la Mano con Seguridad y Calidez.**

No es en toda ocasión cuando podemos saludar dándole la mano al usuario. Sin embargo, para muchos funcionarios es usual poder saludar dando la mano para proyectarse como una persona cálida y segura de sí

misma. A continuación, instrucciones de cómo se debe realizar ese acto, que. Aunque parezca tan sencillo, es tan importante en la atención al usuario.

- **Ofrezca la mano**

No tiene que esperar a que sea el usuario quien lleve la iniciativa. Debe proyectarse como un funcionario cálido, y ofrecer la mano al usuario, lo cual denota seguridad.

- **Dé la mano a hombres y mujeres**

Sea hombre o mujer, ofrezca su mano a usuarios de uno u otro sexo. Evite el uso del beso, incluso entre mujeres.

En el ámbito laboral en el trato con los usuarios esa acción no es bien vista, además, muchos resienten esa diferencia de trato. Si hay mujeres y hombres, salude primero a las mujeres y luego en orden de edad, primero a los de mayor edad.

- **Mire a los ojos**

Al dar la mano, mire a los ojos, no a la mano. Bajar momentáneamente la mirada a la mano puede interpretarse como un innecesario gesto de inseguridad. No se preocupe, tenemos visión periférica y las manos no se van a perder al intentar encontrarse. Mire a los ojos y sonría.

- **Proyecte energía y calidez**

Al dar la mano, la presión (mucho, normal o poca) que ejerza, le dirá a su interlocutor si es tímido o extrovertido, inseguro o dominante. También le dirá cuán cálido es. No puede decirse aquí cuánta presión proyectar, pero use su sentido común.

- **No retire la mano demasiado pronto**

Tampoco se puede indicar, con cronómetro en mano, cuánto debe durar un saludo. Sin embargo, una mano que se retira muy rápido, proyecta inseguridad o desgano. Una mano que se queda mucho tiempo estrechada, también puede ser malinterpretada. Nuevamente, su sentido común, le marcará el tiempo.

### **Apréndase y use el Nombre del Usuario**

Para cualquier persona, la palabra que más le llama la atención es su nombre. Así de importante es la relación emocional del ser humano con su nombre. Y esa información es muy útil a la hora de proyectar ante el usuario esa calidad de servicio que se quiere ofrecer.

Intente emplear el nombre del usuario, tan pronto logre identificarlo, ya sea porque recordó a la persona, porque se lo preguntó o con la ayuda del documento de identidad. Pero tenga cuidado de emplear el nombre en forma normal y correctamente, sin que esa acción pueda escucharse fingida.

### **Cómo aprenderse el Nombre del Usuario**

- Concéntrese cuando el usuario le diga el nombre. Escúchelo bien. Si es un nombre “enredado” o poco usual, pídale al usuario que lo repita o lo deletree. El usuario no se molestará; más bien se sentirá bien de que se interese genuinamente en él. Si es posible, y apropiado, escriba el nombre.
- Cuando le presenten a un usuario, repita el nombre de inmediato. Ello ayuda a que se le grabe más profundamente. Diga, por ejemplo, “Mucho gusto, don Fernando”.

- Intente repetir el nombre del usuario en los primeros minutos de la entrevista. La mente humana procesa la información “de primera impresión”, según los expertos, justamente en esos primeros minutos.
- Si tiende a olvidarse de los nombres, intente relacionarlo con el de algún amigo que se llame igual, y vea al nuevo conocido realizando alguna acción propia de la otra persona.

### **Mantenga Contacto visual con el Usuario**

El contacto visual es la forma en la que los seres humanos determinamos qué tanta atención nos pone una persona y qué tanta empatía tenemos. Tampoco significa quedarse con la mirada fija en ella, porque se presta para interpretaciones erróneas, de manera que la naturalidad es el mejor consejo.

Si no hace contacto visual con el usuario, él puede pensar cosas tales como:

- No me está poniendo atención.
- No le interesa lo que estoy diciendo.
- Es tímido e inseguro.
- Está molesto conmigo.
- Es descortés.
- Se da aires de superioridad.
- Me está mintiendo y no quiere que se lo vea en los ojos.
- Está asustado.

### **Consejos:**

- No mire continuamente. Haga contacto visual mientras habla, en aproximadamente un 70% del tiempo, y desvíe levemente la mirada un 30%.

- No fije su mirada en el usuario sin parpadear o gesto serio. Esto puede ser interpretado como agresividad.
- Ver a los ojos del usuario es especialmente importante cuando éste está explicando alguna situación anormal, o está expresando alguna inconformidad.
- Mire a los ojos, no a la boca ni a las áreas cercanas al pecho.

### **Esté preparado para recibir al usuario**

En el momento de estar y abrir la oficina al público, se debe estar completamente preparado y en disposición para atender al usuario.

### **Ausencia de Funcionarios**

A los usuarios, en general, no les gusta que les digan que el funcionario no está, por la razón que sea, y se molestan más cuando le dicen que está almorzando o tomando café, que está en el Seguro Social o en una reunión, o cualquiera otra justificación.

Los usuarios se molestan, si llaman más de una vez y se les da alguno de los mensajes expuestos, simplemente, al usuario no le interesa que el funcionario almuerce o se enferme o tome café, él quiere una respuesta a su problema.

La técnica a utilizar cuando está en la oficina, pero se encuentra almorzando, tomando café, en el baño o en una reunión, o en cualquier otro lugar, es indicar al usuario:

- Disculpe: el funcionario está con un usuario u ocupado en este momento y no lo puede atender. Si desea puede dejarle un mensaje o explicarme de qué se trata, para poder ayudarlo.

Ahora, si no está en la oficina y está ausente por vacaciones, matrimonio, enfermedad, lactancia, muerte de familiar o alguna otra razón, nunca lo explique, la mejor respuesta es:

- Disculpe: es que el compañero tomó unas merecidas vacaciones y vuelve hasta tal fecha. Si desea, puede dejarle un mensaje o explicarme de qué se trata, para poder ayudarlo.

### **Tiempo de Respuesta y Agilidad**

La velocidad de respuesta, o tiempo de respuesta, es cada día más valorada por los usuarios, ante la inmensa cantidad de actividades que tienen que desarrollar las personas en la actualidad. Lo que implica que los usuarios valoran, cada vez más, la velocidad con la que se les entregan o brindan los productos o servicios.

Es importante indicar que el funcionario que atiende un usuario, debe procurar ser expedito y ágil.

### **Técnicas para Manejar la Percepción del Usuario que espera:**

El tiempo de espera es, muchas veces, un asunto de percepción. Si estamos entretenidos hablando con alguien, por ejemplo, se nos hace más corta la espera. Por esto son importantes las siguientes técnicas para la percepción del usuario:

- La primera sensación de agilidad proviene del funcionario que atiende al usuario, cómo se mueve, cómo habla, se sienta, camina o ejecuta su trabajo.
- Procure verse dinámico, activo, energético. Si está sentado, hágalo recto y con los hombros erguidos. Si tiene que ponerse de pie y caminar, procure hacerlo de nuevo con energía, moviéndose

dinámicamente. Quienes arrastran los pies y caminan lento, deteniéndose a hablar de temas sin importancia con los compañeros que encuentran a su paso, proyectan una imagen de poca agilidad.

- Si le es posible, y trabaja en atención a usuarios que están en fila, haga contacto visual con las personas que esperan en la fila, especialmente con los primeros, sonría y diga: “en un momento lo estaré atendiendo”. Esto hace que el usuario se sienta importante (“ya me vieron”) y, a partir de entonces, el tiempo que debe pasar en fila le parecerá más corto.

## **2.2. POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL**

La 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 el planteamiento de habilidades y conocimientos, donde el aprendizaje propone la ejecución de actividades extraídas de situaciones y problemas de la vida y el empleo de métodos participativos de aprendizaje, para ayudar a alcanzar los logros de desempeño.

La investigación se basa en el fundamento sociológico ya que Emile Durkheim, Max Weber y de Vygotsky quienes conciben la relación entre la educación y el cambio social, además afirma que la educación es un proceso dinámico en el que interactúa el medio donde se desenvuelve y las necesidades del individuo donde los sistemas educativos y servicios complementan el sistema social, para estudiar los hechos sociales es necesario entender las motivaciones de las personas con la realidad en la que se desarrollan. Se podrá encontrar varias falencias. Con el apoyo de las bases teóricas de la atención al cliente de cada uno de las diferentes áreas de trabajo implantadas en la institución, para así tomar acciones

positivas y enfocadas a las necesidades del cliente y la organización, satisfaciendo las mismas de una manera rápida y precisa.

Esta investigación permitió realizar un diagnóstico donde se presentó la respuesta al porque la mala atención de los servidores públicos en la prestación de servicios, ya que la mayoría de los clientes se ven inconformes con la atención. Se realizó la investigación y se evaluó los resultados que se obtuvieron luego de hacer la respectiva recolección de información, se definieron las variables involucradas y las posibles recomendaciones a la investigación.

Se propone una guía para mejorar la atención al cliente, la misma que constituye una herramienta con que cuenten los funcionarios para facilitar el desarrollo eficiente de sus funciones administrativas y operativas. Es fundamentalmente, un instrumento de comunicación importante ya que ayudará en el crecimiento profesional y personal de cada uno de los funcionarios que desempeñan sus cargos en la institución.

### **2.3 GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**Actitud.** La actitud es el estado del ánimo que se expresa de una cierta manera (como una actitud conciliadora). Las otras dos definiciones hacen referencia a la postura: del cuerpo de una persona (cuando transmite algo de manera eficaz o cuando la postura se halla asociada a la disposición anímica) o de un animal (cuando logra concertar atención por alguna cuestión).

**Agencia:** Oficina que depende directamente de un organismo central.

**Aptitud.-** Capacidad para operar competentemente en una determinada actividad. Cualidad que hace que un objeto sea apto, adecuado o



acomodado para cierto fin. Capacidad y disposición para el buen desempeño o ejercicio de un negocio, de una industria, de un arte, etc.

**Atención.-** Acción de atender. Cortesía, urbanidad, demostración de Respeto u obsequio. Entre ganaderos, contrato de compra o venta de lanas, sin determinación de precio, sino remitiéndose al que otros hicieren. Negocios, obligaciones.

**Calidad.-** Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

**Capacitación.-** Acción y efecto de capacitar. Capacitar. Tr. Hacer a alguien apto, habilitarlo para algo.

**Capacidad.** Propiedad de una cosa de contener otras dentro de ciertos límites. Aptitud, talento, cualidad que dispone a alguien para el buen ejercicio de algo.

**Cliente:** Es el que exige de la empresa u organización los bienes y servicios que esta ofrece, además es el que, por sus expectativas y necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar.

**Comunicación.-** Acción y efecto de comunicar o comunicarse. Trato, correspondencia entre dos o más personas. Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

**Comunidad.** Se trata de aquellos valores, costumbres y manifestaciones que son conservados socialmente al ser considerados como valiosos y que se pretenden inculcar a las nuevas generaciones.

**Comunicación.-** Acción y efecto de comunicar o comunicarse. Trato, correspondencia entre dos o más personas. Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

**Comportamiento.** Es la manera de comportarse(conducirse, portarse). Se trata de la forma de proceder de las persona su organismos frente a los estímulos y en relación con el entorno.

**Cortesía.** Demostración o acto con que se manifiesta la atención, respeto o afecto que tiene una persona a otra. En las cartas, expresiones de urbanidad puestas antes de la firma.

**Costumbres.** Se conoce como costumbres a todas aquellas acciones, prácticas y actividades que son parte de la tradición de una comunidad o sociedad y que están profundamente relacionadas con su identidad, con su carácter único y con su historia

**Desarrollar.-** Extender lo que está arrollado, deshacer un rollo.

**Desempeñar.-** Sacar lo que estaba en poder de otro en garantía de un préstamo, pagando la cantidad acordada

**Empresa de Servicio:** Es toda empresa que se caracteriza por la prestación de sus servicios a la comunidad.

**Estrategia:** Líneas maestra para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.

**Éxito.-** Resultado feliz de un negocio, actuación, etc. Buena aceptación que tiene alguien o algo. Fin o terminación de un negocio o asunto.

**Expresiones.** Es una declaración de algo para darlo a entender. Puede tratarse de una locución, un gesto o un movimiento corporal.

**Galantería.** Gracia y elegancia en las cosas. Acción o expresión obsequiosa.

**Herramienta.** f. instrumento, por trabajan los artesanos. Conjunto puñal, navaja, faca. Lo común de hierro o acero, con que de estos instrumentos.

**Honestidad.** f. Cualidad de honesto. Prebética impedimento canónico dirimente, derivado de matrimonio no válido o de concubinato público y notorio, que se equipara a la afinidad, pero solo comprende los dos primeros grados de la línea recta.

**Imagen.** Permite describir a la figura, representación, semejanza, aspecto o apariencia de una determinada cosa.

**Satisfacción:** Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón o modo con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto.

**Servicio:** Conjunto de prestaciones del cliente, como conveniencia del precio, la imagen y la marca del mismo.

**Tradiciones.** Es el conjunto de bienes culturales que se transmite de generación en generación dentro de una

**Urbanidad.** Relativo a los buenos modales, cortesía, educación. Comportamiento de las personas en sociedad.

**Usuarios:** Persona que usa o requiere de los servicios. Cliente de los servicios de una empresa u organización. Pueden ser internos o externos

## **2.4 SUBPROBLEMAS**

**¿Cuál es el desempeño laboral de los servidores públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro?**

El desempeño laboral de los servidores públicos es deficiente, debido a que el ambiente laboral en el que se encuentra no tiene un adecuado manejo de las relaciones interpersonales, lo cual a su vez genera que la atención a los usuarios sea mala.

### **¿Cómo investigar y recopilar información sobre relaciones humanas y atención al usuario?**

Buscando información en internet, libros, revistas y en resultados de varias investigaciones realizadas.

### **¿Cómo elaborar una guía de atención al cliente para los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro?**

Luego de los resultados obtenidos en las encuestas y notando la necesidad de un instrumento para mejorar la atención al cliente, se elabora la guía con información acerca de este tema.

## 2.5 MATRIZ CATEGORIAL

CATEGORÍA	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES
Desempeño Laboral	<p>El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Este se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado,</p>	<p>Eficiencia</p> <p>Capacitación</p> <p>Liderazgo</p> <p>Agilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo</li> <li>• Procedimiento</li> <li>• Estrategias</li> <li>• Puntualidad</li> <li>• Organización</li> <li>• Actitud personal</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Conocimientos</li> </ul>

	decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.		
Atención al Cliente	Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga información en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. La atención al cliente es una potente herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.	<p>Información</p> <p>Atención eficaz</p> <p>Buen trato</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en el servicio</li> <li>• Aceptación del público</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Buena presencia</li> <li>• Políticas Institucionales</li> <li>• Relaciones Humanas</li> </ul>

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El trabajo de grado se enmarcó en los siguientes tipos de investigación.

##### 3.1.1. Investigación Descriptiva

Es la que caracteriza un hecho, una situación, un objeto para establecer sus propiedades en un espacio y tiempo determinado.

Se utilizó la investigación descriptiva porque pretenderá caracterizar la formación académica de los servidores públicos, exteriorizando en saber cómo incide en la atención del cliente, en términos de: eficiencia, eficacia y efectividad en el trato y de igual manera se medirá cualitativamente sus posibles impactos.

##### 3.1.2. Investigación Documental-Bibliográfica

Este tipo de investigación se utilizó para la selección del tema y para el diseño del marco teórico.

**3.1.3. Investigación de Campo.-** s la que se realiza en el mismo lugar en que se desarrolla o producen los acontecimientos en contacto con quienes son los gestores que se investiga.

Este tipo de investigación fue aplicada para la recopilación de información en el mismo lugar en el que se produjeron los hechos, es decir en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro.

#### **3.1.4. Investigación Propositiva**

Es aquella que presenta una propuesta de solución al problema planteado. La Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología, exige para sus trabajos de investigación la calidad de propositivos.

### **3.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se desarrolló en base a los siguientes métodos:

#### **3.2.1. Método Deductivo**

Es aquel que establece un proceso que va de los principios o afirmaciones generales a los hechos o casos particulares.

El método deductivo se aplicó en el planteamiento del problema y en la fundamentación teórica.

#### **3.2.2. Método Inductivo**

Es aquel que partiendo de hechos particulares busca sus coincidencias para llegar a principios generales o paradigmas. Se aplicó el método inductivo en las encuestas que realicé para obtener de manera global o general las conclusiones y recomendaciones.



### 3.2.3. Método Estadístico

Es el que sirvió para la presentación de los datos obtenidos, mediante cuadros, gráficos e interpretaciones, se aplicó para presentar los resultados de la investigación.

### 3.3. TÉCNICAS INVESTIGATIVAS

Para llegar a alcanzar los objetivos propuestos en esta investigación se recurrió a técnicas de indagación como es la encuesta, entrevistas y observación a los funcionarios de la institución y usuarios que acuden a la misma.

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.4.1. Población

Para la investigación participó la siguiente población

CUADRO DE POBLACIÓN

FUNCIÓNARIOS	45
USUARIOS	50
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>

**Fuente:** Jefatura de Recursos Humanos GAD. Municipal de Pimampiro

**Elaborado por:** Investigadora

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. EJEMPLO: De las encuestas a funcionarios y usuarios

**Cuadros. Gráficos estadísticos.**

1. **Su nivel de formación académica es:**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Básico	7	15.6%
Regular	10	22.2%
Avanzado	28	62.2%
TOTAL	45	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-**

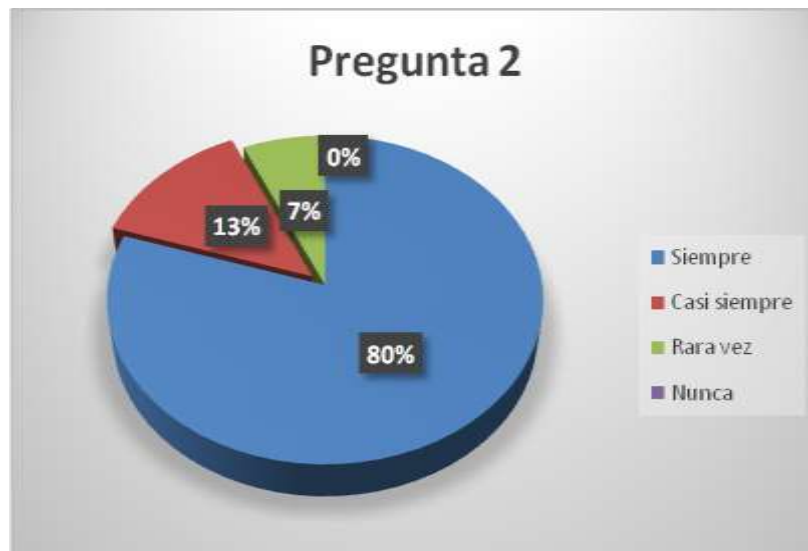
Como se puede apreciar en las respuestas a esta pregunta la mayor parte de los encuestados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, manifiestan que el nivel de formación académica es “avanzado”, puesto que por el tiempo que dedican a su trabajo es imposible que puedan acceder a una formación académica.

**2. Su interés por capacitarse en conocimientos acordes a la actualidad es:**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Siempre	36	80.0%
Casi siempre	6	13.3%
Rara vez	3	6.7%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	45	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



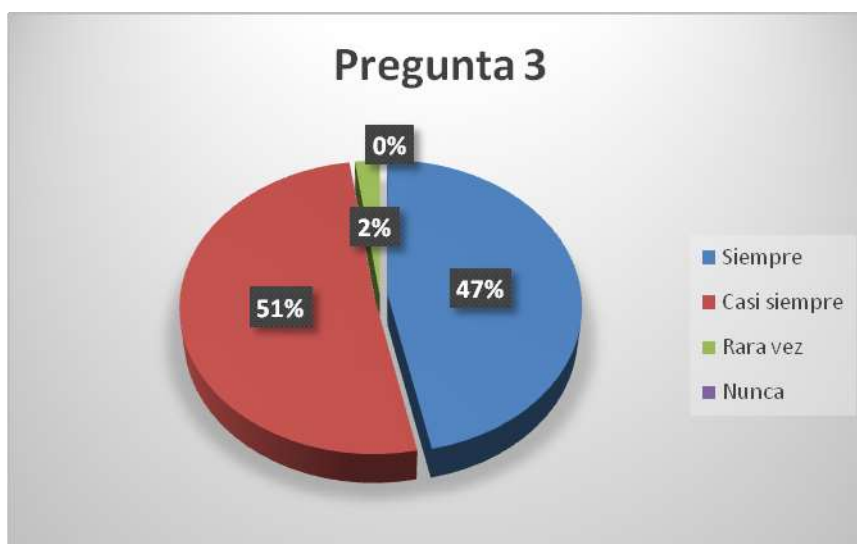
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.-**

La mayoría de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, dice que su interés por capacitarse en conocimientos acordes a la actualidad debe ser "siempre", ya que esto permite que para realizar su trabajo deben ir sus conocimientos actualizándose cada vez más.

### 3. ¿Utiliza estrategias innovadas para el desarrollo de sus funciones?

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Siempre	21	46.7%
Casi siempre	23	51.1%
Rara vez	1	2.2%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	45	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos  
Elaborado por: Jheny González



#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

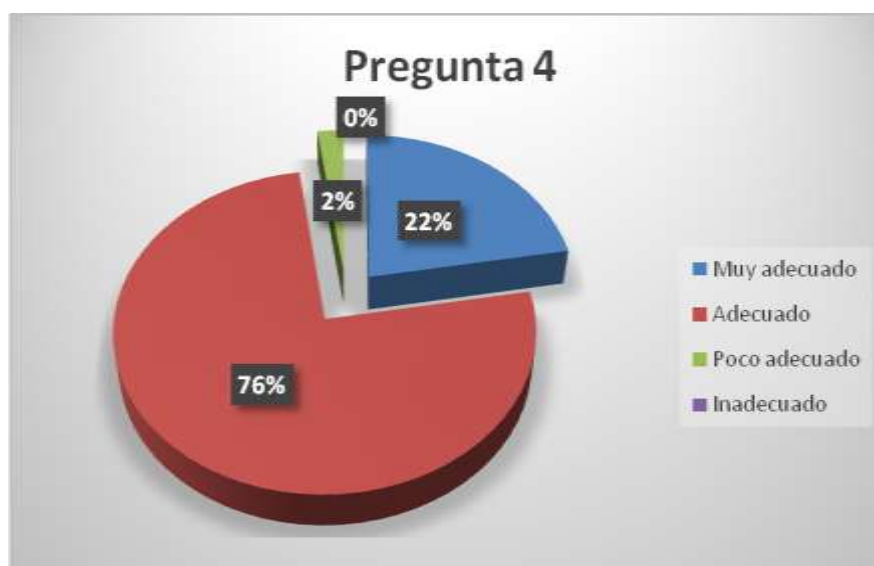
La mayoría de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, cree que “siempre” utiliza estrategias innovadas para el desarrollo de sus funciones, lo cual hace que esté dispuesto al cambio en cualquier momento.

#### 4. ¿Cómo considera el procedimiento para desarrollar sus actividades en la Municipalidad

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Muy adecuado	10	22.2%
Adecuado	34	75.6%
Poco adecuado	1	2.2%
Inadecuado	0	0.0%
TOTAL	45	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

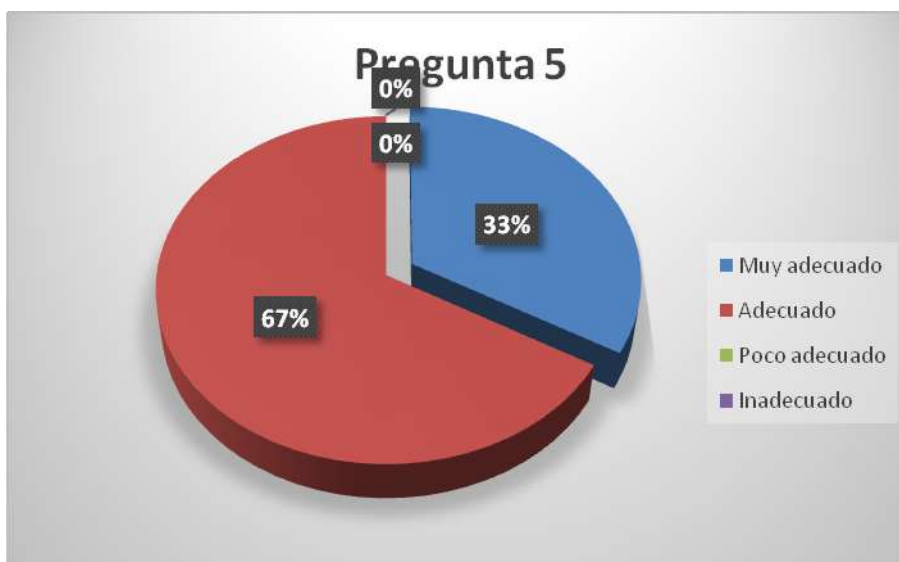
La mayoría de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, considera que el procedimiento para desarrollar sus actividades en la Municipalidad es "muy adecuado", lo cual le permite que sus actividades las realicen de la mejor manera.

**5. ¿Cómo calificaría su desenvolvimiento laboral en el cargo que desempeña?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Muy adecuado	15	33.3%
Adecuado	30	66.7%
Poco adecuado	0	0.0%
Inadecuado	0	0.0%
TOTAL	45	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

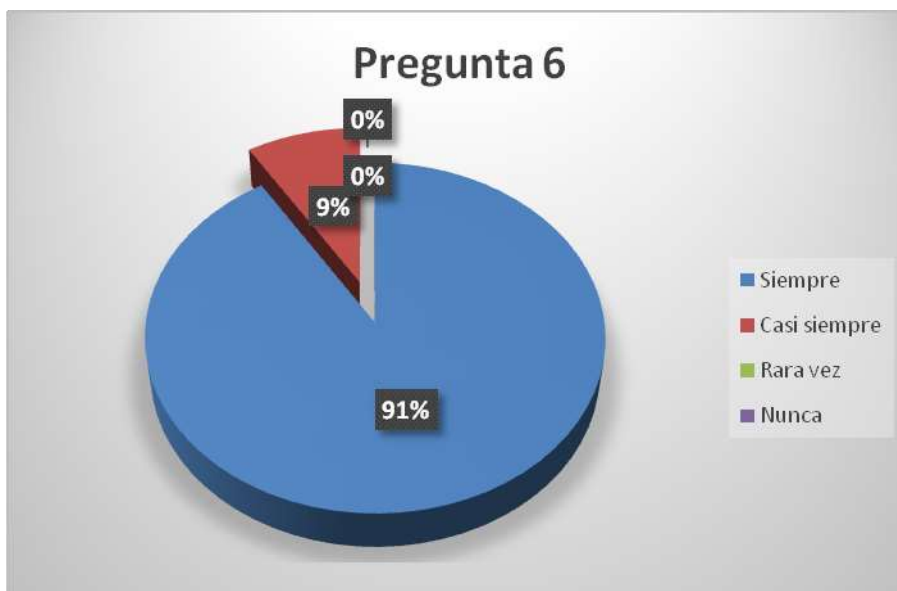
La mayor parte de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, considera que es "muy adecuado" su desenvolvimiento laboral en el cargo que desempeña cada uno de los funcionarios, lo que hace que su desempeño sea eficiente.

**6. ¿Cree necesario realizar capacitaciones al personal de la municipalidad?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Siempre	41	91.1%
Casi siempre	4	8.9%
Rara vez	0	0.0%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	45	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

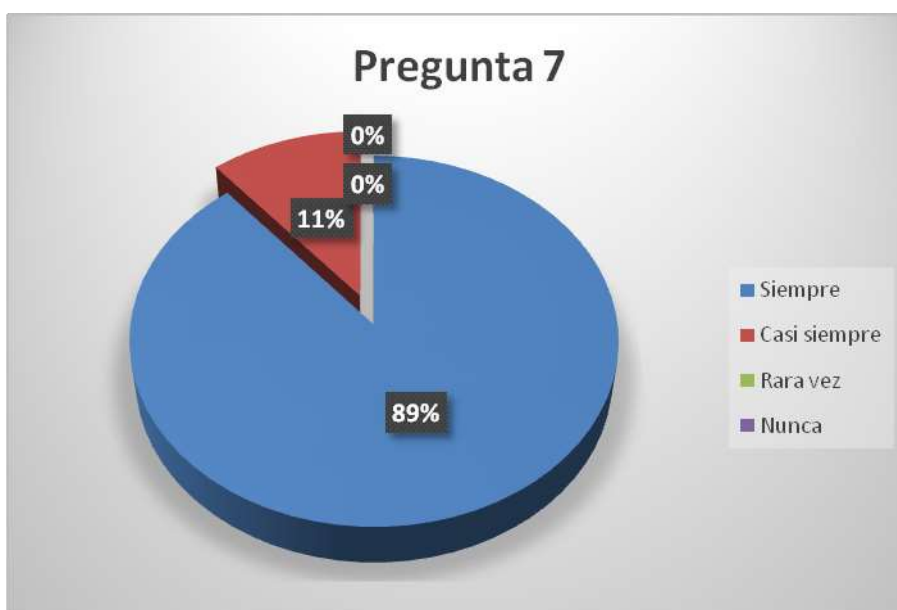
Todos los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, manifiestan que “siempre” se debe realizar capacitaciones al personal de la municipalidad, lo que sería muy beneficioso para que su desempeño laboral sea excelente.

**7. ¿La ejecución de esta capacitación mejorará la atención al usuario de la municipalidad?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Siempre	40	88.9%
Casi siempre	5	11.1%
Rara vez	0	0.0%
Nunca	0	0.0%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Todos los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, consideran que la ejecución de capacitaciones mejorará la atención al usuario de la municipalidad, lo que hará que se brinde una mejor imagen institucional.

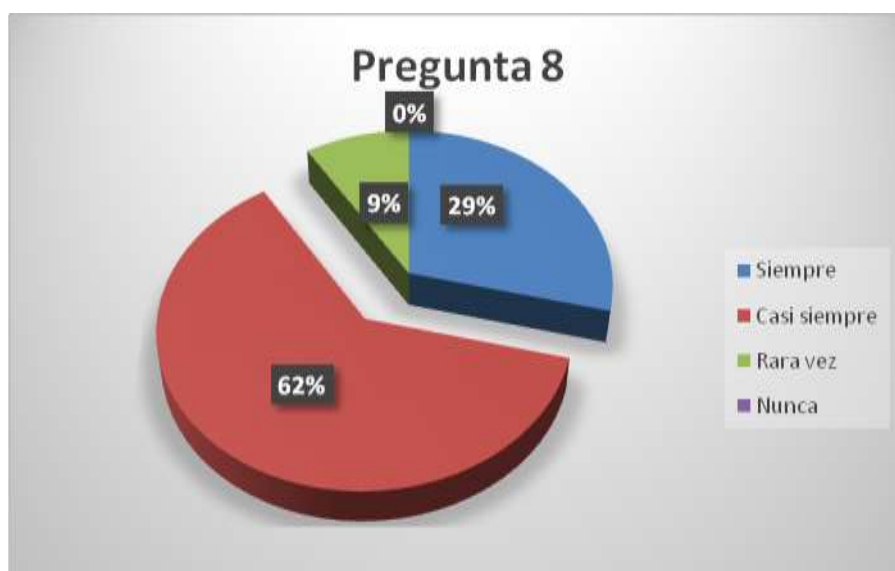


**8. ¿La comunicación de los servidores municipales es de calidad con la ciudadanía?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Siempre	13	28.9%
Casi siempre	28	62.2%
Rara vez	4	8.9%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	45	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

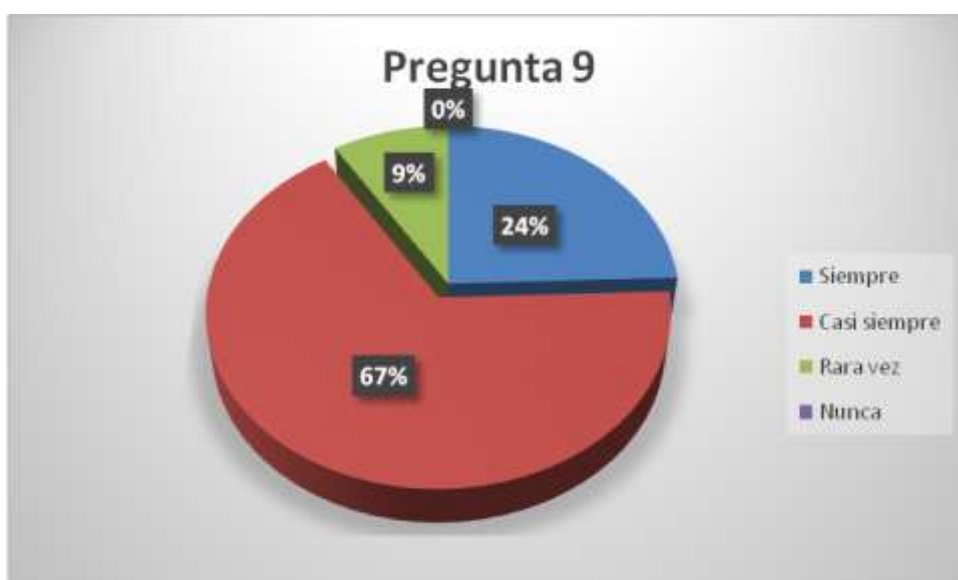
La mayor parte de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, considera que la comunicación de los servidores municipales “casi siempre” es de calidad con la ciudadanía, lo que hace que los usuarios se sientan satisfechos de la atención recibida en la institución.

**9. ¿Existe actitud positiva de quienes laboran en la municipalidad en su labor cotidiana y en los diferentes eventos que organizan?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Siempre	11	24.4%
Casi siempre	30	66.7%
Rara vez	4	8.9%
Nunca		0.0%
TOTAL	45	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

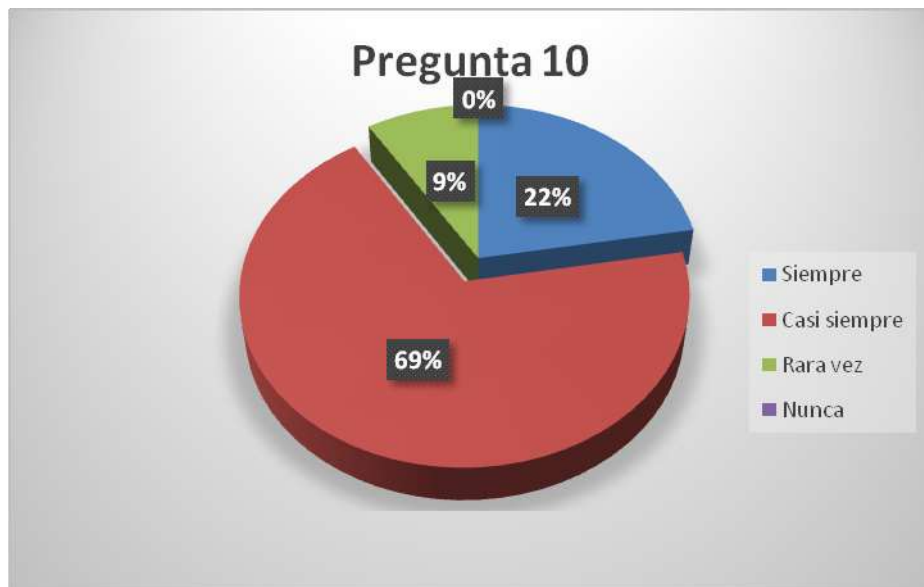
La mayor parte de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, considera que “casi siempre” existe actitud positiva de quienes laboran en la municipalidad en su labor cotidiana y en los diferentes eventos que organizan, lo que hace que su imagen sea de calidad hacia la ciudadanía.

## 10. ¿La información que solicita el usuario es rápida y clara?

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Siempre	10	22.2%
Casi siempre	31	68.9%
Rara vez	4	8.9%
Nunca		0.0%
TOTAL	45	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

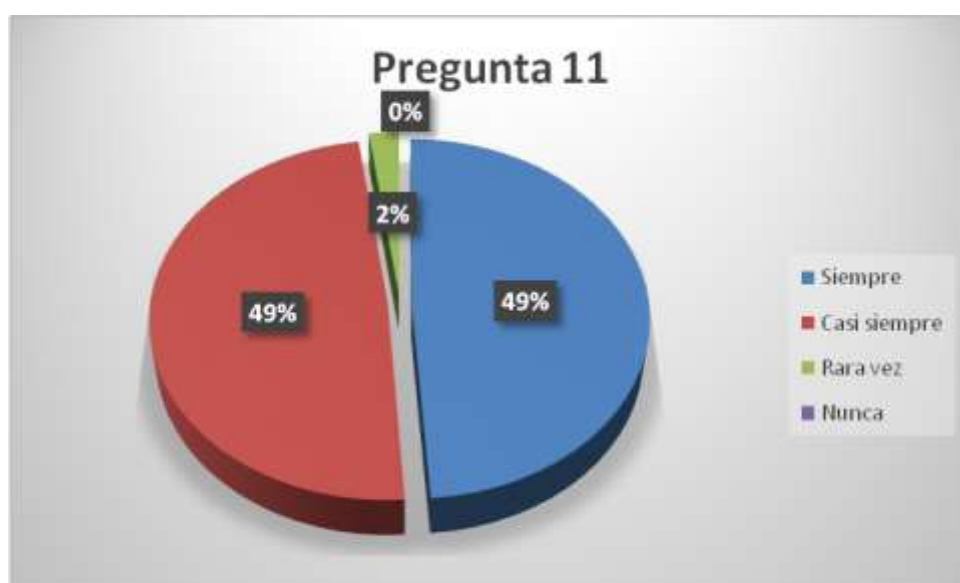
La mayor parte de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, considera que “casi siempre” la información que solicita el usuario es rápida y clara, lo que hace que la ciudadanía si se sienta satisfecha del servicio recibido en la institución.

**11. ¿En la atención al público los servidores municipales manejan principios de ética y moral?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Siempre	22	48.9%
Casi siempre	22	48.9%
Rara vez	1	2.2%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	45	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

La mayoría de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, considera que en la atención al público los servidores municipales “siempre” manejan principios de ética y moral, lo cual es beneficioso para la ciudadanía que asiste a esta institución.

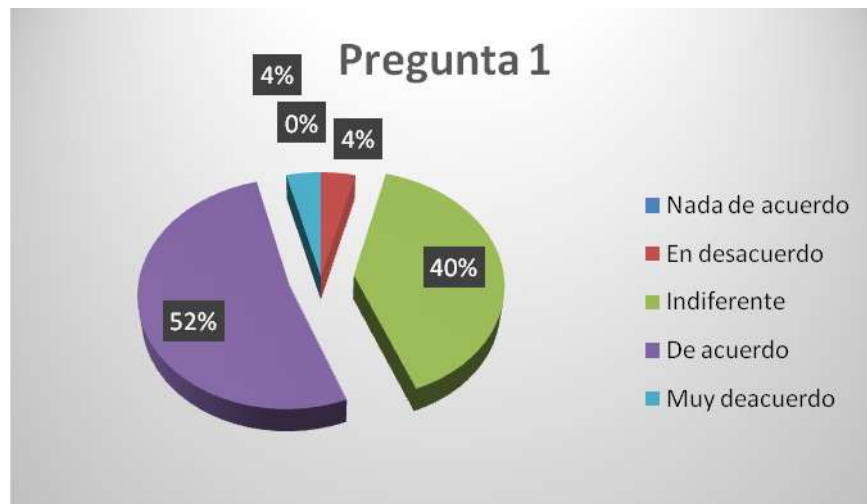
## ENCUESTA 2

### 1. ¿El personal realiza la labor esperada con seguridad y correctamente?

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	2	4.0%
Indiferente	20	40.0%
De acuerdo	26	52.0%
Muy de acuerdo	2	4.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

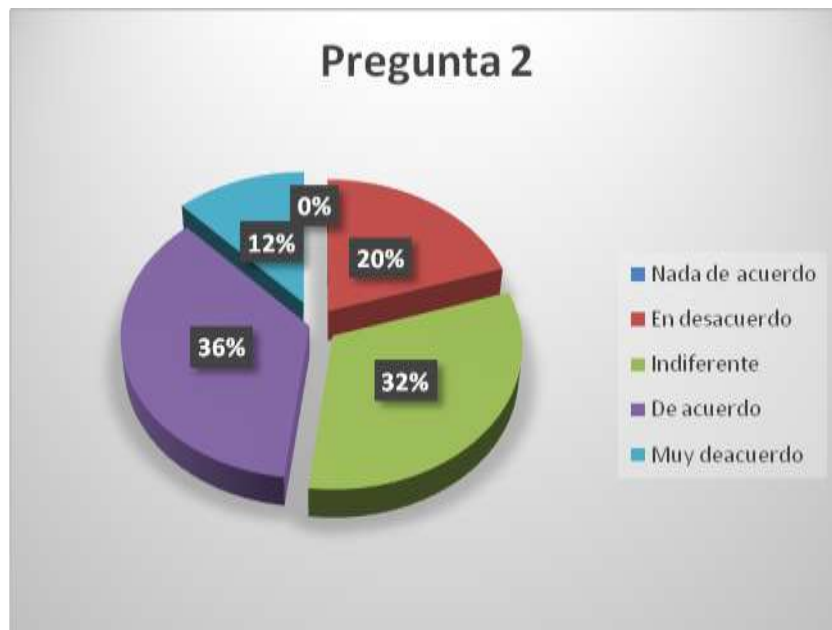
La mayoría de los usuarios manifiesta que está de acuerdo con la labor que realizan los empleados de la municipalidad ya que la realizan con seguridad y correctamente, lo que hace que los usuarios salgan satisfechos del servicio recibido.

## 2. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios?

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	10	20.0%
Indiferente	16	32.0%
De acuerdo	18	36.0%
Muy de acuerdo	6	12.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

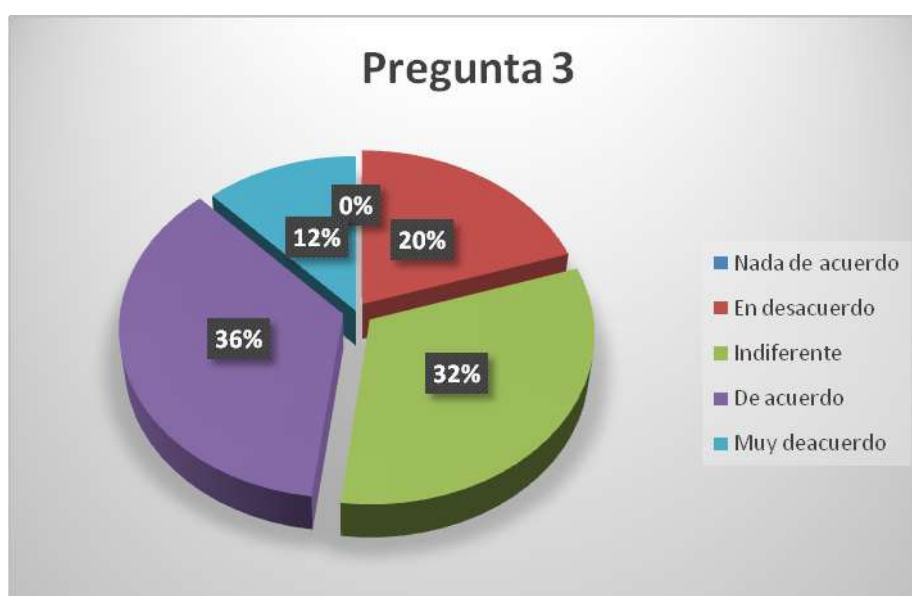
Una parte de los usuarios manifiesta que el personal se muestra dispuesto a ayudarlos, lo cual hace que puedan realizar sus trámites con seguridad y con la satisfacción recibida.

### 3. ¿El trato del personal con los usuarios es considerado y amable?

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	10	20.0%
Indiferente	16	32.0%
De acuerdo	18	36.0%
Muy de acuerdo	6	12.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

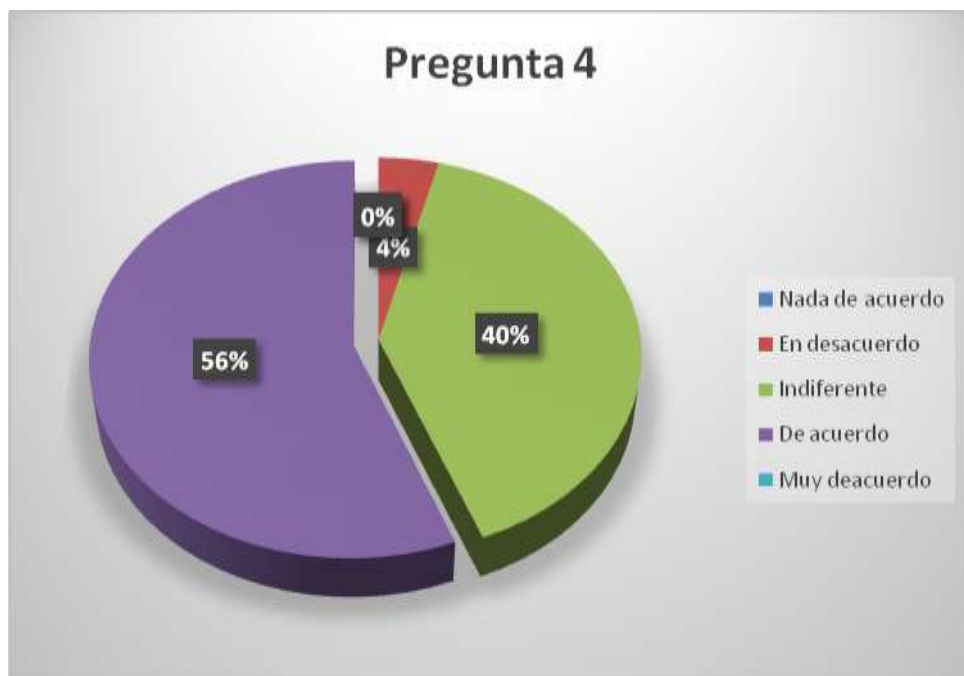
Una parte de los usuarios manifiesta que el trato del personal de la municipalidad con los usuarios es considerado y amable, lo cual es muy beneficioso.

**4. ¿El personal está totalmente cualificado para las tareas que tiene que realizar y muestra adaptabilidad a las nuevas tecnologías?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	2	4.0%
Indiferente	20	40.0%
De acuerdo	28	56.0%
Muy de acuerdo	0	0.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según el resultado del indicador aplicado a los usuarios manifiesta que más del 50% del personal está cualificado para las tareas que tiene que realizar y muestra adaptabilidad a las nuevas tecnologías, lo cual verifica que en algunas dependencias el personal debe mejorar en el conocimiento de la tecnología.

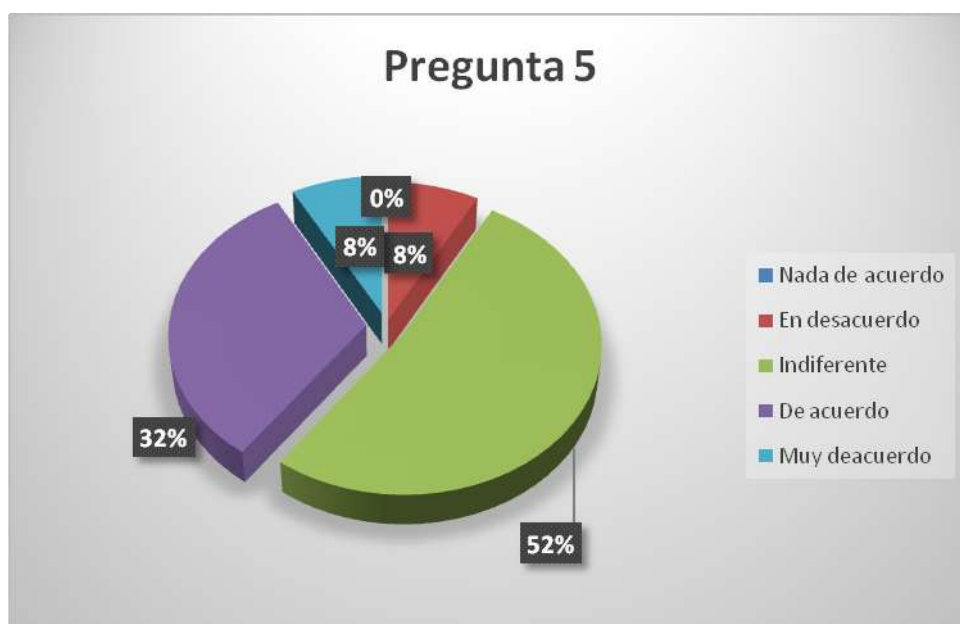


## 5. ¿Cuándo acude al servicio, encuentra las mejores soluciones?

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	4	8.0%
Indiferente	26	52.0%
De acuerdo	16	32.0%
Muy de acuerdo	4	8.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

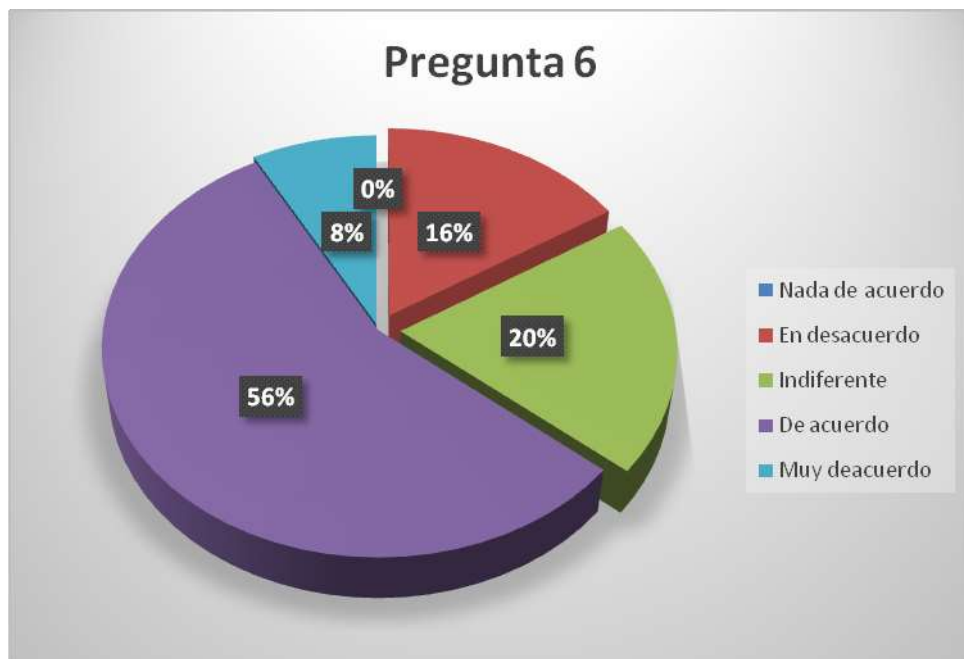
De acuerdo a los resultados obtenidos de este indicador, más del 50% de usuarios manifiestan que la solución de los problemas es de tipo “indiferente”, por lo que la atención al público debe mejorar.

## 6. ¿El personal da una imagen de honestidad y confianza?

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	8	16.0%
Indiferente	10	20.0%
De acuerdo	28	56.0%
Muy de acuerdo	4	8.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

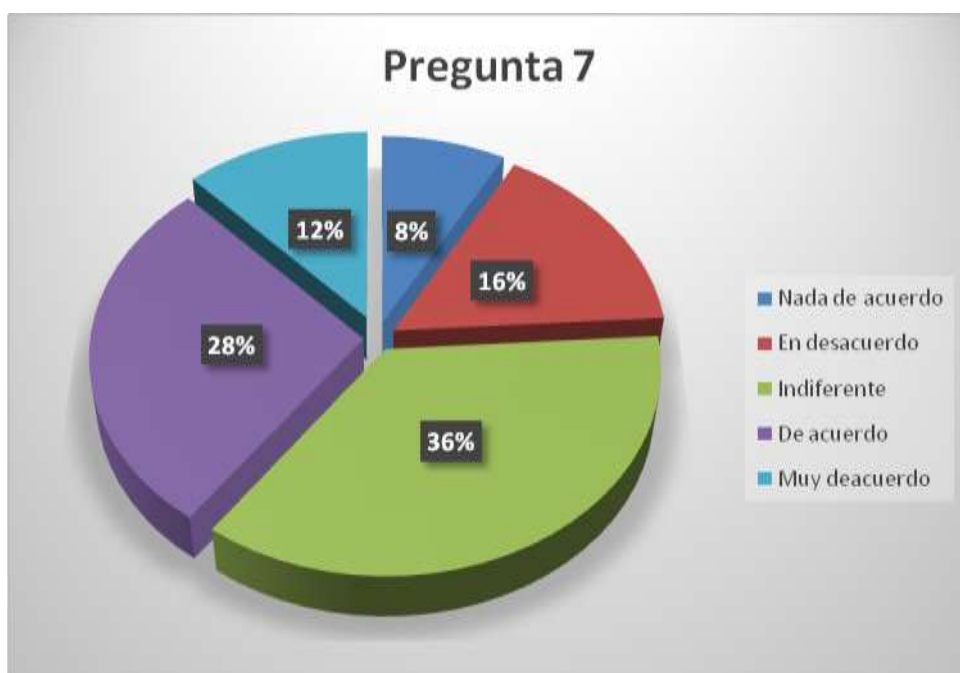
Tomando en cuenta los resultados de este indicador, que es el 56% de usuarios se deduce que el personal da una imagen de honestidad y confianza, el restante porcentaje tienen que garantizar su labor ante el público.

**7. ¿Cuando acude al GAD. Municipal, no tiene problemas en contactarse con la persona que pueda responder a sus demandas?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	4	8.0%
En desacuerdo	8	16.0%
Indiferente	18	36.0%
De acuerdo	14	28.0%
Muy de acuerdo	6	12.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

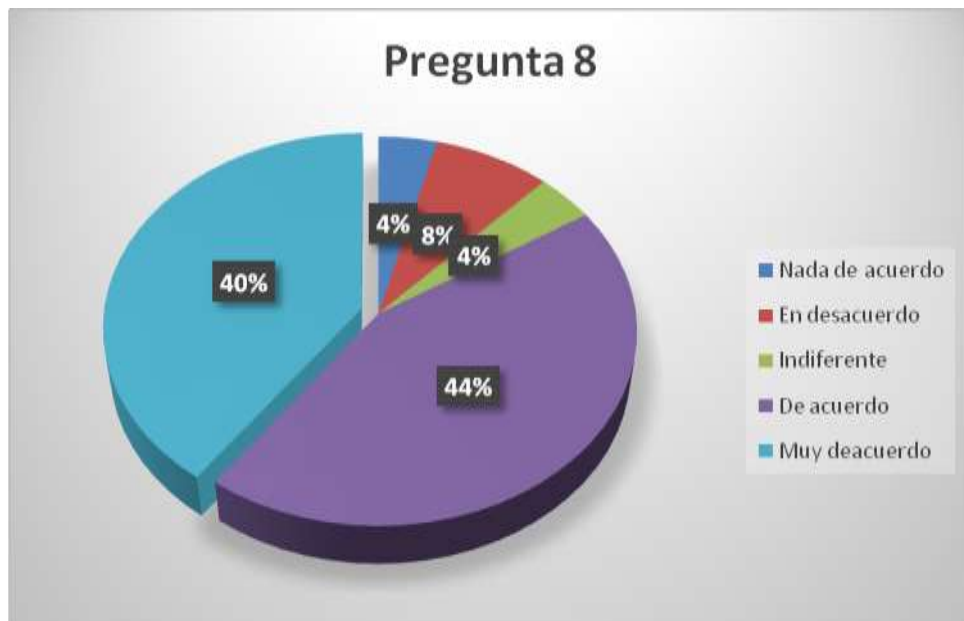
De acuerdo al resultado obtenido de este indicador, el 36% de usuarios manifiestan que no tiene problema alguno en contactarse con la persona que pueda responder a sus demandas, mientras que el alto porcentaje tiene problemas por lo que debe mejorar la atención.

**8. ¿Considera suficiente el horario establecido de atención al cliente?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	2	4.0%
En desacuerdo	4	8.0%
Indiferente	2	4.0%
De acuerdo	22	44.0%
Muy de acuerdo	20	40.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

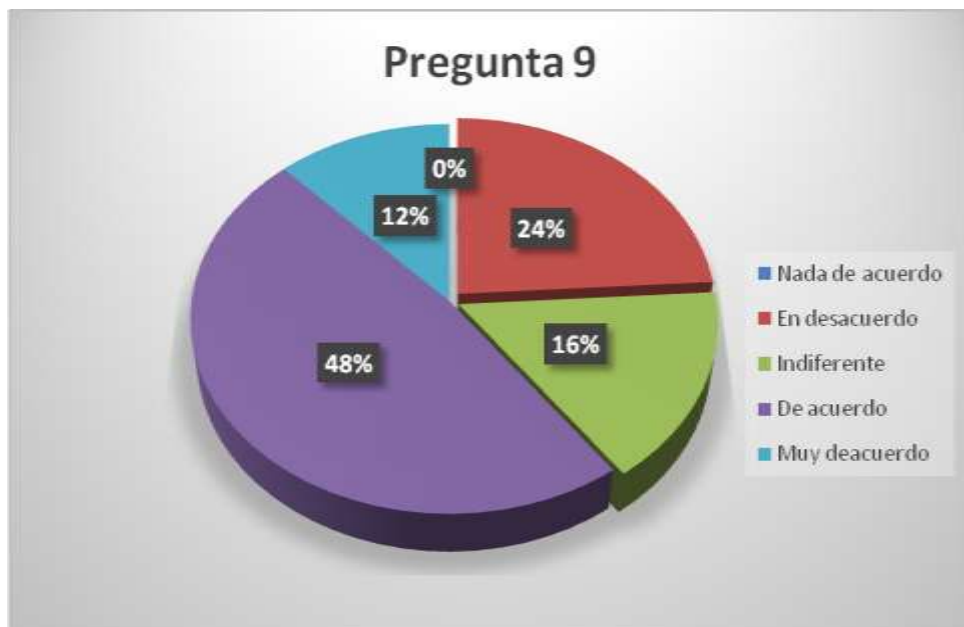
Tomando en cuenta los resultados obtenidos, el mayor porcentaje de los usuarios consideran que es suficiente el horario establecido de atención al cliente, por lo que la institución debería seguir trabajando con este mismo sistema.

### 9. ¿Se informa de una manera clara y comprensible a los usuarios?

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	12	24.0%
Indiferente	8	16.0%
De acuerdo	24	48.0%
Muy de acuerdo	6	12.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

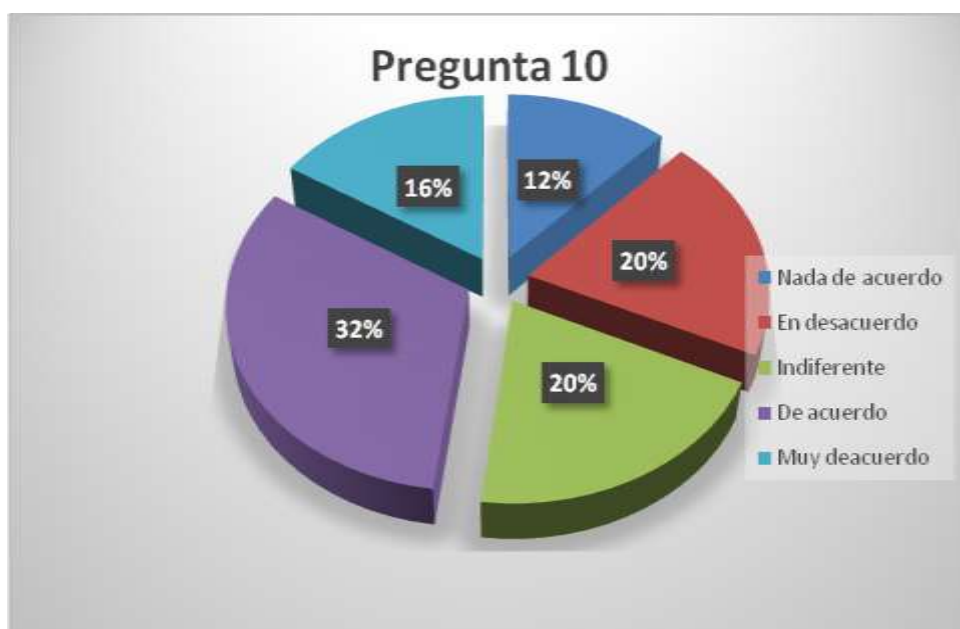
Considerando los resultados de este indicador, un alto porcentaje mayoritario de usuarios reciben información de una manera clara y comprensible, por lo que es muy satisfactorio para la institución.

**10. ¿La Institución recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los usuarios?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	6	12.0%
En desacuerdo	10	20.0%
Indiferente	10	20.0%
De acuerdo	16	32.0%
Muy de acuerdo	8	16.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Según los datos verificados de este indicador, un número menor al 50% de usuarios manifiestan que la Institución recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias, por lo que es necesario mejorar la atención.

**11. ¿El personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	14	28.0%
Indiferente	14	28.0%
De acuerdo	16	32.0%
Muy de acuerdo	6	12.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

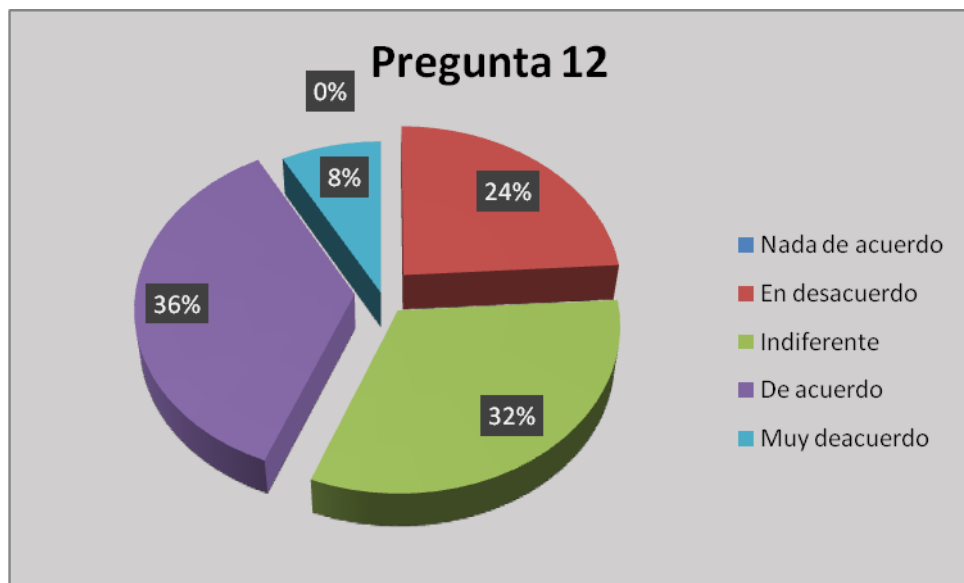
Deduciendo a los resultados obtenidos de este indicador, más de un 50% de usuarios manifiestan que el personal no cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo. Por lo que es necesario que la institución dote de estos implementos.

**12. ¿El personal dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo (equipos informáticos y de otro tipo)?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	12	24.0%
Indiferente	16	32.0%
De acuerdo	18	36.0%
Muy de acuerdo	4	8.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo con los resultados de este indicador, un porcentaje alto que corresponde a más del 50% de usuarios manifiestan que el personal no dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo (equipos informáticos y de otro tipo). Por lo que es necesario y urgente equipar las oficinas de atención al público.



**13. ¿El personal dispone de los medios adecuados de comunicación con otros servicios para facilitar su labor?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	0	0.0%
En desacuerdo	16	32.0%
Indiferente	12	24.0%
De acuerdo	14	28.0%
Muy de acuerdo	8	16.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

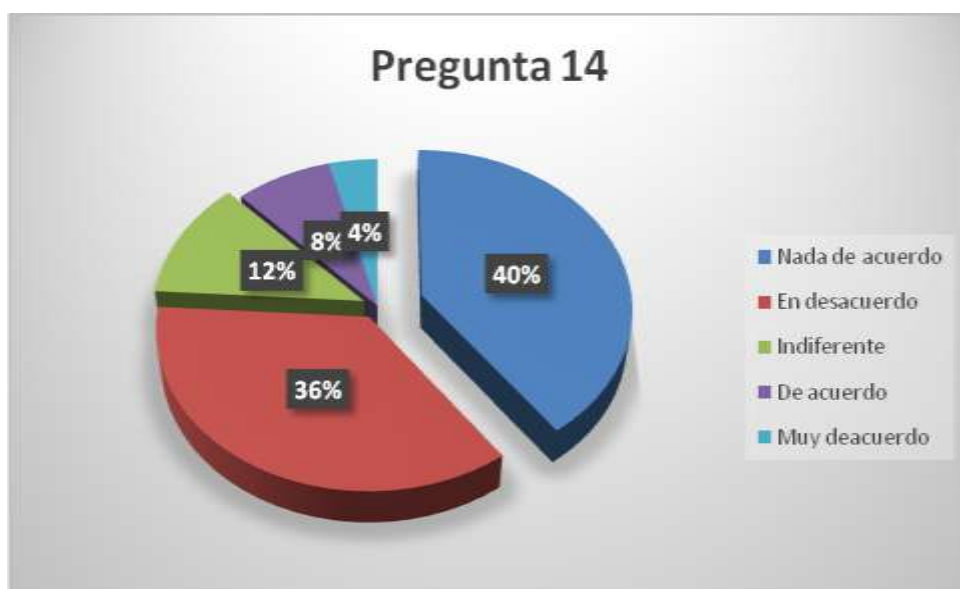
Según los resultados obtenidos del indicador, más del 50% de usuarios manifiestan que el personal no dispone de los medios adecuados de comunicación con otros servicios para facilitar su labor. Por lo que es necesario fortalecer los recursos para la comunicación.

**14. ¿Existe algún departamento donde se pueda dar a conocer los intereses y necesidades de los usuarios?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	20	40.0%
En desacuerdo	18	36.0%
Indiferente	6	12.0%
De acuerdo	4	8.0%
Muy de acuerdo	2	4.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Tomando en cuenta los resultados obtenidos de este indicador, más del 80% de usuarios expresan que no existe algún departamento donde se pueda dar a conocer los intereses y necesidades de los usuarios. Por lo que es menester lo más urgente crear una dependencia.

**15. ¿La Institución da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIAS</b>	<b>%</b>
Nada de acuerdo	6	12.0%
En desacuerdo	12	24.0%
Indiferente	8	16.0%
De acuerdo	18	36.0%
Muy de acuerdo	6	12.0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

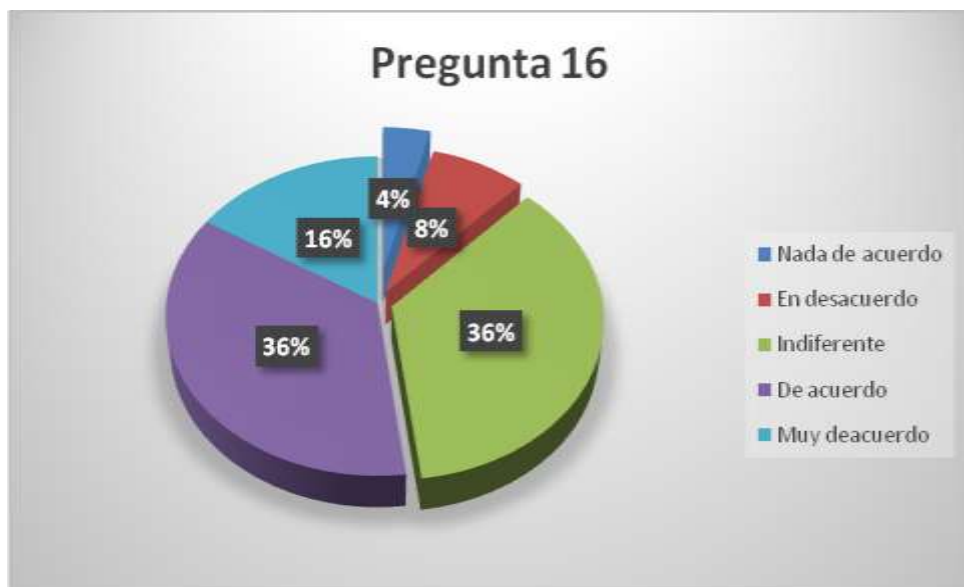
Considerando el resultado del indicador, la mayor parte de los usuarios manifiestan que la Institución no da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios. Por lo que es necesario aplicar otras estrategias.

**16. ¿La Institución se adapta perfectamente a sus necesidades como usuario?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	2	4.0%
En desacuerdo	4	8.0%
Indiferente	18	36.0%
De acuerdo	18	36.0%
Muy de acuerdo	8	16.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

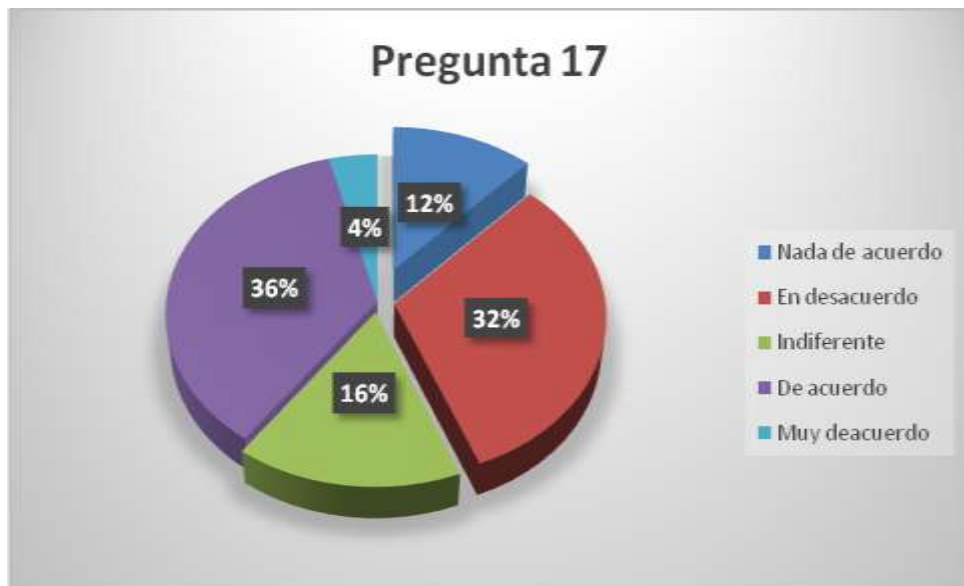
Tomando en cuenta el resultado de este indicador, más del 50% de usuarios expresan que la Institución se adapta perfectamente a sus necesidades como usuario. Sería conveniente implementar estrategias para una adaptación total.

### 17. ¿La opinión de otros usuarios sobre el servicio es buena?

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	6	12.0%
En desacuerdo	16	32.0%
Indiferente	8	16.0%
De acuerdo	18	36.0%
Muy de acuerdo	2	4.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

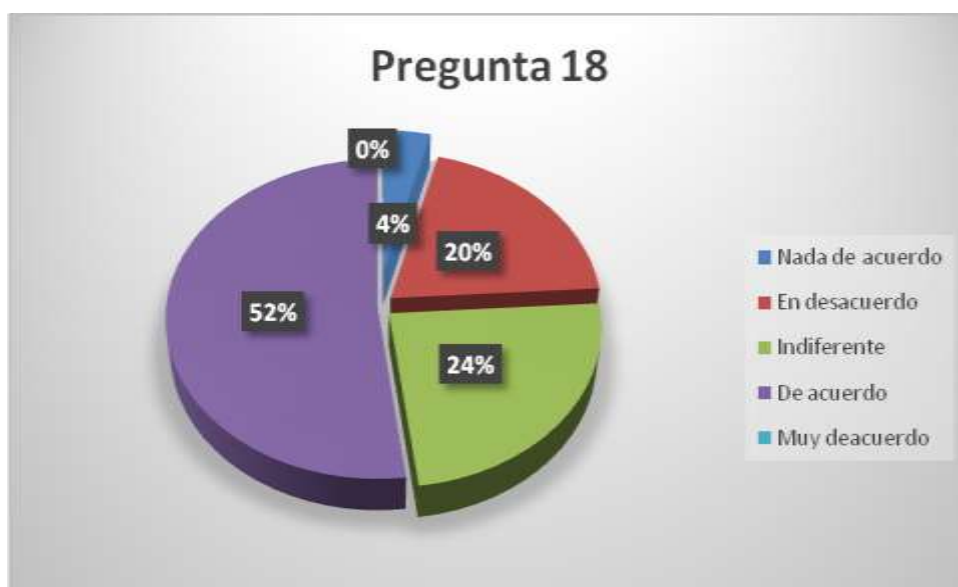
Según el resultado obtenido de este indicador, más del 50% de otros usuarios manifiestan que el servicio que brinda la entidad municipal no es bueno, por lo tanto debería buscar nuevas estrategias para mejorar la atención.

**18. ¿Como usuario, conoce las posibilidades que le ofrece la Institución?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	2	4.0%
En desacuerdo	10	20.0%
Indiferente	12	24.0%
De acuerdo	26	52.0%
Muy de acuerdo	0	0.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Tomando en cuenta los resultados de este indicador, la mayoría de usuarios conocen las posibilidades que le ofrece la Institución, y con el resto que desconocen deberían socializar a través de medios de comunicación.

**19. ¿Ha observado mejoras en el funcionamiento general de la Institución en sus distintas visitas al mismo?**

RESPUESTA	FRECUENCIAS	%
Nada de acuerdo	4	8.0%
En desacuerdo	4	8.0%
Indiferente	14	28.0%
De acuerdo	22	44.0%
Muy de acuerdo	6	12.0%
TOTAL	50	100.0%

Fuente: Unidad de Recursos Humanos

Elaborado por: Jheny González



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo con el resultado de este indicador, la mayor parte de usuarios consideran que han observado mejoras en el funcionamiento general de la Institución en sus distintas visitas al mismo. Lo que se debería realizar es mejoras necesarias y ágiles para la buena atención al público.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

Luego de obtener los resultados de las encuestas se llegó a determinar las siguientes conclusiones:

- 1.** El ambiente laboral de la institución se encuentra en un margen de apreciación de los funcionarios como bueno.
- 2.** No existe un plan de mejora en función del desempeño de los funcionarios, lo que impide su desarrollo y crecimiento.
- 3.** No existe un plan de capacitación para los funcionarios en las diferentes áreas de trabajo, se observa que a la mayoría de talleres asisten solo los directivos de la institución.
- 4.** No se identifican métodos y técnicas apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el personal se motive y se comprometa con la visión de la municipalidad y se continuará cometiendo errores que pueden causar graves perjuicios a la institución.
- 5.** No existe conciencia en los funcionarios sobre el cumplimiento de los objetivos al realizar una evaluación del desempeño, por lo que se recomienda lo siguiente:



## **5.2. RECOMENDACIONES**

- 1.** Los directivos deberán poner más atención en los requerimientos y necesidades de los funcionarios, pues se convierte en el primer vínculo entre el funcionario y usuario y de su desempeño dependerá el buen posicionamiento de la institución.
- 2.** Buscar las alternativas que ayuden a profundizar y mejorar la apreciación de los funcionarios sobre su ambiente laboral.
- 3.** Implementar un plan de mejora que permita rescatar y motivar al funcionario para la realización de sus trabajos.
- 4.** Implementar un plan de capacitación para los empleados de la institución en las diferentes áreas de trabajo.
- 5.** Profundizar la difusión de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño de los funcionarios.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA ALTERNATIVA**

#### **6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA**

**“GUÍA PARA MEJORAR Y FORTALECER EL SERVICIO Y LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN PEDRO DE PIMAMPIRO”.**

#### **6.2. Justificación**

Tomando en cuenta la investigación realizada en el GAD de Pimampiro, los servidores públicos tienen la función y el encargo de cumplir eficientemente en los diferentes departamentos ya que precisan ser profesionales con visión dinámica y proactiva, requieren estar preparados para ejercer su cargo, estar en constante fortalecimiento de los conocimientos que les permita innovar y ser creativos dentro del ejercicio profesional, además, deben poseer conocimientos para utilizar adecuadamente los términos en el área que se desenvuelven, deberán tener información actualizada, sobre la cortesía, amabilidad, prontitud, eficiencia, respeto, colaboración a los demás, fluidez en la comunicación, e información, clima organizacional positivo, aplicación de las herramientas básicas de crecimiento personal que garanticen el manejo de conflictos, sobre todo mejorar el servicio en la calidad y atención a los clientes para que ayude a mejorar el desempeño de las funciones en la institución. Los y las funcionarias juegan un rol importante en el desafío

de contribuir a un mejor posicionamiento de la institución en un mercado competitivo y globalizado, utilizando estrategias que puedan dar una atención de calidad, tomando en cuenta que es una institución pública reconocida, que sus usuarios merezcan una excelente atención y ser ejemplo para otras instituciones.

La Guía servirá como una herramienta de trabajo que va dirigida al mejoramiento del desempeño de los funcionarios en la calidad del servicio y atención al cliente en el GAD de Pimampiro y a la ciudadanía en general.

### **6.3. Fundamentación**

#### **Modelo Competitivo**

La propuesta se orienta en base a la teoría del Modelo Competitivo de Hernández Pérez, G.D. (1999): que especifica:

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

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

Múltiples canales de acceso, privilegiando la web

Múltiples modalidades de pago, entre ellas, tarjetas de crédito, tarjetas de débito, transferencias electrónicas y otros.

Eficiencia y menores tiempos de respuesta

Ahora bien, como en general son escasos los que se da un enfoque competitivo, si existen posibilidades de emular situaciones similares a través de alianzas público privadas (PPP). Un ejemplo de ello es la internalización de la ventanilla (virtual o presencial), la cual puede ser entregada a una o más empresas privadas. Otro modelo que apunta a homogenizar la calidad del servicio es el de la ventanilla única, o portal de servicios del Estado.

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

Este nuevo modelo se centra habitualmente a lo que ocurre en todo el proceso de cambio.

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

Falta de visibilidad de los beneficios para el usuario final.

Temor al cambio de prácticas y su impacto en el trabajo diario

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

**<http://www.moografias.com/trabajos16indices-competitividad/indicescompetitividad.shtml>COMPET**

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo General**

Mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos y fortalecer la calidad de servicio y atención al cliente mediante la elaboración de una Guía la cual facilitará el desenvolvimiento profesional.

### **6.4.2. Objetivos Específicos**

- Actualizar los conocimientos de los servidores públicos sobre el desempeño en el servicio y atención a los clientes.
- Socializar la guía a las y los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pimampiro para fortalecer la imagen institucional
- Lograr que las y los funcionarios de los diferentes departamentos del GAD Pimampiro utilicen la guía en forma permanente, la misma que les ayudará a tener un mejor desempeño laboral.

## **6.5. Ubicación sectorial y física**

La propuesta se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pimampiro, situado en la calle Bolívar entre Flores e Imbabura, provincia de Imbabura.

## **6.6. Factibilidad**

Esta propuesta se pudo realizar porque existió suficiente bibliografía, se contó con logística necesaria y sobre todo con lo más importante que fue el apoyo de las autoridades y funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pimampiro.

# GUÍA PARA EL BUEN SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE



## INTRODUCCIÓN

La Guía de Servicio y Atención al Ciudadano(a), es un documento que busca organizar de manera uniforme varios aspectos del servicio y atención que se brinda a los ciudadanos y ciudadanas al momento de acercarse a las oficinas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pimampiro, para obtener información, realizar un trámite, solicitar un servicio o formular un reclamo.

El servicio que se ofrece en los puntos de servicio al ciudadano(a) del Municipio debe ser prestado de la mejor forma posible para que la ciudadanía, sienta que se está mejorando para ella y que la institución se esfuerza por satisfacer de manera amable y eficaz los requerimientos que se presentan.

Brindar un servicio de calidad requiere ante todo de la voluntad y el compromiso de cada uno de los servidores y servidoras de contacto con la ciudadanía, cualquiera que sea el lugar de trabajo. Brindar a los(as) habitantes de Pimampiro el servicio de excelencia que merecen debe convertirse en un propósito común, en una meta conjunta, en una forma de vida para quienes tienen el honor de ser servidoras y servidores públicos.

Los protocolos de servicio y atención son una herramienta útil para mejorar de manera importante la imagen que los ciudadanos y ciudadanas tienen del GAD Pimampiro y son una muestra de coherencia y confiabilidad; tienen, además, la ventaja de convertir las cualidades generales de un buen servicio en actos específicos que permiten ofrecer el mismo nivel de servicio hoy, mañana y siempre. A este propósito común, se debe poner corazón, mística y manos, que son requisitos fundamentales para servir.

## **EL SERVICIO AL CIUDADANO O CUIDADANA**

### **¿QUÉ ES EL SERVICIO AL CIUDADANO O CUIDADANA?**

El servicio es una filosofía de vida que impulsa, como personas o entidades, a ayudar a los demás; es aquella vocación interna que compromete a una persona con otra a satisfacer sus necesidades, requerimientos, expectativas e inquietudes.

Los ciudadanos y ciudadanas son el eje de la gestión pública y todos y cada uno de los esfuerzos institucionales deben estar dirigidos a satisfacer sus necesidades y garantizar su bienestar individual y colectivo.

El servicio al ciudadano(a) en Pimampiro debe estar dirigido a facilitar el que los ciudadanos y ciudadanas cumplan con sus deberes como tales y a que les sean reconocidos sus derechos, contribuyendo así a elevar la calidad de vida en la ciudad.

### **ATRIBUTOS DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO(A)**

Para que un servicio al ciudadano(a) sea realmente de calidad, debe cumplir con algunas características o atributos. A continuación se relacionan **LOS SEIS ATRIBUTOS DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO(A)**.

#### **CONFIABLE**

Que se presten los servicios de tal forma que los ciudadanos y ciudadanas confíen en la exactitud de la información suministrada y en la calidad de los servicios recibidos, respondiendo siempre con transparencia y equidad.



## **AMABLE**

Que se brinde a ciudadanos y ciudadanas el servicio solicitado de una manera respetuosa, gentil y sincera, otorgándoles la importancia que se merecen y teniendo una especial consideración con su condición humana.

## **DIGNO**

Que el servicio a que tienen derecho se brinde de la mejor forma posible a todos los ciudadanos.

## **EFFECTIVO**

Que el servicio responda a las necesidades y solicitudes de los ciudadanos y ciudadanas, siempre que estas se enmarquen dentro de las normas y principios que rigen el accionar como servidoras y servidores públicos.

## **OPORTUNO**

Que el servicio sea ágil y se preste en el tiempo establecido y en el momento requerido.

## **FORMADOR DE CIUDADANOS Y CIUDADANAS**

El servicio bien prestado debe informar con claridad a los ciudadanos y ciudadanas sobre sus derechos y deberes frente a la Administración Municipal y orientarlos con precisión sobre cómo proceder en cada caso en particular.

## ¿CÓMO SE PUEDE PRESTAR UN SERVICIO DE CALIDAD AL CIUDADANO(A)?



Prestar un servicio de calidad a los ciudadanos y ciudadanas requiere ante todo de compromiso y de que realmente se asuma de manera tanto racional como afectiva, que ellos merecen dedicación y esfuerzo pues son la razón por la cual las servidoras y servidores públicos se desempeñan en la Administración.

No es habitual que las entidades públicas y personas que en ellas laboran estén orientadas hacia el servicio al ciudadano(a). Usualmente, una entidad o un servidor o servidora se evalúan más con base en su capacidad para ejecutar, bien sea tareas o recursos, que por el servicio que presten a la ciudadanía aun cuando las entidades fueron creadas para llevar algún servicio al ciudadano(a).

Para lograr ese cambio hacia una gestión orientada al servicio al ciudadano(a) se debe trabajar juntos(as) para reforzar los nuevos propósitos y desarrollar actitudes, habilidades y conductas adecuadas de servicio.

Las servidoras y servidores públicos deben contar con el apoyo de la Administración y desarrollar las siguientes habilidades y aptitudes:

1. Amabilidad y cortesía
2. Sensibilidad
3. Comprensión
4. Tolerancia y paciencia
5. Dinamismo
6. Razonamiento, persuasión
7. Capacidad para escuchar
8. Capacidad para asesorar y orientar
9. Autocontrol
10. Creatividad

Estas habilidades y aptitudes se ejercitan cuando se presta un servicio que se enmarca dentro de los seis atributos del buen servicio al ciudadano(a).

Adicionalmente, es de suma importancia empezar a conocer a los ciudadanos y ciudadanas; sus necesidades, expectativas y gustos.

### **CONOCIENDO A LOS CIUDADANOS Y CIUDADANAS**



Como ya se mencionó anteriormente, los ciudadanos y ciudadanas son la razón de ser, como Administración Municipal tanto los esfuerzos como energía deben estar dirigidos a servirles (as) cada vez mejor.

Para esto se tiene que reconocer su importancia y conocerles (as); como primera medida, se considerará siempre que **A LOS CIUDADANOS Y CIUDADANAS LES GUSTE QUE:**

1. Se les tenga en cuenta
2. Se les de importancia
3. Se los (las) trate amable y respetuosamente
4. Se les atienda con calidez y agilidad
5. Comprender su situación
6. Orientarles con precisión
7. Ofrecerles alternativas de solución

Se debe siempre tener en cuenta que los ciudadanos y ciudadanas que se acercan a los departamentos preguntan, por lo que buscan pero lo que esperan recibir va mucho más allá. Ellos y ellas esperan:

1. Una actitud amable
2. Comprensión
3. Un trato equitativo
4. Opciones y alternativas para resolver sus inquietudes
5. Información precisa

## **PROTOCOLOS PARA UN BUEN SERVICIO AL CIUDADANO (A)**

### **1. PRESENTACIÓN PERSONAL**



La apariencia personal de las servidoras y servidores de los puntos de servicio al ciudadano(a) produce un gran impacto en las personas a quienes servimos. Los uniformes mal tenidos o incompletos o una forma de vestir demasiado osada o descuidada crea una impresión negativa; hace que los ciudadanos y ciudadanas se formen una impresión de anomalía en el departamento de servicio.

Los ciudadanos y ciudadanas esperan de nosotros(as) una presentación que sea apropiada para la tarea que desempeñamos, que le de importancia y estatus a nuestro departamento de servicio.

## **Objetivo**

Reforzar la imagen integral a través de la presentación personal de las servidoras y servidores públicos que sirven a los ciudadanos y ciudadanas.

## **¿Qué hacer?**

Las servidoras y servidores públicos estarán siempre bien presentados(as), uniformados(as) cuando así se determine e identificados(as) con su respectivo carné a la vista del ciudadano(a).

El personal de servicio y atención al ciudadano(a) dotado del uniforme establecido para las entidades municipales, debe portarlo siempre, tal como lo establece el siguiente modelo.

El uniforme para las servidoras está compuesto por chaqueta, falda y/o pantalón y blusa.

El uniforme masculino está compuesto por chaqueta, pantalón, camisa, corbata y correa.

Los anteriores elementos serán entregados a las servidoras y servidores públicas de acuerdo con las normas vigentes y según el esquema que defina cada Entidad; las medias y los zapatos que complementan el uniforme serán del vestuario particular de cada uno.

Los uniformes se rotarán cada día de acuerdo con la programación definida por la Entidad o, si es del caso, el uniforme debe estar siempre impecable.

## **PRESENTACIÓN PERSONAL FEMENINA**

Las siguientes recomendaciones se aplican tanto a las servidoras uniformadas como a las que no lo están.

### **VESTUARIO Y CALZADO**

- La chaqueta debe portarse en todo momento.
- La blusa debe usarse siempre por dentro del pantalón y/o falda.
- La falda se usará a una altura media, se sugiere como máximo cuatro centímetros arriba de la rodilla y el largo puede variar desde esta altura hasta debajo de la rodilla.
- El pantalón deberá usarse siempre hasta máximo dos y mínimo un centímetro debajo de donde se inicia el tacón del zapato.
- Las medias deberán ser veladas, lisas, sin diseños ni venas.
- Los zapatos deben ser de un color que combine con el vestido y estar bien lustrados. Con falda no se deben utilizar botines.
- El carné de identificación se utilizará al lado izquierdo de la chaqueta o blusa y debe portarse siempre que la servidora se encuentre al interior del sitio de trabajo.

### **PEINADO**

- El cabello debe lucir bien arreglado.
- Para recoger el cabello se deben utilizar elementos como moños, hebillas o cauchos siempre del color del uniforme o que salgan con el vestido utilizado.

### **MAQUILLAJE**

- El maquillaje debe ser natural, reflejando una imagen sobria y agradable.

- Las servidoras no se deben maquillar en el puesto de trabajo ni hacer retoques al maquillaje a la vista de la ciudadanía.
- Las uñas deben estar siempre bien arregladas.

## **OTROS**

- Los accesorios que se vayan a utilizar con el uniforme (collares, pulseras, anillos) deben ser discretos.
- Si se está uniformado, no debe usar durante las horas de trabajo elementos ajenos a este tales como pañoletas, chales, sacos, abrigos, gabardinas, prendedores, etc.

## **PRESENTACIÓN PERSONAL – MASCULINA**

### **VESTUARIO Y CALZADO**

- La chaqueta debe portarse en todo momento.
- La camisa debe usarse completamente abotonada y muy bien planchada.
- La corbata debe estar siempre bien ajustada al cuello y planchada.
- Siempre debe usarse correa.
- Los zapatos siempre serán de cuero y estarán muy bien lustrados.
- Con el uniforme siempre se deben usar medias del color del traje.
- El carné de identificación se utilizará al lado izquierdo de la chaqueta y debe portarse siempre que el servidor se encuentre al interior del sitio de trabajo.

## **OTROS**

- El cabello debe usarse corto o recogido.
- Los servidores deberán afeitarse a diario a menos que usen barba; en tal caso, esta irá siempre bien arreglada.

- Deben mantener las uñas limpias y bien arregladas.
- Si se está uniformado, no debe usar durante las horas de trabajo elementos ajenos al uniforme tales como chalecos, sacos, abrigos, gabardinas, etc.

## **PRESENTACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO**

El cuidado y apariencia de los espacios físicos donde se trabaja tiene un impacto inmediato en la percepción del ciudadano(a); un puesto de trabajo sucio, desordenado y lleno de elementos ajenos a la labor que se desarrolla, da la sensación de desorden, descuido y desorganización no solo atribuible al servidor o servidora que ocupa el lugar sino al punto de servicio en general

### **Objetivo**

Ofrecer a los ciudadanos y ciudadanas, a través del orden y la pulcritud de los puestos de trabajo, una sensación de armonía y eficiencia en el desempeño laboral, además de facilitar el desenvolvimiento individual.

### **¿Qué hacer?**

Mantener los puestos individuales de trabajo organizados pues, en gran medida, los ciudadanos y ciudadanas percibirán cuán organizado(a) y competente es tanto el servidor o servidora como la Entidad por el aspecto de los puestos de trabajo.

El puesto de trabajo desde donde se sirve al ciudadano estará siempre bien presentado; para esto se deben seguir las siguientes recomendaciones:

- Mantenerlo en perfecto orden y aseo.



- Las carteras y demás elementos personales deben ser guardados fuera de la vista del ciudadano(a).
- No se deben tener elementos distractores tales como radios, revistas, fotos, adornos y juegos en el puesto de trabajo.
- No se consumirán comidas ni bebidas en los puestos de trabajo.
- La papelería e insumos deben estar guardados en las gavetas del escritorio y solamente una cantidad suficiente en el dispensador de papel (impresora o porta-papel).
- Los documentos deben ser archivados lo antes posible, cuando se trate de un archivo temporal.
- La papelería de basura no debe estar desbordada.

**Consejo adicional:**

- Los sellos, esferas, cosedora, entre otros deben ser revisados diariamente antes de iniciar su labor y contar con el soporte o cargue oportuno.

**PRESENTACIÓN DE LOS PUNTOS DE SERVICIO AL CIUDADANO(A)**

**Objetivo**

Ofrecer a los ciudadanos y ciudadanas espacios agradables, limpios y organizados que ellos(as) identifiquen fácilmente los puntos de servicio, donde puedan recibir de una manera digna un óptimo servicio.

**¿Qué hacer?**

Los puntos de servicio deben ser limpios, ordenados, y en lo posible, cumplir con los parámetros de la imagen municipal.

**Cómo hacerlo**

Cada punto debe implementar las siguientes rutinas de aseo y mantenimiento preventivo.

**RUTINAS DIARIAS**

### **Mañana**

- Limpiar las áreas externas de las dependencias de trabajo.
- Limpiar las áreas de servicio al ciudadano(a), trámites y pagos.
- Limpiar los puestos de trabajo y sus respectivos equipos.
- Limpiar las oficinas administrativas y baños.
- Mantener las paredes y los interruptores limpios.

### **Tarde**

- Efectuar mantenimiento a las áreas externas de la Entidad, incluyendo jardines, andenes, materas.

## **BRIGADAS DE ASEO GENERAL**

Las Brigadas de aseo general se deben realizar cada quince (15) días y deben incluir:

- Limpiar los vidrios internos y externos.
- Limpiar las partes altas de paredes, techos, repisas y lámparas.
- Arreglar las zonas verdes y jardineras.
- Realizar sellamiento de pisos.
- Limpiar las persianas, escritorios, puertas y sillas

## **MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO**

Con el fin de garantizar el adecuado mantenimiento físico del establecimiento, mensualmente durante los primeros cinco (5) días del mes, se debe revisar y validar el estado de los siguientes elementos y, si es del caso, programar su mantenimiento:

- Luminarias interiores y exteriores y elementos que las componen.
- Comunicaciones y redes de voz y datos

- Fachada, pisos, paredes, cielorrasos, techos y vidrios.
- Baños, bodegas y archivos.
- Señalización individual y general.
- Planta eléctrica, circuito cerrado de televisión y sus componentes, alarmas de seguridad e incendio, equipos y computadores, planta telefónica, y teléfonos personales, y demás elementos eléctricos y electrónicos.
- Módulos de trabajo y silletería.

## **PRESTACIÓN DEL SERVICIO PERSONALIZADO**

### **Objetivo**

Ofrecer a los ciudadanos y ciudadanas un servicio eficiente y oportuno, con la dedicación, calidad y respeto que ellos y ellas se merecen.

Posicionar un protocolo de servicio personalizado en el Gobierno Municipal Descentralizado de Pimampiro para que el servicio a la ciudadanía en cualquiera de los departamentos sea siempre similar.

### **¿Qué hacer?**

Sus modales hablan por usted; éstos brindan a la ciudadanía una imagen positiva o negativa, tanto de usted como del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro. Se debe tener en cuenta que como servidoras y servidores públicos del Municipio, la imagen es el primer y principal contacto que las ciudadanas y ciudadanos tienen con la Administración Municipal.

Desde la primera persona que recibe a las ciudadanas y ciudadanos a la entrada de cada departamento, hasta quien los despide, deben hacer sentirlos bien atendidos mientras realizan la visita; para lograr este propósito las servidoras y servidores públicos seguirán la siguiente rutina:

- Harán contacto visual con la ciudadana o ciudadano desde el momento en que se acerquen.
- Saludarán a la ciudadana o ciudadano de inmediato, de manera amable y sin esperar a que sean ellos(as) quienes saluden primero.
- Darán a la ciudadana o ciudadano una atención completa y exclusiva durante el tiempo del contacto.
- Utilizarán los 30 primeros segundos para sorprender favorablemente a la ciudadana o ciudadano, con un trato cordial, espontáneo y sincero.
- Trabajarán para garantizar la satisfacción de la ciudadana o el ciudadano; serán sus asesores.
- Demostrarán entusiasmo y cordialidad.
- Usarán el sentido común para resolver los inconvenientes que se presenten.
- Harán que los últimos 30 segundos cuenten para entregar un producto satisfactorio y finalizar el servicio expresando una despedida cordial.

**Nota:** En ningún caso debe presentar una actitud de obstrucción al acceso o desconfianza con relación al ciudadano(a).

## **SERVIDORES(AS) DEL GOBIERNO MUNICIPAL AUTÓNOMO DECENTRALIZADO**

Dado que los servidores y servidoras son quienes resolverán las inquietudes de las ciudadanas y ciudadanos, son ellos (as) quienes mejor deben servir a la ciudadanía, buscando su satisfacción o al menos la seguridad de que se resolverán sus peticiones en el menor tiempo posible. Se debe tener en cuenta siempre:

- Mirar a los ojos al ciudadano(a) y sonreírle cuando se acerque.
- Saludar siguiendo la siguiente fórmula: "Buenos días (tardes), mi nombre es (nombre y apellido.....). En qué puedo servirle?"
- Si debe retirarse del puesto de trabajo para realizar alguna gestión relacionada con la solicitud presentada por el ciudadano o ciudadana:

1. Explíquelo porqué debe pedirle que espere y dele un cálculo aproximado del tiempo que tendrá que esperar.
2. Pídale permiso antes de hacerlo esperar.
3. Espere a que el ciudadano o ciudadana le conteste.
4. Al regresar al puesto de trabajo diga: "Gracias por esperar".

- Si la solicitud del ciudadano(a) no puede ser resuelta, indique al ciudadano(a) el puesto al que debe dirigirse.
- Si la solicitud del ciudadano(a) no puede ser resuelta de forma inmediata:

1. Explique la razón de la demora
2. Informe la fecha aproximada en que el ciudadano(a) recibirá respuesta y el medio por el cual se le entregará.

- Finalice el contacto adecuadamente:

1. Retroaliméntelo al ciudadano(a) con lo que se va a hacer, si es que queda alguna tarea pendiente.
2. Pregunte: "¿Hay algo más en que pueda servirle?"
3. Agradezca al ciudadano(a) el habernos dado la oportunidad de servirle.
4. Deje por escrito las tareas pendientes.
5. Haga seguimiento hasta que se dé respuesta al ciudadano(a).

## **RECOMENDACIONES GENERALES PARA SERVIDORES(AS) PÚBLICOS.**

1. Cumpla estrictamente con su horario de trabajo; de ser posible, preséntese en el lugar de trabajo de 10 a 15 minutos antes de iniciar la jornada laboral para preparar su puesto de trabajo y revisar su presentación personal.
2. Permanezca siempre en su puesto de trabajo, listo para atender con dedicación exclusiva a cada persona que requiera de su servicio.

3. Deje lo que esté haciendo mientras sirve al ciudadano o ciudadana; esto le hará sentir que él o ella merece toda su atención.
4. Hable en un tono moderado, audible y vocalice bien.
5. No olvide mantener contacto visual con la ciudadana o ciudadano mientras le atiende y sonreír de vez en cuando.
6. Asienta en señal de comprensión.
7. Si es posible, utilice el nombre del ciudadano(a), antecedido por "señor, señora o señorita", por lo menos dos (2) veces durante la conversación.
8. No converse ni por teléfono ni con los compañeros(as) de temas ajenos a la solicitud del ciudadano(a), mientras lo(a) atiende.
9. Mantenga una postura que demuestre interés en lo que la ciudadana o ciudadano le está manifestando.
10. No tutee a los ciudadanos y ciudadanas ni utilice frases afectuosas hacia ellos y ellas.
11. Sea prudente en su manera de reír, sentarse, pararse, toser, estornudar, etc.
12. La atención que se dé a amigos(as), familiares y conocidos(as) debe ser igual a la que se presta a todas las ciudadanas y ciudadanos, sin distingo alguno.
13. No fume ni retoque su maquillaje en su puesto de trabajo ni a la vista de las ciudadanas y ciudadanos.
14. No coma ni mastique chicle mientras está en su puesto de trabajo.

## **ATENCIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD, DE LA TERCERA EDAD Y MUJERES EN ESTADO DE EMBARAZO**

### **Objetivo:**

Prestar un servicio ágil, considerado y oportuno a los ciudadanos y ciudadanas con discapacidad, personas de la tercera edad y a las mujeres en estado de embarazo que se acercan a los puestos de trabajo del GAD Pimampiro.

## **¿Qué hacer?**

Deben todas las personas que desarrollan su labor en el GAD Pimampiro, tener especial consideración con este grupo poblacional, proporcionarles un tratamiento acorde con su estado y otorgarles preferencia en el turno de servicio.

## **¿Cómo hacerlo?**

1. Si la condición particular de la persona lo requiere, busque a la persona del puesto de trabajo que conozca la lengua de señas.
2. Permanezca siempre en su puesto de trabajo, listo(a) para atender con dedicación exclusiva a la persona que requiera de su servicio.
3. Deje lo que esté haciendo mientras sirve al ciudadano o ciudadana; esto le hará sentir que él o ella merece toda su atención.
4. Hable en un tono moderado, audible y vocalice bien.
5. No olvide mantener contacto visual con la ciudadana o ciudadano mientras le atiende y sonreír de vez en cuando.
6. Asienta en señal de comprensión.
7. Si es posible utilice el nombre del ciudadano(a), antecedido por "*señor, señora o señorita*", por lo menos dos (2) veces durante la conversación.
8. No converse ni por teléfono ni con los compañeros de temas ajenos a la solicitud del ciudadano(a) que está atendiendo.
9. Mantenga una postura que demuestre interés en lo que la ciudadana o ciudadano le está solicitando.
10. No tutee a los(as) ciudadanos(as) ni utilice frases afectuosas hacia ellos y ellas.

## **PRESTACIÓN DEL SERVICIO TELEFÓNICO**

### **Objetivo**

Brindar al ciudadano(a) un servicio telefónico oportuno, cálido y amable.

## ¿Qué hacer?

En los puestos de trabajo, se atenderá el teléfono de manera rápida, amable y con un saludo personalizado. Recuerde que su actitud también puede ser percibida a través del teléfono.

## ¿Cómo hacerlo?

- Contestar el teléfono antes del tercer timbre.
- Saludar a quien llama con la siguiente fórmula: nombre entidad Buenos días/tardes, habla (nombre y apellido)....., en qué le puedo ayudar
- Si debe hacer que el ciudadano o ciudadana espere:
  1. Explíquelo porqué debe pedirle que espere y dele un cálculo aproximado del tiempo que tendrá que esperar.
  2. Pídale permiso antes de hacerlo(a) esperar.
  3. Espere a que el ciudadano o ciudadana le conteste.
  4. Al volver a tomar la llamada diga: "Muchas gracias por esperar".

**Nota 1:** Si la espera es de 1 a 3 minutos, de la opción al ciudadano(a) de esperar en la línea o devolverle usted la llamada posteriormente; si la espera es de más de 3 minutos, es mejor que le pida al ciudadano(a) su número telefónico y le diga que lo llamará.

**Nota 2:** Cuando el ciudadano(a) haya aceptado esperar un tiempo largo en la línea, retome la llamada cada cierto tiempo prudencial y explíquelo cómo va su gestión.

- Si se ve en la necesidad de transferir la llamada:
  - a. Explíquelo porqué debe transferir la llamada.
  - b. Pregúntele al ciudadano(a) si tiene o no inconveniente en que lo haga.



- c. Dígale a la persona a quien le transfiere la llamada el nombre de quien llama y el asunto.

**Nota:** Asegúrese de no colgar hasta que alguien conteste la llamada transferida.

- Termine la llamada adecuadamente:
  1. Retroaliméntele al ciudadano(a) con lo que se va a hacer, si queda alguna tarea pendiente.
  2. Pregunte: "¿Hay algo más en que pueda servirle?"
  3. Agradezca al ciudadano(a) el haber dado la oportunidad de servirle.
  4. Permita al ciudadano(a) colgar primero.
  5. Deje por escrito las tareas pendientes.
  6. Haga seguimiento hasta que se dé respuesta al ciudadano(a)

## **OTRAS RECOMENDACIONES GENERALES**

- Si las llamadas entrantes son personales para alguno(a) de los(as) funcionarios(as), éstos(as) deben recordar que no pueden dejar su puesto de trabajo por más de cinco minutos y no deberán tomar la llamada hasta haber terminado de atender satisfactoriamente al ciudadano o ciudadana que está atendiendo en ese momento.
- Las llamadas particulares y de celular se realizarán en los horarios de descanso establecidos.
- Nota: ¿Sabía usted que si sonrío al hablar por teléfono su tono de voz transmitirá amabilidad?

## **CONSEJOS PARA TRATAR A UN CIUDADANO O CIUDADANA INCONFORME**

**Objetivo.-** El servicio al ciudadano(a) exige que en muchas oportunidades las servidoras y servidores públicos deban tratar con ciudadanos(as)

confundidos(as), molestos(as), frustrados(as) y hasta groseros(as). Es tarea de todos y todas aprender a sortear con éxito estos contactos.

### **¿Qué hacer?**

Deben las servidoras y servidores públicos utilizar ciertas herramientas que faciliten el servir a ciudadanos y ciudadanas difíciles.

### **¿Cómo hacerlo?**

- Deje que el ciudadano(a) se desahogue y diga cómo se siente:
  1. No lo interrumpa.
  2. Muéstrole con su actitud que lo está escuchando.
  3. No le diga que se calme.
  4. Mantenga el contacto visual.
  5. No tome la cosa como algo personal; el ciudadano(a) se queja de un servicio, no contra usted.
- En lugar de formarse una opinión negativa del ciudadano o ciudadana, pregúntese: ¿Qué necesita este ciudadano o ciudadana y cómo le puedo satisfacer esa necesidad?
- Presente al ciudadano(a) disculpas por lo ocurrido y hágale ver que usted comprende la situación.
- Empiece a solucionar el problema:
  1. Obtenga del ciudadano(a) toda la información que necesite.
  2. Verifique los datos, repitiéndoselos al ciudadano(a).
- Presente una propuesta de solución sin comprometerse a nada que no pueda cumplir.
- Haga seguimiento a la solución:
  1. Si puede, contacte posteriormente al ciudadano(a) para medir su grado de satisfacción con la solución.
  2. Si el tipo de problema es recurrente, manifiéstelo a su jefe inmediato pues debe darse una solución de fondo a las causas que lo originaron.

## DAR UNA RESPUESTA NEGATIVA A UN CIUDADANO O CIUDADANA

### Objetivo

Dar una respuesta negativa a un ciudadano o ciudadana con relación a una solicitud que presenta, evitando que salga de la Entidad con un sentimiento de frustración.

### ¿Cómo hacerlo?

- Discúlpese con el ciudadano o ciudadana por los inconvenientes de no poder satisfacer su solicitud.
- Diga: "Lo que voy a hacer es....." y ofrezca unas medidas alternativas que aunque no son exactamente lo que el ciudadano o ciudadana quiere, pueden ayudar a dar una solución aceptable a la situación.
- Diga luego: "Lo que usted puede hacer es..." y recomiende una solución temporal pronta o ciertas medidas que el ciudadano o ciudadana puede tomar en el futuro para evitar que la situación se repita.
- Agradezca al ciudadano(a) su comprensión.

**Que satisface a un cliente.**

- **Interés por el servicio.**
- **Servicio profesional.**
- **Personal competente.**
- **Ser escuchado.**
- **Respuestas sinceras.**
- **Asesoría oportuna.**

¿CÓMO PUEDO MEJORAR EL SERVICIO A CLIENTE?

## FACTORES CLAVES DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE EN CUANTO A UN TRATO DE CALIDAD.

- Atención inmediata.
- Comprensión de lo que el cliente quiere.
- Atención completa y exclusiva.
- Trato cortés.
- Expresión de interés por el cliente.
- Receptividad a preguntas.
- Prontitud en la respuesta.
- Eficiencia al prestar un servicio.



## FACTORES CLAVES DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE EN CUANTO A UN TRATO DE CALIDAD.

- Explicación de procedimientos.
- Expresión de placer al servir al cliente.
- Expresión de agradecimiento.

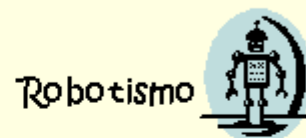


## Razones para un mal servicio.

- Empleados negligentes.
- Entrenamiento deficiente.
- Actitudes negativas de los empleados hacia los clientes.
- Diferencias de percepción entre lo que una empresa cree que los clientes desean y lo que estos en realidad quieren.



## 7 Pecados capitales del servicio.



Aire de superioridad



[https://www.google.com.ec/search?q=QUE+SATISFACE+A+UN+CLIENTE&espv=2&biw=1440&bih=775&source=Inms&tbm=isch&sa=X&ei=VVe0VOPEEceLNtaBhlgF&ved=0CAYQ\\_AUoAQ#imgdii=\\_&imgrc=lv2vA5szg0VJM%253A%3BJY1tKx\\_eg77VxM%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.monografias.com%252Ftrabajos89%252Fcalidad-servicio-al-](https://www.google.com.ec/search?q=QUE+SATISFACE+A+UN+CLIENTE&espv=2&biw=1440&bih=775&source=Inms&tbm=isch&sa=X&ei=VVe0VOPEEceLNtaBhlgF&ved=0CAYQ_AUoAQ#imgdii=_&imgrc=lv2vA5szg0VJM%253A%3BJY1tKx_eg77VxM%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.monografias.com%252Ftrabajos89%252Fcalidad-servicio-al-)

cliente%252Fimg7.png%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.monografias.com%252Ftrabajos89%252Fcalidad-servicio-al-cliente%252Fcalidad-servicio-al-cliente.shtml%3B512%3B384

## **CONCLUSIÓN**

Los ciudadanos y ciudadanas son la razón de ser de la Administración Municipal. El servicio al ciudadano(a) no es un favor institucional; es nuestro deber. Todo nuestro accionar debe estar orientado a mejorar la calidad de vida de las y los pimampireños pues el servicio a los ciudadanos y ciudadanas es una prioridad administrativa. Servir bien a ciudadanos y ciudadanas aporta a la Productividad y a la Gestión Pública Humana.

El compromiso de la administración con un servicio de calidad es cada vez mayor. De una parte, porque es en el punto de servicio donde el ciudadano o ciudadana percibe con mayor cercanía a la Administración. Y de otra, porque encuestas recientes muestran que el nivel de satisfacción de la ciudadanía con el servicio prestado es más bajo de lo esperado. Esto nos impone un gran reto: ser cada vez mejores por Pimampiro.

La actitud personal de cada uno es esencial para el éxito del Servicio al Ciudadano. Para los ciudadanos y ciudadanas, ustedes son importantes; los ciudadanos y ciudadanas que se acercan a un puesto de trabajo confían en ustedes. Confían en su disposición y su conocimiento para resolver las inquietudes que tienen. Con su entusiasmo y disposición lograremos responder a la confianza que día a día depositan en nosotros miles de ciudadanos(as).

Servir al ciudadano(a) no es un trabajo fácil. Muchos factores intervienen en cada momento de verdad y de estos depende que la experiencia sea un éxito o un fracaso. Entre ellos están la actitud del

ciudadano(a), la tecnología que apoya la prestación del servicio, el estado de ánimo de servidores y servidoras y la calidad de los procesos que se desarrollan en la entidad. A través de esta Guía se ofrece algunas herramientas para facilitar su misión ¿satisfacer a ciudadanos y ciudadanas.

Todos ustedes, servidores y servidoras del GAD Pimampiro, tienen una labor maravillosa: servir a los demás. Ustedes son el rostro amable de la Administración Municipal y pueden convertir cada encuentro con un ciudadano o ciudadana en una experiencia memorable. Por ellos y ellas debemos seguir trabajando sin indiferencia, con decisión y entusiasmo. Servir es una forma de vida. Y quien sirve bien, será bien servido.

## **6.7. IMPACTOS**

### **IMPACTO SOCIAL**

La guía genera alto impacto social, porque su ejecución se propiciará cambios en la actitud de servicio en la atención al cliente que se brinde en los diferentes departamentos del GAD Pimampiro, logrando satisfacer las necesidades de los empleados y de los usuarios.

### **IMPACTO ADMINISTRATIVO**

La elaboración de una guía sobre el desempeño laboral de los servidores públicos para fortalecer el servicio y la atención al cliente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pimampiro, generó un impacto positivo, toda vez que se propicia un modelo de calidad humana, organización, técnica y profesional; factor que incide en la calidad de servicio, logrando agilidad en los trámites y a su vez dando otra perspectiva sobre la institución al cliente interno y externo.

## **6.8 EVALUACIÓN**

Se aplicará un sondeo de opiniones a los usuarios para ver si el desempeño laboral de las y los servidores públicos en la calidad de servicio en la atención al cliente ha mejorado en el GAD de Pimampiro con la ayuda de la socialización realizada por parte de la expositora, puesto que los clientes son el fiel reflejo del trato que reciben, por lo tanto las autoridades y funcionarios del GAD, deben poner énfasis en que si se puede mejorar el desempeño laboral en el servicio y atención al cliente y teniendo en cuenta que el usuario es la parte primordial de la institución y el prestigio de la misma.



## **6.9 BIBLIOGRAFÍA**

- 1. BARRERO, V. (2000).** Satisfacción del cliente en el servicio prestado en el Banco de Lara, en el Municipio Iribarren, estado Lara. Trabajo de Grado para optar al Título de Licenciado en Administración Bancaria. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto (Venezuela).
- 2. BERRY, T. (1992).** Cómo Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total. Editorial Mc Graw Hill de Management. Caracas.
- 3. BERRY, T. (1996)** Calidad del Servicio. Una Ventaja Estratégica para Instituciones Financieras. Editorial Díaz de Santos. Caracas.
- 4. CHIAVENATO, I. (1995)** Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- 5. DESATRICK, R. (1990).** Cómo conservar su Clientela. El Secreto del Servicio. Editorial Legis IESA. Caracas.
- 6. Diccionario de Administración y Finanzas.** Océano / Centrum Editorial S.A. Pág. (260).
- 7. DRUKER, P. (1990).** El Ejecutivo Eficaz. Editorial Sudamericana. Buenos Aires.
- 8. ECHEVERRÍA V., y OTROS. (1999)** Rediseño del Proceso de Compra y la Satisfacción de los Clientes Internos de una Empresa Industrial, Caso Cerámicas Caribe. Trabajo de Grado para optar al Título de Licenciado en Administración Bancaria. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto (Venezuela).
- 9. FISHER, L. y NAVARRO V. (1994).** Introducción a la Investigación de Mercado. México. Tercera Edición., Mc Graw Hill.
- 10. GALINDO, M. (1991)** Fundamentos de Administración. Editorial Trillas. México.
- 11. GONZÁLEZ, F. (1999).** Evaluación de la Calidad del servicio presentado en el Departamento de Atención al Cliente, de Interbank, Banco Universal, Oficina Barquisimeto, Estado Lara. Trabajo de Grado para optar al Título de Licenciado en Administración de

- Empresas, Mención Gerencia. Universidad Fermín Toro. Cabudare (Venezuela).
12. HARRINGTON, J. (1998). *Cómo Incrementar la Calidad Productiva*. Editorial Mc Graw Hill. Caracas.
  13. HERNÁNDEZ, S. (1995) *Metodología de la Investigación*. Ediciones Mc Graw Hill. Colombia.
  14. HOROVITZ, J. (1997) *La Calidad del Servicio. A la Conquista del Cliente*. Editorial Mc Graw Hill. Madrid.
  15. KARL, A. (1988) *Gerencia del Servicio*. Legis Fondo Editorial. Caracas.
  16. KARL, A. (1997) *La Revolución del Servicio*. Primera Edición. 3R Editores. Bogotá.
  17. MANRIQUE, M. (1999). *Lineamientos para el Mejoramiento de la Calidad del Servicio al Cliente en los Centros de Producción del Instituto Autónomo Círculo de las Fuerzas Armadas, Basados en los Catorce Principios de Edward Deming, en Barquisimeto Estado Lara*. Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, Mención Gerencia. Universidad Fermín Toro. Cabudare (Venezuela).
  18. MASAOKI, I. (1998). *Cómo Implementar el Kaizen en el Sitio de Trabajo (Gemba)*. Editorial Mc Graw Hill. Santa Fe de Bogotá.
  19. MORALES, B. (1989). *Levantamiento de Información para Sistemas de Manuales y Automatizados*. Barquisimeto.
  20. PARRA, M. (1999). *Propuesta para el Mejoramiento del Servicio al Cliente en la Corporación de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (CORPOINDUSTRIA)*. Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, Mención Gerencia. Universidad Fermín Toro. Cabudare (Venezuela).
  21. PRATO, V. (1998). *Propuesta de Estrategias para Optimizar el Servicio Personalizado de Atención al Cliente en el Hotel Príncipe, C.A.* Trabajo de Grado para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresas, Mención Gerencia. Universidad Fermín Toro. Cabudare (Venezuela).

22. SABINO, C. (1992). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas.
23. STONER, J. (1996). Administración. Sexta Edición. Prentice may Hispanoamericana, S.A.
24. WELLINGTON, P. (1997). Cómo Brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente. Kaizen. Editorial McGraw Hill. Caracas.

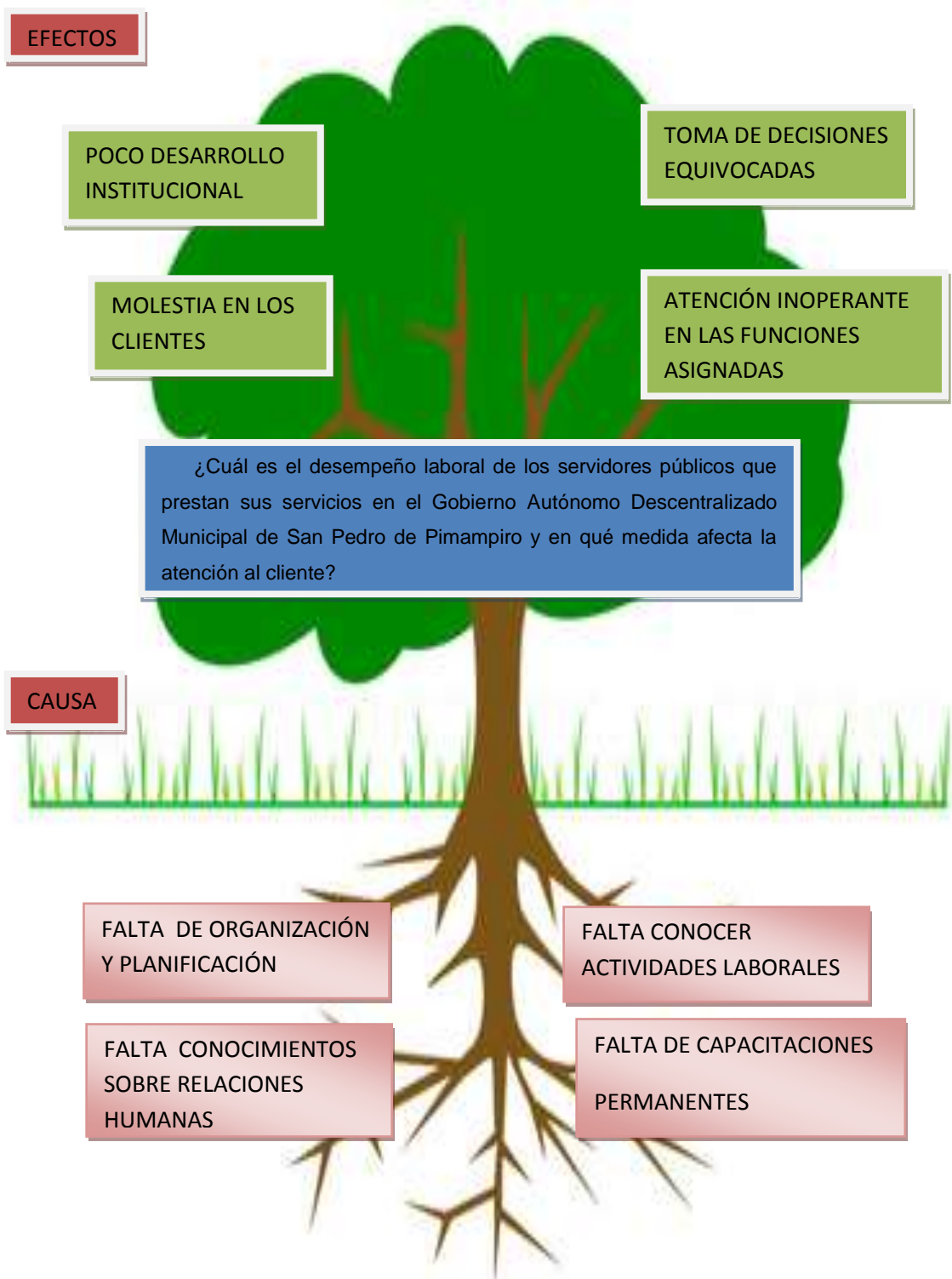
## **LINCOGRAFÍAS**

25. [http://www.uncu.edu.ar/relaciones\\_institucionales/paginas/index/protocolo](http://www.uncu.edu.ar/relaciones_institucionales/paginas/index/protocolo)
26. <http://www.slideshare.net/ferchocipry/protocolo-y-etiqueta-empresarial>
27. [http://www.protocolo.org/laboral/protocolo\\_empresarial/protocolo\\_en\\_la\\_oficina.html](http://www.protocolo.org/laboral/protocolo_empresarial/protocolo_en_la_oficina.html)
28. <http://www.monografias.com/trabajos10/etprot/etprot.shtml>
29. <http://anavasquez.com/2012/08/protocolo-y-etiqueta-en-el-ambiente-laboral/>

# ANEXOS

## Anexo 1

### Árbol de problemas



## Anexo 2

### Matriz de coherencia

Tema	Objetivos
<p>“El Desempeño Laboral de los Servidores Públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pimampiro, y su incidencia en la atención al cliente. Propuesta Alternativa.”</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b>            Determinar el desempeño laboral de los servidores públicos que prestan sus servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro y cómo incide en la atención al cliente.</p>
Interrogantes de la investigación	Objetivos específicos
<p>¿Cuál es el desempeño laboral de los servidores públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro?</p> <p>¿Cómo investigar y recopilar información sobre relaciones humanas y atención al usuario?</p> <p>¿Cómo elaborar una guía de atención al cliente para los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer el desempeño laboral que tienen los servidores públicos que prestan sus servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro.</li> <li>• Investigar y recopilar información sobre relaciones humanas y atención al usuario.</li> <li>• Elaborar un guía de atención al cliente para los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, a fin de mejorar la atención.</li> <li>• Socializar la guía a las y los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pimampiro para fortalecer la imagen institucional.</li> </ul>

**Anexo 3**  
**Encuesta**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACION CIENCA Y TECNOLOGÍA**

**Encuesta dirigida a los Funcionarios y Secretarias del GAD.**  
**Municipal de San Pedro de Pimampiro.**

**OBJETIVO.-** Realizar un análisis sobre el desempeño laboral de los servidores públicos y su incidencia en la atención al cliente, con la finalidad de efectuar una capacitación.

Estimado Funcionario o Secretaria:

Le agradeceré que conteste las siguientes preguntas de acuerdo a su nivel de conocimiento y con sinceridad. La información recopilada a través del cuestionario es anónima y será utilizada exclusivamente para los fines de la presente investigación.

1.- ¿Su nivel de formación académica es?

Básico	Regular	Avanzado
( )	( )	( )

2.- ¿Su interés por capacitarse en conocimientos acordes a la actualidad es?

Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca
( )	( )	( )	( )

3.- ¿Utiliza estrategias innovadas para el desarrollo de sus funciones?

Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca
( )	( )	( )	( )

4.- ¿Cómo considera el procedimiento para desarrollar sus actividades en la Municipalidad

Muy adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
( )	( )	( )	( )

5.-¿Cómo calificaría su desenvolvimiento laboral en el cargo que desempeña?

Muy adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuada
( )	( )	( )	( )

6.- ¿Cree necesario realizar capacitaciones al personal de la municipalidad?

Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca
( )	( )	( )	( )

7.- ¿La ejecución de esta capacitación mejorará la atención al usuario de la municipalidad?

Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca
( )	( )	( )	( )

8.- ¿La comunicación de los servidores municipales es de calidad con la ciudadanía?

Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca
( )	( )	( )	( )

9.- ¿Existe actitud positiva de quienes laboran en la municipalidad en su labor cotidiana y en los diferentes eventos que organizan?

Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca
( )	( )	( )	( )

10.- ¿La información que solicita el usuario es rápida y clara?

Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca
( )	( )	( )	( )



11.- ¿En la atención al público los servidores municipales manejan principios de ética y moral?

Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca
( )	( )	( )	( )

**GRACIAS SU COLABORACIÓN**

**Anexo 4**  
**Encuesta**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACION CIENCA Y TECNOLOGÍA**

**Encuesta dirigida a los señores usuarios del GAD. Municipal de San Pedro de Pimampiro.**

**OBJETIVO.-** Realizar un análisis sobre la formación académica de los servidores públicos y su incidencia en la atención al cliente, con la finalidad de efectuar una capacitación.

**Estimado Usuario o Usuaría:**

Le agradeceré que conteste las siguientes preguntas de acuerdo a su nivel de conocimiento y con sinceridad. La información recopilada a través del cuestionario es anónima y será utilizada exclusivamente para los fines de la presente investigación.

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

- 1 = Nada de acuerdo**
- 2 = En desacuerdo**
- 3 = Indiferente**
- 4 = De acuerdo**
- 5 = Muy de acuerdo**

Nº	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>A) FIABILIDAD.</b> Ítem relativo a la capacidad o habilidad de prestar el servicio prometido con seguridad y correctamente						
1	El personal realiza la labor esperada con seguridad y correctamente					
<b>B) CAPACIDAD DE RESPUESTA.</b> Ítems referidos a la disposición y voluntad del personal para ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido						
2	El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios					
3	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable					
<b>C) SEGURIDAD.</b> Ítems sobre la inexistencia de dudas o riesgos respecto al servicio prestado, así como sobre la profesionalidad, conocimiento, atención, cortesía y credibilidad en la atención al público						
4	El personal está totalmente cualificado para las tareas que tiene que realizar y muestra adaptabilidad a las nuevas tecnologías					
5	Cuando acude al servicio, encuentra las mejores soluciones					
6	El personal da una imagen de honestidad y confianza					
<b>D) EMPATIA.</b> Ítems concernientes a la accesibilidad, tanto en lo referido a la persona adecuada como al horario, así como el acierto en la comunicación, comprensión y tratamiento de quejas						
7	Cuando acude al GAD. Municipal, no tiene problemas algunos en contactarse con la persona que pueda responder a sus demandas					
8	Considera suficiente el horario establecido de atención al cliente					
9	Se informa de una manera clara y comprensible a los usuarios					
10	La Institución recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los usuarios					
<b>E) ASPECTOS TANGIBLES.</b> Ítems que mencionan los recursos materiales, equipos, materiales de comunicación e instalaciones con las que cuenta el						

Servicio					
11	El personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo				
12	El personal dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo (equipos informáticos y de otro tipo)				
13	El personal dispone de los medios adecuados de comunicación con otros servicios para facilitar su labor				
<b>F) EXPECTATIVAS DEL SERVICIO.</b> Ítems que aluden a la satisfacción de las necesidades de los usuarios, conocimiento que tienen sobre el Servicio, experiencia previa acerca del mismo y conocimiento al respecto de la opinión de otras personas					
14	Existe algún departamento donde se pueda dar a conocer los intereses y necesidades de los usuarios				
15	La Institución da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios.				
16	La Institución se adapta perfectamente a sus necesidades como usuario				
17	La opinión de otros usuarios sobre el servicio es buena				
18	Como usuario, conoce las posibilidades que le ofrece la Institución				
<b>G) SUPERACIÓN DE EXPECTATIVAS.</b> Ítem indicativo de la evolución hacia la mejora percibida por los usuarios					
19	Ha observado mejoras en el funcionamiento general de la Institución en sus distintas visitas al mismo				

**GRACIAS SU COLABORACIÓN**

## Anexo 5

### Fotografías







## 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			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	<b>DE</b>	1002592929	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	<b>Y</b>	González Carrera Jheny Patricia	
<b>DIRECCIÓN:</b>	Pimampiro, Calle Sucre y Capitán Raúl Aguirre		
<b>EMAIL:</b>	jheny_gonzalez@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	2937002	<b>TELÉFONO MÓVIL</b>	0994509807

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	“EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN PEDRO DE PIMAMPIRO, Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE. PROPUESTA ALTERNATIVA”.
<b>AUTOR (ES):</b>	González Carrera Jheny Patricia
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Título de Licenciada en Secretariado Ejecutivo en Español
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Dr. Jorge Díaz

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

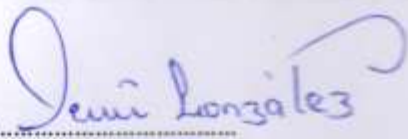
Yo, González Carrera Jheny Patricia, con cédula de identidad Nro.1002592929, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, 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 20 días del mes enero de 2015

EL AUTOR:

(Firma).....

Nombre: González Carrera Jheny Patricia  
C.C.1002592929



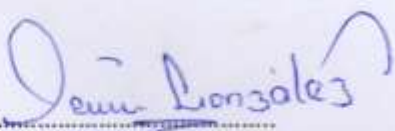


## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Yo, González Carrera Jheny Patricia, con cédula de identidad Nro.1002592929 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: **"EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN PEDRO DE PIMAMPIRO Y SU INFLUENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE. PROPUESTA ALTERNATIVA"** que ha sido desarrollada para optar por el Título de Licenciada en 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 20 días del mes de enero de 2015

(Firma) ..... 

Nombre: González Carrera Jheny Patricia

Cédula:1002592929