



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previa a la obtención del título de:**

**LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TEMA:**

**“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE, EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PARROQUIAL RURAL DE GENERAL PROAÑO, CANTÓN MORONA,  
PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO”**

**AUTORA:**

**GENNY NOEMI CARCHI COCHANCELA**

**MACAS – ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Sra. GennyNoemi Carchi Cochancela, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Norberto Hernán Morales Merchán  
**DIRECTOR**

---

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina  
**MIEMBRO**

## **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD**

Yo, GennyNoemi Carchi Cochancela, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 16 de marzo de 2016

GennyNoemi Carchi Cochancela  
1400468912

## **DEDICATORIA**

Con mucho amor dedico este trabajo, a mi esposo Samuel y a mis hijos Ashley, mi princesa y Jhosué mi angelito, aunque ahora no lo tengo a mi lado pero siempre está presente; quienes con esfuerzo, sacrificio y paciencia supieron apoyarme, de manera incondicional para que pueda culminar, con satisfacción mi carrera.

A mi madre y hermano, quienes de una u otra manera siempre estuvieron para apoyarme a lo largo del camino.

**GennyNoemi Carchi Cochancela**

## **AGRADECIMIENTO**

Primero agradezco a Dios, por tenerme con vida para cumplir con mis metas, a mi madre quien me ha sabido guiar y apoyar incondicionalmente, de manera general al personal Docente y Administrativo de la ESPOCH, y de manera especial al Ingeniero Norberto Morales, Director del Trabajo de Titulación y al Ingeniero Pedro Bravo Miembro del tribunal, quienes con paciencia y dedicación hicieron que se haga una realidad mi trabajo.

**Genny Noemí Carchi Cochancela**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaratoria de autenticidad .....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de CUADROS.....	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de ilustraciones .....	xii
Índice de anexos.....	xii
Resumen EJECUTIVO .....	xiii
Summary.....	xiv
Introducción .....	xiv
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.2. OBJETIVOS .....	5
1.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2 Objetivos Específicos .....	5
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	6
2.1.2. El Gobierno Autónomo Descentralizado Rural de la Parroquia General Proaño .....	6

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	7
2.2.1. Administración .....	8
2.2.2. Servicio de Calidad.....	8
2.2.3. Servicio al Cliente .....	9
2.2.4. Importancia del servicio al cliente.....	9
2.2.5. Componentes básicos de un buen servicio .....	9
2.2.6. Comunicación con el Cliente.....	10
2.2.7. Satisfacción del Cliente .....	11
2.2.9. Actitud personal y empresarial .....	13
2.2.9. Ambiente de trabajo.....	13
2.2.10. Estrategias de servicio al Cliente.....	14
2.2.11. El cliente y sus requisitos.....	14
2.3. IDEA A DEFENDER .....	16
2.4. Variables.....	16
2.4.1. Variable Independiente.....	16
2.4.2. Variable Dependiente .....	16
<b>CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>17</b>
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	17
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	17
3.3.1. Unidad de análisis.....	17
3.3.2. Cálculo de la muestra .....	17
3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	19
3.4.1. Métodos .....	19
3.4.2. Técnicas e instrumentos.....	19
3.5. RESULTADOS .....	20
3.5.1. Información relevante de la Parroquia General Proaño.....	20
3.5.3. Estado de situación respecto a la calidad de atención del GAD Parroquial .....	23
3.6. VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER .....	50
<b>CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....</b>	<b>52</b>

4.1	TÍTULO.....	52
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....	52
4.2.1.	Análisis FODA .....	52
4.2.2.	Identificación de los factores de éxito del GAD Parroquial Proaño.....	55
4.2.3.	Definición de la visión, misión y valores .....	55
4.2.4.	Objetivos.....	56
4.2.5.	Estrategias para mejorar la atención al cliente .....	57
4.2.6.	Responsables de la implementación de la propuesta.....	61
	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>63</b>
	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>65</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>66</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>67</b>



## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Calificación de la atención recibida en el GAD Proaño.....	24
Cuadro N° 2: Criterio sobre el tiempo de respuesta a la atención solicitada.....	25
Cuadro N° 3: Percepción sobre atención con calidez.....	26
Cuadro N° 4: Acceso a la información requerida para trámites en el GAD.....	27
Cuadro N° 5: Actitud de los funcionarios, percibida por los clientes externos del GAD Proaño.....	28
Cuadro N° 6: Percepción sobre la capacitación de los funcionarios de GAD Proaño, en temas de atención al cliente.....	30
Cuadro N° 7: Satisfacción del cliente externo con la atención del GAD Proaño.....	31
Cuadro N° 8: Quejas sobre la atención recibida en el GAD Proaño.....	32
Cuadro N° 9: Conocimiento sobre la existencia de un buzón de quejas o sugerencias..	33
Cuadro N° 10: Opinión de los clientes externos sobre mejoramiento de la calidad de atención del GAD Proaño.....	34
Cuadro N° 11: Sugerecias para mejorar la atención del GAD Proaño.....	36
Cuadro N° 12: Antigüedad en el trabajo de funcionarios y autoridades del GAD Proaño.....	37
Cuadro N° 13: Conocimiento de responsabilidades.....	38
Cuadro N° 14: Capacitación en tema de atención al cliente.....	39
Cuadro N° 15: Actitud frente al cliente externo.....	40
Cuadro N° 16: Condiciones del ambiente laboral.....	41
Cuadro N° 17: Relaciones interpersonales de los clientes internos del GAD Proaño....	42
Cuadro N° 18: Relaciones interpersonales con las autoridades.....	44
Cuadro N° 19: Mejoramiento del ambiente laboral.....	45
Cuadro N° 20: Relación ambiente de trabajo con la atención a clientes externos de GAD Proaño.....	46
Cuadro N° 21: Disponibilidad para capacitación en temas de atención al cliente.....	47
Cuadro N° 22: Disposición a cambiar de actitud.....	48
Cuadro N° 23: Conocimiento de quejas de los clientes del GAD Proaño.....	49
Cuadro N° 24: Plan de capacitación para mejorar la atención al cliente.....	58
Cuadro N° 25: Aspectos básicos de monitoreo y evaluación.....	60

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Porcentajes de la calificación de la atención recibida en el GAD Proaño. .....	24
Gráfico N° 2: Porcentajes obtenidos del criterio de los clientes externos respecto al tiempo de respuesta a la atención solicitada. ....	25
Gráfico N° 3: Porcentajes de percepción sobre atención con calidez.....	26
Gráfico N° 4: Porcentajes referidos al acceso a la información requerida para trámites en el GAD .....	27
Gráfico N° 5: Porcentaje referido a la actitud de los funcionarios, percibida por los clientes externos del GAD Proaño.....	29
Gráfico N° 6: Porcentaje referido a la percepción sobre la capacitación de los funcionarios de GAD Proaño, en temas de atención al cliente.....	30
Gráfico N° 7: Porcentajes referidos a la satisfacción del cliente externo con la atención del GAD Proaño.....	31
Gráfico N° 8: Porcentajes referidos a las quejas sobre la atención recibida en el GAD Proaño. ....	32
Gráfico N° 9: Porcentaje referido al conocimiento sobre la existencia de un buzón de quejas o sugerencias.....	33
Gráfico N° 10: Porcentaje referido a la opinión de los clientes externos sobre mejoramiento de la calidad de atención del GAD Proaño.....	35
Gráfico N° 11: Porcentaje referido a las sugerencias para mejorar la atención del GAD Proaño. ....	36
Gráfico N° 12: Porcentaje respecto a la antigüedad en el trabajo de funcionarios y autoridades del GAD Proaño. ....	38
Gráfico N° 13: Porcentajes respecto al conocimiento de responsabilidades.....	39
Gráfico N° 14: Porcentajes referidos a la capacitación en tema de atención al cliente..	40
Gráfico N° 15: Porcentajes respecto a la actitud frente al cliente externo. ....	41
Gráfico N° 16: Porcentajes relacionados con las condiciones del ambiente laboral.....	42
Gráfico N° 17: Consideración de clientes como una prioridad, expresada en porcentajes. .....	43
Gráfico N° 18: Porcentajes relacionados con las relaciones interpersonales con las autoridades.....	44

Gráfico N° 19: Porcentajes relacionados con el mejoramiento del ambiente laboral. ...	45
Gráfico N° 20: Porcentajes respecto a la relación ambiente de trabajo con la atención a clientes externos de GAD Proaño. ....	47
Gráfico N° 21: Porcentajes referidos a la disponibilidad para capacitación en temas de atención al cliente. ....	48
Gráfico N° 22: Porcentajes respecto a la disposición a cambiar de actitud.....	49
Gráfico N° 23: Porcentajes referidos al conocimiento de quejas de los clientes del GAD. ....	50

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama del GAD Parroquial General Proaño .....	7
--------------------------------------------------------------------	---

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Encuesta a clientes internos .....	67
Anexo N° 2: Encuesta a clientes externos .....	69
Anexo N° 3: Registro fotográfico del levantamiento de información de campo.....	71

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo: Estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño, cantón Morona, provincia de Morona Santiago, es un tema que históricamente ha tenido una gran relevancia en las entidades en las cuales se generan rentabilidad económica, porque la satisfacción del cliente está relacionada directamente con el éxito o el fracaso de la empresa. Las instituciones públicas, por mucho tiempo no se visualizaban como empresas que generan una rentabilidad social y que la atención al cliente juega un papel preponderante en ese proceso.

Se utilizó la metodología de la observación directa y las encuestas. Para su desarrollo se propone un conjunto de estrategias amigables, considerando la limitada capacidad económica y operativa de un GAD Parroquial pequeño que a la vez procuran la optimización de sus recursos y el emprendimiento de un proceso de mejoramiento continuo en la calidad de atención a los clientes; para ello se consideran importantes tres elementos: la capacitación del personal de GAD en atención al cliente, la difusión a los clientes externos del que hacer de la institución y un mayor acercamiento a los clientes a través de la organización y liderazgo vigentes.

La recomendación del trabajo de titulación se basa en mejorar los tiempos de espera, tanto en la atención inicial al cliente externo, como en los tiempos de respuesta, asociando en la entrega de información o servicios.

Palabras claves: servicio al cliente, calidad de servicio, capacitación.

Ing. Norberto Hernán Morales Merchán

**DIRECTOR**

## SUMMARY

This research aims strategies to improve service customer at Autonomous Government Decentralized (AGD) parish Rural General Proaño, Morona city, Morona Santiago province, it is an issue that has historically had a great significance in entities where economic returns are generated, because customer satisfaction is directly related to the success or failure of the company. Public institution, for a long time was not displayed as companies that generate a social profitability and customer care plays a major role in this process.

The methodology applies in this research were used like observation and surveys. It proposes a lot of strategies, considering the limited economic and operative ability in a small parish at AGD, that simultaneously seek to optimize their resources and undertaking a process of continuous improvement like quality of customer service; for it is considered important three elements: training at AGD in customer service, dissemination to external customers that make the institution closer to customers through the existing organization and leadership. The recommendation degree work is based on improving wait times, both in the initial external customer, as in the times of answers associating delivery of information or services.

Keywords:

<CUSTOMER SERVICE>, <QUALITY OF SERVICE, <TRAINING>

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación está basado en una investigación sobre atención al cliente, realizado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Rural de la Parroquia General Proaño, una GAD con limitaciones económicas técnicas que no le han imposibilitado a tener importantes avances en temas de atención, tanto a los clientes externos como a los clientes internos, sin embargo queda un largo trecho para lograr la calidad total o la excelencia en la atención al cliente.

Además de la información del estudio realizado con clientes externos e internos; se aplicó una matriz FODA para determinar las Fortalezas, las Debilidades internas del GAD Parroquial, las Oportunidades y Amenazas externas a dicha institución, lo cual permitió establecer las estrategias más relevantes de una propuesta de mejoramiento de la calidad de la atención a los clientes.

El capítulo I; está destinado al planteamiento del problema, la formulación y delimitación del mismo. Se describe la justificación del problema y se exponen los objetivos del trabajo de titulación.

En el capítulo II; se desarrolla el marco y fundamentación teórica del trabajo de titulación, concibiendo los conceptos, variables y la idea a defender.

El capítulo III; se destina a la elaboración del marco metodológico, se proyectan los tipos de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos a ser utilizados. Se elabora el cálculo del tamaño de la muestra para la aplicación del sondeo a clientes externos e internos del GAD Parroquial encuestas; se realiza la presentación de los datos obtenidos a través de cuadros y gráficos estadísticos; finalmente se realiza el análisis e interpretación de cada una de las preguntas y se verifica de la Idea a Defender.

En el capítulo IV; se presenta el planteamiento de la propuesta, con estrategias para el mejoramiento de la calidad de atención del GAD Rural de la Parroquia General Proaño.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural General Proaño (GADPR-GP), está ubicado en la vía a Macas – Guamote a 3 kilómetros de la cabecera cantonal. Está conformado por el Presidente, cuatro vocales, una secretaria y una contadora.

El GADPR-GP es una institución pública, por tanto, brinda servicios a la ciudadanía y comunidades de su jurisdicción, en el ámbito de sus competencias. Esto implica dos aspectos fundamentales: el grado de satisfacción de quien recibe el servicio y la calidad de servicio que se oferta.

Desde la ciudadanía, existe una percepción generalizada de insatisfacción con los servicios ofertados por las instituciones públicas en general y en particular con aquellos que brinda el GAD parroquial, generándose dudas sobre la eficacia y eficiencia de estas entidades.

La insatisfacción de la ciudadanía está fundamentada en criterios de demora en los trámites que se solicitan y en el incumplimiento de la planificación de obras que realiza el GAD Parroquial. Por tanto, se considera fundamental, en primer lugar, conocer, a ciencia cierta, cual es la percepción ciudadana del grado de satisfacción, como clientes, del GAD parroquial de General Proaño y en segundo lugar, la comprensión de aquellos factores institucionales que inciden en la generación de los índices de calidad del servicio ofertado.

Los criterios de calidad en la atención, está dirigido tanto a clientes externos como a clientes internos del GAD Parroquial Rural de General Proaño.

Formulación del Problema

¿Cómo mejorará el servicio de atención al cliente, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural General Proaño, Cantón Morona, Provincia de Morona Santiago?





### **1.1.1 Delimitación del Problema**

La investigación se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural General Proaño, Cantón Morona, ubicada en la avenida 2 de Abril, vía Macas - Guamote, entre Jacinto Rodríguez y Julio Noguera.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Los gobiernos autónomos descentralizados de nivel parroquial, entre sus competencias se establece que deben planificar el desarrollo y el ordenamiento territorial de las parroquias, construir la infraestructura comunitaria, incentivar el desarrollo de actividades productivas, promover la organización de la ciudadanía, entre otras. (COOTAD, Art.65).

Esto implica la dotación de servicios a su población en un marco de interrelación, de construcción de espacios de participación y de vigilancia de criterios de calidad en el desempeño de las acciones del GAD Parroquial Rural de General Proaño.

Si bien el GAD Parroquial orienta sus actividades para satisfacer a sus clientes externos, es importante a la vez, para tener éxito en este fin, considerar varios factores internos que son muy importantes: el liderazgo, la eficiencia en sus operaciones, capital humano y cultura organizacional. (Najul, 2011, p. 25).

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural General Proaño, es una institución pública pequeña, con recursos técnicos y económicos limitados, lo cual no le ha permitido entrarse en temas de atención a sus clientes externos e internos, lo cual ha implicado una serie de falencias al momento en que la ciudadanía se acerca a realizar algún trámite.

El estudio de investigación logrará buscar estrategias para mejorar la atención al cliente, a través de un análisis para que posterior al mismo, se puedan tomar los correctivos. Y se orienta en brindar una mejor atención a los clientes tanto internos como externos de la institución, lo que va a generar una atención de calidad y agilidad de los trámites institucionales, la mejora de los tiempos de respuesta, entender las necesidades básicas de los usuarios y al ser bien recibidos, hacerlos sentir importantes, cómodos, seguros y que confíen en la institución.

Esta propuesta tiene vital importancia, debido a que se aplicarán estrategias para ayudar a lograr calidad, eficiencia y eficacia al momento de atender al público y trascenderá en el desarrollo de la institución.

De allí, que los usuarios constituyen un elemento vital e impulsor de las organizaciones, ya que hacia ellos va dirigido el servicio final; por ello desde pequeñas y medianas empresas hasta las más grandes e importantes corporaciones, el tratamiento efectivo al público ha sido y es una de las herramientas principales para la captación y mantenimiento de sus clientes.

El servicio es lo que el usuario dice que es. La valoración del cliente de la calidad del servicio, es la única valoración que importa. Los usuarios por lo general enjuician la calidad de servicio de una institución evaluando el servicio que reciben desde la perspectiva del servicio que desean.

Por tal razón, se ha considerado necesario realizar una investigación con el propósito de mejorar el servicio de atención al cliente debido a la importancia que tiene la satisfacción del mismo en el porvenir del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar Estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el servicio de atención al cliente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño.
- Valorar las líneas de comunicación efectiva que permitan una adecuada interacción entre los usuarios internos y externos.
- Proponer la estrategia de desarrollo para un buen servicio de atención al cliente en el Gobierno Autónomo Parroquial Rural de General Proaño.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Por el año de 1860 llegaron de los primeros habitantes y fundadores de diferentes asentamientos humanos, entre los que se destacan están Ricardo Villareal y Juan de Dios Villareal procedentes de Colombia, Bacilia Aguayo, Rafael Montenegro, Máximo Murillo, Celolfio Noguera, Toribio Vallejo, Sergio Escandar, Adán Sarche, Esteban Rivadeneira, Santiago Ortega, Joaquín Jaramillo, Fernanda Jaramillo de las provincias del Azuay, Cañar, Chimborazo, Tungurahua, Cotopaxi y Pichincha. Lo que les motivó venir y establecerse en estas tierras fue el caucho, cascarilla y copal, que lo comercializaban con las principales ciudades del país.

Los primeros poblamientos de la parroquia se van dando por la riqueza de su tierra y por ende se inicia la explotación de los recursos naturales para su comercialización especialmente de la madera, la cual genera fuentes de empleo, lo que obliga a la construcción de edificaciones rústicas destinadas a viviendas, almacenamiento y crianza de animales menores conformando fincas entre familias y vecinos con cercanía a la ciudad de Macas.

Esta situación tiene características de deforestación pues se van perdiendo áreas de bosque en un inicio por la explotación maderera y la siembra de pastos; y en la actualidad la pérdida de la frontera agrícola por el avance del proceso de urbanización del suelo. (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, 2015, p.111).

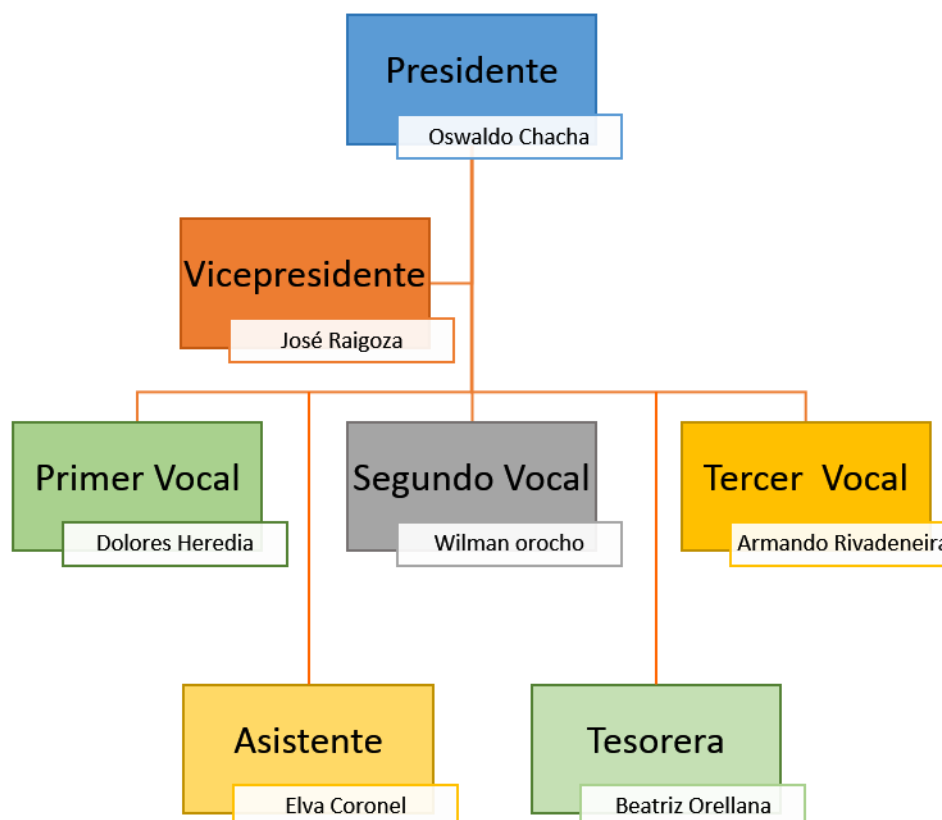
#### **2.1.2. El Gobierno Autónomo Descentralizado Rural de la Parroquia General Proaño**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Rural de la Parroquia General Proaño, está conformado por cinco representantes electos de la sociedad civil: Un presidente, un vicepresidente y tres vocales, jerarquía que se obtiene por el número de votos alcanzados en las urnas.

Tan solo cuenta con dos funcionarias que se encargan del apoyo administrativo y financiero: Una asistente - secretaria y una tesorera.

Una estructura sencilla para una parroquia pequeña que se refleja en la ilustración N° 1.

**Ilustración 1.** Organigrama del GAD Parroquial General Proaño



Fuente: Información del GAD Parroquial General Proaño 2015  
Elaboración: Autora

## 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En la actualidad los clientes siguen teniendo incertidumbre al momento de ingresar a una institución pública, sobre el servicio que van a recibir; al contrario de una empresa privada que procura una excelente atención a los usuarios.

Históricamente se ha evidenciado en los tomadores de decisiones y en los servidores públicos restar importancia a la calidad de atención tanto a sus clientes externos como a los clientes internos. Hoy, esta realidad tiende a cambiar, la ciudadanía juega un rol importante en el proceso de toma de decisiones de los gobiernos autónomos

descentralizados y en la vigilancia de la calidad de la gestión pública; de allí que “..., los aspectos más importantes para lograr competitividad, es identificar las posibles fallas en el sistema de atención al cliente, mejorar continuamente los procesos y controlar su ejecución de la manera más eficiente posible...” (Najul, 2011, p.25).

Las instituciones públicas deben entender que al igual que las empresas privadas, tienen la necesidad de considerar que la atención al cliente sea de la más alta calidad, brindando información veraz, concreta y precisa, atendiendo a sus clientes con calidez, son ellos quienes reciben la información y los servicios del GAD Parroquial y están en condiciones de opinar sobre su grado de satisfacción. Será importante que los clientes externos no solo tengan una idea de los servicios ofertados, sino además de la calidad del capital humano y técnico con quienes establecen una relación social.

El éxito del GAD Parroquial dependerá fundamentalmente de la satisfacción de sus clientes. Si el GAD Parroquial no satisface las necesidades de sus clientes tendrá una trayectoria con una débil imagen institucional. De allí la importancia de que todo el esfuerzo debe orientarse hacia los clientes, tanto externos como internos, ya que ellos, son los verdaderos motivadores e impulsores de todas las actividades de la institución. Los clientes, cada vez mejoran sus niveles de información, tonándose mucho más exigentes y en el caso de los GAD parroquiales, su cercanía les brinda la oportunidad de vigilar con mayor rigurosidad los servicios ofertados, si no existe un buen servicio y un producto de excelente calidad, estos se distanciarán de la Institución con las debidas consecuencias en el deterioro de la imagen corporativa. (Ibíd, p.26).

### **2.2.1. Administración**

Para iniciar es necesario tener una idea general sobre Administración y definirla como “Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva; es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito” (Ferraro, 1995, p.349).

### **2.2.2. Servicio de Calidad**

Es importante saber cómo es un servicio de calidad y cómo puede ser utilizada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño.

“El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo” Berry, T.(1992;p.143)

Como explica el autor el concepto de servicio, se aprecia que el servicio será la imagen de la institución siempre y cuando el servicio o producto que reciba el cliente o usuario debe satisfacer las necesidades del mismo.

### **2.2.3. Servicio al Cliente**

Satisfacer las necesidades del usuario de manera correcta, entregando servicios de calidad y una atención esmerada por los empleados y funcionarios de la institución.

### **2.2.4. Importancia del servicio al cliente**

En toda empresa u organización la importancia de un buen servicio es necesario para ganar clientes satisfaciendo sus necesidades.

“Hay dos aspectos vitales en las competencias centrales: la contribución de valor para el cliente y la diferenciación del mercado”. García, M. (2012; p.34)

Para la autora es una parte fundamental centrarse en las competencias de la institución para generar valor agregado que le diferencia de otras entidades similares y que puedan ser visualizadas por los clientes.

Un buen servicio al cliente es un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal.

### **2.2.5. Componentes básicos de un buen servicio**

Es importante considerar los siguientes componentes para lograr un servicio de calidad:

**Seguridad.-** Es bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

**Credibilidad.-** Demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza no prometer o mentir para libearnos del usuario.

**Comunicación.-** Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender.

**Comprensión del cliente.-** Se trata de mantener una buena comunicación que permita saber que desea el usuario, cuál es su necesidad.

**Capacidad de respuesta.-** Ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido y de calidad.

### **2.2.6. Comunicación con el Cliente**

Al pasar el tiempo vemos cómo avanza la tecnología respecto a la comunicación y sus diferentes medios que existen en el presente.

“En la actualidad la comunicación ha dado un salto gigante gracias a la moderna; la comunicación satelital, la internet, el teléfono móvil, el fax, son herramientas importantes tanto en lo personal como en lo profesional”. Dávila, R( 2012; p.57)

La comunicación es todo lo que ocurre en la relación entre dos personas o más personas, la comunicación se realiza a través de la palabra, los gestos, el cuerpo y muchas otras cosas más, a veces imperceptibles a primera vista. La comunicación debe estar al servicio de la relación con el cliente.

La comunicación puede ser: verbal, escrita y no verbal.

La comunicación verbal involucra claramente las expresiones habladas el emisor transmite un mensaje claro, concreto y correcto.

La comunicación escrita, es todo aquello que comunicamos a los usuarios a través de la escritura, un texto. Podemos incluir las cartas, los e-mails y hasta los textos publicitarios.

La comunicación no verbal se refiere a expresiones de señas y gestos, puede ser la actitud corporal, los gestos, las miradas, la sonrisa, etc.



### **2.2.7. Satisfacción del Cliente**

En la Norma ISO 9001 Sistemas de Gestión de Calidad en su literal 8.2.1 sobre la satisfacción del cliente menciona: como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

Esta Norma Internacional resalta la importancia del seguimiento de la percepción del cliente, la cual incluye la obtención de elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de los agentes comerciales.

### **2.2.8. La calidad total**

“La calidad tal es un enfoque de gestión tanto de una empresa privada como pública, que puede ser caracterizado por tres principios: orientación al cliente, mejora continua y trabajo en equipo”. (Serrano, 2007, p. 35).

El cliente es la parte más importante en este proceso, tanto el cliente externo como el cliente interno, la satisfacción del cliente interno jugará un rol importante en la satisfacción de los clientes externos, esto dependerá de las decisiones que tomen quienes dirigen una organización, encaminadas a la mejora continua a través de una práctica de trabajo en equipo.

El cliente externo es el usuario final que recibe el producto o servicio, mientras que el cliente interno es el que recibe un producto o servicio de otro puesto de trabajo dentro de la misma institución. Carro, R. (2005; p.8)

Najul, (2011), citando a W. Edward Deming, presenta los catorce principios que se deben considerar para mejorar los procesos de las organizaciones para mejorar encaminarse hacia la calidad total:

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio con el objetivo de llegar a ser competitivos y permanecer en el negocio.
2. Adoptar la nueva filosofía, estamos en una nueva era económica, en donde se debe estar consciente de los retos, se deben asumir responsabilidades y hacerse cargo del liderazgo para cambiar.
3. Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad, es decir, eliminar la necesidad de la inspección en masa, incorporando la calidad dentro de los productos en primer lugar.
4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio, en vez de ello minimizar los costos totales.
5. Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio, para mejorar la calidad y la productividad.
6. Implantar la formación en el trabajo.
7. Implantar el liderazgo.
8. Desechar el miedo, de manera de que cada uno pueda trabajar con eficiencia para la compañía.
9. Derribar las barreras entre los departamentos.
10. Eliminar los eslóganes, exhortaciones y metas para pedir a la mano de obra cero defectos y nuevos niveles de productividad.
11. Eliminar los estándares de trabajo en plantas y gestión por objetivos.
12. Eliminar las barreras que privan al trabajador de su derecho a estar orgulloso de su trabajo.
13. Implantar un programa riguroso de educación y auto mejora.
14. Activar a todo el personal de la compañía a trabajar para conseguir la transformación, ya que es tarea de todos. (31)

Si bien estos catorce principios están asociados a las empresas que compiten en el mercado por mejorar la calidad de sus productos al mejor precio, es necesario asociar a un manejo del GAD Parroquial, con mentalidad empresarial, tomando en cuenta estos catorce principios sobre la calidad total, para observar cómo la educación, capacitación y auto mejora se consideran como sinónimos de desarrollo del personal y como factores básicos para un buen desenvolvimiento de las actividades de la institución, y así lograr los objetivos trazados por el GAD y sus competencias asignadas en la Ley.

### **2.2.9. Actitud personal y empresarial**

Una actitud positiva cambia el ambiente y el lugar de trabajo, logrando así un lugar acogedor para los clientes.

“La actitud es la disposición de ánimo que se manifiesta frente a la gente, a las situaciones, a los problemas” (Villa, 2014 p.145).

La mente necesita la motivación diaria para crecer, si la gente piensa en algo positivo y lo siente, su comportamiento será directamente proporcional a ello.

La moral como principio básico, el orden y la limpieza, la puntualidad, la integridad, la responsabilidad, el deseo de superación, el respeto a las leyes y reglamentos, el respeto por los derechos de los demás, el amor al trabajo.

Las organizaciones tienen que reflejar actitudes afectivas de sus líderes, lo contrario a ello sería el demostrar por ejemplo: dependencia, rutina, crítica, negatividad, incumplimiento, entre otras; las cuales lo único que provocan es insatisfacción al usuario.

### **2.2.9. Ambiente de trabajo**

Es importante considerar el buen ambiente de trabajo o el clima laboral para lograr que los clientes internos desarrollen el máximo de su potencial y se mantengan a gusto para el eficiente cumplimiento de la satisfacción de los clientes, en la Norma ISO 9001 numeral 6.4 sobre el ambiente de trabajo manifiesta: que la organización debe

determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto o servicio.

"El conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo" (Newstrom, 2011, p. 276).

Según el autor nos explica la necesidad que exista un clima laboral favorable para los empleados ya que actuarán de mejor manera al momento de relacionarse con el usuario.

#### **2.2.10. Estrategias de servicio al Cliente**

1. Liderazgo en la institución.
2. Identificar quién es el cliente, las necesidades y deseos que éste tiene.
3. Satisfacción de los clientes.
4. La calidad del servicio impulsa la satisfacción del cliente.

#### **2.2.11. El cliente y sus requisitos**

La calidad de atención está enfocada al cliente, pero en ocasiones, especialmente en las entidades que prestan servicios sin fines de lucro o en las instituciones públicas, no se consideran importantes ni se toma atención a sus requerimientos, de allí que se torna importante lo que Jenny Najul (2011) en "El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio" expone como los diez Mandamientos de la Atención al Cliente:

- 1.- El cliente por encima de todo, es al cliente a quien debemos tener presente en todo momento.
- 2.- No hay nada imposible cuando se quiere, muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, pero con un poco de esfuerzo, se puede lograr lo que él desea.
3. - Cumplir todo lo que se prometa, el cliente debe sentirse confiado y esto depende de la credibilidad de la información que recibe y de quien se la transmite.

4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de lo esperado y esto se logra conociendo muy bien a los clientes, concentrando toda la atención a sus necesidades y deseos.

5.- Para el cliente la empresa marca la diferencia, el capital humano que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden lograr que estos regresen o que jamás quieran volver.

6.- Fallar en un punto significa fallar en todo, puede que todo funcione a la perfección, pero que pasa si se falla en la fecha de entrega, la calidad del producto, entre otros detalles del cierre de la venta, todo se va al piso.

7.- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos, el capital humano debe estar orientado a logro de las ventas y capacitado para ello, conocer los productos, sus bondades y hasta sus desventajas, mantenerlos motivados, si estos factores no están cubiertos, la empresa no puede pretender satisfacer a los clientes, es por ello que las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

8.- El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente, la verdad es que son los clientes quienes califican la atención recibida, si es buena vuelven o de lo contrario no regresan.

9.- Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar, si se logra alcanzar los objetivos propuestos de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevas metas, actualización, ya que la competencia no da tregua.

10.- Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo, todas las personas de la organización deben estar alineadas a satisfacer al cliente (p. 27).

El cliente es la persona que recibe los productos finales o servicios de una empresa privada o una institución pública.

**Servicio.-** Se define el servicio como "El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo" (Berry, 1997, p. 143).

**Calidad.-** se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades.

**Satisfacción.-** Cumplir a cabalidad con las exigencias de los clientes.

**Atención al Cliente.-** (Kelo, 2003) considera que atención al cliente, "Es aquella asistencia que prestan las empresas de servicio o que comercializan productos, a sus clientes, en caso que éstos necesite manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicios técnicos" (pág. 9).

**El personal de servicios.-** Arévalo (2005) acerca del personal de servicios dice: "El personal de servicio incluye a aquellos miembros de la organización que están en contacto con el cliente (personal de contacto), y a aquellos miembros que no están en contacto con los clientes" (p.210)

**Compromiso.-** Es la entrega que debe tener el trabajador en el desempeño de sus funciones, para satisfacer al usuario y cumplir con los objetivos de la institución.

### **2.3. IDEA A DEFENDER**

Las estrategias a diseñar, mejorará la calidad del servicio de atención al cliente, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño, Cantón Morona.

### **2.4. VARIABLES**

#### **2.4.1. Variable Independiente**

Estrategias para mejorar el servicio

#### **2.4.2. Variable Dependiente**

Atención al cliente

## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la realización de este trabajo de titulación ha sido necesario asumir la modalidad documental de investigación, mediante la cual se han obtenido los aportes teóricos necesarios y las características del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño. Además ha sido necesario acudir a la modalidad de investigación de campo, para una relación directa con las personas involucradas y obtener sus puntos de vista sobre la calidad de atención al cliente.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación es descriptiva, porque el propósito es describir como se manifiesta la calidad de atención a los clientes del GAd Parroquial Proaño, para obtener los elementos necesarios para realizar una propuesta de mejora.

Describir, desde el punto de vista científico, es sinónimo de medir, “en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así – y valga la redundancia – describir lo que se investiga” (Hernández, Fernández y Baptista, 1997, p. 77).

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1. Unidad de análisis**

La unidad de análisis son hombres y mujeres, ciudadanos de la parroquia General Proaño, clientes del GAD Parroquial, mayores de 18 años de edad, por considerarse con criterio formado.

#### **3.3.2. Cálculo de la muestra**

Se trata de la aplicación de una encuesta de opinión a los hombres y mujeres de la parroquia General Proaño que acuden en la búsqueda de un servicio o de información,

por parte del GAD Parroquial. Se conoce que el flujo de personas que son atendidas en el GAD de Proaño, promedia 10 por día, por tanto, se considerarán 23 días laborables en un mes, estimando como población total de referencia, para este sondeo, a 230 persona.

El estudio se fundamenta en la descripción de criterios cualitativos de opinión sobre la calidad de atención de un servicio público, por tanto, se trata de un muestreo probabilístico aleatorio simple y se aplicará la siguiente fórmula:

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

Se obtiene el valor del coeficiente de confianza “Z”, para un nivel de confianza del 95%, de la siguiente tabla:

Nivel de confianza %	70	75	80	85	90	91	92
Zc	1.04	1.15	1.28	1.44	1.65	1.7	1.75
Nivel de confianza %	93	94	95	96	97	98	99
Zc	1.81	1.88	1.96	2.05	2.16	2.33	2.58

En donde:

N	=	Universo	=	230	=	230
p	=	Probabilidad de éxito	=	50%	=	0.80
q	=	Probabilidad de fracaso	=	50%	=	0.20
Nz	=	Nivel de confianza	=	95%	=	95%
Z	=	Coefficiente de confianza	=	1.96	=	1.96
d	=	Nivel de precisión 95% probabilidad de error 5%	=	5%	=	0.05
<b>n</b>	=	<b>Muestra</b>	=		=	<b>92.22</b>

Fuente: Aguilar Barojas, Saraí. **Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud**. Salud en Tabasco, vol. 11, núm. 1-2, enero-agosto, 2005, pp. 333-338. Secretaría de Salud del Estado de Tabasco Villahermosa, México

Elaboración: La autora

Una vez reemplazados los valores en la fórmula y luego de realizados los cálculos correspondientes, se obtiene una muestra de 92 ciudadanos a ser encuestados.



## **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.4.1. Métodos**

#### **3.4.1.1. Método cuantitativo**

Para la realización de este trabajo de titulación se basará en el método con enfoque cuantitativo ya que se realizará un acercamiento a la realidad, mediante la aplicación de un sondeo de opinión, el cual será tabulado, sistematizado y analizado, para obtener datos sobre situaciones de la calidad de atención a los clientes del GAD Parroquial Proaño.

#### **3.4.1.2. Método Inductivo**

Se aplicará el método inductivo, el cual permitirá generalizar las percepciones de las personas que han participado en el sondeo de opinión sobre la calidad de atención a los clientes internos y externos del GAD Parroquial de General Proaño. (Behar, 2008, p.40).

### **3.4.2. Técnicas e instrumentos**

#### **3.4.2.1. La Encuesta**

El trabajo de investigación estará basado en la aplicación de dos encuestas, una dirigida a clientes externos del GAD Parroquial General Proaño y otra a los clientes internos de la institución mencionada.

Eramis Bueno Sánchez, en su libro sobre la Investigación Científica; Teoría y Metodología, manifiesta lo siguiente:

La encuesta es uno de los métodos que permite obtener información sobre fenómenos y procesos, que no puede ser adquirida a partir de la observación directa ni de los distintos documentos existentes. Una encuesta planificada y realizada de manera metódicamente correcta facilita el análisis de muchos hechos y situaciones sociales, de ahí el peso tan grande que poseen en las investigaciones sociales. (p.70).

### **3.4.2.2. El cuestionario**

Al haber optado por la aplicación de las encuestas descritas anteriormente, se elaborarán dos instrumentos tipo cuestionario que serán aplicados a los clientes internos y externos del GAD Parroquial Rural General Proaño, los cuales se incluyen en los anexos correspondientes.

## **3.5. RESULTADOS**

### **3.5.1. Información relevante de la Parroquia General Proaño**

#### **3.5.1.1. Características generales**

La parroquia General Proaño conocida, es una de las ocho parroquias que conforman el cantón Morona; fue creada el 2 Abril de 1928, durante el Gobierno del Dr. Isidro Ayora.

Es la parroquia más pequeña del cantón Morona con una extensión de 6.807,95 ha. Equivalente a 68,08 km<sup>2</sup> que representa el 1,46% del territorio cantonal.

Limita al Norte, con la parroquia San Isidro; al Sur, con la parroquia urbana Macas; al Este, con el río Upano que lo separa de la parroquia Sevilla Don Bosco y al Oeste con la parroquia Alshi (9 de Octubre).

Se conforma de 4 comunidades: La cabecera parroquial de Proaño como centro administrativo, Domono, Huacho y Jimbitono.

La cabecera parroquial, tiene su área urbana conformado por barrios: San Juan, El Chofer, La Corte, El Maestro, coexistiendo con sectores periféricos como Huertos Familiares, Nueva Jerusalén, Proaño 2, Valentín Rivadeneira que nacen de los procesos de lotizaciones y urbanizaciones; actualmente, su conformación legal como barrios se encuentra en proceso. Finalmente existe un asentamiento informal menor denominado Lenin Moreno.

La administración de la parroquia la ejerce el Gobierno Autónomo Descentralizado Rural Parroquial de General Proaño, a través del Sr. Oswaldo Chacha como la máxima autoridad.

### **3.5.1.2. Población**

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2.010, el territorio parroquial se encuentra ocupado por 2.590 habitantes, distribuidos en 1.276 hombres y 1.314 mujeres.

El centro parroquial concentra una población de 662 habitantes. En relación con su superficie y población se tiene una densidad parroquial de 38,04 habitantes por km<sup>2</sup>.

Al 2015 se proyecta una población parroquial de 4.018 habitantes.

El grupo étnico predominante en la parroquia es el mestizo que acoge al 80.65% de la población total.

La población se concentra en la cabecera parroquial y la dinámica poblacional se presenta con movimientos centro-periferia-centro en sus actividades cotidianas.

Las relaciones socioeconómicas externas se dan a lo largo de la vía Macas-Riobamba y la vía Macas-Proaño-San Isidro, a través de esta última se da una fuerte dependencia con la ciudad de Macas.

### **3.5.1.3. Servicios básicos**

#### **Agua**

La disponibilidad del agua potable en la parroquia se da a través de la red pública con 474 viviendas y el 74,65% del total; le siguen aquellas que se toman fuera de la red a través de río o vertiente con 90 viviendas equivalente al 14,17%, de las lluvias con 40 viviendas correspondiente al 6,30% y de pozo con 31 viviendas equivalente al 4,88%. Todas las formas de disponibilidad de servicio fuera de la red pública se consideran como déficit de cobertura con un porcentaje del 25,35% que representan 161 viviendas.

La distribución del agua en la vivienda se da en su mayoría a través de tubería con 522 viviendas que representan el 82,20% del total; 113 viviendas reciben agua por otros medios y constituyen el 17,80% restante. Para determinar el déficit se considera solo al porcentaje de viviendas con la conexión de tubería dentro de la vivienda que es del 46,14%, estableciéndose un déficit del 53,86%.

Respecto a la calidad del agua, desde un punto de vista relativo puede decirse que es satisfactoria pues en 358 hogares la toman tal como llega al hogar con el 55,68% del total; la hierven en 236 hogares equivalente al 36,70%; los hogares que compran agua purificada son 43 y representan el 6,69%; entre los más importantes.

### **Alcantarillado**

Con respecto al censo del año 2010 se tiene que solo 136 viviendas disponen del servicio de alcantarillado con conexión a la red pública que representa el 21,42% del total de viviendas; predominan en la parroquia las viviendas que realizan sus descargas a un pozo séptico con 303 unidades equivalente al 47,72%; le siguen las que están conectadas a un pozo ciego con 98 viviendas similar al 15,43%; con descarga a los ríos o quebradas con 10 unidades que constituye el 1,57%; con letrina existen 8 viviendas con el 1,26%; finalmente se tiene que 80 viviendas no disponen de ningún tipo de servicio higiénico o excusado con el 12,60% lo que supone que realizan sus necesidades directamente al sitio o no viven regularmente en el sitio.

El déficit por servicio de alcantarillado queda definido por las viviendas que no tienen conexión a la red pública que nos da un porcentaje del 78,58% (499 viviendas).

### **Energía eléctrica**

El servicio se realiza a través de la empresa eléctrica CENTROSUR, en la parroquia se tienen a 540 viviendas que utilizan este servicio equivalente al 85,04% del total, procedente de otro sistema o red se tiene a 3 viviendas que representan el 0,47%; 92 viviendas con el 14,49% del total no disponen de servicio de energía eléctrica. De las 540 viviendas con acceso a la red de la CENTROSUR, se tiene que 468 unidades con el 86,67% del total disponen medidor de uso exclusivo; 51 viviendas con el 9,44% tienen medidor de uso común y 21 viviendas con el 3,89% no cuentan con medidor.

### **Recolección de basura**

La eliminación de los residuos sólidos se realiza a través del carro recolector solo a 301 viviendas equivalente al 47,40% del total; 170 viviendas la queman esto representa el 26,77%; los que arrojan los residuos en terrenos baldíos o quebradas son 128 con el 20,16%; le siguen en menor porcentaje los que la entierran con 27 viviendas que

representan el 4,25%; los residuos arrojados al río o acequias son 5 y constituyen el 0,79%; en otras formas de eliminar la basura se tienen a 4 viviendas el 0,63%.

La eliminación de los residuos sólidos le corresponde al Gobierno Municipal del cantón Morona, en este caso el servicio de recolección de basura en la parroquia ha tenido mejorías en su recorrido y cobertura, según manifiestan los moradores de las comunidades. El recorrido de los carros recolectores de basura se da una vez diaria de lunes a viernes en la cabecera parroquial y en las comunidades se da dos veces por semana. (PDOT de General Proaño, 2015, p. 6 a 142).

### **3.5.3. Estado de situación respecto a la calidad de atención del GAD Parroquial**

Con la finalidad de diagnosticar la calidad de atención al cliente, se optó por definir dos grupos diferenciados para la aplicación de cuestionarios con preguntas referidas al tema: uno dirigido a la ciudadanía que acude a solicitar información o servicios al GAD Parroquial, el cual fue denominado como clientes externos; y otro conformado por las funcionarias y autoridades del GAD Parroquial General Proaño, a quienes se les denominó como clientes internos.

Luego de aplicar los cuestionarios, se tabuló la información en una base de datos, se procedió a construir las tablas de valores y los gráficos correspondientes, cuyos resultados se presentan en el siguiente ítem.

### 3.5.3.1. Análisis desde el punto de vista de los clientes externos

**Pregunta N°1.-** ¿Cómo calificaría la atención recibida en el GAD Parroquial?

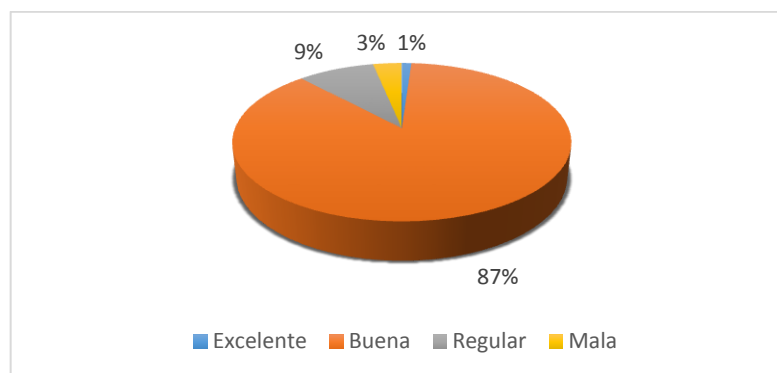
**Cuadro N° 1:** Calificación de la atención recibida en el GAD Proaño.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Excelente	1	1
Buena	80	87
Regular	8	9
Mala	3	3
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

**Gráfico N° 1:** Porcentajes de la calificación de la atención recibida en el GAD Proaño.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

#### **Análisis e interpretación:**

La primera pregunta procura obtener una calificación por parte de los clientes externos, respecto a la atención recibida en el GAD Proaño, obteniéndose que una gran mayoría de las personas consultadas, el 87%, opinan que la atención recibida es de buena calidad. Solamente el 1% respondió que la atención recibida tenía un nivel de excelencia.

Por el contrario, el 9% de las personas consultadas calificaron la atención del GAD como regular y el 3% como mala.

De esta manera se obtiene un primer parámetro que indica cierto nivel de conformidad de la población en cuanto a la calidad de atención recibida por parte del GAD, sin

embargo, no hay que pasar por alto que la calificación es de un buen servicio, no de un excelente servicio, por tanto, queda un buen trecho por trabajar para encaminarse hacia niveles mucho más altos en la apreciación de los clientes externos acerca de la atención proporcionada por el GAD Proaño.

**Pregunta N°2.-** ¿La atención solicitada ha sido oportuna, en el tiempo que usted esperaba?

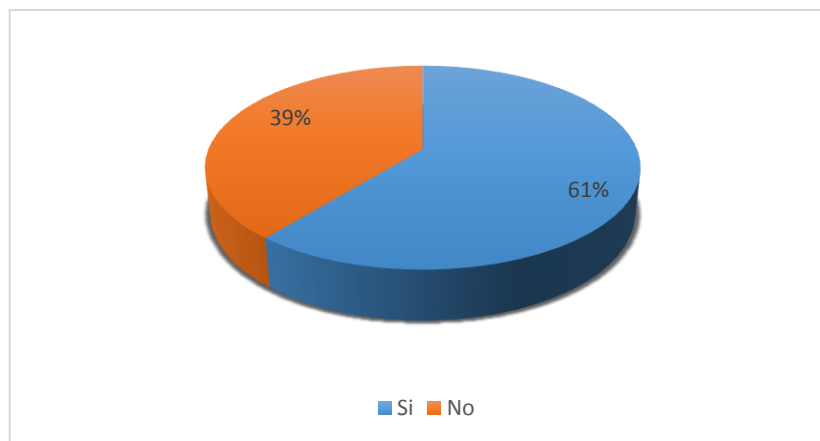
**Cuadro N° 2:** Criterio sobre el tiempo de respuesta a la atención solicitada.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	56	61
No	36	39
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

**Gráfico N° 2:** Porcentajes obtenidos del criterio de los clientes externos respecto al tiempo de respuesta a la atención solicitada.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

Con frecuencia en las entidades públicas, se ingresa una solicitud de información o servicio y la respuesta se hace esperar o nunca llega, en el caso del GAD Proaño, el 61% de las personas consultadas dijeron que la respuesta a sus pedidos habían sido atendidos con oportunidad, mientras que el 39% restante opinó lo contrario.

El alto porcentaje obtenido con respuestas positivas, refleja un GAD que está cumpliendo con las expectativas de calidad de servicio de una mayoría de clientes, sin embargo, aún se manifiesta un importante grupo que suma el 39% como un referente para tomar acciones para superar los parámetros obtenidos en esta ocasión.

**Pregunta N°3.-** ¿Cuándo usted requiere información o un servicio del GAD Parroquial, es atendido con calidez?

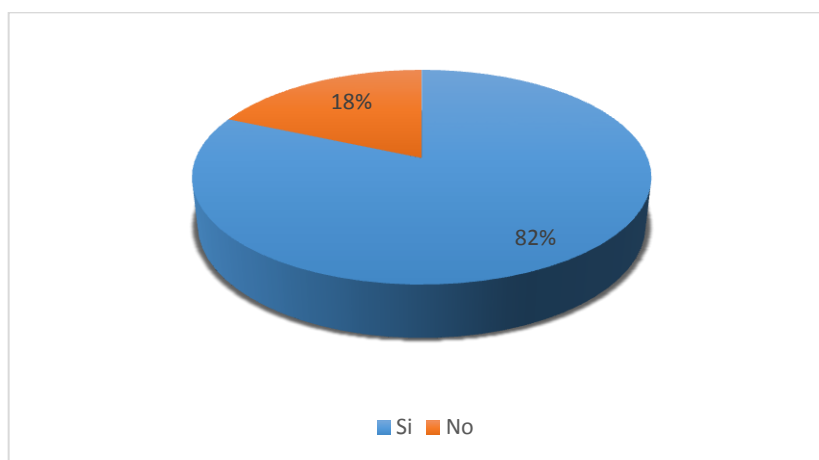
**Cuadro N° 3:** Percepción sobre atención con calidez.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	75	82
No	17	18
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

**Gráfico N° 3:** Porcentajes de percepción sobre atención con calidez.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

Percibir la calidez en la atención en una institución es algo gratificante para el cliente externo y así lo hace el 82% de las personas consultadas.



Solamente el 18% restante opina que a atención recibida por parte del GAD de Proaño, carece de calidez.

Con el tema tan generalizado de las simpatías o antipatías políticas, no se sabe si el 18% de respuestas carecen de objetividad o en verdad, en ocasiones el cliente externo experimenta un trato no amable, de todas maneras siempre hay algo que mejorar y en este caso el reto se vuelve mucho más complejo porque hay que superar de lo bueno a lo mejor.

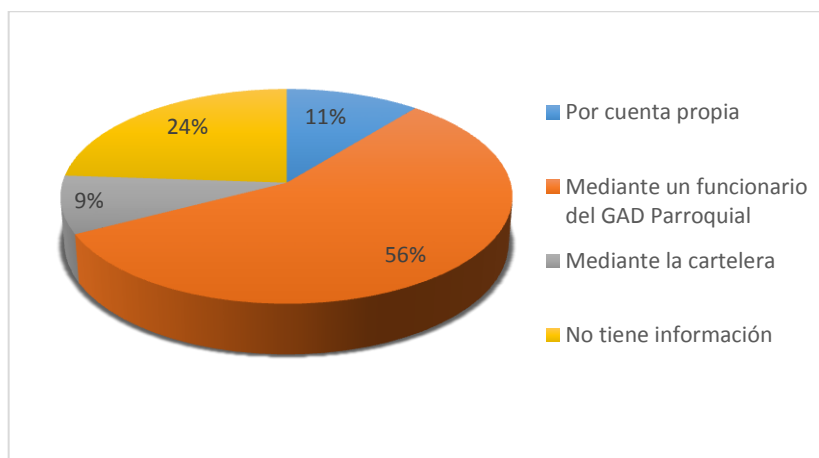
**Pregunta N°4.-** ¿Cómo se informa sobre el procedimiento a seguir en sus trámites a realizar en el GAD Parroquial?

**Cuadro N° 4:** Acceso a la información requerida para trámites en el GAD

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Por cuenta propia	10	11
Mediante un funcionario del GAD Parroquial	52	56
Mediante la cartelera	8	9
No tiene información	22	24
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 4:** Porcentajes referidos al acceso a la información requerida para trámites en el GAD



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

A la hora de ingresar a una institución e iniciar un trámite, nada más amigable que la información esté al alcance de la mano o haya una persona que oriente su gestión.

En el GAD Proaño, el 56% de clientes externos dijeron que han sido informados a través de los funcionarios, un 9% adicional tuvieron información al alcance de su vista. Un total de 65% de clientes que sintieron facilidades de información para sus gestiones.

De las personas consultadas el 11% tenían información por cuenta propia y el 24% restante no tuvo información a la mano.

Cerca del 80% de clientes externos que tienen información con facilidad para realizar las gestiones en el GAD Proaño, es un indicador importante; será necesario cubrir con las expectativas de información de todas las personas, lo cual mejoraría la percepción de la ciudadanía sobre la calidad de atención del GAD en mención.

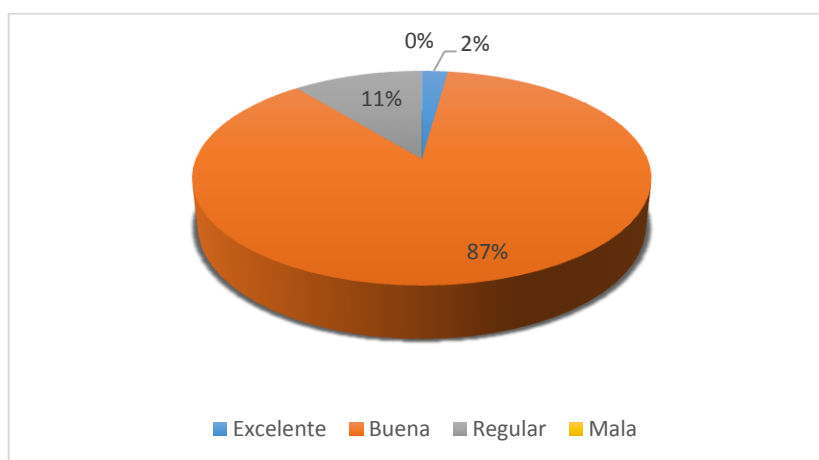
**Pregunta N°5.-** ¿Cuándo ha recibido atención en el GAD Parroquial, la actitud de la persona que le atendió ha sido?

**Cuadro N° 5:** Actitud de los funcionarios, percibida por los clientes externos del GAD Proaño.

<b>Alternativas de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Excelente	2	2
Buena	80	87
Regular	10	11
Mala	0	0
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 5:** Porcentaje referido a la actitud de los funcionarios, percibida por los clientes externos del GAD Proaño.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

Las personas consultadas dan cuenta de su percepción sobre la actitud de los funcionarios y autoridades que les atienden en el GAD Proaño, obteniéndose que el 2% opina que la actitud observada fue excelente, el 87% concuerda haber percibido una buena actitud.

El 11% restante opinaron que la actitud de las personas que les atendieron fue regular y ninguna persona contestó el haber percibido una mala actitud.

Nuevamente se evidencia un indicador de buena atención, pero que puede mejorar hacia una calidad total, por tanto, vale la pena no solamente considerar al 11% que calificó de regular la actitud de las personas que les dieron atención, sino sumar el 87% de buena calificación, para que el reto sea mayor, alcanzar el 98% de excelencia que hace falta.

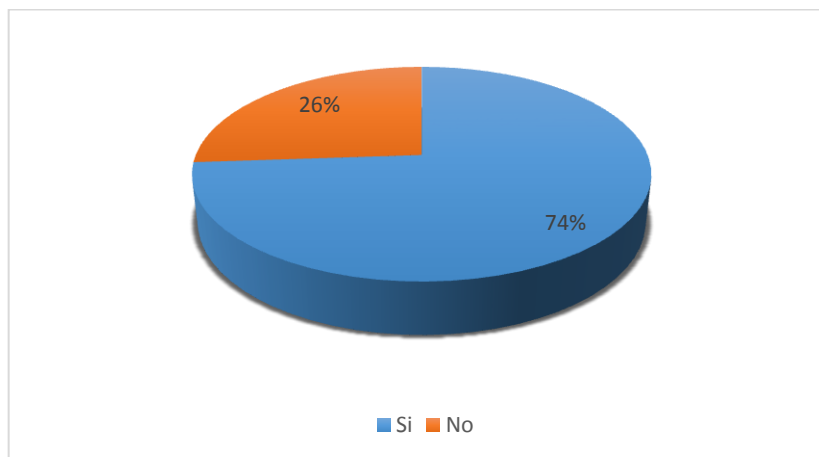
**Pregunta N°6.-** ¿Piensa usted que la persona o personas que le han atendido en la Institución, están capacitadas en atención con calidad al cliente?

**Cuadro N° 6:** Percepción sobre la capacitación de los funcionarios de GAD Proaño, en temas de atención al cliente.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	68	74
No	24	26
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 6:** Porcentaje referido a la percepción sobre la capacitación de los funcionarios de GAD Proaño, en temas de atención al cliente.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

Existe una buena percepción de los clientes externos sobre las capacidades de los funcionarios del GAD Proaño para brindar una atención de calidad, 74% de las personas consultadas opinaron que el personal que les atiende están capacitados para ello. El 26% restante tuvieron una percepción contraria.

La capacitación al personal que atiende al público, en temas de calidad, es importante y será mejor si es acompañada de una excelente actitud de cada funcionario en concordancia con sus autoridades. El ser una institución pequeña, no debe limitar los esfuerzos por revisarse y emprender planes de mejora continua; los indicadores que se

están obteniendo, en cierto modo son alentadores, pueden servir para realizar una retroalimentación positiva a los funcionarios y autoridades, buscando siempre emprender nuevos retos institucionales.

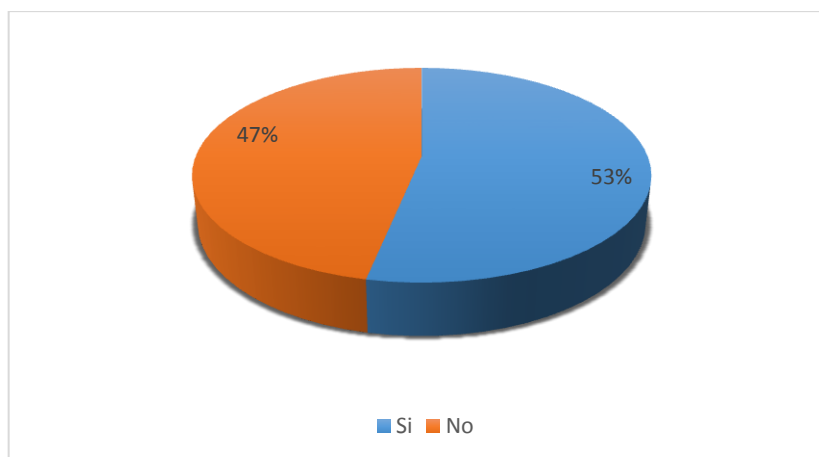
**Pregunta N°7.-** ¿Se siente satisfecho/a con la atención al cliente recibida en el GAD Parroquial?

**Cuadro N° 7:** Satisfacción del cliente externo con la atención del GAD Proaño.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	49	53
No	43	47
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 7:** Porcentajes referidos a la satisfacción del cliente externo con la atención del GAD Proaño.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

Esta pregunta procura evidenciar si el cliente externo está o no satisfecho con la atención recibida en el GAD Parroquial, más de la mitad, 53% de las personas consultadas dijeron que sí.

En esta oportunidad se obtiene el grado más alto de inconformidad 47% de clientes externos que dijeron no estar satisfechos.

Los clientes, en esta ocasión parecen haber concebido la atención en su conjunto, no solamente la calidez, el buen trato, sino relacionó la pregunta con los servicios, en general, ofertados por el GAD Parroquial y en verdad, forma parte de la calidad de atención.

La auto revisión del GAD en temas de atención cobra un sentido más amplio y habrá que observar otros elementos como son la eficacia y eficiencia en la gestión territorial del GAD Proaño.

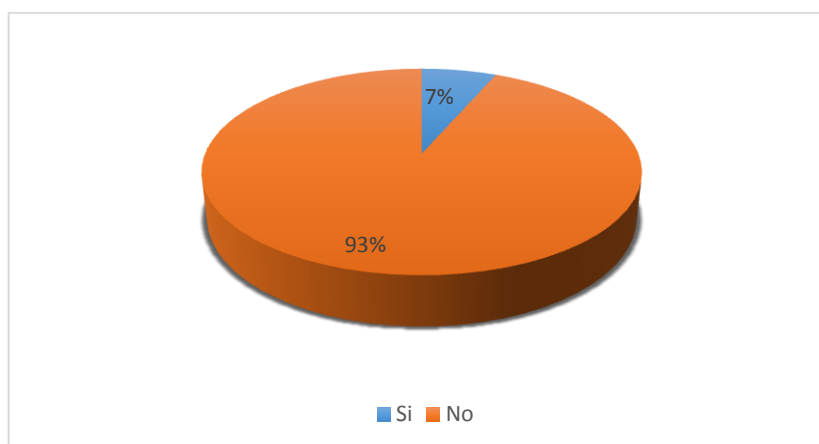
**Pregunta N°8.-** ¿Ha realizado una queja o sugerencia respecto a la calidad de atención recibida en el GAD Parroquial?

**Cuadro N° 8:** Quejas sobre la atención recibida en el GAD Proaño.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	6	7
No	86	93
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 8:** Porcentajes referidos a las quejas sobre la atención recibida en el GAD Proaño.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

La mayoría de personas consultadas, el 93%, dijeron no tener quejas sobre la calidad de atención del GAD Proaño; tan solo el 7% restante dijeron tener quejas al respecto.

Nuevamente en esta pregunta puede surgir un mayor grado de subjetividad por parte de las personas consultadas, sin embargo, el 7%, un indicador aparentemente bajo sobre quejas ciudadanas, es un aviso de que lo aparentemente bueno en la gestión del GAD Proaño, tiene debilidades que merecen ser revisadas y por tanto corregidas a tiempo.

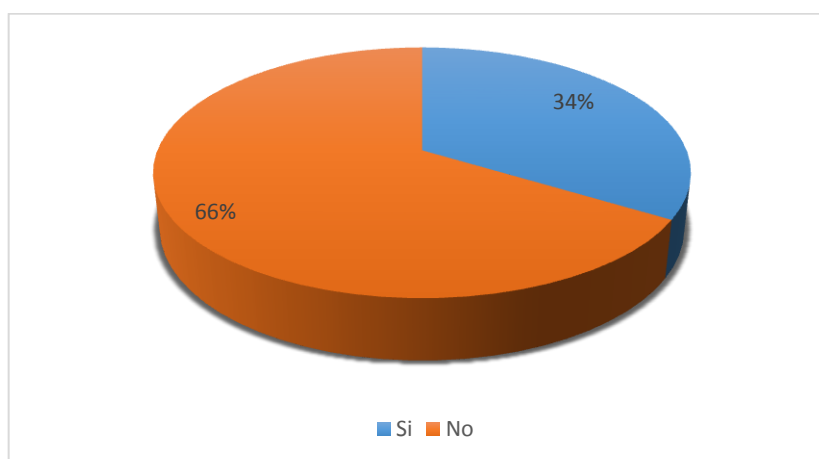
**Pregunta N°9.-** ¿El GAD Parroquial cuenta con un buzón de quejas o sugerencias?

**Cuadro N° 9:** Conocimiento sobre la existencia de un buzón de quejas o sugerencias.

<b>Alternativas de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	31	34
No	61	66
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 9:** Porcentaje referido al conocimiento sobre la existencia de un buzón de quejas o sugerencias.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

El buzón de quejas o sugerencias es una práctica saludable para el GAD Proaño, al ser una institución que oferta productos y servicios.

Solamente el 34% de las personas consultadas tienen conocimiento de que el GAD tiene un buzón para quejas o sugerencias, el 66% desconoce.

En ocasiones las personas prefieren comentar informalmente sobre aspectos institucionales que deben ser mejorados, pero no se expresan por temor o vergüenza. El colocar el buzón de quejas y sugerencias a la vista de los clientes externos va a ayudar a obtener elementos de retroalimentación sistemática.

Será necesario pensar en reglamentar su uso y las condiciones de la información contenida para calificar como queja o sugerencia válida. Puede ayudar las directrices que respecto al uso de buzones de quejas o sugerencias, dio el Ministerio del Trabajo.

**Pregunta N°10.-** ¿Considera que el GAD Parroquial debe mejorar la calidad de atención a sus clientes?

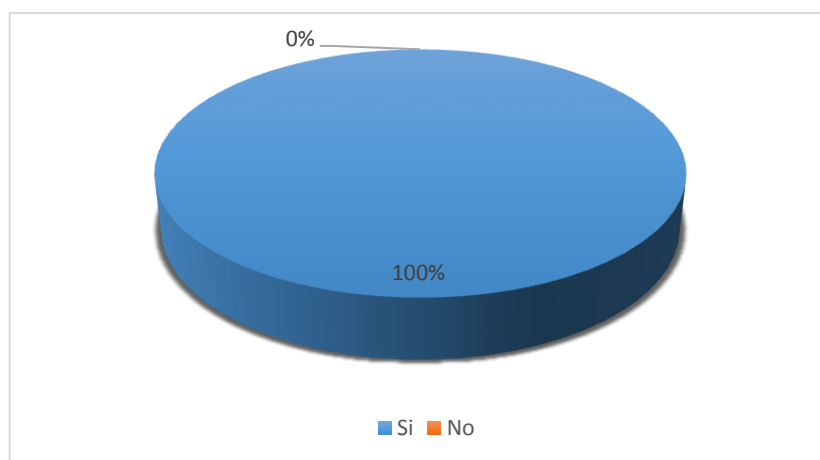
**Cuadro N° 10:** Opinión de los clientes externos sobre mejoramiento de la calidad de atención del GAD Proaño.

<b>Alternativas de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	92	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora



**Gráfico N° 10:** Porcentaje referido a la opinión de los clientes externos sobre mejoramiento de la calidad de atención del GAD Proaño.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

#### **Análisis e interpretación:**

Todas las personas consultadas, el 100% opina que el GAD Proaño debe mejorar su calidad de atención al cliente.

En este punto se obtiene un elemento claro que permite otra mirada de los resultados obtenidos en varias preguntas anteriores. El servicio ofertado por el GAD Proaño, es bueno, pero el cliente externo está consciente que puede ser mejor; este criterio en este caso es total.

Esto no debe desanimar a las autoridades del GAD Parroquial, ni a sus dos funcionarias, por el contrario, hay que valorar sus potencialidades y buenos niveles de atención alcanzados y tomarlos como elementos motivadores para seguir subiendo los escalones hacia la excelencia.

**Pregunta N°11.-** ¿En cuáles de las siguientes opciones de atención y servicio al cliente, cree usted que deben mejorar el GAD Parroquial?

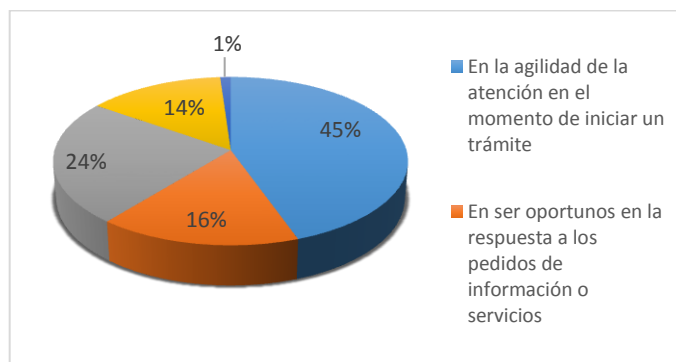
**Cuadro N° 11:** Sugerencias para mejorar la atención del GAD Proaño.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
En la agilidad de la atención en el momento de iniciar un trámite	41	45
En ser oportunos en la respuesta a los pedidos de información o servicios	15	16
En el trato amable y cordial a los clientes	22	24
En la calidad de la información que recibe del GAD Parroquial	13	14
Otro: No debería mejorar está bien	1	1
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

**Gráfico N° 11:** Porcentaje referido a las sugerencias para mejorar la atención del GAD Proaño.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

De las sugerencias obtenidas para mejoramiento de la atención del GAD Proaño, 45% de las personas consultadas opinan que los funcionarios y autoridades deberían prestar mayor agilidad en la atención inicial.

El 16% solicita mayor oportunidad en las respuestas a los pedidos de información o servicios.

El 24% sugiere un trato con mayor calidez, amabilidad y cortesía.

El 14% sugiere mejorar la calidad de la información y servicios ofertados por el GAD Proaño.

Finalmente el 1% restante no hizo ninguna sugerencia porque opina que el servicio ofertado por el GAD Proaño está bien.

De la información obtenida habrá que tomar en cuenta que dos tipos de sugerencias tienen relación con el tiempo de espera, agilidad en la atención. Un sector importante hace referencia a la calidad de los productos ofertados y hay que considerar que todavía una cuarta parte de los clientes externos sugieren mayor calidez, amabilidad, cortesía, buen trato.

### **3.5.3.2. Análisis desde el punto de vista de los clientes internos**

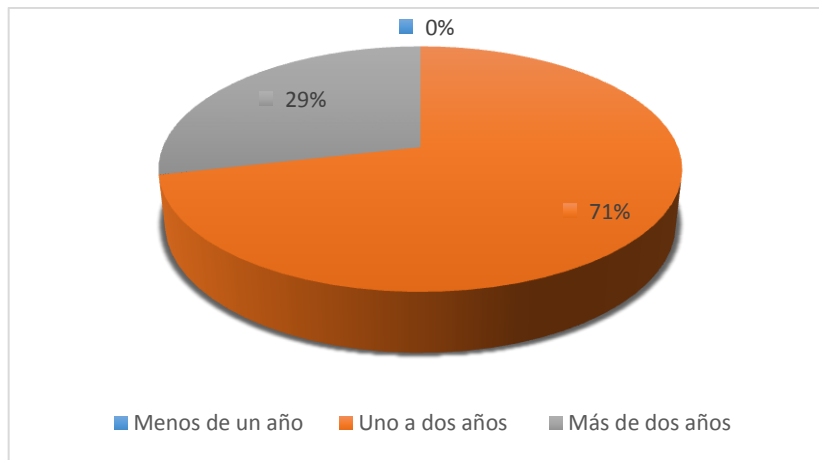
**Pregunta N°1.-** ¿Hace que tiempo trabaja o está posesionado como autoridad en el GAD Parroquial?

**Cuadro N° 12:** Antigüedad en el trabajo de funcionarios y autoridades del GAD Proaño.

<b>Alternativas de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Menos de un año	0	0
Uno a dos años	5	71
Más de dos años	2	29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 12:** Porcentaje respecto a la antigüedad en el trabajo de funcionarios y autoridades del GAD Proaño.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Análisis e interpretación:**

Los clientes internos están compuestos por cinco miembros del GAD rural de la Parroquia General Proaño y dos funcionarios; 4 de las 5 autoridades están posesionadas desde hace aproximadamente dos años, al igual que la tesorera, el 71%, ya que el presidente del GAD Proaño fue reelecto y una funcionaria permanece desde el período anterior, el restante 29%.

Al haberse reelecto el presidente y mantener a su asistente, en este caso, al parecer ha sido un factor preponderante para la consolidación administrativa del GAD Proaño y la obtención de resultados favorables en el tema de atención al cliente.

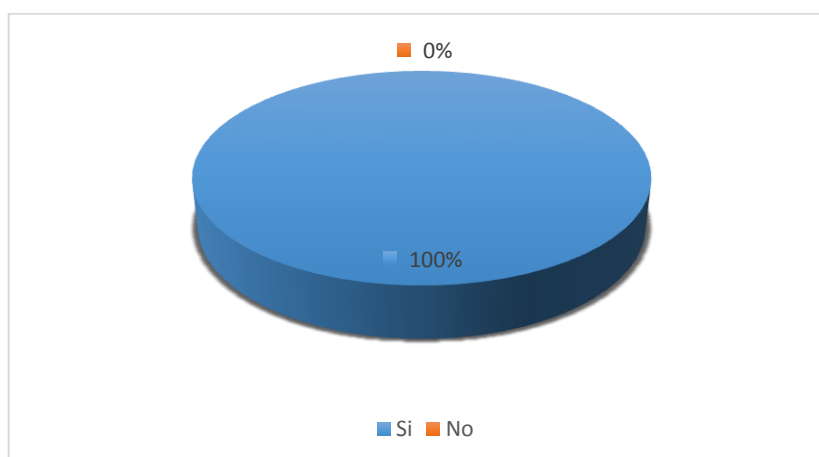
**Pregunta N°2.-** ¿Conoce las funciones o responsabilidades del cargo que desempeña?

**Cuadro N° 13:** Conocimiento de responsabilidades.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	7	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 13:** Porcentajes respecto al conocimiento de responsabilidades.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

Todos los miembros del GAD Proaño, autoridades y funcionarios, el 100% conocen cuáles son sus funciones o responsabilidades en el cargo que ejercen.

Esto indica que por experiencia, iniciativa propia o por capacitación, se tiene cierta claridad en el ejercicio de sus responsabilidades y le agrega valor al desempeño del GAD Proaño. Una institución pequeña, con limitaciones financieras y técnicas, han encontrado alternativas para cumplir con las funciones y competencias que manda la Ley para obtener los niveles de aceptación que se han expresado en las preguntas realizadas a los clientes externos.

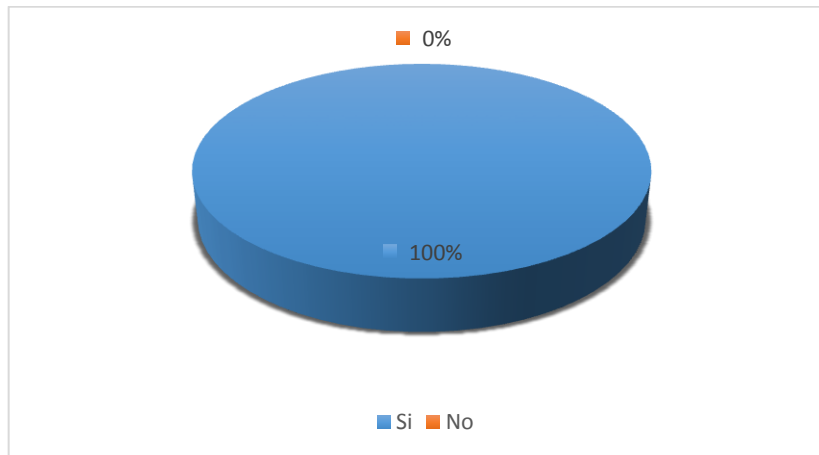
**Pregunta N°3.-** ¿Ha recibido capacitación sobre temas de atención al cliente?

**Cuadro N° 14:** Capacitación en tema de atención al cliente.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	7	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 14:** Porcentajes referidos a la capacitación en tema de atención al cliente.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Análisis e interpretación:**

Las dos funcionarias y los cinco miembros electos del GAD Rural de la Parroquia General Proaño, el 100% han sido capacitados en temas de atención al cliente.

El hecho de haber recibido capacitación en este tema, implica al menos dos elementos importantes: el primero que se relaciona con el deseo de recibir capacitación en un marco institucional que se preocupa por el tema y el segundo aspecto, la actitud para poner en práctica los conocimientos adquiridos y la experiencia recabada.

Nuevamente se refleja un indicador que explica los avances del GAD Proaño en el tema de atención al cliente, en un espacio complejo por las relaciones políticas con la sociedad y por las limitaciones para poder satisfacer a todos sus clientes externos.

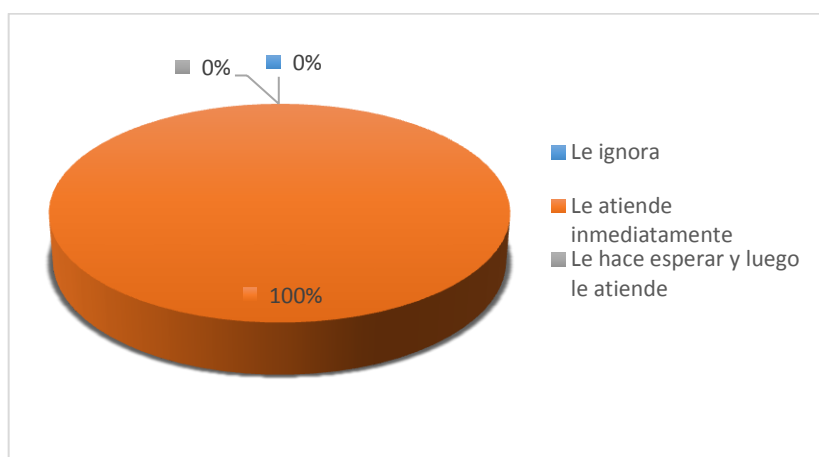
**Pregunta N°4.-** ¿Si llega un cliente y requiere atención, usted qué hace?

**Cuadro N° 15:** Actitud frente al cliente externo.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Le ignora	0	0
Le atiende inmediatamente	7	100
Le hace esperar y luego le atiende	0	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 15:** Porcentajes respecto a la actitud frente al cliente externo.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

La atención inmediata al cliente externo, expresada por el 100% de funcionarios y miembros electo del GAD Proaño, hace la diferencia.

Nada más tedioso que llegar a una institución y no encontrar a alguien quien le reciba y le oriente, desde la orilla del cliente externo significa superar la incertidumbre sobre el tipo de atención que se va a recibir, sentirse tomado en cuenta cuando de forma inmediata surge un saludo y el acogimiento a la inquietud que le lleva a acercarse a una institución pública.

Detalles como la atención inmediata marcan la diferencia en la imagen que se genera en el cliente externo sobre el tipo de atención que oferta el GAD Proaño.

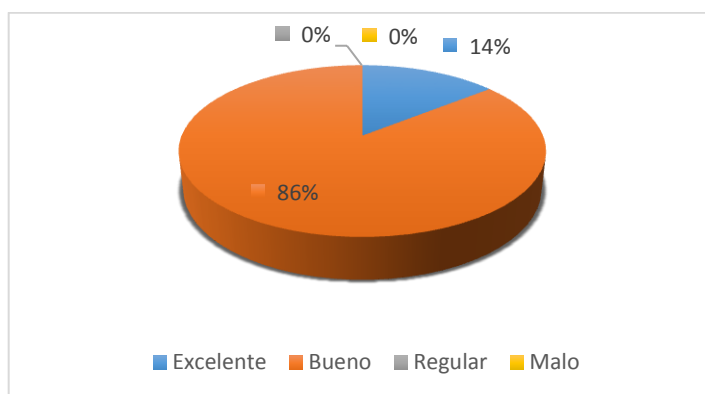
**Pregunta N°5.-** ¿Considera que el ambiente laboral al interior del GAD Parroquial es?

**Cuadro N° 16:** Condiciones del ambiente laboral.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Excelente	1	14
Bueno	6	86
Regular	0	0
Malo	0	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 16:** Porcentajes relacionados con las condiciones del ambiente laboral.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

En un grupo pequeño de consulta, uno hace la diferencia, 14%, un funcionario del GAD Proaño respondió que el ambiente laboral era excelente, mientras las seis personas restantes, el 86% dijeron que eran bueno. No se obtuvo respuestas para las opciones regular, ni malo.

Se podría decir entonces que existe un buen ambiente de trabajo, en el cual tanto las dos funcionarias como los cinco miembros electos del GAD Proaño, se sienten cómodos para realizar sus tareas. En una institución, marcada por diferencias de criterio partidista, por su condición de ser pequeña, por sus limitaciones económicas, haber logrado generar un buen ambiente de trabajo es un punto a favor; sin embargo, siendo un poco más optimista, se podría plantear estrategias de mejoramiento para alcanzar un nivel de excelencia en el ambiente laboral de los clientes internos del GAD Proaño.

**Pregunta N°6.-** ¿Las relaciones interpersonales entre compañeros son?

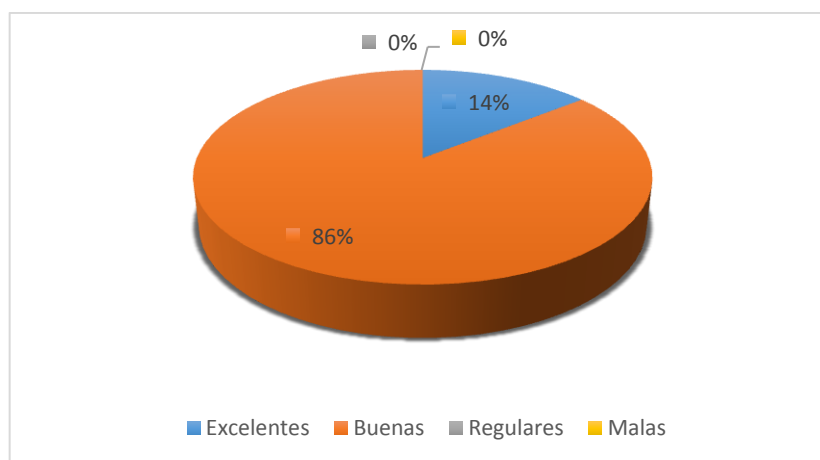
**Cuadro N° 17:** Relaciones interpersonales de los clientes internos del GAD Proaño.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Excelentes	1	14
Buenas	6	86
Regulares	0	0
Malas	0	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora



**Gráfico N° 17:** Consideración de clientes como una prioridad, expresada en porcentajes.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

Las respuestas de los siete clientes internos del GAD Proaño, se repiten con exactitud: el 14% considera que las relaciones interpersonales son excelentes y el 86% restante se mantiene en que las relaciones interpersonales son buenas.

Un aspecto importante en la generación de un buen ambiente laboral, son las relaciones interpersonales, las cuales si son adecuadas, generan gratificación el momento de cumplir con las responsabilidades encomendadas.

La diferencia entre un grupo de trabajo y un equipo de trabajo pasa justamente por una adecuada relación interpersonal, acompañada de formas de liderazgo propositivas, generador de ideas de cambio constante y sistemático.

La idea de superación debe prevalecer y pensar que si las relaciones interpersonales son buenas, existe la posibilidad de que el 86% se convierta en relaciones interpersonales excelentes.

**Pregunta N°7.-** ¿Las relaciones interpersonales con las autoridades son?

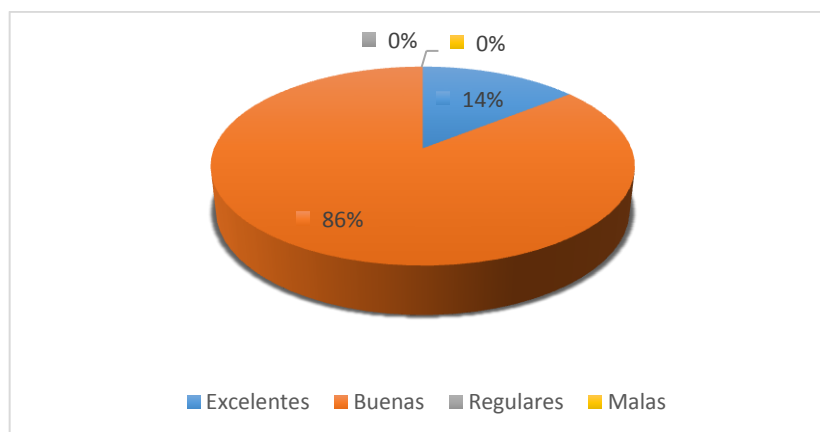
**Cuadro N° 18:** Relaciones interpersonales con las autoridades.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Excelentes	1	14
Buenas	6	86
Regulares	0	0
Malas	0	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

**Gráfico N° 18:** Porcentajes relacionados con las relaciones interpersonales con las autoridades.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

Se torna interesante conocer que se mantiene el mismo nivel de respuesta: 14% que opina que las relaciones con las autoridades con excelentes y el 86% restante que insiste en que son buenas.

El GAD Proaño, al ser una institución compuesta en su mayoría por miembros de libre elección popular, que pertenecen a diferentes banderas políticas, se torna relevante el poder mantener buenas relaciones interpersonales entre autoridades y a la vez de los cinco miembros electos con los funcionarios.

Como es conocimiento de muchos, las relaciones interpersonales de grupos similares, con frecuencia se rompen por diferencia de criterios políticos de índole partidista, en ocasiones se genera la oposición por la oposición, desdibujando el ambiente laboral de un GAD parroquial.

En el caso del GAD Proaño, las diferencias de criterio y de bandera política existen, al parecer prevalece el acuerdo realizado al inicio de la gestión 2104 – 2019 de armar un solo equipo de trabajo por los intereses parroquiales. Al existir buenas relaciones de carácter político, incide de manera directa al ambiente de trabajo para las dos funcionarias de apoyo administrativo.

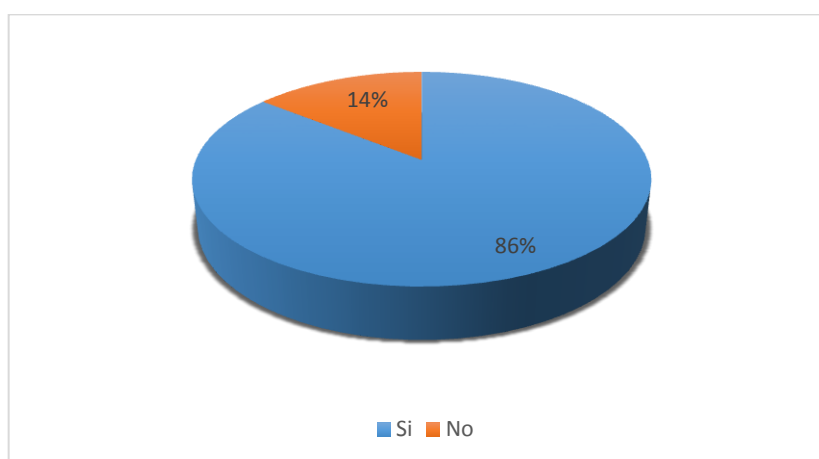
**Pregunta N°8.-** ¿Considera que su ambiente laboral debe mejorar?

**Cuadro N° 19:** Mejoramiento del ambiente laboral.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	6	86
No	1	14
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 19:** Porcentajes relacionados con el mejoramiento del ambiente laboral.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

En esta ocasión se invierten los resultados, 86% de los clientes internos del GAD Proaño consideran que si se debe mejorar el ambiente de trabajo. El 14% restante opina lo contrario.

Se entiende que el 14% corresponde a una percepción de que el ambiente laboral llegó a un nivel de excelencia y que no se puede superar.

Seis de los siete clientes internos del GAD Proaño, piensan que se debe mejorar el ambiente laboral, en el cual las relaciones interpersonales solamente son una parte importante de aquello.

El estado físico de las instalaciones el GAD Parroquial es bastante bueno, no hace mucho se trasladaron a una nueva construcción, el equipamiento de las oficinas ha sido progresivo, quedando por resolver algunas limitaciones de carácter económico y de sobrecarga de trabajo que es propio de un GAD parroquial pequeño, con grandes objetivos.

**Pregunta N°9.-** ¿El ambiente laboral está afectando en la atención de calidad al cliente?

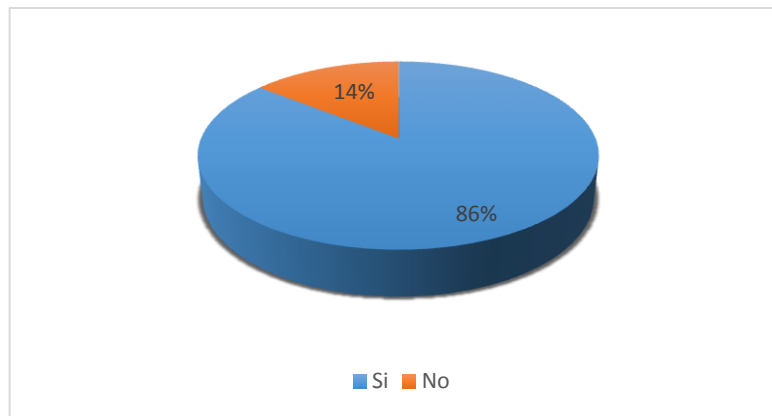
**Cuadro N° 20:** Relación ambiente de trabajo con la atención a clientes externos de GAD Proaño.

<b>Alternativas de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	6	86
No	1	14
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016

Elaboración: Autora

**Gráfico N° 20:** Porcentajes respecto a la relación ambiente de trabajo con la atención a clientes externos de GAD Proaño.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Análisis e interpretación:**

La percepción del 86% de los clientes del GAD Proaño es que el ambiente de trabajo afecta al tema de atención a los clientes; el 14% se mantiene en una opinión contraria.

Es verdad que en ocasiones los funcionarios de una institución hacen un esfuerzo por mantener una adecuada atención a los clientes, pese a las condiciones de su ambiente de trabajo, sin embargo, fluye de mejor manera cuando el ambiente de trabajo es excelente.

Un buen ambiente de trabajo incide en que se proyecte una buena atención a los clientes, pero al mismo tiempo existen elementos que aún pueden ser mejorados y que podrían relacionarse con superar los niveles de atención al cliente, alcanzados por el GAD Proaño.

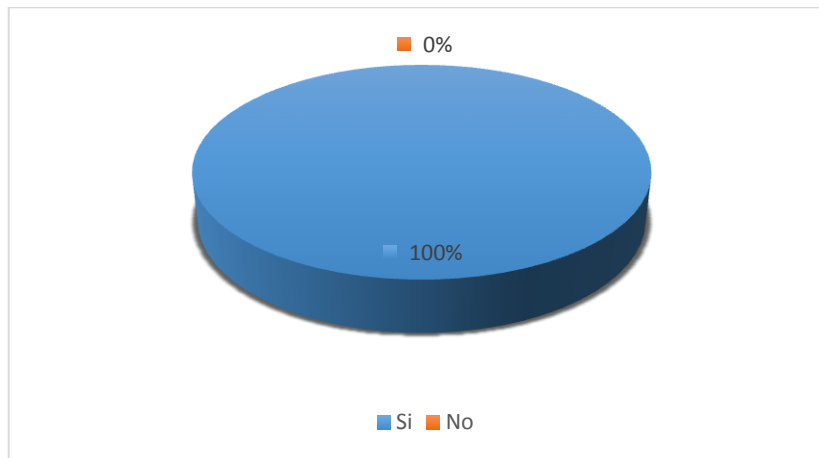
**Pregunta N°10.-** ¿Usted estaría dispuesto/a a capacitarse en temas de atención y servicio al cliente?

**Cuadro N° 21:** Disponibilidad para capacitación en temas de atención al cliente.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	7	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 21:** Porcentajes referidos a la disponibilidad para capacitación en temas de atención al cliente.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Análisis e interpretación:**

Es interesante encontrar la disposición del 100% de los clientes internos para capacitarse en general, pero mucho más interesante cuando se trata de capacitarse en temas de atención a clientes a un grupo que ha sido capacitado al respecto.

Esto indica una buena predisposición para emprender acciones para mejorar, para aportar en el desarrollo de la institución y de la sociedad en general.

Será importante plantearse el planteamiento de una formación sistemática del personal, de tal manera que se agregue valor a la capacidad local y a los servicios que oferta el GAD Proaño.

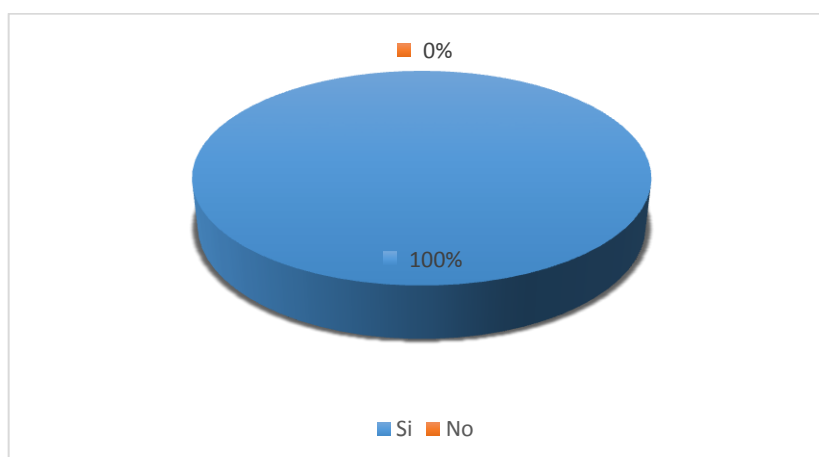
**Pregunta N°11.-** ¿Usted estaría dispuesto/a a un cambio de actitud para mejorar el servicio al cliente?

**Cuadro N° 22:** Disposición a cambiar de actitud.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	7	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 22:** Porcentajes respecto a la disposición a cambiar de actitud.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

Con frecuencia, para superar un inconveniente en las relaciones con los otros, se procede a esperar que el otro cambie de actitud. En este caso, todos, el 100% de los clientes internos del GAD Proaño, estarían dispuestos a cambiar de actitud, en favor de mejorar las condiciones de atención a los clientes.

Este es un indicador importante a la hora de buscar estrategias para mejorar, porque brinda un marco de optimismo tanto al momento de preparar una propuesta, como en su implementación, el reconocer que se puede mejorar, es como dar un primer paso en mantener y superar los logros alcanzados.

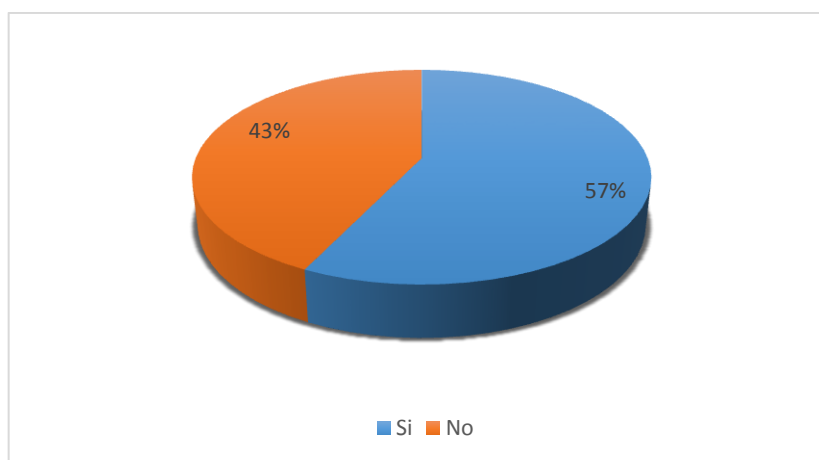
**Pregunta N°12.-** ¿Conoce de alguna queja recibida de los clientes del GAD Parroquial por inconformidad en la atención recibida por parte de la Institución?

**Cuadro N° 23:** Conocimiento de quejas de los clientes del GAD Proaño.

Alternativas de respuesta	Frecuencia	%
Si	4	57
No	3	43
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

**Gráfico N° 23:** Porcentajes referidos al conocimiento de quejas de los clientes del GAD.



Fuente: Sondeo de opinión, 2016  
Elaboración: Autora

### **Análisis e interpretación:**

No siempre los buenos niveles alcanzados en la atención a los clientes, significan cero quejas, así lo demuestran las respuestas del 57% de los clientes internos del GAD Proaño, que declararon su conocimiento sobre quejas de los clientes externos.

El 43% restante no conoce sobre quejas recibidas de los clientes externos del GAD Parroquial.

El poder obtener la retroalimentación de los clientes del GAD Proaño, se convierte en una ventaja comparativa, puesto que puede utilizarse como medio de motivación a una respuesta propositiva por parte de la Institución.

Conocer cuáles son sus errores, permite apuntalar elementos frágiles de la gestión parroquial y tomar medidas para corregir errores.

### **3.6. VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER**

La idea a defender es la siguiente: Las estrategias a diseñar, mejorará la calidad del servicio de atención al cliente, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño, Cantón Morona.



Los elementos recogidos en el sondeo realizado tanto con clientes externos como con los clientes internos del GAD Proaño, permiten construir indicadores de partida para el planteamiento de propuestas para mejorar, pero además sirven para proyectar su implementación y posibilidades de éxito.

Si bien el GAD Proaño demuestra buenas condiciones en el tema de atención al cliente al mismo tiempo demuestra actitud para el cambio, para mejorar. Predisposición que es importante para tomar decisiones y cumplir con nuevos objetivos a plantearse.

La predisposición de los clientes internos del GAD a recibir capacitación en el tema y a aplicar sus conocimientos, aportan a generar iniciativas propositivas por parte de sus dirigentes y ante todo a comprometerse a invertir en procesos formativos de sus recursos humanos.

Es posible cumplir con el reto de mantener las potencialidades encontradas en el GAD Proaño y establecer elementos que le permitan mejorar en su gestión, por tanto, la calidad de la atención, tanto a sus clientes externos como internos.

## **CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

“Estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño, cantón Morona, provincia de Morona Santiago”.

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

Superar una situación de mala calidad, con frecuencia resulta mucho más fácil, porque las evidencias de mejora se distinguen con claridad. Para el Gobierno Parroquial Rural de General Proaño, mejorar sus niveles de calidad en la atención de sus clientes, significará un reto importante ya que los resultados obtenidos en las encuestas, evidencian un nivel aceptable en su sistema de atención.

Siempre es posible mejorar, será importante mantener una actitud propositiva por parte de las autoridades y de sus técnicos de apoyo, para el cambio constante y abrirse camino a la calidad total, para lo cual, la formulación, implementación, monitoreo y evaluación de planes de mejora continua, será un factor preponderante.

Para determinar las estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente en el GAD Parroquial Proaño, se ha procedido a la realización del análisis FODA del GAD Parroquial Rural General Proaño.

#### **4.2.1. Análisis FODA**

El FODA o DAFO, está compuesto por cuatro variables: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Promove (2012), en su cuaderno de gestión “Cómo elaborar el análisis DAFO”, describe lo siguiente:

De estas cuatro variables las Fortalezas y las Debilidades hacen referencia a los factores internos de la empresa, y precisamente por ello son los puntos sobre los que resulta más fácil trabajar y obtener resultados visibles a corto y medio plazo,

ya que son elementos sobre los que se puede actuar directamente y sobre los que la empresa tiene control y capacidad de cambio.

Al contrario de las Oportunidades y Amenazas que hacen referencia a los factores externos que afectan a la empresa, y sobre los cuales existe por lo tanto menos capacidad de control ya que no dependen únicamente de las actuaciones de la empresa sino también del entorno en el que se mueve la misma.

Por lo tanto, de forma resumida el Análisis DAFO permite: Identificar y analizar aquellos elementos o variables internas que afectan a la empresa (fortalezas y debilidades). Identificar y analizar aquellos elementos o variables externas que afectan a la empresa (oportunidades y amenazas). Identificar y analizar los aspectos negativos para el desarrollo de la empresa (debilidades y amenazas). Identificar y analizar los aspectos positivos para el desarrollo de la empresa (fortalezas y oportunidades)

En concreto el análisis DAFO permite a la empresa determinar cuáles son las acciones que se deberían poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y así preparar a la empresa contra las amenazas teniendo conciencia de las debilidades y fortalezas.

El resultado del análisis DAFO permite concretar a través de una tabla resumen la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la empresa (competencia o capacidad para generar y sostener sus ventajas competitivas) con las amenazas y oportunidades externas; en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre sus capacidad interna y su posición competitiva externa (p.13-14).

A continuación se desarrolla la matriz FODA, aplicada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño, relacionada a la calidad de atención brindada por la Institución.

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo consolidado que comparte juventud y experiencia.</li> <li>• Buen ambiente de trabajo</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales</li> <li>• Equipo capacitado en temas de atención al cliente.</li> <li>• Equipo capacitado en temas de gestión del GAD Parroquial.</li> <li>• Equipo con deseo de superación y abierto a cambios de actitud para mejorar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo de espera de los clientes aún es largo.</li> <li>• No se cuenta con equipo técnico de apoyo.</li> <li>• Presupuesto limitado.</li> <li>• No se ha alcanzado la calidad total en la atención al cliente.</li> </ul>
<b>Estrategias FD</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de un proceso de revisión de procesos internos y mejora del tiempo de espera de los clientes.</li> <li>• Fomentar el trabajo en equipo, incluyendo las capacidades técnicas de las autoridades.</li> <li>• Elaboración de propuestas para la búsqueda de fuentes de financiamiento extrapresupuestarias.</li> <li>• Elaborar, implementar, monitorear y evaluar un plan de mejoras en la atención al cliente.</li> </ul>	
<b>Estrategias FA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones del GAD Parroquial.</li> <li>• Búsqueda de recursos extrapresupuestarios.</li> <li>• Mejorar los sistemas de información a la ciudadanía.</li> </ul>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones públicas con capacidad técnica de apoyo en temas de atención al cliente.</li> <li>• Entidades financieras que pueden aportar para el desarrollo de eventos de capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima electoral puede cambiar los ánimos de la población y de las autoridades electas, produciendo discordancias.</li> <li>• Situación económica del País en desequilibrio.</li> <li>• El rumor y la desinformación.</li> </ul>

<b>Estrategias OD</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechamiento de recursos técnicos de otras instituciones públicas para la búsqueda de apoyo en análisis de procesos internos para mejorar el tiempo de espera del cliente.</li> <li>• Gestión con otras instituciones públicas para fortalecimiento de las capacidades de los miembros del GAD Proaño.</li> <li>• Identificación de socios estratégicos que estén en condiciones de apoyar procesos de mejoramiento continuo.</li> </ul>
<b>Estrategias OA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acercamiento a entidades que fomenten la participación ciudadana, la transparencia y el control social.</li> <li>• Identificación de fuentes de financiamiento extrapresupuestarios para la implementación de actividades relevantes en el proceso mejoramiento de la calidad de atención al cliente.</li> <li>• Mejorar el sistema de información y comunicación a la ciudadanía con la asistencia técnica de instituciones amigas o cercanas al GAD Parroquial de Proaño.</li> </ul>

#### **4.2.2. Identificación de los factores de éxito del GAD Parroquial Proaño.**

Entre los factores de éxito del GAD Parroquial se pueden determinar los siguientes:

- Equipo de trabajo sólido con experiencia y deseo de servicio a la comunidad.
- Equipo de trabajo capacitado, dispuesto a formarse continuamente y mejorar su actitud si se trata de incrementar la calidad de atención a los clientes.
- Población pequeña, permite manejar las relaciones con la ciudadanía con mayor cercanía.
- Conocimiento de la realidad local y las formas de vida de los pobladores.

#### **4.2.3. Definición de la visión, misión y valores**

##### **4.2.3.1. Visión**

AL año 2019, el GAD Parroquial Rural de General Proaño, ha logrado implementar servicios de calidad a la ciudadanía, fomentando la participación social, la transparencia en su gestión y el control social.

#### **4.2.3.2. Misión**

Garantizar servicios de calidad a barrios y comunidades, procurando un sistema de atención con calidez, prontitud y respeto a la diversidad local, en un ambiente de trabajo y relaciones interpersonales de excelencia.

#### **4.2.3.3. Valores**

##### **Respeto**

El ciudadano es el actor más importante en los procesos que desarrolla el GAD Proaño. Todos presentan la misma condición en la diversidad, requieren que se les garantice sus derechos ciudadanos a través de servicios de calidad.

##### **Inclusión**

Se reconoce que los grupos sociales son distintos y se valoran sus diferencias.

##### **Vocación de servicio**

Las acciones diarias de las personas que conforman el GAD Proaño, se realizan con entrega total.

##### **Compromiso**

A cumplir con funciones y competencias con criterios de calidad.

##### **Lealtad**

Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos del GAD Parroquial Proaño, garantizando los derechos individuales y colectivos de los clientes.

#### **4.2.4. Objetivos**

##### **4.2.4.1. Objetivo general**

Mejorar el sistema de atención al cliente, procurando niveles de calidad y satisfacción total.

#### **4.2.4.2. Objetivos específicos**

- Mejorar las capacidades del equipo de trabajo del GAD Parroquial Proaño.
- Mejorar las de comunicación con la ciudadanía.
- Implementar una estrategia de monitoreo y evaluación de la atención al cliente.

#### **4.2.5. Estrategias para mejorar la atención al cliente**

- Estrategia N°1: Capacitación interna y externa. Incluye la incentivación de la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones del GAD Parroquial
- Estrategia N°2: Comunicación interna y externa.
- Estrategia N°3: Monitoreo y evaluación.

##### **4.2.5.1. Estrategia N°1: Capacitación interna y externa**

Las relaciones del GAD Parroquial tienen algunas aristas: las relaciones con los clientes internos, a través de las cuales se fomenta un ambiente de trabajo adecuado y relaciones interpersonales de amistad y compañerismo; las relaciones entre los clientes internos y externos; y la relación entre clientes externos.

Por tanto se visualiza tres niveles diferentes de capacitación. El primero trata de un proceso de formación de talento humano del GAD Parroquial, a través de un plan de capacitación sistemática y continua, dando prioridad a temas de mejoramiento de la calidad de atención.

En segundo lugar se requiere capacitar a la ciudadanía sobre las funciones y competencias del GAD Parroquial y de otros niveles de gobierno, con la finalidad de que no se forjen falsas expectativas del trabajo a ser emprendido por el GAD.

En tercer lugar, es fundamental el fortalecimiento de la participación ciudadana la organización social y sus formas de liderazgo.

Se considera que si fluyen estos tres elementos en el planteamiento de capacitación del GAD Parroquial, se habrá intervenido en factores internos y externos que influyen en el mejoramiento de la calidad de atención, tanto a clientes internos, como a clientes externos.

**Cuadro N° 24:** Plan de capacitación para mejorar la atención al cliente

<b>Tema</b>	<b>Componentes</b>	<b>Resultado esperado</b>
Mejoramiento de la calidad de atención al cliente	La importancia del cliente externo. Formas de atención. La comunicación con el cliente, verbal y no verbal.	Valoración al cliente externo y sus necesidades de atención con criterios de calidad.
	Pasos para una excelente atención al cliente: Mostrar atención al cliente Atención personal y amable	Cómo recibir y demostrar interés por los clientes externos del GAD Parroquial General Proaño.
	Atención a opiniones, sugerencias y reclamos de los clientes: Escuchar con atención Respetar la opinión del cliente Comprometerse con la solución Hacer seguimiento de lo acordado.	Mejoramiento en la recepción de quejas y sugerencias de los clientes externos.
Funciones y competencias del GAD Parroquial y los diferentes niveles de gobierno	La organización territorial en el Ecuador y los diferentes niveles de gobierno. Funciones y competencias de los GAD: Parroquial, cantonal, provincial.	Que la ciudadanía, de forma progresiva, distinga los servicios de cada nivel de gobierno y encamine adecuadamente sus solicitudes de atención, evitando frustraciones en la atención recibida por parte del GAD Parroquial.
Organización social	La importancia de la organización y participación social en el desarrollo local. Fortalecimiento de las relaciones entre el GAD Parroquial y las dirigencias barriales y comunitarias.	Establecimiento de lazos de cercanía entre el GAD Parroquial y los barrios y comunidades. De tal forma que se conozca a tiempo los criterios ciudadanos sobre la calidad de los servicios que presta la Institución.

Elaboración: La Autora

La realización de esta estrategia dependerá de la gestión de las autoridades del GAD Parroquial de General Proaño, para la identificación de fuentes de financiamiento extrapresupuestarios para la implementación de actividades programadas en el proceso mejoramiento de la calidad de atención al cliente.

Será importante además, la gestión con otras instituciones públicas que estén en condiciones de aportar técnicamente para fortalecimiento de las capacidades de los miembros del GAD Proaño, las cuales podrían definirse como socios estratégicos que estén en condiciones de apoyar procesos de mejoramiento continuo.



Hace algunos años, en la cabecera cantonal y provincial Macas, funciona la Delegación Provincial de Participación Ciudadana y Control Social, la cual fomenta la participación social y tiene programas de fortalecimiento y capacitación. Instituciones como esta se convierten en espacios de relacionamiento obligatorio para incidir en el proceso de mejoramiento de la calidad del servicio de los GAD y de atención a sus clientes.

#### **4.2.5.2. Estrategia N°2: Comunicación interna y externa**

Se propone el mejoramiento de los mecanismos de comunicación interna, de tal forma que las 7 personas que componen el GAD Parroquial Proaño, se mantengan informados de programaciones y compromisos adquiridos a través de los siguientes mecanismos:

- El uso de un espacio institucional, en donde se promueva la visión, la misión y los valores de la Institución. Además se procure en este espacio evidenciar la programación mensual y los compromisos adquiridos por el GAD, para el conocimiento de todos. Esto implicará la confección de un rotafolio exhibido en un lugar visible para los clientes internos del GAD Parroquial.
- La ubicación de un espacio de información a la ciudadanía, en donde conozca cuales son los servicios que oferta el GAD Parroquial, cuales son los requisitos y de ser posible los formularios estandarizados para las gestiones más importantes.
- Reglamentación y reactivación del uso del buzón de quejas y sugerencias, de tal manera que el ciudadano, luego de haber dialogado con un representante del GAD, pueda depositar sus quejas y sugerencias en el buzón predestinado para aquello. El cliente externo deberá contar con un formulario de quejas y sugerencias en donde se especifique los datos del cliente, procedencia, explicación de la queja o sugerencia, firma de responsabilidad del cliente y una nota con el procedimiento que seguirá su queja o sugerencia.
- Identificación de un espacio en la Institución para la ubicación de un rotafolio para clientes externos, a través del cual se pueda informar a la ciudadanía sobre temas de relevancia en la gestión del GAD Parroquial.

Nuevamente la gestión de las autoridades será importante, en la búsqueda de instituciones aliadas, con capacidad técnica para obtener capacitación y asesoría en el tema comunicacional, procurando alternativas amigables, de fácil implementación y de bajo costo para la Institución.

#### 4.2.5.3. Estrategia N°3: Monitoreo y evaluación

Se dispondrá a la secretaria y a la tesorera que se reúnan con el presidente del GAD Parroquial para procurar la elaboración de una estrategia parroquial de monitoreo y evaluación de la gestión del GAD en general y en particular de los indicadores de atención de calidad a los clientes internos y externos de la Institución.

Al tratarse de un equipo limitado de trabajo, se recomienda pensar en una estrategia de monitoreo mensual y una evaluación anual.

<b>Monitoreo</b>	<b>Periodicidad</b>
Elaboración del plan de mejoramiento continuo en temas de calidad de atención	Primer trimestre del año fiscal 2016
Implementación de eventos del plan de capacitación al personal	Mensual
Plan de capacitación a las comunidades.	Mensual
Plan de fortalecimiento de la participación ciudadana.	Mensual
Revisión del buzón de quejas y sugerencias.	Semanal
Implementación de estrategia de comunicación interna y externa.	Mensual
Implementación del POA de proyectos para el año fiscal 2016	Mensual

<b>Evaluación</b>	
Resultados de la implementación de las estrategias de mejoramiento en la calidad de atención al cliente.	Anual
Cumplimiento de los objetivos de la gestión del GAD Parroquial Proaño.	Anual

**Cuadro N° 25:** Aspectos básicos de monitoreo y evaluación

#### 4.2.6. Responsables de la implementación de la propuesta

Para la implementación de la propuesta se cuenta con el compromiso político del señor presidente del GAD Parroquial de General Proaño y de los vocales.

Se determina responsabilidades de apoyo a las dos personas que trabajan en el tema administrativo del GAD.

<b>Programas de mejoramiento continuo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos necesarios</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación interna y externa.</li> </ul>	Elaboración del plan de capacitación bajo el enfoque de formación del talento humano del GAD y fomento de capacidades locales en la ciudadanía.	Presidente del GAD con el apoyo de secretaría y tesorería.	Gestión del Presidente del GAD ante instituciones amigas que ofertan asistencia técnica, y capacitación así como a entidades con capacidad de financiamiento como “Hidro Abanico”
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación interna y externa.</li> </ul>	Elaboración de la estrategia de comunicación interna y externa	Presidente del GAD con el apoyo de secretaría.	Gestión con niveles de gobierno superiores que cuentan con asistencia técnica en temas de comunicación.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoreo y evaluación.</li> </ul>	Elaboración e implementación de una	Presidente del GAD con el apoyo	Gestión con niveles de gobierno que tengan

<b>Programas de mejoramiento continuo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos necesarios</b>
	estrategia de monitoreo y evaluación, con énfasis en la atención a clientes del GAD Parroquial.	de tesorería.	personal en el área de planificación para apoyar o asesorar al GAD Parroquial, en este tema.

## CONCLUSIONES

1. Si bien en los resultados del sondeo realizado sobre atención al cliente, se evidencia un nivel aceptable, tanto en los indicadores de satisfacción de clientes externos como internos, merece una lectura desde un enfoque de calidad total que implicaría la necesidad del GAD Parroquial de imponerse objetivos más altos en este tema.
2. Lo anteriormente expresado se basa en que la mayoría de personas consultadas calificó de buena la calidad de atención del GAD Parroquial, sin embargo solamente el 1% consideró que era excelente y un 12 % calificó como una atención entre regular y mala. Igual sucede con el ambiente laboral y con las relaciones interpersonales, lo cual implica que es importante estar bien, pero se puede estar mejor.
3. La agilidad en la atención y mejorar el tiempo de respuesta es uno de los temas en que el GAD Parroquial de General Proaño obtiene porcentaje más bajos, esto incide en el porcentaje alcanzado en la pregunta de nivel de satisfacción del cliente externo, cuando las personas consultada en un 47% no están satisfechas con la atención recibida; trayendo nuevamente la reflexión: a pesar de estar aparentemente bien; desde la perspectiva del cliente externo, es necesario mayor calidad en la atención brindada por el GAD.
4. En el tema de la calificación del nivel de satisfacción del cliente externo, puede influir además la eficacia y la eficiencia de la gestión del GAD Parroquial a la hora de implementar su planificación a través de diversos proyectos que no se terminan a tiempo, ni con la calidad esperada por los barrios y comunidades.
5. La ciudadanía tiene claro el panorama cuando se trata de apreciar la calidad de la atención ofertada por el GAD Parroquial; al realizar la pregunta si se creía que el GAD debe mejorar la calidad de atención, la respuesta fue total, dando un aviso a las autoridades y a sus funcionarios que la ciudadanía aún espera más y está alerta a la gestión de calidad de sus representantes en el nivel parroquial.

6. Si bien el personal del GAD Parroquial Rural de General Proaño han recibido capacitación en temas de atención al cliente, hay que destacar la actitud abierta a recibir actualizaciones en el tema y su intención propositiva para realizar los cambios que sean necesarios para mejorar la atención a los clientes externos.
  
7. Los clientes internos también piensan que tanto el ambiente laboral, como las relaciones interpersonales pueden y deben mejorar, ya que guardan relación con el mejoramiento de la calidad de atención al cliente externo. Al parecer se da una especie de relación directamente proporcional, a mejor clima laboral, mayores oportunidades de motivación del personal a prestar una atención de mejor calidad a los clientes externos.

## **RECOMENDACIONES**

1. Rebasar los niveles de conformidad que puede proporcionar una información favorable en temas de atención al cliente, para determinar con claridad la necesidad de mejorar continuamente hasta alcanzar la excelencia y una vez en ella, procurar mantenerla.
2. Procurar mejorar los tiempos de espera, tanto en la atención inicial al cliente externo, como en los tiempos de respuesta, asociando en la entrega de información o servicios, criterios de calidad.
3. Desarrollar una estrategia mucho más dinámica para vincularse con socios estratégicos que aporten técnica y financieramente a los planes de mejora propuestos por el GAD Parroquial.
4. Si bien los requerimientos de barrios y comunidades son muchos y exceden la capacidad económica del GAD Parroquial de Genera Proaño, habrá que visualizar temas de fortalecimiento de la capacidad local de los clientes internos y externos del GAD.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional del Ecuador (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)*. Asamblea Nacional: Autor.
- Berry, T. (1992). *Como gerenciar la transformación hacia la calidad*. Bogotá: Mcgraw-Hill.
- Carro, R. (2005). *Administración de la calidad total*. Buenos Aires: Universidad del mar del Plata.
- Dávila , R. (2012). *Imagen, etiqueta y protocolo*. Loja: UTPL.
- Eduardo, F. (1995). *Administración de Personal* . Buenos Aires: Primo.
- GAD Parroquial Rural General Proaño. (2015). *Plan Parroquial de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015-2019*. Morona Santiago. Ecuador: Autor.
- García, M. (2012). *Recursos Humanos*. México: Panorama.
- Najul, J. (2011). *El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio*. Caracas: Universidad de Carabobo.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc. Graw Hill.
- Promove, C. (2012). *Cómo elaborar el análisis DAFO*. Madrid: CEEI Galicia .
- Serrano, A. (2007). *Gestión de la calidad en servicios: una revisión desde la perspectiva del management*. Madrid: Universidad de Cantabria.
- Villa, J. (2014). *Manual de atención a clientes y usuarios*. Madrid: Bresca profit.



## ANEXOS

### Anexo N° 1: Encuesta a clientes internos

**Objetivo:** Conocer las condiciones institucionales actuales, respecto a la atención al cliente.

Marque con una x la respuesta correcta, las siguientes preguntas:

1. ¿Hace que tiempo trabaja o está posesionado como autoridad en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial?

Menos de un año ( )      uno a dos años ( )      Más de dos años ( )

2. ¿Conoce las funciones o responsabilidades del cargo que desempeña?

Sí ( )      No ( )

3. ¿Ha recibido capacitación sobre temas de atención al cliente?

Sí ( )      No ( )

4. ¿Si llega un cliente y requiere atención, usted qué hace?

- Le ignora ( )
- Le atiende inmediatamente ( )
- Le hace esperar y luego le atiende ( )

5. ¿Considera que el ambiente laboral al interior del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial es?

Excelente ( )      Bueno ( )      Regular ( )      Malo ( )

6. ¿Las relaciones interpersonales entre compañeros son?

Excelentes ( )      Buenas ( )      Regulares ( )      Malas ( )

7. ¿Las relaciones interpersonales con las autoridades son?

Excelentes ( )      Buenas ( )      Regulares ( )      Malas ( )

8. ¿Considera que su ambiente laboral debe mejorar?

Sí ( )      No ( )

9. ¿El ambiente laboral está afectando en la atención de calidad al cliente?

Sí ( )      No ( )

10. ¿Usted estaría dispuesto/a a capacitarse en temas de atención y servicio al cliente?

Sí ( )      No ( )

11. ¿Usted estaría dispuesto/a a un cambio de actitud para mejorar el servicio al cliente?

Sí ( )      No ( )

12. ¿Conoce de alguna queja recibida de los clientes del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial por inconformidad en la atención recibida por parte de la Institución?

Sí ( )      No ( )

Muchas gracias.

## **Anexo N° 2:** Encuesta a clientes externos

**Objetivo:** Conocer la opinión de los clientes del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural General Proaño, respecto a la atención al cliente que ofrece esta Institución.

1. ¿Cómo calificaría la atención recibida en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial?

Excelente ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )

2. ¿La atención solicitada ha sido oportuna, en el tiempo que usted esperaba?

Sí ( ) No ( )

3. ¿Cuándo usted requiere información o un servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial, es atendido con calidez?

Sí ( ) No ( )

4. ¿Cómo se informa sobre el procedimiento a seguir en sus trámites a realizar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño?

- Por cuenta propia ( )
- Mediante un funcionario del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño ( )
- Mediante la cartelera ( )
- No tiene información ( )

5. ¿Cuándo ha recibido atención en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial, la actitud de la persona que le atendió ha sido?

Excelente ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )

6. ¿Piensa usted que la persona o personas que le han atendido en la Institución, están capacitadas en atención con calidad al cliente?

Sí ( ) No ( )

7. ¿Se siente satisfecho/a con la atención al cliente recibida en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial?

Sí ( )      No ( )

8. ¿Ha realizado una queja o sugerencia respecto a la calidad de atención recibida en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural?

Sí ( )      No ( )

9. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural cuenta con un buzón de quejas o sugerencias?

Sí ( )      No ( )

10. ¿Considera que el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural debe mejorar la calidad de atención a sus clientes?

Sí ( )      No ( )

11. ¿En cuáles de las siguientes opciones de atención y servicio al cliente, cree usted que deben mejorar el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial?

- En la agilidad de la atención en el momento de iniciar un trámite ( )
- En ser oportunos en la respuesta a los pedidos de información o servicios ( )
- En el trato amable y cordial a los clientes ( )
- En la calidad de la información que recibe del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural ( )
- Otro, especifique: .....

Muchas gracias.

**Anexo N° 3:** Registro fotográfico del levantamiento de información de campo



Parroquia Rural C

externos.



Parroquia Rural General Proaño, aplicación de encuestas a clientes externos.



GAD Parroquial Rural de General Proaño, aplicación de encuestas a clientes internos