



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA  
EDUCACIÓN**

**CARRERA SECRETARIADO EN ESPAÑOL  
EN LA MODALIDAD DE ESTUDIOS SEMIPRESENCIAL**

**Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación a la  
obtención del Título de Secretariado en Español**

**TEMA:**

---

---

“LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS INCIDEN EN EL SERVICIO AL  
CLIENTE POR EL PERSONAL DE VENTANILLA EN LA ZONA NORTE  
DEL MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO ”.

---

---

**AUTORA:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**TUTORA:** Lcda. Mg. Mónica Narciza López Pazmiño

AMBATO - ECUADOR

2012

*APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE  
GRADUACIÓN O TITULACIÓN*

Yo, Lcda. Mg. Mónica Narciza López Pazmiño, CC.: 180122435, en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el tema: “Los procesos administrativos inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”, desarrollado por la egresada: Silvia de Lourdes Dávila Morales, considero que el mencionado informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios; autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....  
Lcda. Mg. Mónica Narciza López Pazmiño

1801224351

TUTORA

## *AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN*

Dejo constancia que el presente informe es el resultado de la Investigación de la autora, quien basado en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este trabajo, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

.....  
Silvia de Lourdes Dávila Morales  
C.C.: 1708670508

AUTORA

## *CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR*

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: “Los procesos administrativos inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que éste dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

.....  
Silvia de Lourdes Dávila Morales

C.C.: 1708670508

AUTORA

***AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN***

La comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “Los procesos administrativos inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”, presentado por Silvia de Lourdes Dávila Morales, egresada de la carrera de secretariado en español, modalidad semipresencial, mención secretariado, una vez revisada y calificada la investigación, se APRUEBA en razón de que cumple con los principios básicos, técnicos científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el organismo pertinente.

Ambato, 5 de diciembre del 2013

**LA COMISIÓN**

.....  
Psc. Educ. Mg. Luis René Indacochea Mendoza  
PRESIDENTE

.....  
Dr. Mg. Alberto Gonzalo Villavicencio Viteri  
MIEMBRO

.....  
Lcda. Mg. Teresa Ruiz Betancourt  
MIEMBRO

## *DEDICATORIA*

Este trabajo está dedicado especialmente a una gran mujer excepcional Dolores Pérez que influyó en mi persona para iniciar esta carrera

A todas las personas que nos ayudaron con sus conocimientos y nos prepararon sabiamente para la realización y representación del presente trabajo.

Silvia Dávila

## *AGRADECIMIENTO*

A Dios por darnos la maravillosa oportunidad de vivir y habernos creado como seres dotados de inteligencia y razón.

Agradezco también a la Mg. Mónica Narciza López Pazmiño, quien aportó con su conocimiento y experiencia para la realización de este proyecto.

Silvia Dávila

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenidos	Página
<b>A. PRELIMINARES</b>	
Portada.....	i
Aprobación del tutor del trabajo de graduación o titulación.....	ii
Autoría de la investigación.....	iii
Cesión de derechos de autor.....	iv
Al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice de Contenidos.....	viii
Índice de Cuadros.....	xv
Índice de Gráficos.....	xvi
Resumen ejecutivo.....	xviii
Executive summary.....	xix
<b>B. TEXTO</b>	
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1. Tema de investigación.....	3



1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.3. Contextualización.....	3
1.3.1. Análisis crítico .....	6
1.2.3. Prognosis .....	7
1.2.4. Formulación del Problema .....	8
1.2.5. Preguntas Directrices .....	8
1.2.6. Delimitación.....	8
1.2.6.1. Delimitación de Contenido .....	8
1.2.6.2. Delimitación espacial .....	9
1.2.6.3. Delimitación temporal.....	9
1.3. Justificación.....	10
1.4. Objetivos .....	11
1.4.1. Objetivo General .....	11
1.4.2. Objetivo Específico.....	12

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÒRICO

2.1. Antecedentes Investigativos.....	13
2.2. Fundamentación Filosófica .....	14
2.2.1. Fundamentación Axiológica .....	15
2.2.2. Fundamentación Ontológica .....	16
2.2.3. Fundamentación Sociológica .....	17
2.3. Fundamentación Legal .....	18
2.4. Categorías fundamentales .....	20
2.4.1. Organizador lógico de variables.....	21
2.4.1. Constelación de Ideas. Variable independiente: Procesos administrativos	22
2.4.2. Constelación de Ideas. Variable dependiente: Servicio al cliente.....	23
2.4.3. Procesos Administrativos.....	24
2.4.3.1. Procesos.....	24

2.4.3.2. Funciones del Proceso Administrativo.....	25
2.4.3.3. Planeación .....	25
2.4.3.4. Organización .....	26
2.4.3.5. Dirección.....	26
2.4.3.6. Ejecución.....	27
2.4.3.6.1. Actividades importantes de la ejecución.....	27
2.4.3.7. Control.....	28
2.4.3.7.1. Políticas .....	28
2.4.3.7.2. Clasificación de las políticas.....	28
2.4.4. Administración Pública.....	29
2.4.4.1. Comité de planeación para el desarrollo municipal .....	30
2.4.4.2 Consejo de colaboración municipal .....	30
2.4.5. Administración.....	31
2.4.5.1. Escuela de administración clásica .....	31
2.4.5.2. El Administrador.....	33
2.4.5.3. Características de la Administración.....	33
2.4.6. Relaciones Humanas .....	35
2.4.6.1. Relación existente entre las relaciones humanas y públicas .....	36
2.4.6.2. Las relaciones humanas en una institución.....	36
2.4.6.3. Factores que las ponen en funcionamiento las relaciones humanas .....	37
2.4.7. Calidad de servicio.....	37
2.4.7.1. Satisfacción del Cliente.....	38
2.4.8. Servicio al cliente.....	39
2.4.8.1. Nivel de servicio .....	39
2.4.8.2. Oferta de los servicios.....	39
2.4.8.3. Estrategia del servicio al cliente.....	40
2.5. Hipótesis.....	41
2.6. Señalamiento de variables.....	42
2.6.1. Variable Independiente .....	42
2.6.2. Variable Dependiente.....	43

### CAPITULO III METODOLOGIA

3.1. Enfoque .....	44
3.1.1. Enfoque cualitativo .....	44
3.1.2. Enfoque cuantitativo .....	44
3.2. Modalidad básica de la investigación .....	44
3.2.1. Bibliográfica –documental.....	44
3.2.2. De campo .....	44
3.2.3. De interacción social.....	45
3.3. Nivel o tipo de Investigación .....	45
3.3.1. Exploratoria.....	45
3.3.2. Descriptivo .....	45
3.3.3. Asociación de Variables.....	45
3.4. Población y Muestra.....	46
3.5. Operacionalización de las Variables .....	47
3.5. Técnicas e instrumentos. ....	49
3.5.1. Encuesta .....	49
3.5.2. Cuestionario .....	49
3.5.3. Validez y confiabilidad. ....	50
3.6. Plan de Recolección de Información.....	50
3.7. Plan de Procesamiento de la Información.....	51
3.7.1. Procesamiento .....	51

### CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Encuestas aplicadas a secretarias .....	52
4.2. Encuesta aplicada a usuarios .....	62
4.3. Verificación de la hipótesis .....	74
4.3.1. Modelo Lógico.....	74

4.3.2. Modelo Matemático .....	74
4.3.3. Modelo Estadístico .....	74
4.3.4. Nivel de Significación .....	75
4.3.5. Fórmula de la Chi- Cuadrado .....	75
4.4.4. Recolección de datos y cálculos estadísticos .....	76
4.4.5. Cálculo de $X^2_c$ .....	76
4.4.6. Zona de rechazo de la hipótesis nula.....	76
4.4.6.1. Grado de libertad (gl).....	76
4.6.2. Distribución Chi Cuadrado <b>x2</b> .....	77

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones .....	80
5.1. Recomendaciones.....	81

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

6.1. Datos informativos .....	82
6.1.1. Título.....	82
6.1.2. Unidad ejecutora .....	82
6.1.3. Beneficiarios .....	82
6.1.4. Ubicación .....	83
6.1.5. Equipo técnico responsable.....	83
6.1.6. Costo .....	83
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	83
6.3. Justificación.....	84
6.4. Objetivos .....	85
6.4.1. Objetivo general.....	85
6.4.2. Objetivos específicos .....	85

6.5. Análisis de factibilidad.....	86
6.5.1. Factibilidad Política .....	86
6.5.2. Factibilidad Técnica .....	87
6.5.3. Factibilidad social - educativa.....	87
6.5.4. Factibilidad Tecnológica.....	87
6.5.5. Factibilidad Organizacional .....	87
6.5.5. Factibilidad de Equidad de género .....	88
6.5.6. Factibilidad Ambiental.....	88
6.5.7. Factibilidad Legal.....	88
6.6. Fundamentación .....	89
6.6.1. Fundamentación Psicológica.....	89
6.6.2. Fundamentación Social .....	89
6.6.3. Fundamentación Filosófica .....	89
6.6.4. Fundamentación Axiológica .....	89
6.6.5. Fundamentación Ontológica .....	90
6.6.6. Fundamentación Sociológica .....	90
6.6.7. Fundamentación Legal.....	91
6.6.7. Fundamentación Teórica.....	91
6.6.8.1. Manual de normas y procedimientos .....	92
6.6.8.1.1. Importancia del manual de normas y procedimientos.....	92
6.6.8.1.2. Tipos de manuela de normas y procedimientos .....	93
6.6.8.2. Talleres de sensibilización. ....	94
6.6.8.2.1. ¿Para qué diseñar talleres de sensibilización?.....	94
6.6.9. La secretaria. ....	96
6.6.9.1. La comunicación .....	96
6.6.9.1.1. La comunicación verbal .....	96
6.6.9.2. Comunicación no verbal. ....	97
6.6.9.2. Proceso en la atención telefónica. ....	98
6.6.9.2.1. Frases utilizadas en el proceso en la atención telefónica. ....	100
6.6.9.3. Imagen.....	101
6.6.9.4. La Actitud.....	102

6.6.9.5. Actitudes adecuadas en el proceso de atención al usuario .....	103
6.6.9.5.1. Reglas de cortesía en el proceso de servicio al usuario. ....	103
6.6.9.6. Trabajo en Equipo .....	104
6.6.9.6.1. Trabajo en Equipo y atención al usuario.....	104
6.6.9.6.2. Procesos de información .....	105
6.6.9.7. El usuario interno .....	105
6.6.9.7.1. Calidad de servicio.....	107

### **C. MATERIAL DE REFERENCIA**

Bibliografía: .....	156
Lincografía. ....	159

ANEXOS.....	161
Anexo A. Encuesta dirigida a secretarias.....	161
Anexo B. Encuesta dirigida a usuarios. ....	164
Anexo C. Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.....	167
Anexo D. Servicio al usuario en la Zona Norte .....	168

## ÍNDICE DE CUADROS

Contenidos	Página
Cuadro No. 1: población y muestra.....	45
Cuadro No. 2. Variable independiente: procesos administrativos .....	46
Cuadro No. 3. Variable dependiente: servicio al cliente.....	47
Cuadro No. 4. Plan de recolección de información .....	49
Cuadro No. 5. Plan Estratégico .....	51
Cuadro No. 6. Selección Del Personal .....	52
Cuadro N. 7. Trabajo Organizado, Participativo, Grupal .....	53
Cuadro No. 8. Procesos establecidos para realizar trámites.....	54
Cuadro No. 9. Coordinación de esfuerzos .....	55
Cuadro No. 10. Monitoreo De Eficiencia Y Eficacia .....	56
Cuadro No. 11. Satisfacción Laboral .....	57
Cuadro No. 12. Servicio acorde a la capacitación profesional .....	58
Cuadro No. 13. Información Satisfactoria .....	59
Cuadro No. 14. Coordinación entre los miembros de cada departamento.....	60
Cuadro No. 15. Plan estratégico.....	61
Cuadro No. 16. Selección Del Personal .....	62
Cuadro No. 17.trabajo organizado, participativo, grupal.....	63
Cuadro No. 18. Procesos establecidos para realizar trámites.....	64
Cuadro No. 19. Coordinación de esfuerzos .....	65
Cuadro No. 20. Monitoreo de eficiencia y eficacia .....	66
Cuadro No. 21. Satisfacción Laboral .....	67
Cuadro No. 22. Servicio acorde a la capacitación profesional .....	68
Cuadro No. 23. Información Satisfactoria .....	69
Cuadro No. 24. Coordinación entre los miembros de cada departamento.....	70
Cuadro No. 25. Cuadro resumen de encuestas a funcionarios.....	71
Cuadro No. 26. Cuadro resumen de encuestas a usuarios.....	72
Cuadro No. 27: Frecuencias Observadas .....	75

Cuadro No. 28: Frecuencias Esperadas.....	75
Cuadro No. 29. Cálculo De $X^2_c$ .....	76
Cuadro No. 31. Modelo Operativo.....	109
Cuadro No. 32. Administración de la propuesta.....	150
Cuadro No. 33. Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta .....	152



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenidos	Página
Gráfico No. 1: Planteamiento Del Problema.....	6
Gráfico No. 2: Inclusiones Conceptuales.....	20
Gráfico No. 3. Constelación de ideas de la variable independiente.....	21
Gráfico No. 4. Constelación de ideas de la variable dependiente.....	22
Gráfico No. 5. Plan Estratégico.....	52
Gráfico No. 6. Selección Del Personal.....	53
Gráfico No. 7.Trabajo Organizado, Participativo, Grupal.....	54
Gráfico No. 8. Procesos establecidos para realizar trámites.....	55
Gráfico No. 9. Coordinación de esfuerzos.....	56
Gráfico No. 10. Monitoreo de eficiencia y eficacia.....	57
Gráfico No. 11. Satisfacción Laboral.....	58
Gráfico No. 12. Servicio acorde a la capacitación profesional.....	59
Gráfico No. 13. Información Satisfactoria.....	60
Gráfico No. 14. Coordinación entre los miembros de cada departamento.....	61
Gráfico No. 15. Plan Estratégico.....	63
Gráfico No. 16. Selección del personal.....	64
Gráfico No. 17.Trabajo organizado, participativo, grupal.....	65
Gráfico No. 18. Procesos establecidos para realizar trámites.....	66
Gráfico No. 19. Coordinación de esfuerzos.....	67
Gráfico No. 20. Monitoreo de eficiencia y eficacia.....	68
Gráfico No. 21. Satisfacción Laboral.....	69
Cuadro No. 22. Servicio acorde a la capacitación profesional.....	70
Gráfico No. 22. Servicio acorde a la capacitación profesional.....	71
Gráfico No. 23. Información Satisfactoria.....	72
Gráfico No. 24. Coordinación entre los miembros de cada departamento.....	73
Gráfico No. 25. Zona de aceptación de la hipótesis.....	78

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA SECRETARIADO EN ESPAÑOL**  
**EN LA MODALIDAD DE ESTUDIOS SEMIPRESENCIAL**

TEMA: “Los procesos administrativos inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”

**Autora:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Directora:** Lcda. Mónica Narciza López Pazmiño Mg.

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo es el resultado de una investigación que tiene como objetivo central investigar como los procesos administrativos inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”, se justifica por la necesidad de elaborar e implementar un manual para mejorar los procesos administrativos en el área de secretariado, conllevando al mejoramiento del desempeño profesional; basándose en la capacitación , en el manejo adecuado de documentos, en el establecimiento de procesos para la selección de actividades a realizarse en forma diaria y continua; resaltando a la actualización como instrumento fundamental para el éxito personal, profesional e institucional, encaminándose hacia la eficiencia, productividad, eficacia; adquiriendo competencias que influyen en el mejoramiento del quehacer secretarial, e trascendental manifestar que la secretaria es el pilar fundamental para el desarrollo empresarial ya que conduce a los integrantes de la institución para el alcance de metas, objetivos propuestos; motivando a los miembros, comunicando con efectividad, contribuyendo en el desarrollo de su potencial mediante los procesos administrativos conformados por la planeación, organización, dirección y control las cuales optimizan el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad de la empresa.

**Descriptor:** desempeño profesional; capacitación, eficiencia, productividad, eficacia, metas, objetivos

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF HUMAN SCIENCES AND EDUCATION**  
**SPANISH SECRETARIAL CAREER**  
**IN SEMI-PRESENTIAL STUDIES MODALITY**

TEMA: “TOPIC: The administrative processes affecting the customer service counter staff in the Northern Zone of the Metropolitan District of Quito”

**Author:** Silvia de Lourdes Dávila Morales  
**Director:** Lcda. Mg. Mónica Narciza López Pazmiño

**EXECUTIVE SUMMARY**

This work is the result of an investigation that has as main objective research and administrative processes affecting the customer service counter staff in the Northern Zone of the Metropolitan District of Quito is justified by the need to develop and implement a manual to improve administrative processes in the secretarial area, leading to the improvement of professional performance , based on training in the proper handling of documents, establishing processes for the selection of activities to be performed on a daily basis and continuous, highlighting the update as critical to the personal, professional and institutional success instrument, heading towards efficiency, productivity, efficiency, acquiring skills that influence the improvement of secretarial work, and transcendental state that the secretary is the cornerstone for business development and leading the members of the institution to achieve goals, proposed objectives , motivating members, communicating effectively, contributing to the development of their potential through administrative processes shaped by planning, organizing, directing and controlling which optimize the work to establish principles , methods and procedures to achieve greater speed and effectiveness of the company.

Descriptors: professional development, training, efficiency, productivity, effectiveness, goals, objectives.

## INTRODUCCIÓN

Los procesos administrativos actualmente se enfocan en el fortalecimiento de la eficacia en el servicio prestado por la institución, buscando la optimización de los recursos, orientada a la transformación administrativa, responsabilizando a los funcionarios, en base a la actualización de conocimientos que permitan brindar un servicio oportuno y eficiente al cliente de la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Los procesos administrativos han sido una de las causas de la mala prestación del servicio al cliente, ya que el personal de ventanilla del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito de la zona norte, no ha sido capacitado para prestar un servicio adecuado al usuario de la misma, ocasionando inconformidad en el servidor y por ende en el usuario.

El desinterés de las autoridades de la institución ha repercutido en la eficiencia del personal de ventanilla, la falta de interés en mostrada en fomentar un buen ambiente institucional, ha provocado que el usuario se sienta insatisfecho al realizar trámites municipales.

El presente trabajo investigativo consta de cuatro capítulos, desarrollados de acuerdo a la norma establecida en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

**El primer capítulo.** El Problema, trata sobre la contextualización del problema desde un enfoque macro, meso y micro de la investigación, el análisis crítico se desarrolla en base a estudios de las causas y consecuencias, permitiendo establecer la prognosis y formulación del problema con sus respectivas interrogantes de la investigación; las delimitaciones del problema, espacial, temporal; finalmente se concluirá con la justificación y objetivos de la investigación.

**En el segundo capítulo.** El Marco Teórico, se realiza un estudio minucioso sobre los antecedentes investigativos y la fundamentación filosófica, sociológica, axiológica y legal, donde se abarcará las categorías fundamentales con una constelación de ideas con sus respectivas variables para dar lugar la hipótesis y señalamiento de variables.

**En el tercer capítulo.** Referente a la metodología, enfoque, modalidad y tipos de la investigación, población y muestra, planteándose las técnicas e instrumentos y la Operacionalización de variables, así también las técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación, el plan de recolección de la muestra y el plan para el procesamiento y análisis de la información.

**En el cuarto capítulo.** Engloba el análisis e interpretación de los resultados estadísticos, la encuesta y la verificación de las variables.

**En el quinto capítulo.** Hace referencia a las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al análisis estadístico de los datos de la investigación, donde se establece como realizar y plantear la propuesta.

**En el sexto capítulo.** Denominado propuesta, se refiere a datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, administración, dando solución al problema.

Finalmente se concluirá con la bibliografía, Web gráfica y anexos respectivos; especificando el fundamento documental a utilizarse en el desarrollo del trabajo, haciéndose referencia a sitios webs, blogs o portales de Internet, en los anexos se presentará documentos referentes al trabajo realizado.

# **CAPÍTULO I**

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema de Investigación**

“LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS INCIDEN EN EL SERVICIO AL CLIENTE POR EL PERSONAL DE VENTANILLA EN LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”.

### **1.2. Planteamiento del Problema**

### **1.3. Contextualización**

VALAREZO JIRÓN, María Soledad (2009). A nivel mundial el proceso de descentralización que los gobiernos autónomos aplican conlleva a inadecuados procesos administrativos limitando la agilidad, debido al inadecuado manejo de computadoras que cada vez trabajan en red. PÁEZ, Roberto. (2008). Procesos administrativos. Serie: Educación y Desarrollo. CODEU. Quito. Ecuador. (pág. 34)

Es evidente que el proceso de eficiencia se ha limitado especialmente en referencia a los procesos administrativos dificultando la organización y coordinación de actividades obstaculizando la implementación de estrategias de servicio influyendo negativamente en el desempeño del personal generando insatisfacción en el trabajo, ausentismo e inseguridad.

JARAMILLO ORDÓÑEZ, Herman (2008), manifiesta que “los procesos administrativos están basados a la actividad racional, técnica, jurídica y permanente, ejecutada por el Estado, que tiene por objeto planificar, organizar,

dirigir, coordinar, controlar y evaluar el funcionamiento de los servicios públicos. El fin de la administración es prestar servicios eficientes y eficaces para satisfacer necesidades generales y lograr el desarrollo económico, social y cultural del País”.

LOMAS MONTESDEOCA, María Soledad. (2012). Expresa que: “En el Ecuador se inició con los procesos de modernización en el Gobierno del Arquitecto Sixto Durán Ballén, con una visión Neoliberal impulsando la modernización frente a una resistencia extremista de la masa sindical liderada por el Frente Unitario de Trabajadores”. VÁZQUEZ, L.; SALTOS, N. (2008). Ecuador su realidad. Capítulo primero. Contexto Mundial. Quito, Ecuador. (Pág. 21).

Los gobiernos Municipales han progresado en los Municipios de Quito y Guayaquil como consecuencia directa del accionar político brindado a la administración pública; los restantes municipios fueron relegados a un segundo lugar, donde el servicio al cliente no fue cubierto con niveles de calidad internacional, sobresaliendo el servir en orden a factores sociales, políticos; destacándose que en ocasiones la agilidad de los trámites dependía de los niveles de corrupción con los que se trabajaba en cada municipio.

PAZ DELGADO, Rodrigo. (1999). Manifiesta que “el proceso de modernización de todas sus dependencias en la Alcaldía se enfoca al mejoramiento del servicio al cliente”

Los procesos administrativos mediante la aplicación de las actividades de planeación, organización, ejecución y control permiten brindar un mejor servicio al cliente evitando la pérdida de tiempo y malestar en los usuarios, contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos, misión y visión institucional.

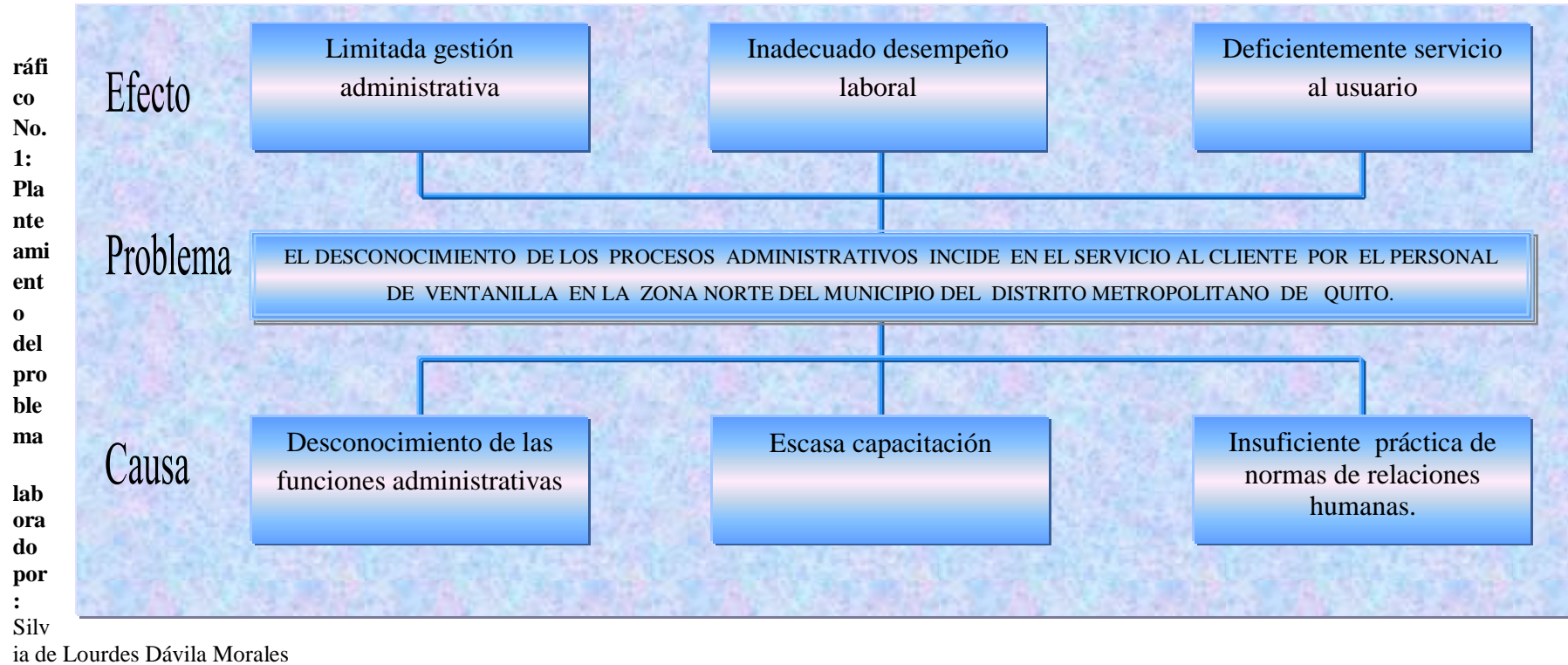
TOBAR Hugo, (1995), manifiesta que “La administración es el conjunto de reglas para administrar los negocios e instituciones; particularmente para emplear los medios y recursos en la obtención de los fines de un estado, empresa, etc.

Los procesos administrativos de una institución, están basados en los objetivos de servicio, cumpliendo la reglamentación y los procedimientos administrativas establecidas para el efecto. En la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, se han implementado mecanismos de administración y servicio que han sido incumplidos debido a la existencia de departamentos como el servicio de ventanilla que no cumple los requerimientos establecidos para cada trámite, dificultando la elaboración del trámite, perjudicado la imagen institucional.

Se considera que en el proceso administrativo sobresale la habilidad y motivación, sin embargo se ha evidenciado la dificultad en alcanzar la valoración, desarrollo de habilidades físicas, intelectuales, afectivas, actitudinales, comportamentales dificultando en el rendimiento laboral.



### 1.3.1. Análisis Crítico



Es evidente que el desconocimiento de los procesos administrativos genera una limitada gestión administrativa, congestionado los trámites en las ventanillas en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, resaltándose que la escasa atención de solicitudes o retiro de documentación recepción y tratamiento del manejo de los documentos internos ha provocado un desfase en el normal desarrollo de las actividades planificadas por la Institución y un desmejoramiento de los procesos administrativos.

Es trascendental manifestar que la escasa capacitación del personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito ha provocado un inadecuado desempeño laboral, originando conflictos en el aspecto comunicacional, de identificación institucional y bajos niveles de productividad, eficiencia y desempeño laboral en las tareas asignadas.

Es significativo destacar que la insuficiente práctica de normas de relaciones humanas del servidor de ventanilla ha provocado un deficientemente servicio al usuario, evidenciándose en las diferencias de opinión entre lo que la empresa piensa acerca de la forma de tratar a los clientes, y como los clientes desean que los traten, deficiente manejo y resolución de las quejas pues, los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a la clientela.

Es fundamental resaltar que la inadecuada comunicación de las nuevas ordenanzas municipales y el descuido por parte de las autoridades institucionales han provocado una desmotivación laboral repercutiendo en el desempeño del servidor público, y sobre todo en la imagen y prestigio institucional.

### **1.2.3. Prognosis**

De no atenderse el problema del desconocimiento de los procesos administrativos por el personal de ventanilla en La Zona Norte del Municipio

del Distrito Metropolitano de Quito, a futuro se brindará un inadecuado servicio al cliente, los servicios prestados por la institución serán deficientes, el proceso de cada trámite se convertirá en caduco e inadecuado según los estándares establecidos en la ley del servidor público, provocando inconformidad e insatisfacción en el usuario desatando una ineptitud de servicio institucional lo que provocaría el desprestigio institucional.

Además el desconocimiento de los procesos administrativos, la escasa capacitación del personal de ventanilla, la insuficiente práctica de normas de relaciones humanas del servidor de ventanilla, la inadecuada comunicación de las nuevas ordenanzas municipales conllevarán al deterioro del sistema de dirección estratégica, limitando el desempeño de la organización, obstaculizando el alcance de los objetivos propuestos.

#### **1.2.4. Formulación del Problema**

¿De qué manera los procesos administrativos inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio Metropolitano de Quito?

#### **1.2.5. Preguntas Directrices**

- ¿Cuáles son los procesos administrativos que inciden en la prestación del servicio al cliente de la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?
- ¿Cuáles son las causas que limitan el conocimiento de los procesos administrativos en la zona Norte del municipio del Distrito Metropolitano de Quito?

- ¿Cuáles son los procedimientos de la gestión administrativa en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?
- ¿Existe una alternativa de solución al problema del desconocimiento de los procesos administrativos y el servicio al cliente por el personal de ventanilla en La Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?

### **1.2.6. Delimitación**

#### **1.2.6.1. Delimitación de Contenido**

**Campo:** Secretarial.

**Área:** Administrativa.

**Aspecto:** Procesos administrativos  
Servicio al cliente.

#### **1.2.6.2. Delimitación espacial**

**Institución:** Zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito.

**Ciudad:** Quito.

**Provincia:** Pichincha.

#### **1.2.6.3. Delimitación temporal**

La investigación se llevará a cabo en el periodo comprendido de septiembre 2012 a abril del 2013.

### 1.3. Justificación

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad primordial mejorar el proceso administrativo del personal de ventanilla en La Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito fortaleciendo la eficiencia en el servicio al cliente.

La autora destaca su **interés** por conocer la incidencia de los procesos administrativos en el servicio al cliente, contribuyendo en el mejoramiento de la actividad secretarial encaminado al perfeccionamiento profesional centrándose en una actitud positiva contribuyendo en el desarrollo de habilidades, destrezas, alcanzando la calidad en el servicio.

El presente trabajo es de **importancia teórica y práctica**, por que enfatiza en la aplicación de normas estratégicas encaminadas al desempeño y satisfacción laboral mediante el cambio y desarrollo organizacional, practicando una comunicación efectiva que posibilite la toma de decisiones, el liderazgo, y la dinámica en el grupo.

El trabajo investigativo es **novedoso**, apoya la gestión administrativa, considerándose que el comportamiento organizacional se encamina a la productividad y satisfacción laboral cumpliendo con los valores, principios, misión y visión institucional constituyéndose en un instrumento fundamental para el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio Metropolitano de Quito.

La investigación tendrá **impacto**, busca diseñar un estudio de forma coherente identificando alternativas que contribuyan a minimizar la ineficiencia del personal de ventanilla estableciendo un sistema de atención al cliente mejorando la calidad de los servicios al usuario logrando que la Zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito, cumpla a cabalidad el propósito de servir eficientemente al usuario y agilizar los trámites realizados en la institución.

El trabajo investigativo será de **utilidad**, facilitará el desempeño de las funciones del personal de la institución, optimizando el tiempo en la realización del trámite prestando un servicio eficiente, eficaz, oportuno, verás que satisfaga los requerimientos de los usuarios procurando alcanzar la cooperación en las relaciones de trabajo caracterizándose por la confianza mutua, respeto, orientando hacia la fidelidad, identificación y participación personal.

Será un estudio **factible**, servirá como ejemplo, para la realización de futuras investigaciones que faciliten de desempeño de los servidores públicos; además para su elaboración y ejecución existe el apoyo incondicional del Dr. Fernando Donoso Director de la Zona Norte del Municipio Metropolitano de Quito.

La investigación es factible por que la investigadora posee los conocimientos, habilidades, destreza, creatividad e imaginación; además de los recursos económicos y técnicos, tecnológicos para realizar la Zona Norte del Municipio Metropolitano de Quito.

Dentro de los primeros **beneficiarios** de las soluciones que se apliquen con esta investigación, se encuentran las autoridades y trabajadores del Área Administrativa de la Zona Norte del Municipio Metropolitano de Quito.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Investigar los procesos administrativos que inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona norte del Distrito Metropolitano de Quito.

### **1.4.2. Objetivo Específico**

- Diagnosticar las causas que provocan el limitado conocimiento de los procesos administrativos en la Zona Norte del municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- Analizar los procedimientos de la gestión administrativa en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- Establecer una alternativa de solución que mejore el servicio al cliente en la Zona Norte del municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

#### **2.1. Antecedentes Investigativos**

Al ingresar a los archivos de la Biblioteca de la Universidad Estatal de Bolívar en relación al tema: “La gestión administrativa secretarial incide en el servicio al usuario de la Dirección Metropolitana de Catastro, en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”, no se encontró un argumento igual al de estudio, existiendo documentos afines que enunciaré a continuación.

La gestión administrativa para mejorar la atención afectiva y/o emocional en los albergues del cantón Penipe, provincia de Chimborazo, durante el proceso eruptivo del volcán Tungurahua en el año 2006.

**Autores:** ALTAMIRANO RAMÍREZ, Hugo Vicente. CASCANTE GONZÁLEZ Deisi Mercedes.

**Año:** (2006).

#### **Objetivos**

- Realizar un estudio de la Gestión Administrativa de los albergues del cantón Penipe, el cual permitirá el establecimiento de alternativas para mejorar la atención afectiva y/o emocional de los evacuados por el proceso eruptivo del volcán Tungurahua.
  
- Realizar un diagnóstico situacional de la Gestión Administrativa de los albergues instalados en el cantón Penipe.



- Fundamentar científicamente la Gestión Administrativa.
- Elaborar un Manual de Gestión Administrativa.

### **Conclusión:**

- La mayoría de los evacuados determinan que no existió una planificación por parte de las autoridades y funcionarios que llegaban al albergue, ya que las decisiones eran divergentes y trataban de dar soluciones imprevistas a los problemas originados por falta de planificación.
- Consideran que la organización y el control no existió, porque habían disposiciones del Alcalde, del Comité de Operación Emergente, de la Defensa Civil, del Ministerio de Bienestar Social, que no concordaban los unos con los otros y obstaculizaban la toma de correctivos.
- En los albergues se dieron actitudes de prepotencia, inseguridad, desconfianza, escasa afectividad, poca asistencia médica y recreacional por lo que los evacuados no desearían volver a un albergue en otra situación de emergencia.

A falta de Gestión Administrativa incrementa los serios desequilibrios socio-económicos, agravando la problemática social, por lo expuesto podemos concluir que es elemental analizar la Gestión Administrativa que nos permita plantear parámetros fundamentales que mejoren y beneficien el funcionamiento de los albergues y la atención afectiva y/o emocional de los damnificados.

“Estudio del perfil profesional de las secretarías del municipio del cantón San José de Chimbo y su Contribución al desarrollo organizacional Durante el año 2010”.

**Autores:** ANALUIZA GARCÍA, Gladys Beatriz. VARGAS BORJA, Greta Cristina

**Año:** 2010.

### **Objetivos**

- Determinar el Perfil Profesional Actual de las Secretarias y su influencia en el Desarrollo Organizacional del Municipio del Cantón San José de Chimbo en el año 2010.
- Conocer el perfil profesional que requieren en el Municipio del Cantón San José de Chimbo.
- Verificar si el perfil actual de las secretarias es el adecuado para un buen Desarrollo Organizacional.
- Contribuir con el fortalecimiento del perfil secretarial con capacitaciones, talleres y seminarios de acuerdo a las necesidades del Municipio del Cantón San José de Chimbo.

### **Conclusiones**

- Es importante hacer énfasis en que las Secretarias ejerzan su profesión de acuerdo a su perfil profesional.
- La mayoría de secretarias trabajan en forma empírica, es decir; no cuentan con conocimientos acorde al perfil secretarial.
- Es importante que las Secretarias se sientan motivadas para que su fuerza de trabajo sea mayor y ayude al desarrollo y mejoramiento de la Imagen Institucional del Municipio del Cantón San José de Chimbo.

- Como pudimos darnos cuenta en esta investigación realizada que en realidad si existe un problema que es de gran magnitud por la falta de actualización de conocimientos en las secretarias del Municipio del Cantón San José de Chimbo.

La secretaria tiene relación directa con la organización de las tareas y los procesos administrativos, razón por la cual debe estar en continua capacitación debido a los avances de las tecnologías de la información, es trascendental recordar que las antiguas funciones de procesamiento de la información, con frecuencia ejecutadas de modo fragmentado, deben ser revisadas y el personal debe recibir formación pertinente para asumir las nuevas funciones, en las diferentes áreas.

## **2.2. Fundamentación Filosófica**

MARTÍNEZ, Martín. M, (2002) “Considera al ser humano como un ser capaz de desarrollar una profunda conciencia social, una práctica cotidiana al servicio de la colectividad; estima su capacidad para encarar los cambios de forma positiva y constructiva, como también su potencial para orientar sus esfuerzos al trabajo productivo”. La universidad como espacio de aprendizaje ético. Revista Iberoamericana de Educación. Mayo/Agosto. Pág. 17

La investigación se encuentra en el paradigma crítico propositivo, con enfoque cualitativo y cuantitativo, considerando al ser humano como un ser capaz de desarrollar su conciencia social, afrontando cambios de forma positiva y constructiva.

Es crítico porque se cuestiona los procesos administrativos tradicionales que limitan el desarrollo de la organización, fomentando la capacidad de análisis, síntesis, razonamiento para tomar decisiones que beneficien a la institución.

Es propositivo debido a que en la investigación se plantea alternativas de solución al problema investigado conllevando al mejoramiento de procesos administrativos que contribuyan en la labor secretarial, conllevando a la calidad del servicio con eficiencia, eficacia y productividad.

### **2.2.1. Fundamentación Axiológica**

Según CADENA MAGAÑA, Antonio (2004). Establece como ideal o norma, la filosofía individual que llevada a la práctica permite que el ser humano encuentre la armonía con su entorno y pueda comunicarse de manera positiva con sus semejantes”.

La investigación busca rescatar y resaltar los valores de responsabilidad y compromiso, en el personal de ventanilla de la Zona norte del Distrito Metropolitano de Quito para que asuman de una manera crítica y con orientación futurista, el reto de convertir a este organismo y a toda la administración municipal en un modelo de gestión por su lealtad, responsabilidad y honestidad en el servicio.

### **2.2.2. Fundamentación Ontológica**

El desarrollo del ser debe estar presente en cada acto que realicen; la necesidad constante de superación, la interrelación con sus compañeros de trabajo y con los usuarios. RIVAS Eduardo, (2003).

La ontología permite determinar el grado de compromiso de cada persona para con la sociedad, en ese sentido la relación ontológica facilita al funcionario de la institución y al fortalecer de los procesos de ejecución en su área laboral con la finalidad de otorgar un servicio que satisfaga al usuario.

La realidad actual de las instituciones públicas, se ven afectada por diversas políticas establecidas en cada gobierno, provocando un cambio constante que afecta a cada institución, influyendo en el deterioro en el servicio prestado.

### **2.2.3. Fundamentación Sociológica**

Según CASATI, Roberto, (2008): se dice que “la sociología estudia al hombre en su medio social; en el seno de una sociedad, cultura, país, ciudad, clase social, basándose en la idea de que los seres humanos no actúan de acuerdo a sus propias decisiones individuales, sino bajo influencias culturales e históricas.

La satisfacción del ser humano no se halla únicamente en la obtención de bienes materiales que satisfagan sus propias necesidades o en la acumulación de riquezas que lo distingan de las demás personas.

El ser humano solo puede hallar la felicidad, al hacer lo que le gusta, su trabajo será positivo y esa satisfacción personal la demostrará con eficiencia; plasmando los conocimientos adquiridos y la práctica profesional logrando su desarrollo personal como fruto de la acción social en la que se desenvuelve.

### **2.3. Fundamentación Legal**

TÍTULO II. Del régimen interno de administración del talento humano. Capítulo I. De los deberes, derechos y prohibiciones

Art. 23.- De su cumplimiento.- De conformidad con lo que determina el artículo 50 de la LOSEP, el Ministerio de Relaciones Laborales y la UATH o la que hiciere sus veces, vigilará el cumplimiento de los deberes, derechos y prohibiciones de las y los servidores establecidos en la citada ley y este Reglamento General.

### Sección 3a. Del desarrollo institucional.

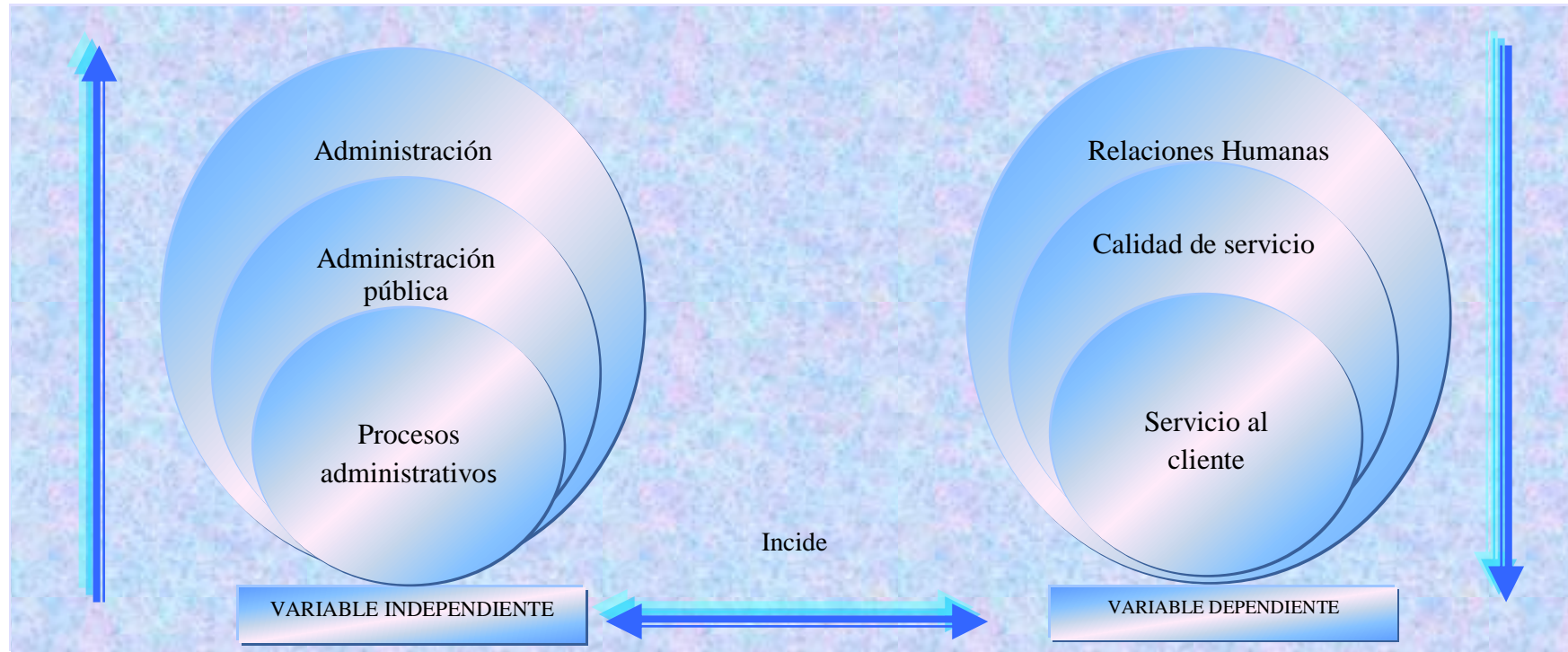
Art. 135.- Desarrollo institucional.- Es el conjunto de principios, políticas, normas, técnicas, procesos y estrategias que permiten a las instituciones, organismos y entidades de la administración pública central, institucional y dependiente, a través del talento humano, organizarse para generar el portafolio de productos y servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de su misión, objetivos y responsabilidades en respuesta a las expectativas y demandas de los usuarios internos y externos.

Art. 136.- De los proyectos de estructuras institucionales y posicionales.- Los proyectos de estructuras institucionales y posicionales de las instituciones, entidades y organismos de la administración pública central, institucional y dependiente, previo a su promulgación en el Registro Oficial, serán sometidos al dictamen presupuestario del Ministerio de Finanzas si se requiriere reforma presupuestaria; y, al informe favorable por parte del Ministerio de Relaciones Laborales, que lo emitirá considerando la racionalidad y consistencia del Estado, y sobre la base de la norma técnica emitida para el efecto. Se exceptúan a las empresas públicas.

Art. 138.- Del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional.- En las instituciones establecidas en el artículo 3 de la LOSEP, se integrará el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional que tendrá la responsabilidad de proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional.

## 2.4. Categorías fundamentales

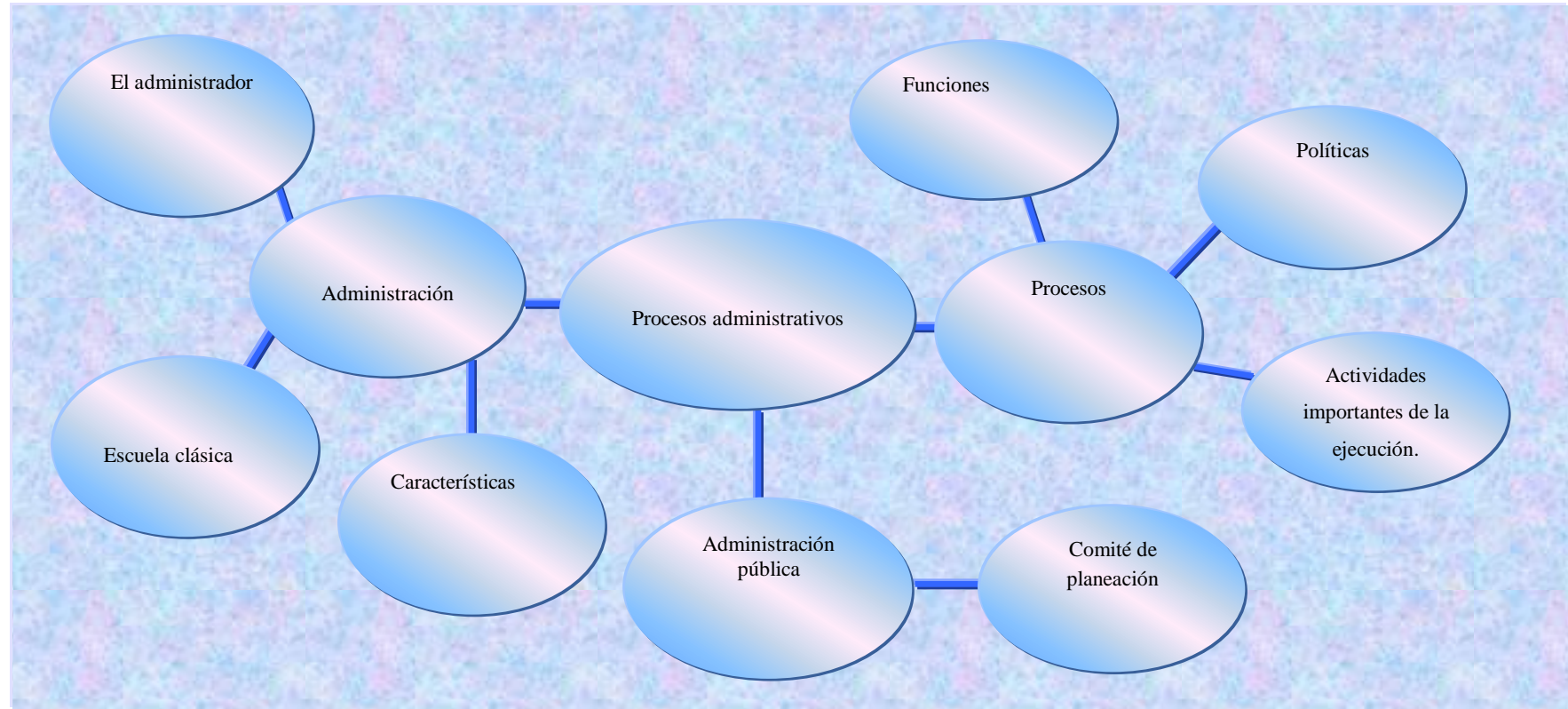
### 2.4.1. Organizador lógico de variables



**Gráfico No. 2:** Inclusiones Conceptuales

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

### 2.4.1. Constelación de Ideas. Variable independiente: Procesos administrativos

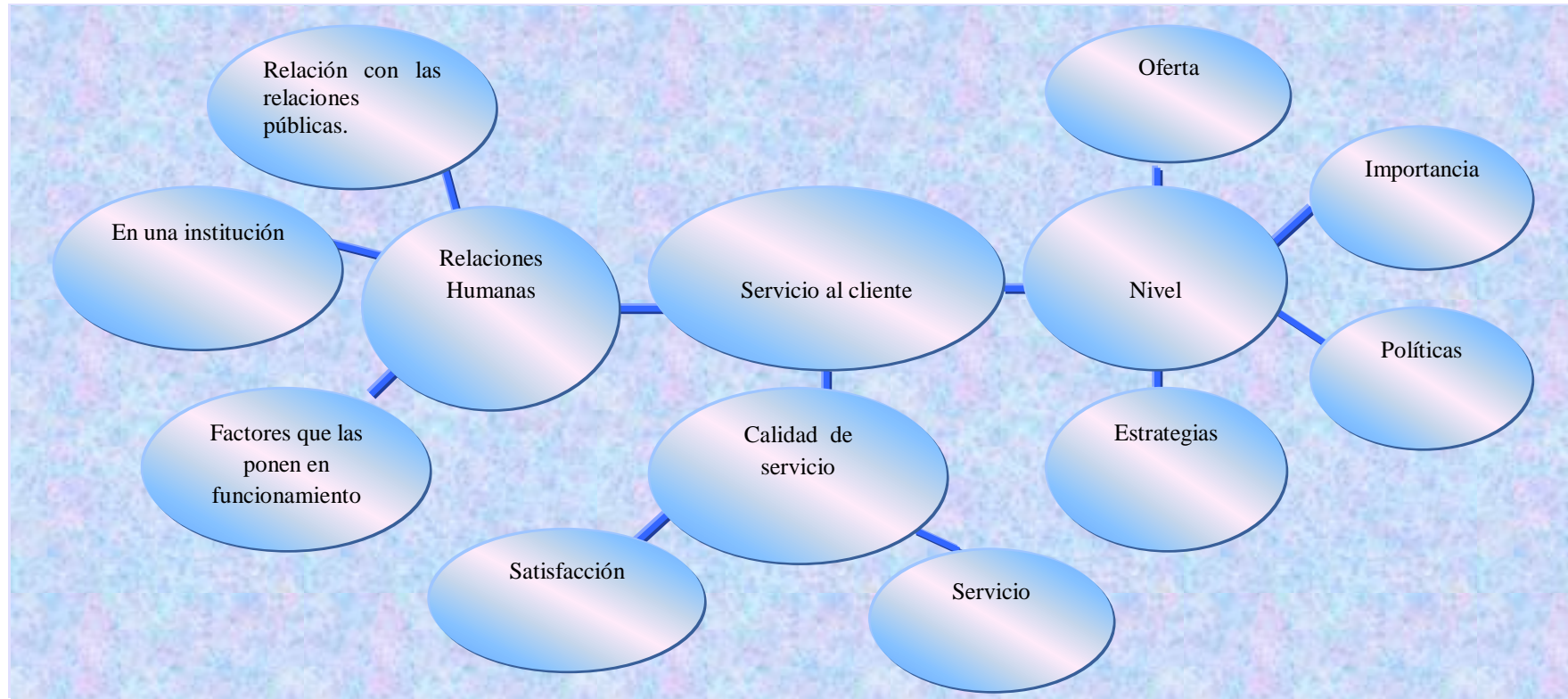


**Gráfico No. 3.** Constelación de ideas de la variable independiente: Procesos administrativos

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales.



**2.4.2. Constelación de Ideas. Variable dependiente: Servicio al cliente.**



**Gráfico No. 4.** Constelación de ideas de la variable dependiente: Servicio al cliente

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

### **2.4.3. Procesos Administrativos**

Las empresas están estructuradas bajo parámetros organizativos en donde se conjugan el recurso humano y la ejecución de las actividades por parte de las partes que la integran es necesario que dentro de una organización se deben establecer planes de acción estratégicos caracterizados por el manejo de políticas adecuadas para el control y la toma de decisiones dentro de una organización.

#### **2.4.3.1. Procesos**

AMARO GUZMÁN Raymundo. (2002). Manifiesta que “El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades”. Comportamiento Organizacional. Sistema Organizacional. Tercera Edición. Nueva Delhi. Londres. (Pág. 117)

La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlo en acción organizacional a través de la planeación, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa u organización con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos propuestos, en el tiempo establecido.

La administración comprende diversos elementos para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se puedan generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones.

Dentro de una organización son varios los pasos que se deben seguir para lograr la excelencia, dentro de los cuales está la integración corporativa, la estructura, los recursos físico- humanos y todas aquellas características que permiten que la

organización desarrollar dentro de la sociedad. AMARO GUZMÁN Raymundo. (2002). Comportamiento Organizacional. Sistema Organizacional. Tercera Edición. Nueva Delhi. Londres. (Pág. 119)

Toda organización bien sea pública como privada tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la empresa, en función de plantear una efectiva toma de decisiones.

El proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección, control las actividades que implican relaciones humanas y tiempo.

#### **2.4.3.2. Funciones del Proceso Administrativo**

“Las diversas funciones del administrador en conjunto, conforman el proceso administrativo” AMARO GUZMÁN Raymundo. (2002). Comportamiento Organizacional. Sistema Organizacional. Tercera Edición. Nueva Delhi. Londres. (Pág. 120)

La planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas, cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo detallado a continuación:

#### **2.4.3.3. Planeación**

A. REYES PONCE, (2004). “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la

secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización” Procesos Administrativos. (Pág. 45).

- Es el diseño de un futuro deseado, en ella se discuten, analizan y se plantean reglas y metas para lograr objetivos determinados.
- En la Planificación se analizan temas como las metas, objetivos, estrategias planes, entre otros.

#### **2.4.3.4. Organización**

“Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir”. VELASCO Eugenio, (1998).

Es la creación de un sistema organizado para el logro de metas y objetivos, definiendo dentro de ello responsabilidades y obligaciones.

En otras palabras, es el arreglo ordenado de los recursos y funciones que se estiman necesarias para cumplir el objetivo institucional, mediante el establecimiento de la estructura para la sistematización racional de los recursos, determinando los niveles de jerarquía, disposición, correlación, agrupación de actividades, para organizar, distribuir, realizar y simplificar las funciones de la empresa.

#### **2.4.3.5. Dirección**

Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas, objetivos, propósitos establecidos en la organización, encaminados al éxito empresarial. Burt K. SCANLAN (1991).

- Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones.
- En la Dirección se analizan temas como la motivación, liderazgo, comunicación, comportamiento individual y grupo, entre otros.

#### **2.4.3.6. Ejecución**

“Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea” AMARO GUZMÁN Raymundo. (2002). Comportamiento Organizacional. Sistema Organizacional. Tercera Edición. Nueva Delhi. Londres. (Pág. 131)

Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

##### **2.4.3.6.1. Actividades importantes de la ejecución.**

ROBBINS. S. (2000). Manifiesta que las actividades importantes para la ejecución pueden ser:

- Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.

- Comunicar con efectividad.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien realizado.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.
- Coordinar todos los elementos de la organización y dirigirlos con eficacia hacia la consecución de los objetivos que ésta persigue.

#### **2.4.3.7. Control**

ROBBINS. S. (2000). “Es la medición del desempeño ejecutado comparando continuamente con los objetivos y metas fijadas; al detectar errores o desvíos se toman las medidas necesarias para corregirlos” Sistema Organizacional. El control. Tercera Edición. México. Londres. (Pág. 171).

El control es un proceso ligado a la planeación, en esta fase se evalúan los resultados obtenidos en relación con lo planeado, a fin de corregir desviaciones y errores para mejorar continuamente, analizándose las normas, medidas, acciones, entre otros; donde el control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

##### **2.4.3.7.1. Políticas**

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra

vez dentro de una organización. ROBBINS. S. (2000). Sistema Organizacional. El control. Tercera Edición. México. Londres. Pág. 172.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias donde el éxito depende de una adecuada planificación.

#### **2.4.3.7.2. Clasificación de las políticas**

Las políticas, “son guías o lineamientos de carácter general, que indican el marco dentro del cual empleados de una empresa pueden tomar decisiones, usando su iniciativa y buen juicio.” Compilado de: AGUILAR, Campo Elías. (2008).

Las políticas pueden ser:

- Estratélicas o generales. Se formulan al nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada.
- Tácticas o departamentales. Son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento.
- Operativas o específicas. Se aplican principalmente en las decisiones que tienen que ejecutarse en cada una de las unidades de las que consta un departamento.
- Las políticas, no interesando su nivel, deben estar interrelacionadas y contribuir a lograr las aspiraciones de la empresa; asimismo, su redacción debe ser clara, accesible y de contenido realista, de tal forma que su interpretación sea uniforme. AGUILAR, Campo Elías. (2008). Administración Educativa. Procesos Administrativos. CODEU. Quito. Ecuador. (Pág. 30 – 50).

#### **2.4.4. Administración Pública**

Según el Ing. Hugo TOBAR, (2008) “Administración es Conducción, es Gobierno de los intereses o bienes, en especial de los públicos” se caracteriza por:

- Poseer un conjunto de reglas para administrar los negocios e instituciones.
- Emplear los medios y recursos en la obtención de los fines de una empresa.
- Establecer las agencias administrativas adecuadas; otorgándoles ciertos poderes, describiendo el alcance y límite de los mismos.
- Proveer de los medios para hacer cumplir las decisiones administrativas
- Proporcionar un sistema que brinde seguridad contra acciones administrativas arbitrarias, discriminatorias o no autorizadas.

Los poderes o autoridades administrativas establecidas por las normas modernas son de cuatro tipos:

- El Normativo: poder que tiene la capacidad de generar las normas generales o regulaciones.
- El de Patente: poder que puede otorgar el uso, renovación y revocar licencias o permisos para ejercer actividades.
- El Investigativo: poder que obtiene la testificación para producir información y datos para producir una regulación efectiva; y
- El Ejecutivo: poder que emite ordenes administrativas para que sean ejecutadas por la comunidad.



#### **2.4.4.1. Comité de planeación para el desarrollo Municipal**

- Tiene como propósito contribuir en el fortalecimiento municipal; promover, actualizar e instrumentar como instancia propositiva y ordenadora el Plan Municipal de Desarrollo, mediante un proceso de participación organizada.
- Es la instancia que institucionaliza la consulta popular para la planeación democrática, que formula y propone programas de inversión, gasto y financiamiento para el municipio.
- Asimismo, promueve la concertación de acuerdos de cooperación y colaboración, así como la elaboración de un registro continuo de la obra pública que se ejecute en el Municipio.

#### **2.4.4.2 Consejo de colaboración municipal**

Según Orgánico Estructural de Distrito Metropolitano de Quito (2007). Es una forma de organización de participación de la comunidad que se integra con los presidentes de las juntas de vecinos de cada colonia, pueblo o localidad del Municipio.

El consejo podrá integrarse por:

- Un presidente
- Un secretario
- Un tesorero
- Tres vocales

Sus funciones principales son las siguientes:

- Colaborar con el ayuntamiento para la mejor administración y prestación de servicios públicos.
- Opinar sobre estudios de planeación del desarrollo urbanos.
- Coadyuvar en las funciones de control y vigilancia.
- Recibir las demandas, denuncias y necesidades de la comunidad planteadas por la Junta de Vecinos y canalizarlas al ayuntamiento para su gestión.
- Informar periódicamente a la comunidad del municipio sobre los resultados de su trabajo.

Estos consejos se identifican como organismos auxiliares del ayuntamiento, por lo que mantienen una relación muy estrecha con las autoridades municipales, con el fin de manifestarles los problemas más urgentes que enfrenta la comunidad y proponer las soluciones más adecuadas.

#### **2.4.5. Administración**

La Administración es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la empresa.

##### **2.4.5.1. Escuela de administración clásica**

Las primeras teorías generales de la Administración aparecieron alrededor de 1916. Primero, Henry Fayol, que es reconocido como el fundador de la escuela

clásica de la administración, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial y estableció los 14 principios de la administración en su libro Administración General e Industrial. Compilado de: ROBBINS. S. (2000). Sistema Organizacional. El control. Tercera Edición. México. Londres. Pág. 174.

- Subordinación de intereses particulares: Por encima de los intereses de los empleados, están los intereses de la empresa.
- Unidad de Mando: En cualquier trabajo un empleado sólo deberá recibir órdenes de un superior.
- Unidad de Dirección: Un solo jefe y un solo plan para todo grupo de actividades que tengan un solo objetivo. La unidad de mando no puede darse sin la unidad de dirección, pero no se deriva de esta.
- Centralización: Es la concentración de la autoridad en los altos rangos de la jerarquía.
- Autoridad y responsabilidad: Es la capacidad de dar órdenes y esperar obediencia de los demás, esto genera más responsabilidades.
- Jerarquía: La cadena de jefes va desde la máxima autoridad a los niveles más inferiores y la raíz de todas las comunicaciones van a parar a la máxima autoridad.
- División del trabajo: quiere decir que se debe especializar las tareas a desarrollar y al personal en su trabajo.
- Disciplina: Esto depende de factores como las ganas de trabajar, la obediencia, la dedicación y un correcto comportamiento.

- Remuneración personal: Se debe tener una satisfacción justa y garantizada para los empleados.
- Orden: Todo debe estar debidamente puesto en su lugar y en su sitio, este orden es tanto material como humano.
- Equidad: Amabilidad y justicia para lograr la lealtad del personal.
- Estabilidad y duración del personal en un cargo: Hay que darle una estabilidad al personal.
- Iniciativa: Tiene que ver con la capacidad de visualizar un plan a seguir y poder asegurar el éxito de este.
- Espíritu de equipo: Hacer que todos trabajen dentro de la empresa con gusto y como si fueran un equipo, hace la fortaleza de una organización.

#### **2.4.5.2. El Administrador**

La profesión de administrador tiene muchos aspectos: según el nivel en que se sitúe, deberá vivir con la rutina y con la incertidumbre diaria del nivel operacional o con la planificación, organización, dirección y control de las actividades de su departamento o división en el nivel intermedio, o incluso con el proceso decisorio en el nivel institucional, orientado hacia un ambiente externo que la empresa pretende servir. ROBBINS. S. (2000). Sistema Organizacional. El control. Tercera Edición. México. Londres. Pág. 174.

#### **2.4.5.3. Características de la Administración**

Las características de una adecuada administración, se las ven reflejadas al cumplir con las siguientes características:

- Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección y control.
- Es una ciencia que se basa en técnicas viendo a futuro, coordinando cosas, personas y sistemas para lograr, por medio de la comparación y jerarquía un objetivo con eficacia y eficiencia.
- La toma de decisiones es la principal fuente de una empresa para llevar a cabo unas buenas inversiones y excelentes resultados. Porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.
- La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales.
- Especificidad. Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador.
- La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. Que la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.
- Unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento

de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.

- **Unidad jerárquica.** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración.
- **Valor instrumental.** La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
- **Amplitud de ejercicio.** Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa, etc.
- **Interdisciplinaria.** La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemática, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, Filosofía, Ciencia política, antropología.
- **Flexibilidad.** Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

#### **2.4.6. Relaciones Humanas**

Las Relaciones Humanas son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. ROBBINS. S. (2000). Sistema Organizacional. El control. Tercera Edición. México. Londres. Pág. 186.

Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

#### **2.4.6.1. Relación existente entre las relaciones humanas y las relaciones públicas**

Existe una gran confusión entre estas dos disciplinas, e inclusive, en los programas de estudio de algunas instituciones se las menciona como si fueran análogas o tuvieran la misma significación. ROBBINS. S. (2000). Sistema Organizacional. El control. Tercera Edición. México. Londres. Pág. 176.

Relaciones Humanas son vinculaciones entre los seres humanos o personas.

En las Relaciones públicas se establecen entre las personas o una organización.

Para alcanzar las Relaciones Públicas es preciso pasar por las Relaciones Humanas, siendo difícil proyectar una imagen favorable de la organización si esta no conforma un grupo homogéneo, en el que impera un sentimiento de simpatía, colaboración y entendimiento entre sus miembros.

Toda campaña de relaciones públicas debe iniciarse con una intensa actividad de Relaciones Humanas.

#### **2.4.6.2. Las relaciones humanas en una institución**

El administrador para desarrollarse íntegramente debe trabajar para administrar su propia institución o ser contratado para administrar la empresa de otras personas, y el objetivo fundamental de las empresas, de cualquier tipo es rendir beneficios.

Los propósitos empresarios podrán analizarse hasta sus últimas instancias y siempre se llegará a la conclusión de que progreso, desarrollo, perfeccionamiento, modernización, organización, sistematización, etc.

Persiguen la finalidad de que la empresa rinda beneficios y rinda cada vez más beneficios.

Como la empresa trabaja con hombres, y como es de la materia prima hombres de la que directivos y empresarios tendrán que obtener la dinámica necesaria para la consecución de ese objetivo, conviene crear las mejores condiciones posibles para el logro de esos objetivos.

#### **2.4.6.3. Factores que las ponen en funcionamiento las relaciones humanas**

Son sin excepción factores de comunicación. Es fácil comprender la imposibilidad de tender un puente de Relaciones Humanas entre dos puntos que no se comuniquen.

Qué nos enseña las Relaciones Humanas en las Empresas:

- Enseña humildad: El empresario ha comprendido que depende desde el más humilde de sus subordinados hasta el ejecutivo para el mejor funcionamiento de su empresa, conllevando a la institución u organización al mejoramiento de la productividad, eficiencia y eficacia.

#### **2.4.7. Calidad de servicio**

ROBBINS. S. (2000), expresa que “La filosofía de calidad de servicio está fundamentada en un enfoque corporativo en el cliente, cultura y sistema de



direcciones”. Sistema Organizacional. El control. Tercera Edición. México. Londres. Pág. 178.

El enfoque presenta todo un proceso que incluye desde la preparación y mejoramiento de la organización y del proceso hasta las estrategias, para que además del servicio base, se presten servicios a través de una comprensión total de las necesidades y expectativas del cliente.

La calidad del servicio es la satisfacción del cliente, la cual se logra cuando se sobrepasan sus expectativas, deseos y/o percepciones. En este caso, un servicio de calidad no es ajustarse a las especificaciones, -como a veces se le define- sino, más bien, ajustarse a las especificaciones del cliente.

#### **2.4.7.1. Satisfacción del Cliente**

Harrington (1997, p. 28), señala que “el nivel de satisfacción del cliente es directamente proporcional a la diferencia entre el desempeño percibido de una organización y las expectativas del cliente”.

Generalmente, la gestión de calidad enseña a conocer al cliente, las necesidades y qué se debe hacer para mejorarlas, especificando la satisfacción y conservación de los clientes activos, la atracción de clientes potenciales, el diseño de estrategias que satisfagan necesidades cambiantes de los nuevos clientes y la reducción de costos al responder quejas y procesar reclamos.

Dentro de este contexto Drucker (1990, p. 41), sostiene que "el cliente evalúa el desempeño de la organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas. Para ello, utiliza cinco dimensiones:

- **Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa.

- Fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.
- Seguridad: Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible.
- Capacidad de Respuesta: Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar un servicio rápido.
- Empatía: Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía como también es parte de la seguridad.
- Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conocimiento a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.
- Cortesía implica comedimiento, urbanidad, consideración con las propiedades y el tiempo del cliente, así como la creación de una atmosfera de amistad en el contacto personal (incluyendo recepcionistas y el personal que atiende el teléfono).
  - Interacción humana: Para suministrar servicios es necesario establecer contacto entre la organización y el cliente, logrando fortalecer la calidad de servicio.

Sobre la base de estas consideraciones, cabe resaltar que los escenarios planteados en las organizaciones de hoy, representan un mundo de retos, exigencias y oportunidades cuyo impacto se traduce en la necesidad de encontrar otros

esquemas de pensamiento, adquirir diferentes habilidades y asumir actitudes no tradicionales. “Nada es estable y todo es un cambio permanente” AUSTIN, 1998).

#### **2.4.8. Servicio al cliente**

“Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo<sup>2</sup>. AGUILAR, Campo Elías. (2008. Administración Educativa. Procesos Administrativos. CODEU. Quito. Ecuador. (Pág. 58).

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

##### **2.4.8.1. Nivel de servicio**

Es trascendental detectar la cantidad y calidad de servicio que el cliente que desea, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos. Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

##### **2.4.8.2. Oferta de los servicios**

Los Elementos del Servicio al Cliente son:

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente.
- Correspondencia.

- Reclamos y cumplidos.
- Instalaciones

#### **2.4.8.3. Estrategia del servicio al cliente**

- El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.

#### **2.4.8.4. Los mandamientos de la atención al cliente**

- Las empresas, dentro de su plan estratégico, posicionan a sus clientes por encima de todo, muchas veces esta sentencia no se cumple.
- El cliente por encima de todo a quien debemos tener presente antes de nada.
- No hay nada imposibles cuando se quiere a veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con esfuerzo, se puede conseguirlo lo que él desea.
- Cumple todo lo que prometas, hay muchas las instituciones que tratan, parir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes.

- Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera. Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de lo esperado.
- Para el cliente usted marca la diferencia. Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia.
- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos; los empleados propios son “el primer cliente” de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de marketing”.
- El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir lo califican, si es bueno vuelven y de lo contrario no regresan.
- Por satisfactorio que sea un servicio siempre se puede mejorar, si se logró alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del cliente, es necesario plantear nuevos objetivos.

## **2.5. Hipótesis**

Los procesos administrativos, inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

## **2.6. Señalamiento de variables**

### **2.6.1. Variable Independiente**

Procesos administrativos.

### **2.6.2. Variable Dependiente**

Servicio al cliente

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque**

La investigación se ubica en los lineamientos del paradigma crítico propositivo, con un enfoque cuali-cuantitativo porque analiza y busca la comprensión de los hechos, al estudiar los procesos administrativos que inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito desde el marco de referencia de los actores directos de esta investigación.

##### **3.1.1. Enfoque cualitativo**

Con el enfoque cualitativo porque el problema requirió de investigación interna, sus objetivos plantearon una acción inmediata de preguntas a la población que estuvo bajo el trabajo de campo con todos los involucrados en el problema.

##### **3.1.2. Enfoque cuantitativo**

Porque los datos obtenidos fueron procesados estadísticamente para comprobar la hipótesis establecida.

#### **3.2. Modalidad básica de la investigación**

Para desarrollar, sustentar y profundizar el presente estudio de investigación se acudió a las siguientes fuentes de información:

##### **3.2.1. Bibliográfica –documental.**

Se adquiere información de fuentes tales como libros, textos e Internet, profundizando el estudio sobre el tema investigativo, posibilitando la comparación y priorización de la información para el tema de investigación.

### **3.2.2. De campo**

La investigadora acudió al lugar donde se producen los acontecimientos reales a estudiarse, actuando en la realidad para recabar información del problema del desconocimiento de los procesos administrativos y el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio Metropolitano de Quito.

### **3.2.3. De interacción social**

Se desarrolló una propuesta de un modelo operativo viable para la solución del problema del desconocimiento de los procesos administrativos y el servicio al cliente.

## **3.3. Nivel o tipo de Investigación**

### **3.3.1. Exploratoria**

Porque su metodología es flexible, da mayor profundidad al estudio de la problemática del desconocimiento de los procesos administrativos de y su incidencia en el óptimo servicio al cliente.

### **3.3.2. Descriptivo**

La investigación se caracterizó por identificar los componentes y métodos de análisis de observación, alcanzando el conocimiento significativo en relación a las dos variables de estudio. Además se describió la realidad existente en las ventanillas de la Zona Norte del Municipio Metropolitano de Quito.

### **3.3.3. Asociación de Variables**

La investigación se efectuó a nivel de asociación de las variables, permitió estructurar predicciones a través de su relación.

### 3.4. Población y Muestra

La población de la investigación está formado por 7 empleados de ventanilla del Distrito Metropolitano de Quito Zona 2 de Quito y de 30 usuarios.

**Cuadro No. 1: Población y Muestra**

<b>Personal</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
		<b>%</b>
Funcionarios	7	19,00%
Usuarios	30	81,00%
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales



### 3.5. Operacionalización de las Variables

Cuadro No. 2. Variable Independiente: Procesos Administrativos

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b><u>Los procesos administrativos</u></b></p> <p>Formados por funciones fundamentales: planificación, organización, dirección, coordinación, y control, que permiten alcanzar los objetivos propuestos por la organización.</p>	Planificación	Formación estratégica	¿Existe en la institución un plan de estrategias que posibiliten un mejor desempeño laboral?	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p>
	Organización.	Orientación laboral	¿Considera usted trascendental la selección y colocación del personal en el puesto adecuado?	
	Dirección	Eficiencia	¿Considera usted que en la institución se trabaja en forma organizada, participativa y grupal?	
	Coordinación	Integración	¿Conoce usted los procesos establecidos para realizar un trámite institucional?	
	Control	Plan	¿Considera usted que en el Municipio se coordinan los esfuerzos para lograr la cooperación?	

Elaborado por: Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Cuadro No. 3. Variable Dependiente: Servicio al cliente.**

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b><u>Servicio al cliente</u></b>                      Gestión administrativa que realiza cada funcionario que brinda la oportunidad de estar en contacto y atender a los clientes generando en ellos algún nivel de satisfacción, alcanzando la eficacia institucional.</p>	Atención	Eficacia	¿Existe un monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla?	Encuesta  Cuestionario
	Satisfacción.	Motivación	¿El personal de ventanilla de la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito se siente a gusto en el cargo encomendado por los directivos de la institución?	
	Eficacia institucional	Capacitación	¿Considera que los servicios que brinda la Administración Zonal Norte van acorde con la capacitación del personal que labora?	
			¿Cree usted que la información que usted brinda en las ventanillas sobre los requisitos necesarios para seguir un trámite es satisfactoria?	
			¿Considera usted que existe una adecuada coordinación entre los diferentes departamentos que integran la institución?	

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

### **3.5. Técnicas e instrumentos.**

La encuesta con el instrumento cuestionario estructurado, es utilizada como técnica de recolección de información respondiendo los informantes por escrito a preguntas cerradas que enfocan hechos o aspectos a investigar en referencia a las dos variables se aplicaron a funcionarios y usuarios en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

#### **3.5.1. Encuesta**

La Encuesta es una técnica de recogida de información por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso.

Se emplea para investigar hechos o fenómenos de forma general y no particular.

La encuesta a diferencia de la entrevista, el encuestado lee previamente el cuestionario y lo responde por escrito, sin la intervención directa de persona alguna de las que colaboran en la investigación.

Las repuestas se recogen de modo especial y se determinan del mismo modo las posibles variantes de respuestas estándares, lo que facilita la evaluación de los resultados por métodos estadísticos.

#### **3.5.2. Cuestionario**

Los cuestionarios son documentos específicos que permiten al analista recoger la información y las opiniones que manifiestan las personas que los responden.

Con ellos podemos recolectar datos sobre actitudes, creencias, comportamientos y características de las personas que trabajan en la organización a la cual estamos encuestando.

### 3.5.3. Validez y confiabilidad.

La validez y confiabilidad de los instrumentos que se aplicaron se lo realizó con la técnica juicio de expertos. Los instrumentos serán analizados por expertos tanto en investigación como en el área de aprendizaje. Temas a investigarse, quienes emitieron los respectivos juicios de valor sobre la validación para su respectiva corrección y aplicación de los instrumentos.

### 3.6. Plan de Recolección de Información

Cuadro No. 4. Plan de Recolección de Información

Preguntas básicas	Explicación
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de investigación.
¿De qué personas u objetos?	Secretarias Usuarios Jefes Departamentales usuarios.
¿Sobre qué aspectos?	Procesos administrativos Servicio al cliente.
¿Quién?	Investigadora: Silvia de Lourdes Dávila Morales
¿Cuándo?	Septiembre 2012 a abril del 2013
¿Dónde?	En la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas.
¿Con qué?	Encuestas y cuestionarios.
¿En qué situación?	Bajo condiciones de respeto, profesionalismo investigativo y absoluta reserva y confidencialidad.

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

### **3.7. Plan de Procesamiento de la Información.**

La utilidad de los resultados recopilados a través de las encuestas nos permitirá validar la Hipótesis planteada y contar con elementos básicos para estructurar la propuesta.

#### **3.7.1. Procesamiento**

Los datos recogidos se transforman siguiendo ciertos procedimientos:

- Revisión crítica de la información recogida; es decir, limpieza de la información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinentes y otras.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación mediante cuadros y gráficos según variables de cada hipótesis, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

#### **3.7.2. Análisis**

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis.
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Encuesta aplicada a los funcionarios en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

**Pregunta No. 1: ¿Existe en la institución un plan estratégico que posibilite un mejor desempeño laboral?**

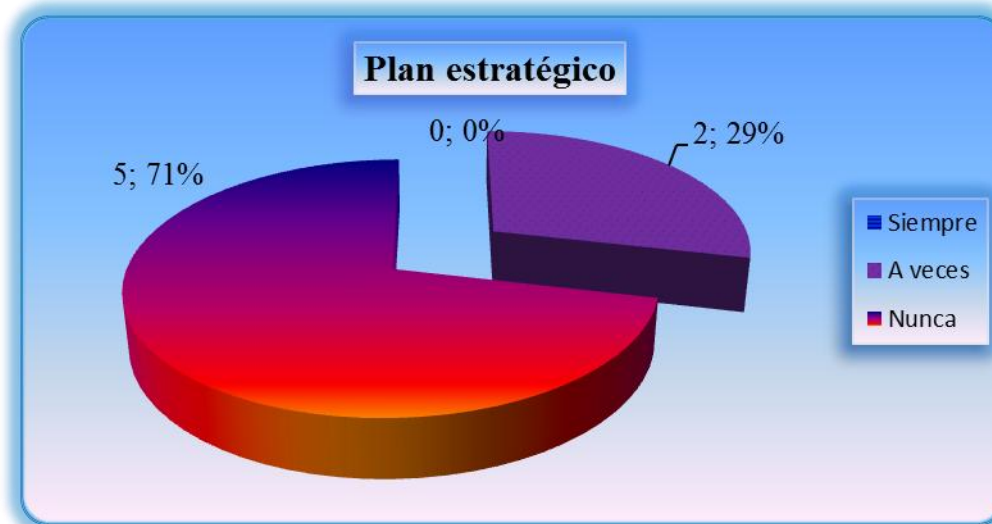
**Cuadro No. 5. Plan estratégico**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
A VECES	2	29%
NUNCA	5	71%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 5. Plan estratégico**



**Análisis**

De los siete funcionarios encuestados, el 0% manifiesta siempre existe un plan general de logros que posibilite el desempeño del trabajo, mientras que el 29% expresa que a veces y el 71% expone que nunca.

**Interpretación**

Los funcionarios encuestados consideran que en la Institución no existe un plan estratégico que posibilite un mejor desempeño laboral, dificultando la eficiencia y eficacia laboral limitando en el servicio al cliente, restringiendo el desarrollo personal, profesional e institucional.

**Pregunta No. 2: ¿Considera usted trascendental la selección y colocación del personal en el puesto adecuado?**

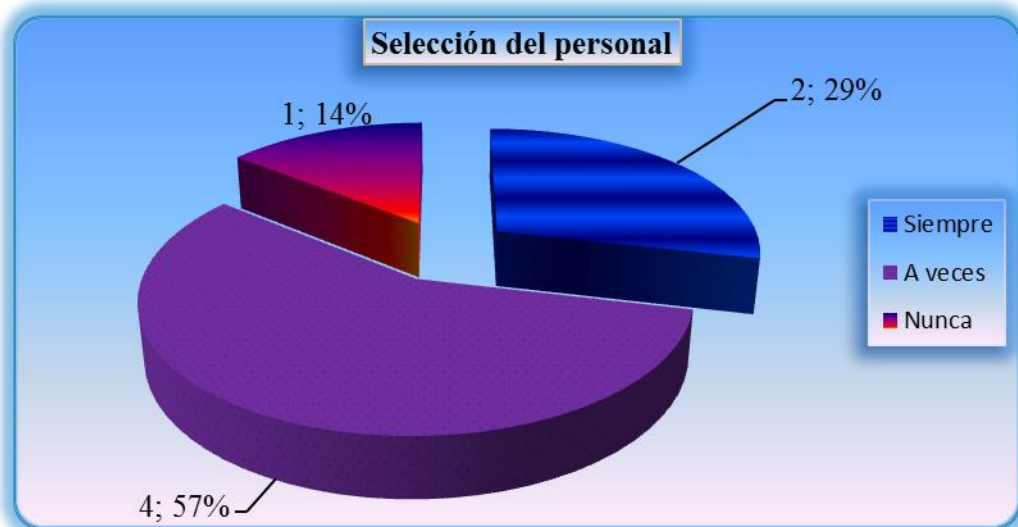
**Cuadro No. 6. Selección del personal**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	29%
A VECES	4	57%
NUNCA	1	14%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 6. Selección del personal**



**Análisis**

De los siete funcionarios encuestados, el 29% dice que siempre es trascendental la selección y colocación del personal en el puesto adecuado, mientras que el 57% dice que a veces y el 14% indica que nunca

**Interpretación**

Los funcionarios encuestados señalan que es trascendental la selección y colocación del personal en el puesto adecuado, posibilitando la realización del trabajador en el desempeño de su puesto, el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio contribuyendo a los propósitos de organización, comprendiendo la determinación de las necesidades presentes y futuras en cuanto a cantidad y calidad de servicio.

**Pregunta No. 3: ¿Considera usted que en la institución se trabaja en forma organizada, participativa y grupal?**

**Cuadro N. 7. Trabajo organizado, participativo, grupal**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	29%
A VECES	4	57%
NUNCA	1	14%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 7. Trabajo organizado, participativo, grupal**



**Análisis**

De los siete encuestados, el 29% creen que se trabaja en forma organizada, participativa y grupal, el 57% opinan que solo a veces y uno 14% considera que nunca se trabaja en forma organizada, participativa y grupal.

**Interpretación**

El personal encuestado manifiesta que en la Institución es necesario trabajar en forma organizada, con la participación de todos los involucrados, fomentando el trabajo en equipo, permitiendo conocer los diferentes puntos de vista, opiniones y necesidades para mejorar la calidad en los servicios que se brinda a la colectividad.



**Pregunta No. 4: ¿Conoce usted los procesos establecidos para realizar un trámite institucional?**

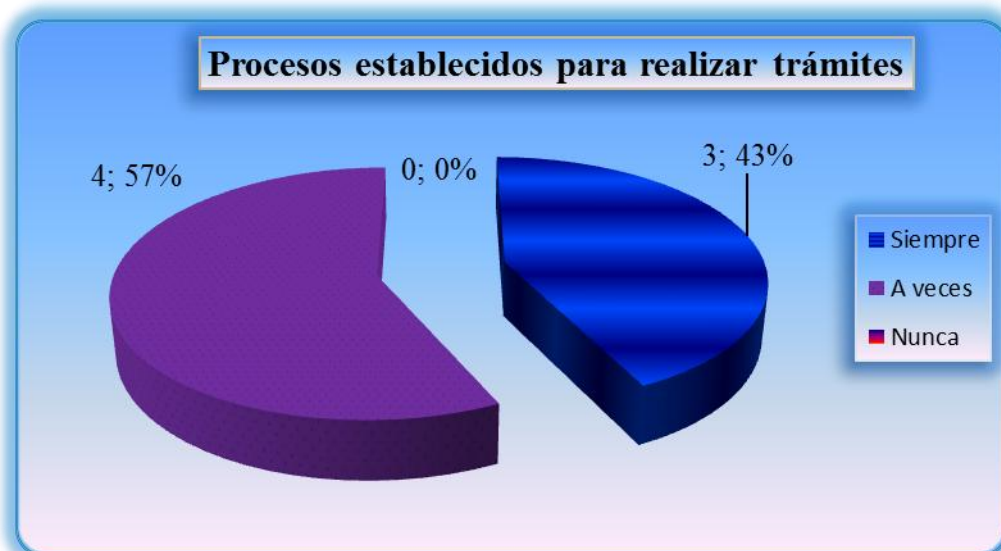
**Cuadro No. 8. Procesos establecidos para realizar trámites**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	43%
A VECES	4	57%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 8. Procesos establecidos para realizar trámites**



**Análisis**

De los siete funcionarios encuestados, el 43% dice que siempre conoce los procesos establecidos para realizar un trámite institucional, mientras el 57% manifiesta que a veces y el 0% señala que nunca.

**Interpretación**

El personal encuestado expresa que a veces conoce los procesos administrativos para realizar ciertos trámites, dificultando la oportuna información a los usuarios provocando molestias en el servicio brindado, deteriorando la imagen y prestigio institucional.

**Pregunta No. 5: ¿Considera usted que en el Municipio se coordinan los esfuerzos para lograr la cooperación?**

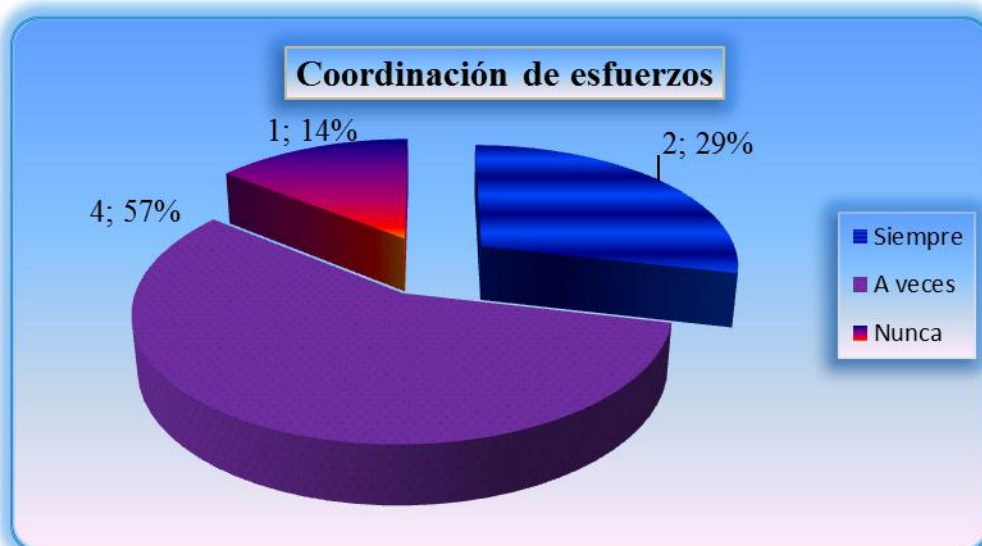
**Cuadro No. 9. Coordinación de esfuerzos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	1	14%
A VECES	4	57%
NUNCA	2	29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 9. Coordinación de esfuerzos**



**Análisis**

De las personas encuestadas el 29% manifiesta que siempre se coordinan esfuerzos para lograr la cooperación, mientras el 57% dice que a veces y el 14% dice que nunca en el Municipio se coordinan los esfuerzos para lograr la cooperación.

**Interpretación**

Los funcionarios encuestados señalan que en la institución no se coordinan esfuerzos que permitan la colaboración entre los diferentes departamentos limitando el alcance de los objetivos dificultando la toma de decisiones en un momento del desarrollo de la personalidad del individuo y de la dinámica de una organización.

**Pregunta No. 6: ¿Existe un monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla?**

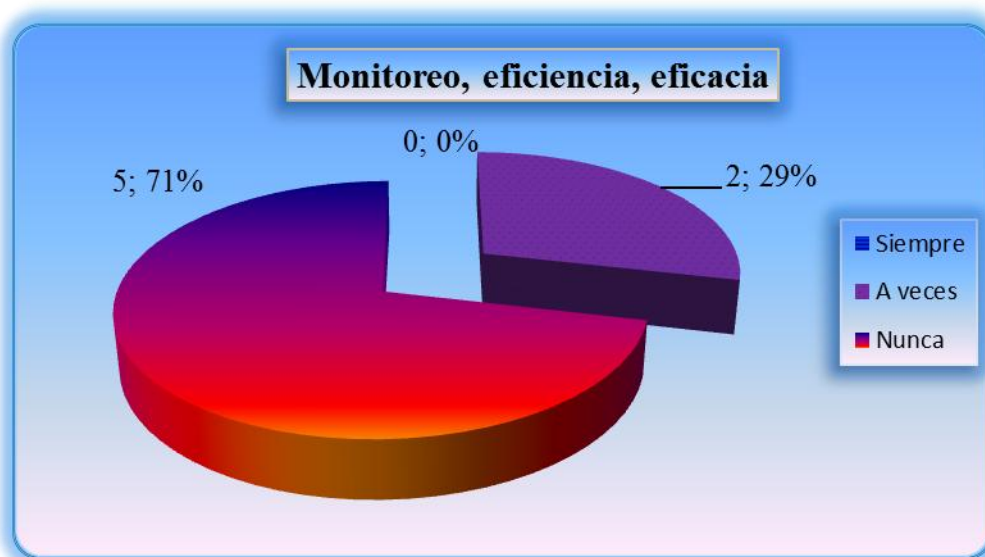
**Cuadro No. 10. Monitoreo de eficiencia y eficacia**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
A VECES	2	29%
NUNCA	5	71%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 10. Monitoreo de eficiencia y eficacia**



**Análisis**

De los siete funcionarios encuestados, el 0% manifiesta que siempre existe un monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla, mientras que el 29% dice que a veces y el 71% que nunca.

**Interpretación**

Las personas encuestadas manifiestan que no existe un monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla, dificultando el establecimiento de normas que posibiliten un mejor servicio, obstaculizando el alcance de los objetivos propuestos.

**Pregunta No. 7: ¿Se siente a gusto en el cargo encomendado por los directivos de la institución?**

**Cuadro No. 11. Satisfacción laboral**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	43%
A VECES	4	57%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 11. Satisfacción laboral**



**Análisis**

De los siete encuestados, el 43% manifiesta que siempre están a gusto con el cargo que ocupan, mientras que 57% indican que a veces y el 0% dice que nunca se siente a gusto en el cargo encomendado por los directivos de la institución.

**Interpretación**

Los funcionarios encuestados manifiestan que a veces se sienten a gusto en el cargo encomendado por los directivos de la institución evidenciándose una escasa cultura organizacional, que dificulta el desarrollo de actividades de manera eficiente.

**Pregunta No. 8: ¿Considera que los servicios que brinda la Administración Zonal Norte van acorde con la capacitación del personal que labora?**

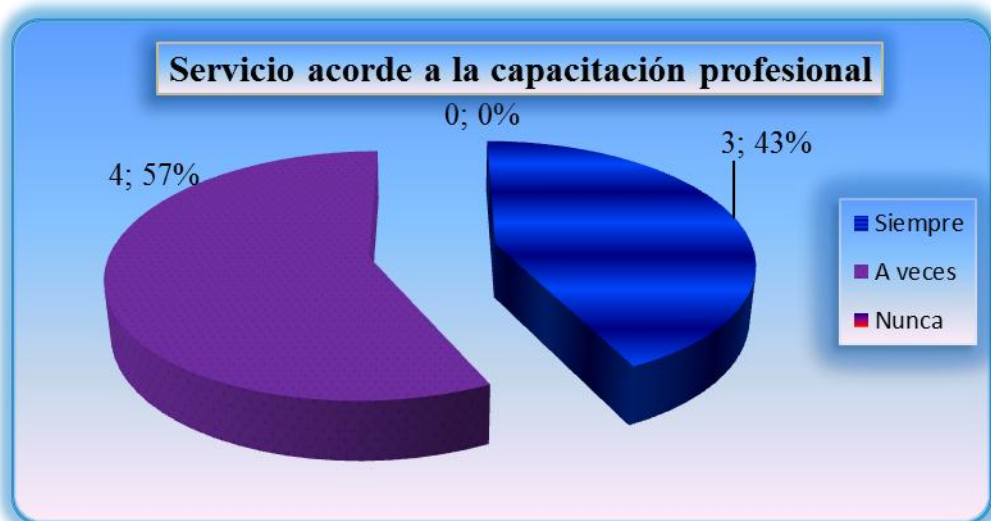
**Cuadro No. 12. Servicio acorde a la capacitación profesional**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	43%
A VECES	4	57%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 12. Servicio acorde a la capacitación profesional**



**Análisis**

De los siete funcionarios encuestados, el 42.86% manifiesta que siempre los servicios que brinda La Administración Zonal Norte van acorde con la capacitación del personal que labora en las ventanilla, mientras que el 57.14% expresa que nunca y el 0% dice que nunca.

**Interpretación**

El personal encuestado considera que los servicios que brinda La Administración Zonal Norte a veces van acorde con la capacitación obstaculizando la comunicación efectiva y el servicio al cliente limitando la exteriorización de conocimientos, actitudes y habilidades requeridas para lograr un desempeño óptimo alcanzando altos niveles de motivación, productividad, integración y compromiso en el personal.

**Pregunta No. 9: ¿Cree usted que la información que usted brinda en las ventanillas sobre los requisitos necesarios para seguir un trámite son satisfactorios?**

**Cuadro No. 13. Información satisfactoria**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	29%
A VECES	3	42%
NUNCA	2	29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 13. Información satisfactoria**



**Análisis**

De los siete funcionarios encuestados, el 29% manifiestan que la información que se brinda en la ventanilla sobre los requisitos para seguir un trámite es satisfactoria, mientras que el 42% expresa que a veces y el 29% expone que nunca.

**Interpretación**

Los funcionarios encuestados manifiestan que la información que se brinda en la ventanilla sobre los requisitos para seguir un trámite a veces es satisfactoria limitando el liderazgo de la alta gerencia, la satisfacción, productividad y lealtad de los empleados.

**Pregunta No. 10: ¿Considera usted que existe una adecuada coordinación entre los diferentes departamentos que integran la institución?**

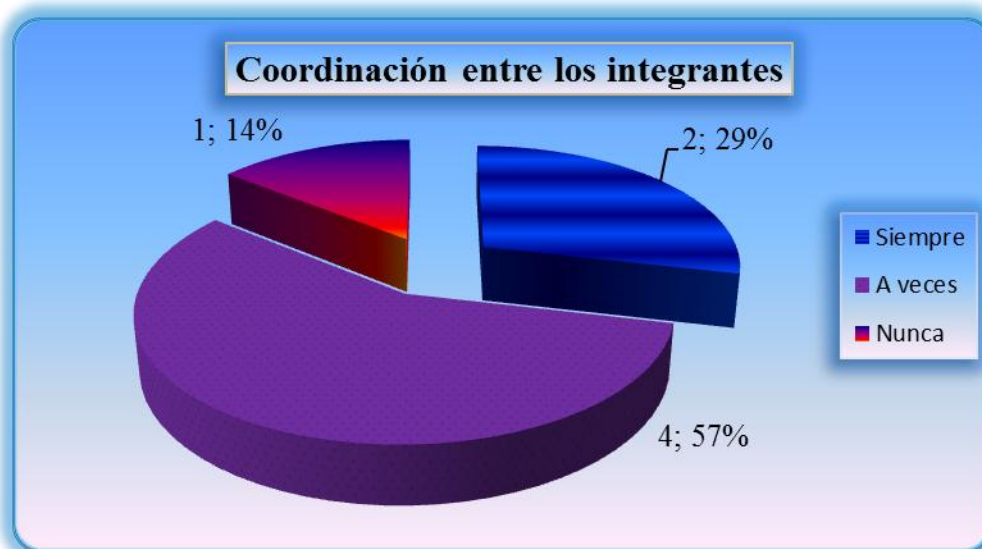
**Cuadro No. 14. Coordinación entre los miembros de cada departamento**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	29%
A VECES	4	57%
NUNCA	1	14%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 14. Coordinación entre los miembros de cada departamento**



**Análisis**

De los siete funcionarios encuestados el 29% manifiesta que existe una adecuada coordinación entre los diferentes departamentos que integran la Institución, mientras el 57% indica que a veces y el 14% dice que nunca.

**Interpretación**

Los funcionarios encuestados manifiestan que es necesaria una adecuada coordinación entre los diferentes departamentos que integran la Institución admitiendo el unificar criterios que permitan brindar mejor servicio a los usuarios

Encuesta aplicada a los usuarios en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

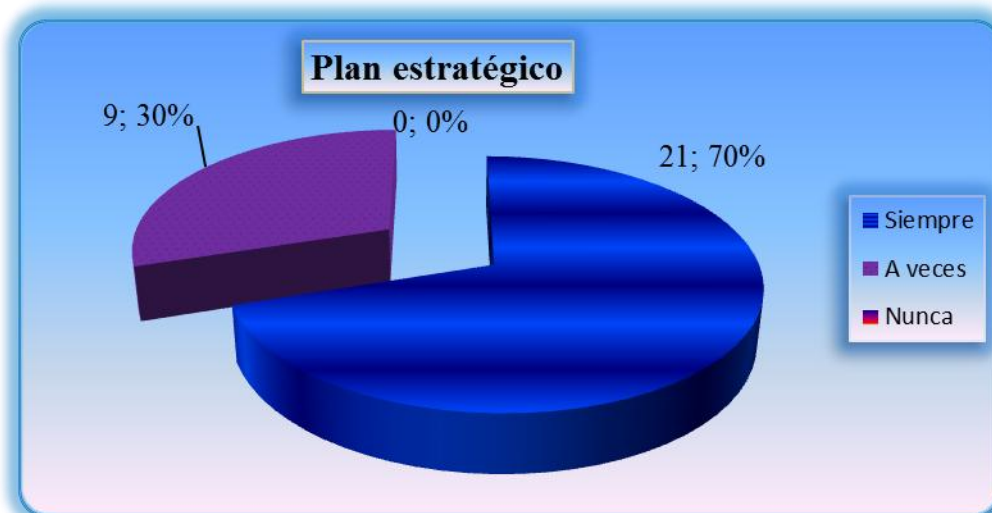
**Pregunta No. 1: ¿Existe en la institución un plan estratégico que posibilite un mejor desempeño laboral?**

**Cuadro No. 15. Plan estratégico**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	21	70%
A VECES	9	30%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales



**Gráfico No. 15. Plan estratégico**

### **Análisis**

De los treinta usuarios encuestados el 30% manifiesta que siempre en la institución el plan estratégico posibilite un mejor desempeño laboral; mientras que el 67% indica que a veces y el 14% dice que nunca.

### **Interpretación**

Los usuarios encuestados manifiestan que a veces en la institución el plan estratégico posibilite un mejor desempeño laboral limitando los conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, obstaculizando el alcance de los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.



**Pregunta No. 2: ¿Considera usted trascendental la selección y colocación del personal en el puesto adecuado?**

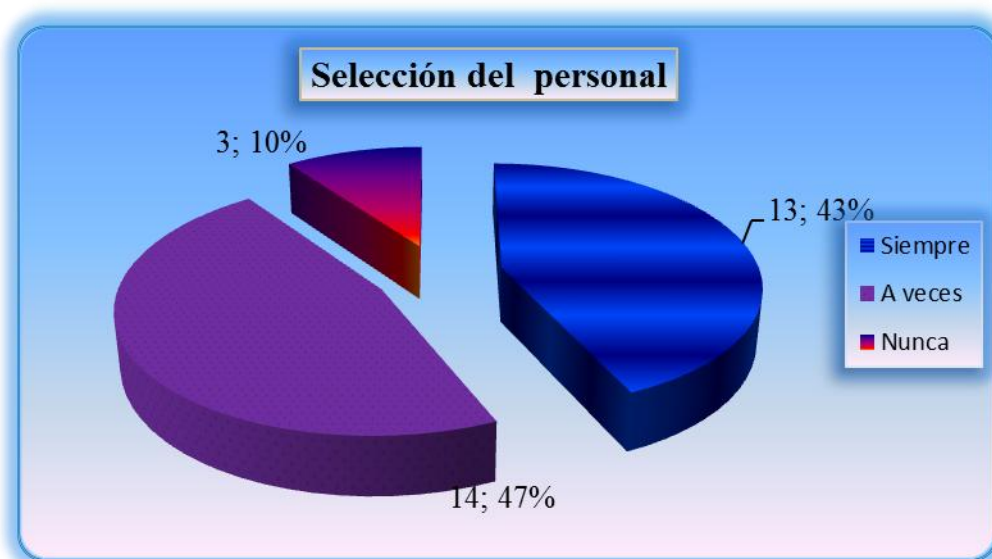
**Cuadro No. 16. Selección del personal**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	13	43%
A VECES	14	47%
NUNCA	3	10%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 16. Selección del personal**



**Análisis**

De los treinta contribuyentes encuestados el 43% manifiesta que siempre es trascendental la selección y colocación del personal en el puesto adecuado, mientras tanto el 47% indica que a veces y el 10% dice que nunca.

**Interpretación**

Los usuarios encuestados indican que siempre es trascendental la selección y colocación del personal en el puesto adecuado considerándose que el reclutamiento es una actividad de divulgación, de incremento en la entrada; desarrollándose mediante actividades de impedimentos, de escogencia, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente, restrictiva cumpliendo con requisitos mínimos que el cargo exige.

**Pregunta No. 3: ¿Considera usted que en la institución se trabaja en forma organizada, participativa y grupal?**

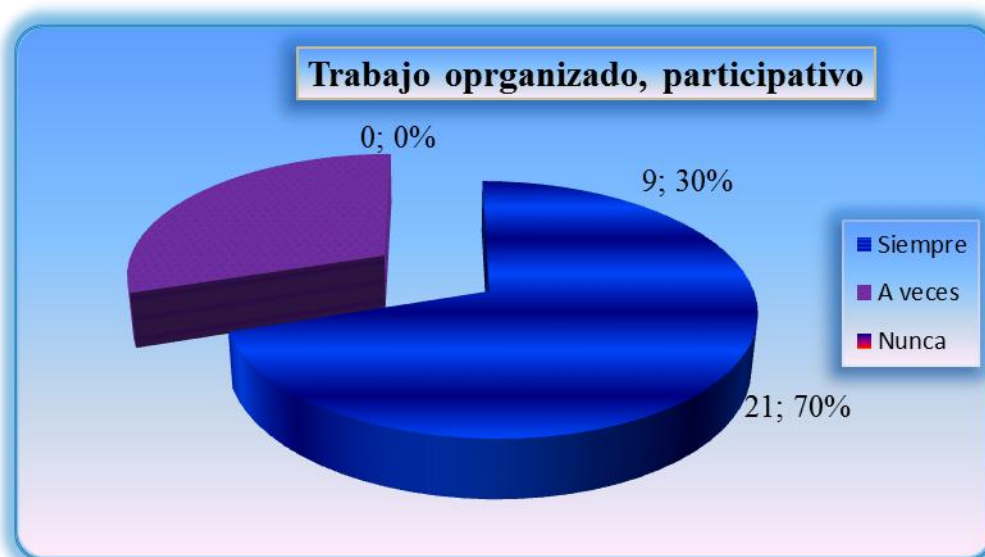
**Cuadro No. 17. Trabajo organizado, participativo, grupal**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	21	70%
A VECES	9	30%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 17. Trabajo organizado, participativo, grupal**



**Análisis**

De los treinta contribuyentes encuestados el 43% manifiesta que siempre en la institución se trabaja en forma organizada, participativa y grupal, mientras tanto el 47% indica que a veces y el 10% dice que nunca.

**Interpretación**

Los usuarios encuestados indican que a veces en la institución se trabaja en forma organizada, participativa y grupal limitando la eficiencia, calidad y productividad, limitando la demostración de habilidades en el desempeño de los cargos establecidos.

**Pregunta No. 4: ¿Conoce usted los procesos establecidos para realizar un trámite institucional?**

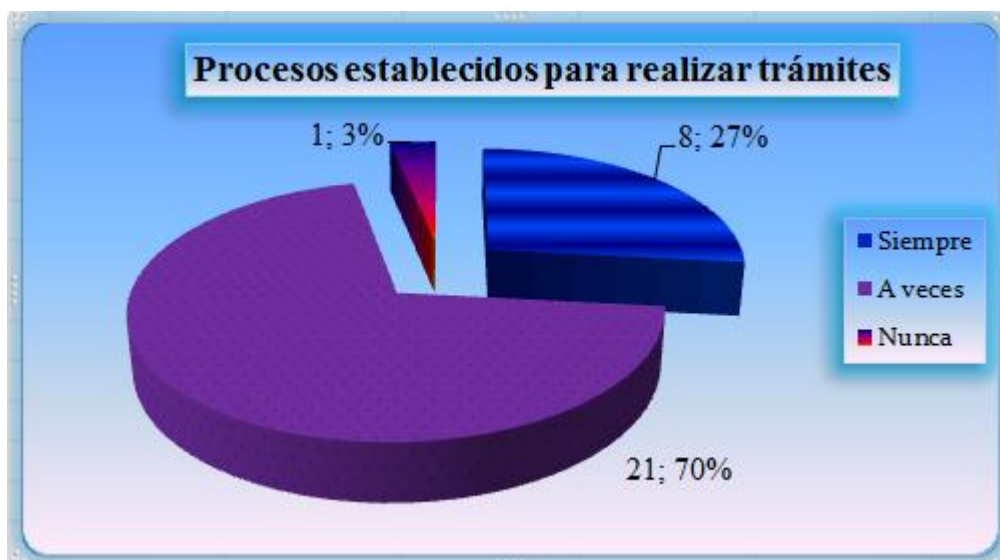
**Cuadro No. 18. Procesos establecidos para realizar trámites**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	8	27%
A VECES	21	70%
NUNCA	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 18. Procesos establecidos para realizar trámites**



**Análisis**

De los treinta contribuyentes encuestados el 27% manifiesta que siempre conoce usted los procesos establecidos para realizar un trámite institucional, mientras tanto el 70% indica que a veces y el 3% dice que nunca.

**Interpretación**

Los usuarios encuestados indican que desconoce los procesos establecidos para realizar un trámite institucional generando insatisfacción, evidenciándose que la información no es difundida con claridad ni de forma eficaz dificultando el servicio de atención al cliente como elemento diferenciador, que en la actualidad es uno de los puntos más vulnerables de su competencia, requiriendo de esfuerzo, inteligencia y deseos de atenderlo adecuadamente.

**Pregunta No. 5: ¿Considera usted que en el Municipio se coordinan los esfuerzos para lograr la cooperación?**

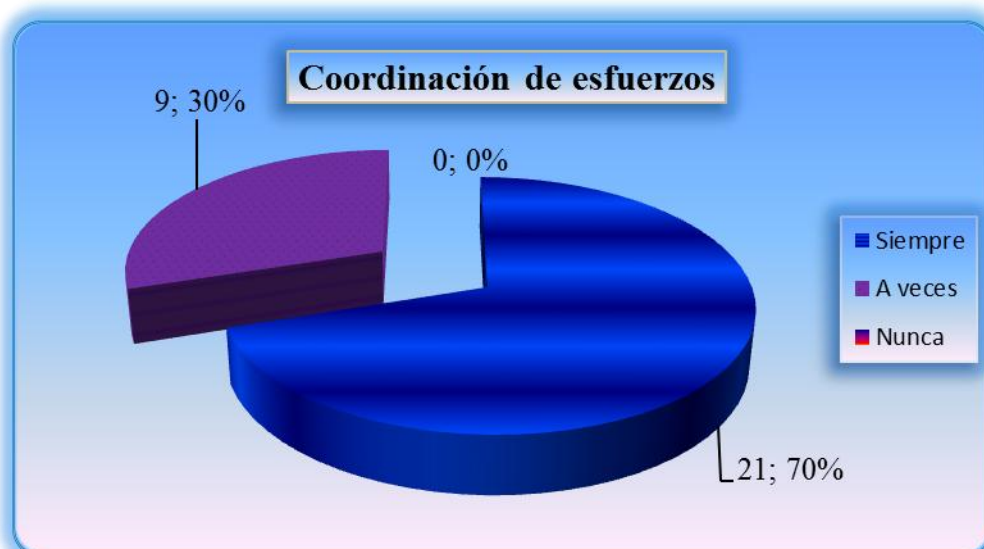
**Cuadro No. 19. Coordinación de esfuerzos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	21	70%
A VECES	9	30%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 19. Coordinación de esfuerzos**



### **Análisis**

De las personas encuestadas el 70% manifiesta que siempre se coordinan esfuerzos para lograr la cooperación, mientras un 30% dice que a veces y el 0% dice que nunca en el Municipio se coordinan los esfuerzos para lograr la cooperación.

### **Interpretación**

Los usuarios encuestados señalan que en la institución no se coordinan esfuerzos que permitan la colaboración entre los diferentes departamentos limitando el alcance de los objetivos que persigue la institución dificultando la toma de decisiones.

**Pregunta No. 6: ¿Existe un monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla?**

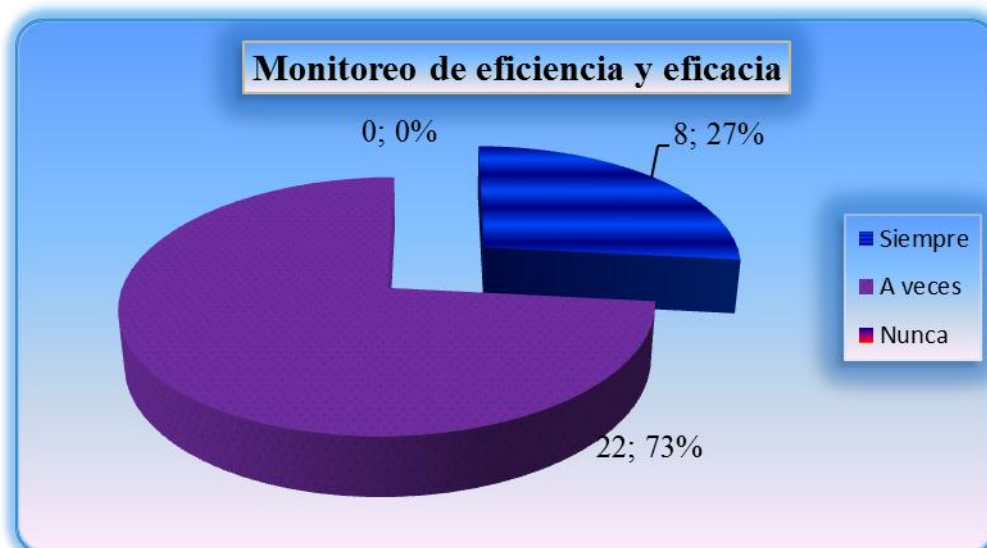
**Cuadro No. 20. Monitoreo de eficiencia y eficacia**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	9	30%
A VECES	21	70%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 20. Monitoreo de eficiencia y eficacia**



**Análisis**

De los treinta usuarios encuestados, el 30% manifiesta que siempre existe un monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla, mientras que el 70% dice que a veces y el 0% que nunca.

**Interpretación**

La mayoría de personas encuestadas manifiesta que a veces existe un monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla, dificultando el establecimiento de normas que posibiliten un mejor servicio, obstaculizando el alcance de los objetivos propuestos.

**Pregunta No. 7: ¿Se siente a gusto en el cargo encomendado por los directivos de la institución?**

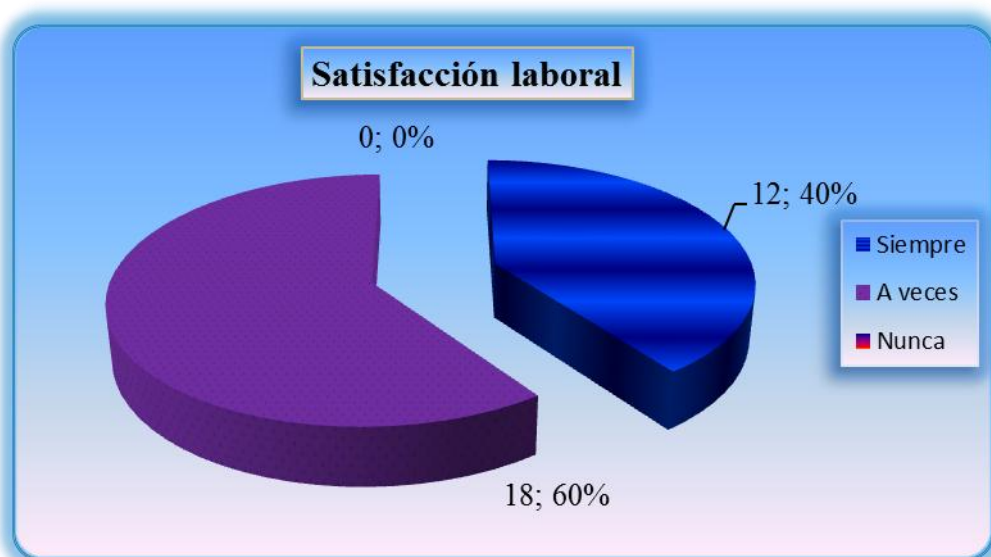
**Cuadro No. 21. Satisfacción laboral**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	12	40%
A VECES	18	60%
NUNCA	0	3%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 21. Satisfacción laboral**



**Análisis**

De los treinta encuestados, el 40% manifiesta que siempre están a gusto con el cargo que ocupan, mientras que el 60% indica que a veces y el 0% dice que nunca se siente a gusto en el cargo encomendado por los directivos de la institución.

**Interpretación**

Los funcionarios encuestados manifiestan que a veces se sienten a gusto en el cargo encomendado por los directivos de la institución evidenciándose una escasa cultura organizacional, dificultando el desarrollo de actividades de manera eficiente.

**Pregunta No. 8: ¿Considera que los servicios que brinda la Administración Zonal Norte van acorde con la capacitación del personal que labora?**

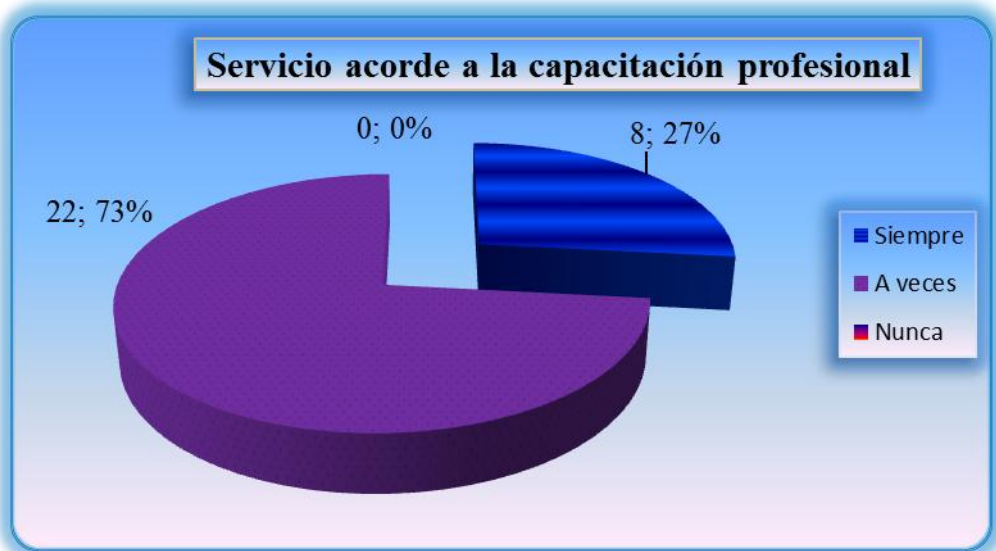
**Cuadro No. 22. Servicio acorde a la capacitación profesional**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	8	27%
A VECES	22	73%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 22. Servicio acorde a la capacitación profesional**



**Análisis**

De los treinta usuarios encuestados, el 27% manifiesta que siempre los servicios que brinda La Administración Zonal Norte van acorde con la capacitación del personal que labora en las ventanilla, mientras que el 73% expresa que nunca y el 0% dice que nunca.

**Interpretación**

El personal encuestado considera que los servicios que brinda La Administración Zonal Norte no van acorde con la capacitación obstaculizando la comunicación efectiva y el servicio al cliente.

**Pregunta No. 9: ¿Cree usted que la información que usted brinda en las ventanillas sobre los requisitos necesarios para seguir un trámite son satisfactorios?**

**Cuadro No. 23. Información satisfactoria**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	8	27%
A VECES	22	73%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 23. Información satisfactoria**



**Análisis**

De los treinta usuarios encuestados, el 27% manifiestan que la información que se brinda en la ventanilla sobre los requisitos para seguir un trámite es satisfactoria, mientras que el 73% expresa que a veces y el 0% expone que nunca.

**Interpretación**

Los usuarios encuestados manifiestan que la información que se brinda en la ventanilla sobre los requisitos para seguir un trámite a veces es satisfactoria limitando el cumplimiento de las normas de servicio al cliente, dificultando el desempeño laboral la eficacia y eficiencia con la que realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo.



**Pregunta No. 10: ¿Considera usted que existe una adecuada coordinación entre los diferentes departamentos que integran la institución?**

**Cuadro No. 24. Coordinación entre los miembros de cada departamento**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	8	27%
A VECES	22	73%
NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los funcionarios

**Elaboración:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Gráfico No. 24. Coordinación entre los miembros de cada departamento**



**Análisis**

De los treinta usuarios encuestados el 27% manifiesta que existe una adecuada coordinación entre los diferentes departamentos que integran la Institución, mientras el 73% indica que a veces y el 0 % dice que nunca.

**Interpretación**

Los usuarios encuestados manifiestan que es necesaria una adecuada coordinación entre los diferentes departamentos que integran la Institución admitiendo el unificar criterios que permitan brindar mejor servicio a los usuarios

**Cuadro No. 25. Cuadro resumen de encuestas a funcionarios**

<b>No.</b>	<b>Criterios a favor</b>	<b>Criterios en contra</b>
<b>1</b>	0	7
<b>2</b>	2	5
<b>3</b>	2	5
<b>4</b>	3	4
<b>5</b>	1	6
<b>6</b>	0	7
<b>7</b>	3	4
<b>8</b>	3	4
<b>9</b>	2	5
<b>10</b>	2	5
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>52</b>

Elaborado por: Silvia de Lourdes Dávila Morales

$$\underline{18 + 52} = 70$$

$$\frac{18 \times 100}{70} = \frac{1800}{70} = 25,71\%$$

$$\frac{52 \times 100}{70} = \frac{5200}{70} = 74,28\%$$

Cuadro No. 26. Cuadro resumen de encuestas a usuarios

No.	Criterios a favor	Criterios en contra
1	9	21
2	13	17
3	21	9
4	8	22
5	21	9
6	9	21
7	12	18
8	8	22
9	8	22
10	8	22
<b>Total</b>	<b>117</b>	<b>183</b>

Elaborado por: Silvia de Lourdes Dávila Morales

$$\underline{117 + 183} = 300$$

$$\frac{117 \times 100}{300} = \frac{11700}{300} = 39,00\%$$

$$\frac{183 \times 100}{300} = \frac{18300}{300} = 61\%$$

#### 4.1. Verificación de la hipótesis

GARCIA FERRER, 2006. Pág. 171. “El contraste de la Chi cuadrada se va a convertir en la prueba que determine la existencia de dependencia entre las variables analizadas”.

Para saber si este valor es lo suficientemente elevado habría que comprobarlo con el de las tablas estadísticas de este contraste, considerando un nivel de confianza del 95% y los grados de libertad correspondientes.

##### 4.1.1. Modelo Lógico

**Hipótesis alternativa:**  $H_1$ : Los procesos administrativos, inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

**Hipótesis nula:**  $H_0$ : Los procesos administrativos, no inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

##### 4.1.2. Modelo Matemático

$$H_0: O = E$$

$$H_a: O \neq E$$

##### 4.1.3. Modelo Estadístico

$$X_c^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

#### 4.1.4. Nivel de Significación

$$\alpha = 0.05$$

95% de Confiabilidad

#### 4.1.5. Fórmula de la Chi- Cuadrado

$$X^2_c = \sum \frac{(fo-fe)^2}{fe}$$

Dónde:

$X^2$  = Cantidad elevada al cuadrado.

$\sum$  = Sumatoria.

$fo$  = Frecuencia observada.

$fe$  = Frecuencia esperada.

El CHI2 se fundamenta en la tabla de contingencia, se basa en la tabla de resumen de las encuestas aplicadas a funcionarios y usuarios.

#### 4.1.4. Recolección de datos y cálculos estadísticos

**Cuadro No. 27: Frecuencias Observadas**

PREGUNTAS	CATEGORÍAS		
	CRITERIOS A FAVOR	CRITERIOS EN CONTRA	SUBTOTAL
Funcionarios	18	52	70
Usuarios	117	183	300
<b>SUBTOTALES</b>	<b>135</b>	<b>235</b>	<b>370</b>

**Fuente:** Encuesta.

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

**Cuadro No. 28: Frecuencias Esperadas**

PREGUNTAS	CATEGORÍAS		
	CRITERIOS A FAVOR	CRITERIOS EN CONTRA	SUBTOTAL
Funcionarios	25,54	44,46	70
Usuarios	109,46	190,54	300
<b>SUBTOTALES</b>	<b>135</b>	<b>235</b>	<b>370</b>

**Fuente:** Encuesta.

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

#### 4.1.5. Cálculo de $X^2_c$

Cuadro No. 29. Cálculo de  $X^2_c$

FO	FE	$(O - E)^2/E$
18	25,54	2,23
52	44,46	1,28
117	109,46	0,52
183	190,54	0,30
	$X^2_c$	4,33

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Silvia de Lourdes Dávila Morales

#### 4.1.6. Zona de rechazo de la hipótesis nula

##### 4.1.6.1. Grado de libertad (gl)

$$gl = (c - 1)(f - 1)$$

$$gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$gl = 1 \times 1$$

$$gl = 1$$

$$X^2_t = 3,84$$

#### 4.1.7. Distribución Chi Cuadrado $\chi^2$

**Cuadro No. 30. Distribución Chi Cuadrado  $\chi^2_c$**

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
2	13,8150	11,982 7	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
3	16,2660	14,320 2	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514
4	18,4662	16,423 8	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
5	20,5147	18,385 4	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363

**Fuente:** [www.famaf.unc.edu.ar/~ames/proba2011/tablachicuadrado.pdf](http://www.famaf.unc.edu.ar/~ames/proba2011/tablachicuadrado.pdf)

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

Tenemos, el valor tabulado de  $\chi^2$  con 1 grado de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 3,84 (valor encontrado en la tabla de: Puntos porcentuales de la distribución  $\chi^2$ )

#### **Comparar los valores**

En este punto tenemos los siguientes datos:

Valor calculado: 4,33

Valor de la tabla: 3,84

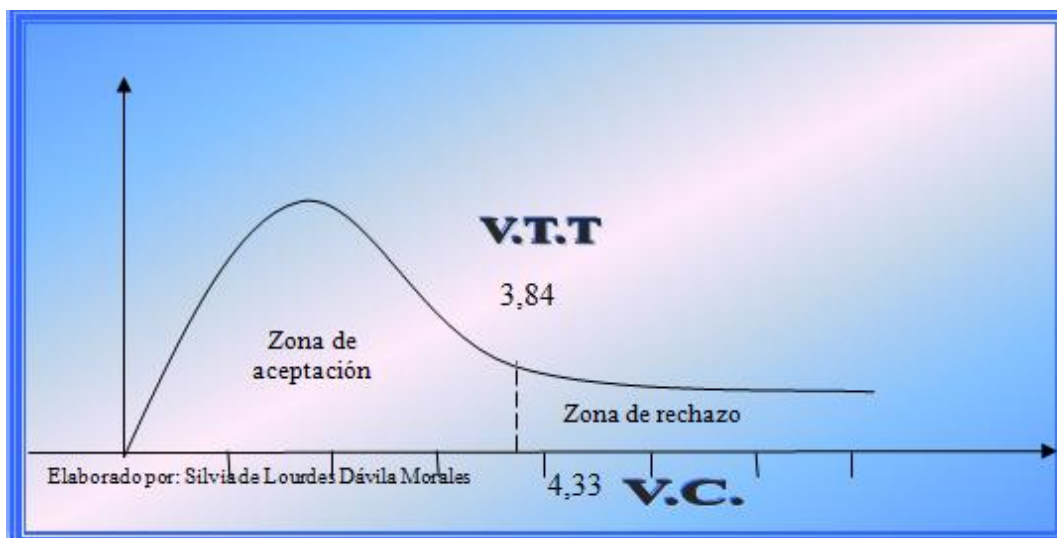


**Es decir:**

Chi cuadrado real 4,33

Chi-cuadrado teórico 3,84

#### 4.1.8. Zona de rechazo de la hipótesis nula



**Gráfico No. 25.** Zona de aceptación de la Hipótesis

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

#### Regla de decisión

$R (H_0) \text{ si } X_c^2 > X_t^2$

Es decir  $X_c^2 4,33 > X_t^2 3,84$

#### 4.1.9. Decisión Estadística

Con 1 grado de libertad y 95% de confiabilidad la  $X_c^2$  es de 4,33 este valor cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ) por ser superior a  $X_t^2$  que es de 3,84; por lo tanto de acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

El Chi cuadrado real (4,33) es mayor que el chi cuadrado teórico, (3,84) por lo tanto, aceptamos la hipótesis alternativa: Los procesos administrativos, inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

En la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito no existe un plan estratégico que posibilite el mejoramiento de los procesos administrativos dificultando el servicio al cliente limitando la eficiencia y eficacia laboral, restringiendo el desarrollo personal, profesional e institucional.

Se obtiene que entre las causas que provocan el limitado conocimiento de los procesos administrativos en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la escasa coordinación de esfuerzos dificulta en la toma de decisiones en el desarrollo de la personalidad del individuo y la dinámica de una organización.

En la administrativa en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito los inexistentes procedimientos de gestión impiden el monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla, dificultando el establecimiento de normas que posibiliten un mejor servicio, obstaculizando el alcance de los objetivos propuestos.

Los servicios que brinda la Administración Zona Norte a veces van acorde con la capacitación obstaculizando la comunicación efectiva y el servicio al cliente limitando la exteriorización de conocimientos, actitudes y habilidades requeridas para lograr un desempeño óptimo alcanzando altos niveles de motivación, productividad, integración y compromiso en el personal.

## **5.1. Recomendaciones**

En la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito se recomienda el mejoramiento de los procesos administrativos facilitando el servicio al cliente fomentando la eficiencia y eficacia laboral, el desarrollo personal, profesional e institucional.

Fortalecer el conocimiento de los procesos administrativos en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, encaminando a la coordinación de esfuerzos fomentando la toma de decisiones, el desarrollo de la personalidad del individuo y la dinámica de la entidad.

Establecer procedimientos de gestión que posibiliten el monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla, facilitando el establecimiento de normas para un mejor servicio, impulsando el alcance de los objetivos propuestos.

Fortalecer los servicios que brinda la Administración Zona Norte promoviendo la comunicación efectiva y el servicio al cliente conllevando a la exteriorización de conocimientos, actitudes y habilidades requeridas para lograr un desempeño óptimo alcanzando altos niveles de motivación, productividad, integración y compromiso en el personal.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. Datos Informativos**

##### **6.1.1. Título**

Elaboración de un manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

##### **6.1.2. Unidad ejecutora**

Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

##### **6.1.3. Beneficiarios**

###### **Beneficiarios directos**

- Lcdo. Juan Carlos Urcuango
- Lcda. Diana Balceca
- Lcda. Alejandra Montenegro
- Lcdo. Tania Mendoza
- Lcda. Francisco Martínez
- Patricia Guerrero
- Lcdo. Marco Moyon
- Lcda. Doris Chacon

## **Beneficiarios indirectos**

El contenido detallado en el manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente servirá como beneficiario indirecto para aquellas personas que deseen mejorar su desempeño en el campo profesional e institucional.

### **6.1.4. Ubicación**

<b>País:</b>	Ecuador.
<b>Región:</b>	Sierra.
<b>Provincia:</b>	Pichincha.
<b>Distrito:</b>	Quito
<b>Servicio:</b>	Público.
<b>Tipo de beneficiarios:</b>	Personal femenino y masculino
<b>Orientación:</b>	Institución pública

### **6.1.5. Equipo técnico responsable**

**Director:** Fernando Donoso Maldonado  
**Investigadora:** Silvia De Lourdes Dávila Morales.

### **6.1.6. Costo**

\$ 200

## **6.2. Antecedentes de la propuesta**

En la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito no existe un plan estratégico que posibilite el mejoramiento de los procesos administrativos dificultando el servicio al cliente limitando la eficiencia y eficacia laboral,

restringiendo el desarrollo personal, profesional e institucional evidenciándose una escasa cultura organizacional.

Se resalta que el limitado conocimiento de los procesos administrativos en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la escasa coordinación de esfuerzos dificultan la toma de decisiones en el desarrollo de la personalidad del individuo y la dinámica de una organización generando insatisfacción en el servicio al cliente.

Cabe destacar que en la Administración en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito los inexistentes procedimientos de gestión impiden el monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla, dificultando el establecimiento de normas que posibiliten un mejor servicio, obstaculizando el alcance de los objetivos propuestos dificultando el servicio de atención al cliente.

La elaboración de un manual permitirá fortalecer el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito la escasa capacitación obstaculiza la comunicación efectiva y el servicio al cliente limitando la exteriorización de conocimientos, actitudes y habilidades requeridas para lograr un desempeño óptimo alcanzando altos niveles de motivación, productividad, integración y compromiso en el personal.

### **6.3. Justificación**

En la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito la elaboración de un manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente conlleva a la coordinación de esfuerzos fomentando la toma de decisiones, el desarrollo de la personalidad del individuo y la dinámica de la entidad.

Además permite establecer procedimientos de gestión que posibiliten el monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla, facilitando el establecimiento de normas para un mejor servicio, impulsando el alcance de los objetivos propuestos.

Cabe resaltar que el fortalecer los servicios que brinda la Administración Zona Norte promueve la comunicación efectiva conllevando a la exteriorización de conocimientos, actitudes y habilidades requeridas alcanzando un desempeño óptimo en los niveles de motivación, productividad, integración y compromiso en el personal.

El manual servirá como medio de consulta y apoyo para el Área Administrativa encaminándose al mejoramiento del servicio al cliente; es factible por su desarrollo, socialización y ejecución; además existe el apoyo incondicional de los directivos y funcionarios de la institución fortaleciendo el conocimiento, habilidades, actitudes encaminadas hacia el mejoramiento el desempeño personal, profesional, laboral..

El trabajo abordará conceptos básicos y esenciales relacionados con el tema propuesto, guiando a los funcionarios en el mejoramiento profesional, encaminado a la gestión del archivo fortaleciendo la el manejo y ejecución de procedimientos archivísticos programando y ejecutando la clasificación y organización documental.

## **6.4. Objetivos**

### **6.4.1. Objetivo general**

Elaborar un manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.



#### **6.4.2. Objetivos Específicos**

Socializar la elaboración de un manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Aplicar el manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Evaluar las actividades relacionadas con la elaboración del manual encaminada al fortalecimiento de los procesos administrativos para mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

#### **6.5. Análisis de factibilidad**

La elaboración del manual es factible porque posibilita el fortalecimiento de los procesos administrativos para mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito; es trascendental manifestar que para su ejecución existió el apoyo incondicional de las autoridades, resaltando la calidad en el servicio.

##### **6.5.1. Factibilidad Política**

La elaboración del manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, por las normas administrativas establecidas en la entidad, conlleva al perfeccionamiento en la labor secretarial, estableciendo planes de acción estratégicos caracterizados por el manejo de políticas adecuadas para el control y la toma de decisiones dentro de la institución.

### **6.5.2. Factibilidad Técnica**

La investigadora posee los conocimientos, habilidades, experiencia, que posibilitan un mayor rendimiento el desempeño de sus funciones mediante el uso adecuado de los recursos disponibles, siendo indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la empresa, en función de plantear una efectiva toma de decisiones, fortaleciendo las habilidades y potencialidades enfocados en la mejor prestación de servicios a la comunidad.

### **6.5.3. Factibilidad social - educativa**

La propuesta se constituye en un documento de carácter educativo, debido al dinamismo que rodea el ambiente administrativo, y las exigencias de un mundo cambiante, donde las organizaciones incorporan herramientas administrativas secretariales que posibiliten la utilización y optimización de los recursos propios o asignados, alcanzando el mejoramiento en el servicio al cliente.

### **6.5.4. Factibilidad Tecnológica**

La propuesta es factible tecnológicamente, considerando que sus avances han fortalecido en los últimos tiempos el proceso administrativo, comprendiendo en el proceso administrativo y secretarial las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas.

### **6.5.5. Factibilidad Organizacional**

La presente propuesta en el ámbito organizacional facilita la coordinación de las actividades de los integrantes de la institución teniendo como propósito el aprovechar al máximo los elementos: materiales, técnicos y humanos, en la

realización de los fines que la propia empresa persigue dirigiendo las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, alcanzando altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.

#### **6.5.5. Factibilidad de Equidad de género**

El manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito fortalece la lealtad de los funcionarios y clientes alcanzando la eficiencia y eficacia en la calidad del servicio al cliente efectuando actividades planificadas y organizadas fomentando el trabajo en equipo, la participación, colaboración y solidaridad encaminado al mejoramiento de la labor secretarial, fomentando la creatividad e imaginación con la finalidad de alcanzar el éxito empresarial

#### **6.5.6. Factibilidad Ambiental**

El documento se encamina al desarrollo de conocimientos, mediante la puesta en práctica de la Filosofía de participación motivando a los miembros mediante una comunicación efectiva favoreciendo el ambiente organizacional e institucional teniendo como función el establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada facilitando la delegación de autoridad, motivando y estimulando al personal, contribuyendo en el logro de los objetivos de la empresa, proporcionando uniformidad y estabilidad en las decisiones.

#### **6.5.7. Factibilidad Legal**

La propuesta es elaborada con la finalidad de proporcionar medidas correctivas necesarias para la simplificación de procedimientos administrativo mediante el establecimiento de lineamientos generales de la planeación, para alcanzar los objetivos generales de la organización donde el proceso administrativo

comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas.

## **6.6. Fundamentación**

### **6.6.1. Fundamentación Psicológica**

“El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirige y controla sus actividades”. Werther, William B. (1995). Administración de personal y recursos humanos. (4<sup>a</sup> ed.) México: Compilado de: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

### **6.6.2. Fundamentación Social**

“La formación humana se relaciona con el desarrollo de actitudes, comportamiento, que impactan en el crecimiento personal, profesional, social, del ser humano dentro de los valores, coherentes, propositivos y propios estableciendo planes generales enfocados en el desempeño laboral”. MORON URBINA, Juan Carlos. (2001.). Comentarios a la Ley del Procedimiento Administrativo General. Lima: Gaceta Jurídica S.A.,

Se considera como factor primordial para el éxito empresarial dentro de los procesos administrativos y secretariales a la planeación que encamina a una mejor participación mediante el fortalecimiento cognitivo, procedimental y actitudinal estableciendo políticas, procedimientos, y métodos de desempeño contribuyendo en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

### **6.6.4. Fundamentación filosófica.**

“El servicio de atención al cliente, es una herramienta fundamental de diferenciación que contribuye en el mejoramiento de los niveles de satisfacción,

transparencia y protección al cliente alcanzando un servicio de calidad impulsando la lealtad del cliente” MORON URBINA, Juan Carlos. (2001). Comentarios a la Ley del Procedimiento Administrativo General. Lima: Gaceta Jurídica S.A.

El servidor público es un profesional preparado psicológicamente, capacitado para cubrir las exigencias del mercado competitivo utilizando estrategias, técnicas de servicio al cliente para garantizar un posicionamiento efectivo diferenciador, de su competencia aplicando voluntariamente el entendimiento a un objetivo con una actitud positiva, dinámica y abierta.

#### **6.6.5. Fundamentación Axiológica**

“La Axiología profesional intelectual, forma de expresión, utilización del lenguaje, presentación y capacidad de comunicación del individuo, permite cultivar y mantener relaciones laborales de manera favorable y comerciales, atendiendo los valores, principios, normas y reglas establecidas por la empresa. GUZMAN NAPURI, Christian. (2011). Tratado de la Administración Pública y el Procedimiento Administrativo. Lima: Ediciones Caballero Bustamante, 2011.

Un cliente es quien accede a un servicio, debiendo ser atendido con cordialidad, respeto cortesía donde el funcionario aplica los valores fomentando el dialogo, la comunicación efectiva, propiciando entendimiento, garantizando el seguimiento y la calidad del servicio ofrecido haciendo uso de las herramientas disponibles para satisfacer las necesidades del cliente.

#### **6.6.6. Fundamentación Sociológica**

“La atención y servicio al usuario se trata de una cadena de valor, que facilita un servicio de excelencia, requisito indispensable para la buena imagen de la organización donde el valor agregado es la calidad de las relaciones humanas, la

excelencia del personal, y la buena atención”. Ministerio de Cultura y Juventud.  
Contraloría de Servicios Manual de Atención y Servicio al Usuario

La calidad de atención y servicio al usuario pretende desarrollar una cultura organizacional de relaciones internas creando un mejor ambiente de trabajo constituyéndose los procesos administrativos en una herramienta útil para encaminar la organización, planificación, control y monitoreo del servicio al usuario, considerando las normas y reglas de cortesía para un mejor servicio.

#### **6.6.7. Fundamentación Legal.**

Sección tercera. Comunicación e Información:

**Art. 18.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.
2. Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley.
3. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información.

El estado ecuatoriano encamina el acceso libre a la información. La presente propuesta tiene como finalidad encaminar el servicio al usuario a través del diálogo personalizado y una atención esmerada con procesos de calidad.

### **6.6.8. Fundamentación Teórica**

En la fundamentación teórica tenemos:

#### **6.6.8.1. Manual de normas y procedimientos**

El manual de procedimientos permite una mejor atención en el servicio al cliente mediante la aplicación de procesos administrativos secretariales pretendiendo desarrollar una cultura organizacional de relaciones internas de mayor calidad, obteniendo como resultado la creación de un mejor ambiente de trabajo y una mayor satisfacción en todos los funcionarios del Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

##### **6.6.8.1.1. Importancia del manual de normas y procedimientos**

El propósito de la presente propuesta es desarrollar un documento comprensivo y de fácil acceso para la consulta de todos los funcionarios, admitiendo conocer las formas de cómo manejar cada relación con el usuario y a la vez les permita desarrollar una actitud positiva y de éxito caracterizado por el buen trato al usuario.

Entre las finalidades se encuentra:

- Diversificar la atención al usuario tanto interno como externo en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- Capacitar, apoyar, en el mejoramiento de las relaciones humanas entre los funcionarios, y relaciones públicas entre el funcionario y el usuario.
- Especializar al talento humano, haciéndolo más competitivo en el servicio al usuario.

#### **6.6.8.1.2. Tipos de manuales de normas y procedimientos**

Normas de procedimientos: es la relación por escrito de la secuencia de los procedimientos que constituyen la base de la institución u organización.

De acuerdo a la necesidad, en la actualidad se cuenta con manuales que guían otras actividades, como las siguientes:

- Manual para Especialistas. Agrupa normas, pautas e instrucciones de aplicación para determinadas actividades o tareas; por ejemplo: manual del vendedor o compendio de la secretaria.
- Manual del Empleado. Su propósito es lograr una rápida asimilación de personal nuevo (inducción) así como para posterior entrenamiento, este manual es útil para niveles intermedios u operativos.
- Manual de Contenido Múltiple. La mayoría de los manuales de oficina están diseñados intencionalmente para varios fines.
- Manuales de Finanzas. Las responsabilidades del contralor y tesorero exigen instrucciones numerosas y específicas para proteger los bienes de la institución y asegurar la comprensión de sus deberes en todos los niveles de la administración.
- Manuales del Sistema. Este manual debe ser desarrollado a medida que se lleva a cabo el sistema, y está constituido por un grupo de manuales o partes y estructurado con los objetivos del sistema, datos, arquitectura física del sistema, índice de componentes, etc.
- Manual de Calidad. Es importante que los requisitos y el contenido del sistema y del manual de la calidad se estructuren de acuerdo con la norma



que se intenta satisfacer, misma que suministra los lineamientos para el desarrollo de los manuales de calidad.

#### **6.6.8.2. Talleres de sensibilización.**

Según FRANCO A. Marco. (2005). Los talleres de sensibilización no están rígidamente estructurados. Se enfocan en los sentimientos, emociones, conductas e interacciones que los individuos experimentan como grupo en el aquí y el ahora. Básicamente el sujeto del cambio es la persona.

- El participante se enfrenta a sí mismo, se confronta con su propia imagen y con la percepción que los demás miembros del grupo tienen de él/ella, propiciando un cambio de conducta.
- El facilitador desarrolle un ambiente socio-emocional de confianza, con la finalidad de que los participantes puedan experimentar otras conductas ante situaciones nuevas mediante juegos y dinámicas de grupo.
- Los talleres de sensibilización realizados por un profesional experto en desarrollo organizacional son una experiencia positiva y una buena oportunidad para conocer la realidad de cada integrante de la comunidad administrativa y mejorar sus habilidades interpersonales.

##### **6.6.8.2.1. ¿Para qué diseñar talleres de sensibilización?**

Para crear conciencia en la comunidad, sobre la aplicación y utilización de normas de atención al cliente mediante la utilización y aplicación de procesos administrativos encaminados al fortalecimiento de las relaciones humanas, relaciones públicas considerando las metas establecidas por la entidad.

Para lograr un estado de conciencia en funcionarios, secretarias, administradores y público en general sobre la importancia en la aplicación de normas de cortesía conllevando al desarrollo personal, profesional e institucional.

#### **6.6.8.2.2. Fases para el diseño de talleres de sensibilización.**

Comprende cuatro sesiones:

- 1ª Sesión de Inicio.- Hace referencia a la formación de la comunidad de aprendizaje” en la que se presentan los objetivos del taller y se establecen los acuerdos para su desarrollo.
- 2ª Conociéndome.- Aborda elementos para el autoconocimiento de los participantes con el planteamiento de los temas, de gestión secretarial.
- 3ª Abriendo canales.- Se manejan los temas que nos llevan a considerar las normas de redacción y el papel que cumple la comunicación, para conformar un trabajo en equipo.
- 4ª Sesión de Cierre.- Que tiene como objetivo integrar los temas tratados en todas las sesiones, por medio de una reflexión grupal, permitiendo a los participantes identificar la experiencia.

La metodología propuesta para el desarrollo de las sesiones parte, de aprendizajes significativos, que promueven y fortalecen la participación activa de los participantes mediante la reflexión individual y grupal, la motivación, la discusión crítica y el planteamiento de propuestas de acuerdo a sus intereses y necesidades.

En las conclusiones y recomendaciones en relación al tema propuesto para alcanzar la toma de decisiones acordes a la necesidad de la empresa llegando finalmente a la reflexión, Anais, sintetizando el conocimiento.

### **6.6.9. La secretaria.**

“La secretaria es la persona que encamina sus actividades al fortalecimiento de relaciones humanas, públicas, sociales, mediante la aplicación y utilización de procesos administrativos mediante el diálogo y la comunicación efectiva”. CAHUASQUI, Martha. (2003). Organización y práctica de oficina. Módulo 1. (Página 56).

La comunicación efectiva desarrolla un mejor ambiente de trabajo teniendo como finalidad el fortalecimiento de la autoestima, el trabajo en equipo, la satisfacción en el trabajo y la cooperación donde se debe saber escuchar y comprender no es sólo verbal, si no también corporal.

#### **6.6.9.1. La comunicación**

Contribuye en el desempeño laboral sobretodo en el área de autoridad y liderazgo encaminando el progreso, donde el verdadero liderazgo es la esencia de la transformación, el primer paso hacia la innovación del conocimiento y entendimiento, que asegura el éxito institucional.

##### **6.6.9.1.1. La 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: Necesaria para la creación de un ambiente agradable de trabajo permite demostrar interés en el buen servicio para alcanzar a satisfacer las necesidades del cliente.

Es trascendental seguir las siguientes indicaciones:

- Hablar directo al usuario y mirándole el rostro.
- Utilizar un tono de voz adecuado.
- Mantener el respeto utilizando la expresión: (usted).
- Demostrar humanidad y sensibilidad, ser solidario.
- Evitar interrupciones cuando, dejar que el usuario hable primero.
- Escuchar con atención, cuidado, esmero, evitando distraerse para emitir criterios importantes.

Respiración: Respire en forma natural, con tranquilidad evitando la ansiedad y el estrés.

Sonría: Una sonrisa transmite confianza, genera seguridad, valora el autoestima.

Sencillez y brevedad: Al hablar utilice términos y vocablos simples, hablar únicamente lo necesario.

Orden: Hable ordenadamente, tenga un principio, un desarrollo y un final.

#### **6.6.9.2. Comunicación no verbal.**

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

- Naturalidad: actuar con naturalidad.
- Contacto visual: mirar al rostro revela decisión, sinceridad y valentía.

- Labios: no se los muerda, son muestras de timidez, inseguridad, tensión, indecisión.
- Boca: mantener la boca cerrada, ambos labios unidos permite fortalecer la seguridad y confianza en sí mismo.
- Forma de sentarse: evitar el cruce de piernas, mantener los pies sobre el piso, las manos sobre las rodillas o escritorio e inclínese ligeramente hacia delante.
- Pernas: mantener las piernas cruzadas y balancear es evidencia de nerviosismo o impaciencia, timidez, temor.
- La voz: utilizar un tono moderado y uniforme, sin titubear, la voz vacilante es sinónimo de inseguridad y timidez.
- Tono de voz: moderado y uniforme.
- Las manos: mantener las manos visibles, el ocultarlas debajo de las piernas, detrás de un bolso es signo de sugiere timidez, falsedad y temor.
- Aprenda a escuchar: Para escuchar es importante: no interrumpir, escuchar con cuidado las principales ideas, observar a la otra persona, inclinarse hacia la persona que le habla, demostrar interés, concretarse en el tema.

#### **6.6.9.2. Proceso en la atención 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”. CAHUASQUI, Martha. (2003). Organización y práctica de oficina. Módulo 1. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. (Página 66).

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:

- Reglas del lenguaje telefónico:

Documentos: Al realizar una llamada tenga delante todos los documentos que pueda necesitar.

Sonría: La sonrisa se escucha por teléfono, fomenta una comunicación con seguridad y confianza

Vocalice: Vocalice las palabras moderadamente de manera que sea fácil de entender para el usuario.

Hable lentamente: Dese todas las oportunidades para hacerse comprender.

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

Escriba: 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. Compilado de: CAHUASQUI, Martha. (2003).

Organización y práctica de oficina. Módulo 1. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. (Página 67 - 69).

- Utilice las fórmulas de cortesía: Introducen “flexibilidad” en la conversación y mejora el contacto humano. Salude, despídase, diga siempre: por favor, 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. Ejemplo: “buenos días, Recursos Humanos, le atiende... (Dar nombre)”.

#### **6.6.9.2.1. Frases utilizadas en el proceso en la atención telefónica.**

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”.

### **6.6.9.3. Imagen**

“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”. CAHUASQUI, Martha. (2003). Organización y práctica de oficina. La secretaria. Módulo 2. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. (Página 45).

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.

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

Eficiencia

Eficacia

Efectividad

Productividad

Volumen

Tono



Calidad o timbre

Articulación o dicción

#### **6.6.9.4. La Actitud**

“Las actitudes están relacionadas con las motivaciones y la forma en que se relacionan los funcionarios entre funcionarios y éstos con los usuarios. CAHUASQUI, Martha. (2003). Organización y práctica de oficina. La secretaria. Módulo 2. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. (Página 47).

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.

#### **6.6.9.5. Actitudes adecuadas en el proceso de atención al usuario**

- Mentalidad triunfadora.
- El poder de la actitud positiva.
- Enfrente la adversidad.
- Tenga un propósito.
- Hacer sacrificios.
- Adáptese, no se resista al cambio.
- Nutra su imagen
- Cultive su auto-confianza.
- Comprométase con la excelencia.
- Confidencialidad.

##### **6.6.9.5.1. Reglas de cortesía en el proceso de servicio al usuario.**

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.
- Identifíquese. Luego del saludo, diga su nombre con claridad.
- Ofrezca su ayuda de inmediato
- Use el nombre del usuario
- Use frases que demuestren su cortesía y despídase agradeciendo.

#### **6.6.9.6. Trabajo en Equipo**

“El Trabajo en Equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas. CAHUASQUI, Martha. (2003). Organización y práctica de oficina”. GÓMEZ MUJICA, Aleida y ACOSTA RODRÍGUEZ, Heriberto (10-10-2003): Trabajo en equipo, Biblioteca Virtual en Salud, y care Cuba. [21-1-2008]

#### **Requisitos del trabajo en equipo**

- Cooperación: La fortaleza de todo equipo se basa en un sentido de misión compartida
- Contribución: El funcionario debe contribuir voluntariamente o el grupo se lo exigirá.
- Comunicación: Es crucial la velocidad con que se transmite la información de un miembro a otro.
- Compromiso: El compromiso se adquiere cuando interiorizamos los objetivos y los hacemos nuestros.

#### **6.6.9.6.1. Trabajo en Equipo y atención al usuario**

- Buena comunicación.
- Los equipos necesitan talento.
- Respete su posición en el equipo.
- Respete la diversidad.
- Respalde a los que necesitan ayuda.
- Ayude y facilite la entrada de nuevos miembros al equipo.
- Impulse la disciplina entre sus compañeros.

- Sea competitivo.
- Ayude a crear un clima de confianza y respeto mutuo.
- Fortalezca y apoye al líder o gerente.

#### **6.6.9.6.2. Procesos de información**

“La forma en que brindemos el servicio, si lo hacemos en forma ágil o lenta, es uno de los aspectos que más impacta la opinión del usuario en cuanto al servicio que le brindamos. Por eso, se requiere agilizar y acortar los tiempos de los procesos” GÓMEZ MUJICA, Aleida y ACOSTA RODRÍGUEZ, Heriberto (10-10-2003): Trabajo en equipo, Biblioteca Virtual en Salud,y care Cuba. [21-1-2008]

Todas las instituciones, sean públicas o privadas, están compitiendo contra el tiempo, acelerando sus procesos para que sean ágiles, sencillos y expeditos ante usuarios más exigentes y con menos tiempo.

#### **6.6.9.7. El usuario interno**

Todos estamos en atención y servicio al usuario.

No importa si no atiende usuarios externos de la institución directamente, también está en servicio al usuario.

Se trata de una cadena de valor, por medio de la cual, al brindar el mejor servicio a sus compañeros de trabajo, facilita que el eslabón final, el usuario, reciba un servicio de excelencia.

Cada funcionario hace realidad la “cadena del valor” cuando:

- Se esfuerza por atender, en forma ágil y dinámica, un requerimiento de servicio de un compañero o un departamento, dondequiera que se encuentre.
- Distribuye información necesaria para dinamizar el proceso, en forma oportuna y por los canales más adecuados.
- Lleva al día su trabajo, considerando que éste incide sobre el resultado final de los procesos de la cadena de valor.
- Se esfuerza por dejar una buena impresión en los usuarios externos con quienes se cruza en un pasillo, ayudándolos a ubicarse dentro de las instalaciones de la institución, o simplemente, sonriéndoles.
- Hace esfuerzos por lograr una mayor camaradería y buenas relaciones interpersonales entre todos los departamentos.
- Impulsa el trabajo en equipo y otorga la debida importancia al aporte de todos los compañeros.
- Propone ideas y soluciones a situaciones que ayudan a mejorar el servicio al usuario.
- Trata a todos sus compañeros de trabajo con amabilidad y cortesía.
- Trata a los usuarios de igual forma que a los compañeros de trabajo. Debe tratarlos como si fueran sus visitas en la casa, con amabilidad, cortesía y ganas de ayudar.
- Siempre demuestre que está a gusto con la presencia de usuarios.

#### **6.6.9.7.1. Calidad de servicio.**

M. JURAN, Joseph (1998). “En la calidad intervienen los procesos de:

- Planeación de la calidad
- Control de la calidad
- Mejoramiento de la calidad

Señala que la calidad se refiere A:

- La calidad del servicio es mejorada y uniforme, se reducen los defectos
- Se logra una mayor confiabilidad hacia la institución.
- Se incrementa la cantidad de servicio, lo cual facilita la realización y cumplimiento de las metas.
- Se mejoran las relaciones entre departamentos.
- Las discusiones son más libres y democráticas.
- Las juntas son más eficientes.
- Se mejoran las relaciones humanas.

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

DESATNICK (1990. Pág. 99); entre las características trascendentales que debe poseer la atención al usuario se citan las siguientes:

La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, con cortesía.

El servidor debe ser accesible.

Procurar adecuar el tiempo de servir al tiempo que dispone el usuario, es decir, tener rapidez.

Centrarse en las necesidades del usuario.

Formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.

Gestionar las expectativas de su usuario, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del usuario.

## 6.7. Modelo Operativo (Plan de acción).

Cuadro No. 31. Modelo Operativo

NO. DE FASE	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
Primera fase Socialización.	Socializar los resultados de la investigación a los funcionarios y secretarías de la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.	La sensibilización a la comunidad educativa sobre la necesidad de utilizar un manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito ha sido difundida en un 100% alcanzando la concientización y reflexión de los participantes.	Diálogo con las autoridades para la aprobación correspondiente.  Citar a los funcionarios y secretarías.  Analizar los resultados de la investigación.  Socializar la propuesta  Entregar fotocopias de la propuesta  Establecer cronogramas y responsables	Humanos Económicos	Director: Fernando Donoso Maldonado Investigadora: Silvia de Lourdes Dávila Morales.	Mayo a junio del 2013
Segunda fase Planificación	Elaborar un manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.	Con la elaboración del manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, se ha alcanzado en un 100%, progresando en el	Presentación del manual a las autoridades, de la Zona Norte del Municipio del Distrito de Quito.  Solicitud escrita para efectuar el taller de socialización Preparación de material	Humanos Económicos Técnicos Pedagógicos	Director: Fernando Donoso Maldonado Investigadora: Silvia de Lourdes Dávila Morales.	Junio a julio del 2013



		fortalecimiento del servicio al cliente alcanzando el desarrollo profesional y empresarial.	tecnológico			
Tercera fase Ejecución	Capacitación sobre el manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.	Con la capacitación a los funcionarios y secretarias se ha alcanzado en un 100%, considerando que el manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.	Reflexión Establecimiento de compromisos para el transcurso del taller.  Reuniones de trabajo.  Designar responsabilidades compartidas.  Desarrollar actividades en forma coordinada relacionadas con: La secretaria.  La comunicación  La comunicación verbal  Comunicación no verbal.  Proceso en la atención telefónica.  Frases utilizadas en el proceso en la atención telefónica.	Humanos Didácticos Económicos	Director: Fernando Donoso Maldonado Investigadora: Silvia de Lourdes Dávila Morales.	Agosto del 2013

			<p>Imagen</p> <p>La Actitud</p> <p>Actitudes adecuadas en el proceso de atención al usuario</p> <p>Reglas de cortesía en el proceso de servicio al usuario.</p> <p>Trabajo en Equipo</p> <p>Requisitos del trabajo en equipo</p> <p>Trabajo en Equipo y atención al usuario</p> <p>Procesos de información El usuario interno</p> <p>Calidad de servicio.</p> <p>Características de la atención al cliente:</p>			
Cuarta Fase Evaluación	Valorar el desarrollo del trabajo que es realizado con manual para fortalecer los procesos administrativos y	La evaluación del manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente equivale a	<p>Seleccionar la técnica de evaluación.</p> <p>Diseñar el instrumento de</p>	Humanos Pedagógicos Económicos	Director: Fernando Donoso Maldonado Investigadora: Silvia de Lourdes	Septiembre del 2013

	mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.	un 100%, considerando los criterios de coherencia, efectividad, veracidad.	evaluación. Aplicar el instrumento de evaluación. Aplicar los resultados. Elaborar el informe.		Dávila Morales.	
--	--	--	---	--	-----------------	--

Elaborado por: Silvia de Lourdes Dávila Morales

# MANUAL PARA FORTALECER LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO



**AUTORA: Silvia de Lourdes Dávila Morales**

# OBJETIVO



El objetivo del presente documento fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, contribuyendo en el perfeccionamiento secretarial en las capacidades, habilidades, destrezas sobre todo para la toma de decisiones institucionales.

# INTRODUCCION



El presente manual tiene como finalidad de fortalecer los procesos administrativos dentro de la institución con la finalidad de alcanzar la excelencia, dentro de la integración corporativa, estructura, optimizando los recursos físicos y humanos bajo parámetros administrativos secretariales donde se conjugan el recurso humano y la ejecución de las actividades debiéndose establecer planes de acción estratégicos caracterizados por el manejo de políticas adecuadas para el control y la toma de decisiones dentro de una organización.

## Procesos administrativos secretariales



Todas las organizaciones, instituciones, empresas públicas como privadas tienen como objetivo lograr el mayor rendimiento de sus operaciones mediante el mejoramiento de servicio al cliente debiéndose establecer normas, controles y evaluaciones de sus procedimientos determinando la situación real de la empresa, en función de plantear una efectiva toma de decisiones.

## AMBIENTE ADMINISTRATIVO



El ambiente administrativo secretarial debe cumplir con las exigencias de un mundo cambiante, debiendo las organizaciones incorporar nuevas herramientas administrativas que posibiliten la utilización adecuada de los recursos disponibles en la institución con la finalidad de alcanzar los objetivos, metas, propósitos encaminados al éxito empresarial.



## FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO SECRETARIAL



El proceso administrativo secretarial comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo, encaminadas al mejoramiento servicio al usuario, constituyéndose en una herramienta de vital importancia que proyecta la realización y ejecución de actividades, perfeccionando las habilidades profesionales, conocimientos técnicos, funciones en la secretaria.

## Servicio al cliente



En la actualidad toda institución busca que los ciudadanos reciban productos, servicios adecuados de calidad, bases esenciales que encaminan el éxito organizacional, debiendo estar fundamentados en la atención al público, y, excelencia en el servicio, tanto para una organización pública como privada.

Es en este contexto, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito a través de sus Administraciones Zonales, en este caso la Zona Norte, como una institución pública que brinda servicios a la comunidad, tiene como objetivo fundamental hacerlo más eficiente y lograr, en consecuencia, una Administración Pública al servicio del ciudadano.

## Conocimiento en la aplicación de procesos administrativos secretariales



Para una mejor aplicación de los procedimientos administrativos secretariales es trascendental que el personal que brinda atención por ventanilla sea capacitado sobre los procedimientos que se deben seguir para realizar cada uno de los trámites debiendo poseer conocimientos relacionados con la normativa que se encuentra vigente para tal o cual trámite.

El desconocimiento del proceso de trámites influirá en la atención pues sin una correcta orientación o sin una eficiente revisión de los documento habilitantes para los diferentes requerimientos, el usuario se ve obligado a acudir por varias ocasiones a la Administración Zonal intentando completar los requisito para un mismo trámite.



El personal de ventanilla, además de tener el conocimiento necesario y la capacidad de revisar la documentación que se requiere para realizar un determinado trámite, antes de que éste sea ingresado y asignado al Departamento o funcionario correspondiente; sin que sea necesario que en esta instancia recién se detecte que no es procedente continuar con el requerimiento del usuario por falta de documentos, que muchas veces son por demás elementales y que debieron ser solicitados.



## Eficiencia en la aplicación de procesos administrativos secretariales



La eficiencia en la recepción correcta de la documentación previa al inicio de un trámite, debe estar acompañada además por aspectos como:

Respeto

Tolerancia

Responsabilidad

Compromiso

Liderazgo



## Respeto

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

El  
res  
pet  
o  
co  
mie  
nza  
en  
la



propia persona debiéndose considerar:

No menospreciamos a los demás ni sus opiniones.

Apreciamos a quienes nos rodean.

Nos esforzamos por comprender de manera empática sus puntos de vista y situaciones particulares.

No atropellamos a los demás al interactuar con ellos.

No insultamos ni maltratamos.

No agredimos ni física ni verbalmente a nadie.



## Tolerancia

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



Aceptamos con respeto las opiniones contrarias a las nuestras.

No descalificamos a las personas que tienen puntos de vista que no compartimos.  
Las aceptamos con respeto genuino por el individuo, aunque no nos entendamos.

Tolerancia no es hacer concesiones.

Supone conocer y aceptar al otro.

Elegimos ser tolerantes por convicción.

Es condescendencia. Implica voluntad y madurez.



## **Responsabilidad**

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



Asumimos la obligación de responder por lo que hacemos o dejamos de hacer.

Ponemos cuidado y atención especial en nuestras decisiones.

Damos la cara por nuestros actos y sus consecuencias.

La responsabilidad es un compromiso esencial No eludimos ni olvidamos nuestras deudas.

Somos previsivos. Planificamos y nos esforzamos para trabajar con orden.

Reconocemos nuestros errores al tiempo que buscamos corregirlos.



<http://elvalordelosvalores.com/decalogo-de-valores-organizacionales/>



## Honestidad

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



Ofrecemos lo que podemos cumplir y nos esmeramos en lograrlo.

Actuamos con exactitud y puntualidad. No dejamos los resultados al azar.

Honramos y defendemos la propiedad de los demás. Nos comportamos con integridad, de manera coherente.

Somos auténticos en lo que hacemos. Tenemos una sola cara.

Obramos con un sentido consiente de la justicia. Respetamos la verdad.

No nos aprovechamos de la inocencia o la ignorancia de los demás.

<http://elvalordelosvalores.com/decalogo-de-valores-organizacionales/>

## Compañerismo

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



El éxito de nuestra organización lo construimos juntos.

El trabajo en equipo requiere de coraje individual.

El mejor resultado es producto de que todos en el equipo hagan lo mejor para sí mismos y para el grupo.

La armonía no se logra por casualidad; es una consecuencia del esfuerzo de las personas que constituyen una organización.

Se basa en el conocimiento y el aprecio por todos los miembros del equipo.



<http://elvalordelosvalores.com/decalogo-de-valores-organizacionales/>

## Trabajo en equipo



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

<http://elvalordelosvalores.com/decalogo-de-valores-organizacionales/>



## Apertura al Cambio - Servicio al Usuario

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

El cambio es permanente y continuo con la finalidad de mejorar la atención y servicio al usuario; aplicando estrategias que posibiliten el mejoramiento en el desempeño laboral.

Es trascendental resaltar que el prestigio institucional depende del servicio que se brinde al cliente; debiendo sobresalir las normas de respeto, cortesía, utilizando un tono de voz adecuado.



## Sonreír



Si sonrío primero, generalmente le devolverán la sonrisa.

Si sonrío, es probable que el usuario también tienda a sonreír.

Muestre una sonrisa real, no fingida, porque el usuario se dará cuenta fácilmente.



## **Dar 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.



<http://elvalordelosvalores.com/decalogo-de-valores-organizacionales/>



## Instrucciones para brindar un mejor servicio

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

- Ofrecer un trato cortés a los usuarios
- Tener empatía con los usuarios
- Poner amor y dedicación en el trabajo que se realiza
- Saber manejar la inteligencia emocional al contacto con los usuarios
- Actuar con naturalidad, sin poses extrañas que hagan sentir mal al usuario.
- Mirar a los ojos, esto indica que se le da atención al usuario
- El tono de la voz dice mucho, se debe utilizar un tono moderado y uniforme
- Saber escuchar es muy importante.
- No interrumpir o distraerse.
- Poner cuidado en lo que nos indican.
- Atender por teléfono con cortesía amabilidad como si la otra persona estuviera mirándonos
- La imagen del personal debe ser impecable, el cabello limpio, la ropa de igual manera, es aseo dice mucho y es una muestra de respeto hacia las personas

## Actitudes de los funcionarios:

- Saber la importancia que tiene brindar una atención ágil y oportuna al USUARIO/CLIENTE, utilizando las herramientas básicas para el desarrollo de un excelente Servicio.
- Buscar que el servicio este siempre encaminado hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos nuestros clientes.
- Mirar a los Usuarios como ejes principales, y por tanto brindarles un excelente servicio, generando confianza y apoyo; encaminados como funcionarios a lograr el fortalecimiento de la imagen Institucional.
- Buscar soluciones definitivas a situaciones y problemas no cotidianos haciéndoles partícipes a las autoridades y funcionarios competentes.
- Así también se debe socializar a través de los diferentes medios de comunicación, sobre los servicios que presta la institución, para de esta manera evitar pérdida de tiempo y recursos, tanto del usuario como del empleado.
- Siempre es necesario poner el valor agregado a cada cosa que se realiza y esto solo depende de una buena 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.





## Código de calidad de atención y servicio al usuario



Debe existir un código de calidad de atención y servicio al usuario que permita desarrollar una cultura organizacional de relaciones internas de mayor calidad, que tenga como resultado la creación de un mejor ambiente de trabajo y una mayor satisfacción en todos los funcionarios.

Además serviría de guía y recordatorio del comportamiento esperado de todos los funcionarios que prestan sus servicios tanto en las ventanillas como de todo el personal ya que todos prestamos servicios dentro de la institución, como una herramienta útil y de fácil lectura, que ayude a éstos a aprender y aplicar conocimientos teórico-prácticos de una manera activa.

Este modelo de atención y servicio al usuario tiene como objetivo:

- Desarrollar un documento comprensivo y de fácil acceso para la consulta de todos los funcionarios, de tal manera que les permita conocer las formas de cómo manejar cada relación con el usuario y a la vez les permita desarrollar una actitud positiva, de éxito caracterizado por el buen trato al usuario.
- Homogeneizar la atención al usuario externo e interno en todas las oficinas del Ministerio.
- Coadyuvar en el proceso de inducción de nuevos funcionarios en la cultura de atención y servicio al usuario del Ministerio.
- Capacitar, facilitar el apoyo y mejorar las relaciones humanas de los funcionarios.
- Especializar más al recurso humano y hacerlo más competitivo en el tema de servicio al usuario.
- Lograr que tanto usuarios internos como externos reciban una excelente atención.
- Motivar a los funcionarios para que valoren y faciliten las relaciones con los usuarios, actuando en forma independiente.
- Facilitar la evaluación del servicio al usuario y la comprensión de la importancia de éste para la Administración Zonal Norte.



## La necesidad de cambiar el concepto e imagen de los servicios gubernamentales



Los servicios gubernamentales se han visto dañados en su concepto e imagen por muchos años en los cuales no se tenía la conciencia que los funcionarios públicos se debían a sus usuarios, aspecto que se comenzó a dar con el auge de las privatizaciones y la apertura de mercados.

Es por ello, que el contexto actual presiona a las entidades gubernamentales a la necesidad de cambiar el concepto e imagen de los servicios que prestan, concientizando a los funcionarios de su deber de la satisfacción del usuario por medio de los siguientes conceptos:

- La personalización e individualización del usuario, a través del diálogo personalizado y una atención esmerada con procesos de calidad.

- La mejora en los tiempos de respuesta.
- Entender las necesidades básicas de los usuarios:

Necesidad de ser comprendido: interpretar bien lo que el usuario desea.

Necesidad de ser bien recibido: no recibir al usuario como extraño.

Necesidad de sentirse importante.

Necesidad de comodidad: las personas necesitan armonía y comodidad física



## El entorno y organización personal



Es necesario que el área de trabajo limpia y ordenada.

Se debe mostrar ordenado y organizado.

Tener a mano lo que se necesita para hacer el trabajo.

## 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.
- Es necesario tener cuidado la higiene personal, desde el 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.

- Se debe tener especial cuidado con el rostro. El 80% de la atención del usuario se dirigirá al rostro.
- Es necesario procurar que la expresión facial y el arreglo personal sean correctos y oportunos.
- Cuidar las 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.
- Debemos recordar que el impacto que se logra, no sólo le llega al usuario por sus ojos, sino por los otros sentidos.
- Es importante estar consciente de ello.
- Se debe tener especial cuidado con el aliento. Un descuido en esa área puede ser desagradable para el interlocutor(a).
- No se debe tener 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 del Distrito Metropolitano, por tanto es importante tener en cuenta que:

La imagen es dinámica, evoluciona.

A mejor o mayor imagen, más poder de influencia.

## 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.

Es trascendental resaltar que las relaciones humanas contribuyen en el fortalecimiento del trabajo en equipo-, integrando a los miembros de la organización para cumplir las metas, objetivos institucionales alcanzando el éxito empresarial





**Los factores positivos de la relaciones humanas, entre otros son:**



- **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

Los factores negativos de la Relaciones Humanas, son entre otros:

- **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.

- **Use el nombre del usuario**

Si ya conocía al usuario o si ya lo identificó por medio de su documento de identidad, emplee el nombre del usuario, tanta veces pueda, pero sin abusar.

- **Use frases que demuestren su cortesía y despídase agradeciendo.**

Pronunciar frases como “con mucho gusto”, “es un placer”, “no hay de qué”, y expresar “muchas gracias” al despedirse del usuario, continúan siendo recursos ganadores en el mundo del servicio al usuario. El funcionario debe llevar la iniciativa al momento de despedirse.



Es necesario ofrecer un servicio especializado a las personas con necesidades especiales.

Dentro de las personas que merecen un servicio preferencial podemos citar:

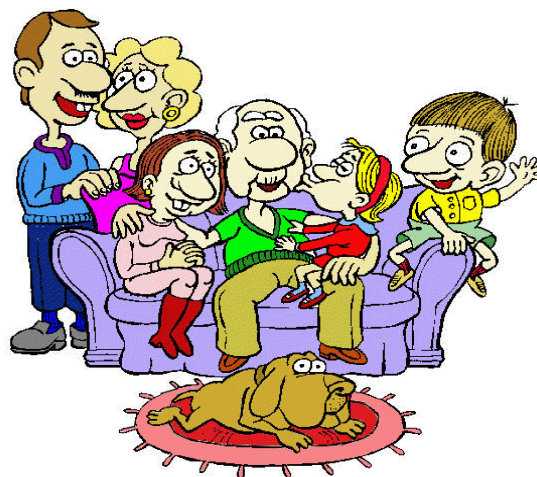
**Personas con alguna discapacidad (en sillas de ruedas, no videntes, sordomudos, entre otros).**

La Ley N° 7600 “Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad”, establece en su Artículo 1, lo siguiente: “Se declara de interés público el desarrollo integral de la población con discapacidad, en iguales condiciones de calidad, oportunidad, derechos y deberes que el resto de los habitantes” y en el Artículo 2 define discapacidad así: “Cualquier deficiencia física, mental o sensorial que limite, sustancialmente, una o más de las actividades principales de un individuo”.

**todos  
somos  
especiales**

## Adultos Mayores

La Ley N° 7935 “Ley Integral para la Persona Mayor”, establece en su Artículo 1, inciso a) lo siguiente: “Garantizar a las personas adultas mayores igualdad de oportunidades y vida digna en todos los ámbitos”.



## Valor agregado



El valor agregado más importante es la calidad de las relaciones humanas de los funcionarios, o sea, la excelencia del personal, ya que el valor agregado en el servicio al usuario consiste en todo aquello que el usuario percibe que no paga por ello y que mejora el servicio que recibe (buena atención, horarios, parqueos, centros de atención, diversas modalidades de pago, servicio por internet, y otros).

Por tanto, se deduce que todos los funcionarios deben de tener la actitud de ayudar al usuario, como aspecto fundamental de su actividad.

Todos y cada uno deben de estar capacitados para dar atención y servicio excelente al usuario. Conocer e intuir sus necesidades para tratar de satisfacerlas de la mejor manera posible, teniendo en cuenta que el usuario interno es tan importante como el usuario externo.

## Conclusión



Nada se haría tan solo con tener los mejores productos y servicios, los trámites más ágiles y expeditos, las oficinas más agradables, si no se cuenta con el mejor recurso humano con una actitud positiva, así como motivado y capacitado.

Es necesario recordar que en cualquier actividad, el 85% del éxito depende de la actitud de las personas que la ponen en práctica y solo el 15% se atribuye a otros factores, tales como conocimientos, equipos y recursos.



## 6.8. Administración de la propuesta

**Cuadro No. 32.** Administración de la propuesta

Institución	Responsables	Actividades	Presupuesto	Financiamiento
Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	Investigadora. Autoridades. Funcionarios.	Establecer un diálogo con las autoridades para la aprobación correspondiente, obteniendo la autorización para citar a los docentes. Analizar los resultados de la investigación Socializar la propuesta Entregar fotocopias de la propuesta Establecer cronogramas y responsables Preparar con el grupo las actividades. Desarrollar buscando la integración. Socializar la propuesta mediante fotocopias de la propuesta Establecer cronogramas y responsables	\$50	Investigadora:  Silvia de Lourdes Dávila Morales
	Investigadora. Autoridades. Funcionarios.	Reuniones de trabajo. Designar responsabilidades compartidas. Desarrollar actividades en forma coordinada.	\$50	Investigadora:  Silvia de Lourdes Dávila Morales
	Investigadora. Autoridades. Funcionarios.	Reflexión Establecimiento de compromisos para el transcurso del taller. Reuniones de trabajo. Designar responsabilidades compartidas. Desarrollar actividades en forma coordinada relacionadas con: La secretaria.	\$100	Investigadora:  Silvia de Lourdes Dávila Morales

	<p>La comunicación  La comunicación verbal  Comunicación no verbal.  Proceso en la atención telefónica.  Frases utilizadas en el proceso en la atención telefónica.  Imagen  La Actitud  Actitudes adecuadas en el proceso de atención al usuario  Reglas de cortesía en el proceso de servicio al usuario.  Trabajo en Equipo  Requisitos del trabajo en equipo  Trabajo en Equipo y atención al usuario  Procesos de información  El usuario interno  Calidad de servicio.  Características de la atención al cliente:</p>		
--	--	--	--

**Elaborado por:** Silvia de Lourdes Dávila Morales

## 6.9. Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta.

**Cuadro No. 33.** Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	<p>1. Tomando en consideración que para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente es trascendental el manejo de diferentes técnicas la evaluación de la presente propuesta educativa es solicitada por:</p> <p style="text-align: center;">Autoridades institucionales. La investigadora.</p>
2. ¿Por qué evaluar?	<p>2. Porque es importante medir la calidad del servicio al cliente mediante la adecuada utilización de procesos administrativos y secretariales que encaminen el cumplimiento de los objetivos conllevando al éxito empresarial e institucional.</p>
3. ¿Para qué evaluar?	<p>3. Para conocer el impacto de la propuesta denominada “Elaboración de un manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, reflexionando sobre la labor secretarial en el campo administrativo y el servicio al cliente, alcanzando la eficiencia, eficacia</p>

	y productividad institucional.
4. ¿Con que criterios?	4. Los criterios de evaluación se realizarán mediante la validez, confiabilidad, practicidad y utilidad de los procesos administrativos en la labor secretarial.
5. ¿Indicadores?	<p>Objeto de los procesos administrativos y el servicio al usuario en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito:</p> <p>Mejorar la eficacia y eficiencia en el servicio al cliente siendo los objetivos fundamentales:</p> <p>Comprender y reflexionar sobre los elementos, la atención y servicio brindados al usuario.</p> <p>Fortalecer la atención y el servicio a los clientes proponiendo mejoras en el proceso de prestación del mismo.</p>
6. ¿Quién evalúa?	<p>6. La evaluación es realizada por:</p> <p>Las autoridades institucionales.</p> <p>Los funcionarios.</p> <p>La investigadora</p> <p>Si fuere necesario los propios usuarios.</p>
7. ¿Cuándo evaluar?	<p>7. Evaluar durante los procesos:</p> <p>Intelectual.</p>

	<p>Comportamental.</p> <p>Actitudinal.</p> <p>Porque una atención y un servicio al usuario es un requisito indispensable para la buena imagen de la organización</p>
8. ¿Cómo evaluar?	<p>8. La evaluación, será utilizada como un instrumento de control cognitivo, conductual y social que fija parámetros, permitiendo que las autoridades y los funcionarios apliquen las normas establecidas en el manual para fortalecer los procesos administrativos y mejorar el servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.</p> <p>Se evaluará en el desarrollo de una cultura organizacional de relaciones internas obteniendo como resultado la creación de un mejor ambiente de trabajo y una mayor satisfacción en todos los funcionarios y secretarias.</p>
9. ¿Fuentes de información?	<p>AUSTIN, J. (1998, Noviembre) La Planificación Estratégica y Su Rol en la Gerencia. Teleconferencia, Eventos Especiales del Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA). Caracas.</p> <p>AVELLANO, R. (1993). Comportamiento del Consumidor y Marketing. Ketind.</p>

	<p>Harly C.A. México.</p> <p>BERRY, L. (1994). Management Siglo XXI. Administración Total del Mejoramiento Continuo: La Nueva Generación. Colombia, Ediciones Mc Graw Hill.</p> <p>CAHUASQUI, Martha. (2003). Organización y práctica de oficina. Módulo 1. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. (Página 67 - 69).</p>
<p>10. ¿Con que evaluar?</p>	<p>Se evalúa:</p> <p>Promoviendo el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios públicos, así como el acercamiento entre las instituciones y los usuarios.</p> <p>Con el mejoramiento de los procesos internos que hacen contacto con el usuario, teniendo una visión de excelencia en el servicio.</p>

## **MATERIAL DE REFERENCIA**

### **Bibliografía:**

AGUILAR, Campo Elías. (2008). Administración Educativa. Procesos Administrativos. CODEU. Quito. Ecuador. (Pág. 58).

ALBRECHT, K. (1996). Gerencia del Servicio. 4ta Edición, Colombia, Editorial Legis.

AMARO GUZMÁN Raymundo. (2002). Administración de Empresas Editora: Tiempo S. A. Pág: 32,33,34,35.

AMARO GUZMÁN Raymundo. (2002). Comportamiento Organizacional. Sistema Organizacional. Tercera Edición. Nueva Delhi. Londres. (Pág. 119)

AUSTIN, J. (1998, Noviembre) La Planificación Estratégica y Su Rol en la Gerencia. Teleconferencia, Eventos Especiales del Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA). Caracas.

AVELLANO, R. (1993). Comportamiento del Consumidor y Marketing. Ketind. Harly C.A. México.

BERRY, L. (1994). Management Siglo XXI. Administración Total del Mejoramiento Continuo: La Nueva Generación. Colombia, Ediciones Mc Graw Hill.

BARLOW, J Moller (2000). Una Queja es un regalo. Edit.Paidos,Barcelona.

CAHUASQUI, Martha. (2003). Organización y práctica de oficina. Módulo 1. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. (Página 67 - 69).

CAHUASQUI, Martha. (2003). Organización y práctica de oficina. La secretaria. Módulo 2. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. (Página 47).

COLUNGA, C. (1995). La Calidad en el Servicio al Cliente. 1ra. Edición. Panorama Editores, México.

DINNERS, 2011. "El proceso Administrativo"; Editorial DIANA; México; 1991; p. 75

GÓMEZ MUJICA, Aleida y ACOSTA RODRÍGUEZ, Heriberto (10-10-2003): Trabajo en equipo, Biblioteca Virtual en Salud,y care Cuba. [21-1-2008]

HARRINGTON, J. (1997). Management Siglo XXI. Administración del Mejoramiento Continuo: La Nueva Generación. Colombia, Ediciones Mc Graw Hill.

HOROVITZ, J. (1990). La Calidad del Servicio: A la Conquista del Cliente. Madrid. Editorial Mc Graw Hill.

REYES PONCE, (2004). Procesos Administrativos. (Pág. 45).

ROBBINS. S. (2000). Sistema Organizacional. El control. Tercera Edición. México. Londres. Pág. 174. TOBAR, Hugo Informativo ESPAE, JUNIO (1995).

JARAMILLO ORDÓÑEZ, Herman (2008) Administración empresarial .

MC GRAW HILL, (2007) Servicio al Cliente.



MORON URBINA, Juan Carlos. (2001). Comentarios a la Ley del Procedimiento Administrativo General. Lima: Gaceta Jurídica S.A.

NARANJO, López (2007) Metodología de la investigación

NOYE, Dier; (2008) El Servicio de Calidad en las empresas.

OHNO, I. (1996). ¿Quiénes son nuestros clientes? Calidad y Productividad. (7), 45-50.

LEL, M. Sheth, 2007. J. El Cliente es la Clave. Díaz de Santos. 2009.

PELL, M. (2007); El servicio al cliente. guía para mejorar la atención y la asistencia. Deusto.

REINOSO, Víctor (2008) El proceso. Administrativo.

ROZES, Gilbert. (2006); Cómo recibir y acoger mejor a las personas.

VALAREZO JIRÓN, María Soledad (2009) Procesos administrativos.

VELASCO Eugenio, (1998).

WERTHER, William B. (1995). Administración de personal y recursos humanos. (4<sup>a</sup> ed.) México: Compilado de: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

WILLINGHAM, Ron. (2002) .HEY, I'M THE CUSTOMER. Prentice Hall. (Hay traducción al castellano).

## **Lincografía.**

<http://www.monografias.com/trabajos66/calidad-servicio-cliente/calidad-servicio-cliente2.shtml#ixzz2MJ1pOXdF>

<http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml#ixzz2MmRAaMmm>

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1442/2/Capitulo%201.pdf>

<http://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos/procesos-administrativos.shtml#ixzz2MDrR7G00>

# **Anexos**

## ANEXOS

Anexo A. Encuesta dirigida a secretarias de la Ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN  
**Procesos Administrativos y el servicio al cliente**

Encuesta dirigida a secretarias

**OBJETIVO:** Establecer la importancia de los procesos administrativos que inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona norte del Distrito Metropolitano de Quito.

### INSTRUCCIONES:

Por favor sírvase responder de forma honesta y real las siguientes interrogantes, de su colaboración dependerá el éxito de la investigación.

Lea cuidadosamente las preguntas y conteste con una (x) la respuesta que crea pertinente.

La encuesta realizada será de absoluta confidencialidad.

### CUESTIONARIO:

1. ¿Existe en la institución un plan de estrategias que posibiliten un mejor desempeño laboral?  
Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)

2. ¿Considera usted trascendental la selección y colocación del personal en el puesto adecuado?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
3. ¿Considera usted que en la institución se trabaja en forma organizada, participativa y grupal?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
4. ¿Conoce usted los procesos establecidos para realizar un trámite institucional?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
5. ¿Considera usted que en el Municipio se coordinan los esfuerzos para lograr la cooperación?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
6. ¿Existe un monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)

7. ¿El personal de ventanilla de la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito se siente a gusto en el cargo encomendado por los directivos de la institución?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
8. ¿Considera que los servicios que brinda la Administración Zonal Norte van acorde con la capacitación del personal que labora?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
9. ¿Cree usted que la información que usted brinda en las ventanillas sobre los requisitos necesarios para seguir un trámite es satisfactoria?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
10. ¿Considera usted que existe una adecuada coordinación entre los diferentes departamentos que integran la institución?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)

## ANEXOS

### Anexo B. Encuesta dirigida a funcionarios de la Ventanilla en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.



## UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

### FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

#### Procesos Administrativos y el servicio al cliente

Encuesta dirigida a funcionarios.

### OBJETIVO:

Establecer la importancia de los procesos administrativos que inciden en el servicio al cliente por el personal de ventanilla en la Zona norte del Distrito Metropolitano de Quito.

### INSTRUCCIONES:

Por favor sírvase responder de forma honesta y real las siguientes interrogantes, de su colaboración dependerá el éxito de la investigación.

Lea cuidadosamente las preguntas y conteste con una (x) la respuesta que crea pertinente.

La encuesta realizada será de absoluta confidencialidad.

### CUESTIONARIO:

1. ¿Existe en la institución un plan de estrategias que posibiliten un mejor desempeño laboral?

Siempre (.....)

A veces (.....)

Nunca (.....)

2. ¿Considera usted trascendental la selección y colocación del personal en el puesto adecuado?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
3. ¿Considera usted que en la institución se trabaja en forma organizada, participativa y grupal?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
4. ¿Conoce usted los procesos establecidos para realizar un trámite institucional?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
5. ¿Considera usted que en el Municipio se coordinan los esfuerzos para lograr la cooperación?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
6. ¿Existe un monitoreo de la eficacia y eficiencia de los servicios prestados por el personal de ventanilla?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)



7. ¿El personal de ventanilla de la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito se siente a gusto en el cargo encomendado por los directivos de la institución?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
8. ¿Considera que los servicios que brinda la Administración Zonal Norte van acorde con la capacitación del personal que labora?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
9. ¿Cree usted que la información que usted brinda en las ventanillas sobre los requisitos necesarios para seguir un trámite es satisfactoria?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)
10. ¿Considera usted que existe una adecuada coordinación entre los diferentes departamentos que integran la institución?
- Siempre (.....)  
A veces (.....)  
Nunca (.....)

## Anexo C. Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito



El Ilustre Municipio de Quito en la Zona Norte tiene como finalidad el fortalecimiento del servicio al usuario, mediante la aplicación de procesos orientados a mejorar los niveles de eficiencia, efectividad y eficacia en la administración de los diferentes bienes y servicios

#### **Anexo D. Servicio al usuario en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito**



En la Zona Norte del Municipio Metropolitano de Quito se ha logrado fortalecer el servicio al cliente mediante la coordinación, planificación y ejecución de procesos administrativos secretariales estimular el trabajo en equipo, elevando la productividad y competitividad.

## **Anexo E. Mejoramiento del servicio al cliente en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito**



En la Zona Norte del Municipio Metropolitano de Quito se trata de alcanzar la eficacia y transparencia en los procesos administrativos secretariales aprovechando y potenciando las habilidades y destrezas de las secretarias, funcionarios y servidores municipales fomentando el orden, la seguridad y la tranquilidad social.

**Anexo F. en la Zona Norte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.**



En la Zona Norte del Municipio Metropolitano de Quito, se ha potencializado los valores como: honestidad, responsabilidad, transparencia en el manejo de los recursos, fomentando la participación activa, la tolerancia, y sobre todo la credibilidad en el proceso generando confianza, seguridad y eficacia.

# Apareció la ternura y el amor de Dios



Texto: P. José Fernández MORATTEL O.P.  
Dibujos: Eufemia RODRÍGUEZ O.P.  
S S S S S



*Si te pierdes no  
duermo hasta  
encontrarte*



*Si me necesitas te digo:  
Estoy dentro de ti*



*Si tienes hambre soy  
pan de vida para ti*



*Si me miras verás la  
verdad de tu corazón*

