



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TEMA:

PLAN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL
CLIENTE EN LA SECRETARÍA GENERAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
PASTAZA, PERÍODO 2016.

AUTORA:

SONIA MARICELA CARRERA VALENCIA

PUYO - ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certifico que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Sra. Sonia Maricela Carrera Valencia, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza la presentación.

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

DIRECTOR

Lic. Fermín Andrés Haro Velasteguí

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Sonia Maricela Carrera Valencia, 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, 29 de marzo de 2017

Sonia Maricela Carrera Valencia
C.C. 160061321-8

DEDICATORIA

El presente Trabajo de Titulación la dedico a Dios, como fuente de inspiración y sabiduría por que sin él no hubiese sido posible culminar con éxito mi carrera.

A mis padres y a mis hermanos por su apoyo incondicional, paciencia y sobre todo la confianza que pusieron en mí para alentarme con sus palabras para continuar cuando parecía que me iba a rendir.

Y en especial a mi hijo que fue y será el pilar fundamental para seguir adelante.

También a mi esposo por su comprensión y apoyo en toda la carrera.

Sonia Maricela Carrera Valencia

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero dar gracias a Dios por ser mi guía durante toda mi carrera universitaria habiéndome permitido culminar con éxito mis estudios.

Expreso mi especial agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas para mi formación Profesional.

A los Docentes por compartir los conocimientos y en especial y a mi Director y Miembro de Tesis Ing. Gerardo Lara e Ing. Fermín Haro quienes con paciencia y capacidad lograron dirigir con éxito este trabajo investigativo.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza y al personal del Departamento de la Secretaría General ya que con su ayuda y aporte profesional me ayudaron a incrementar más conocimientos en mi Formación Profesional.

Sonia Maricela Carrera Valencia

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|----------|
| Portada | i |
| Certificación del Tribunal | ii |
| Declaración de Autenticidad | iii |
| Dedicatoria | iv |
| Agradecimiento | v |
| Índice general..... | vi |
| Índice de tablas..... | ix |
| Índice de gráficos | ix |
| Índice de anexos..... | x |
| Resumen..... | xi |
| Abstract | xii |
| Introducción | 1 |
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 2 |
| 1.1.1 Formulación del problema | 4 |
| 1.1.2 Delimitación del problema..... | 4 |
| 1.2 JUSTIFICACIÓN | 4 |
| 1.3 OBJETIVOS | 6 |
| 1.3.1 Objetivo general..... | 6 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 6 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | 7 |
| 2.1.1 Antecedentes históricos | 8 |
| 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 13 |
| 2.2.1 Dirección estratégica..... | 13 |
| 2.2.2 Definición de Estrategia en General | 18 |
| 2.2.3 Estrategia en la Empresa | 18 |
| 2.2.4 Decisiones estratégicas | 19 |
| 2.2.5 Elección estratégica..... | 20 |
| 2.2.6 Implantación de la estrategia..... | 21 |
| 2.2.7 El Cliente..... | 22 |

| | | |
|--|-------------------------------------|----|
| 2.2.8 | Clasificación de los Clientes | 22 |
| 2.2.9 | Servicio | 22 |
| 2.2.10 | Características del servicio | 23 |
| 2.3 | IDEA A DEFENDER | 23 |
| 2.3.1 | Idea General | 23 |
| 2.4 | VARIABLES | 23 |
| 2.4.1 | Variable Independiente | 23 |
| 2.4.2 | Variable Dependiente | 24 |
| CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO | | 25 |
| 3.1 | MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN | 25 |
| 3.2 | TIPOS DE INVESTIGACIÓN | 25 |
| 3.3 | POBLACION Y MUESTRA | 26 |
| 3.3.1 | Población | 26 |
| 3.3.2 | Muestra | 26 |
| 3.4 | MÉTODOS Y TÉCNICAS | 27 |
| 3.4.1 | Métodos de Investigación | 27 |
| 3.4.2 | Técnicas de Investigación | 28 |
| 3.5 | RESULTADOS | 28 |
| 3.5.1 | Encuesta de Clientes Externos | 29 |
| 3.5.2 | Encuesta a Clientes Internos | 38 |
| CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO | | 44 |
| 4.1 | TÍTULO | 44 |
| 4.2 | CONTENIDO DE LA PROPUESTA | 44 |
| 4.2.1 | Institución Ejecutora | 44 |
| 4.2.2 | Beneficiarios | 44 |
| 4.2.3 | Justificación | 45 |
| 4.2.4 | Objetivos de la Propuesta | 45 |
| 4.2.5 | Estructura de la Propuesta | 46 |
| 4.2.5.1 | Misión | 46 |
| 4.2.5.2 | Visión | 46 |
| 4.3 | DESARROLLO DE LA PROPUESTA | 47 |
| 4.3.1 | Estrategia I | 47 |
| 4.3.2 | Estrategia II | 50 |
| 4.3.3 | Estrategia III | 53 |

| | | |
|-------|-----------------------|----|
| 4.3.4 | Estrategia VI | 57 |
| | CONCLUSIONES | 61 |
| | RECOMENDACIONES | 62 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 63 |
| | ANEXOS | 64 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Universo de la población | 26 |
| Tabla 2: Trámites del GAD Municipal de Pastaza | 29 |
| Tabla 3: Calidad en el servicio del GAD Municipal..... | 30 |
| Tabla 4: Infraestructura del GAD | 31 |
| Tabla 5: Calificación de atención recibida..... | 32 |
| Tabla 6: Principios y valores..... | 33 |
| Tabla 7: Logro de trámites en el GAD Municipal | 34 |
| Tabla 8: Opciones de mejora del servicio al cliente | 35 |
| Tabla 9: Medios de información de los servicios | 36 |
| Tabla 10: Buzón de quejas | 37 |
| Tabla 11: Relaciones interpersonales..... | 38 |
| Tabla 12: Capacitación..... | 39 |
| Tabla 13: El Cliente es lo primero | 40 |
| Tabla 14: Estrategias para mejorar el servicio | 41 |
| Tabla 15: Aplicación de estrategias | 42 |
| Tabla 16: Dispuesta/o a capacitación..... | 43 |
| Tabla 17: Presupuesto Enero 2017 a Enero 2018 | 49 |
| Tabla 18: Presupuesto Enero 2016 a Enero 2017 | 51 |
| Tabla 19: Programas de Capacitación..... | 52 |
| Tabla 20: Presupuesto Enero 2016 a Enero 2017 | 55 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Cinco “P” para estrategia..... | 14 |
| Gráfico 2: Tramites del GAD Municipal de Pastaza | 29 |
| Gráfico 3: Calidad en el servicio del GAD Municipal | 30 |
| Gráfico 4: Instalaciones del GAD..... | 31 |
| Gráfico 5: Calificación de la atención recibida..... | 32 |
| Gráfico 6: Satisfacción en la información recibida..... | 33 |
| Gráfico 7: Logro de trámites en el GAD Municipal..... | 34 |
| Gráfico 8: Opciones de mejora del servicio al cliente | 35 |

| | |
|---|----|
| Gráfico 9: Medios de información de los servicios | 36 |
| Gráfico 10: Buzón de quejas | 37 |
| Gráfico 11: Relaciones interpersonales | 38 |
| Gráfico 12: Capacitación | 39 |
| Gráfico 13: El cliente | 40 |
| Gráfico 14: Estrategias para mejorar el servicio | 41 |
| Gráfico 15: Aplicación de estrategias | 42 |
| Gráfico 16: Dispuesta/o a capacitación..... | 43 |
| Gráfico 17: Programas de Capacitación..... | 52 |
| Gráfico 18: Comunicación de la Estrategia | 55 |
| Gráfico 19: Paso 1 | 56 |
| Gráfico 20: Paso 2..... | 56 |
| Gráfico 21: Paso 3..... | 57 |
| Gráfico 22: Buzón de quejas y sugerencias de la Secretaria General del GAD Municipal del cantón Pastaza. | 59 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|----|
| Anexo 1: Fotografía de las instalaciones del GAD Municipal del cantón Pastaza..... | 64 |
| Anexo 2: Encuesta Fotografías de la realización..... | 66 |
| Anexo 3: Modelo de la encuesta clientes externos | 70 |
| Anexo 4: Modelo de la encuesta clientes internos | 72 |

RESUMEN

El presente plan de estrategias diseñado para mejorar el servicio al cliente en la Secretaría General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, tiene como fin optimizar la gestión administrativa de la entidad. Para lo cual se aplicó encuestas a los funcionarios y usuarios del GAD, se realizó una indagación previa de información proporcionada y la observación en las actividades realizadas por parte del personal de la entidad, las mismas que permitieron verificar un nivel bajo en los procesos de servicio al usuario, la contratación de funcionarios sin el perfil profesional, la falta de capacitación, información desactualizada, la pérdida de documentos y abandono de puesto de trabajo. Para mejorar el servicio al cliente se propuso diferentes estrategias como: Organización de Archivo, ejecutar un programa de capacitación en temas relacionados con el servicio al cliente, relaciones humanas y calidad total, también implantar un Sistema Automático de Gestión de Turnos y un buzón de quejas y sugerencias. Se recomienda a las Autoridades considere oportuno la implementación de las estrategias planteadas, se priorice al cliente, se brinde un servicio de calidad y equitativo, sin distinción de etnia, status social y religión, y se evalúe constantemente las estrategias usadas dentro de la entidad.

Palabras Claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN ESTRATÉGICO> < CLIENTE> < CAPACITACIÓN> <SERVICIO AL CLIENTE> <PASTAZA (CANTÓN)>

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present plan of strategies designed to improve the service to the client in the General Secretariat of the Municipal Autonomous Decentralized Government of the Pastaza canton, has the purpose to optimize the administrative management of the entity. For which surveys were applied to officials and users of the GAD, a prior inquiry of information provided and observation in the activities carried out by the staff of the entity were carried out, which allowed to verify a low level in the service processes to the user, the hiring of employees without a professional profile, lack of training, outdated information, loss of documents and abandonment of the job. To improve customer service, different strategies were proposed as: File Organization, execution of a training program in topics related to customer service, human relations and total quality, also implement an Automatic System of Turns and a complaints box and suggestions. It is recommended that the Authorities consider it appropriate to implement the strategies proposed, prioritize the client, provide a quality and equitable service, without distinction of ethnicity, social status and religion, and constantly evaluate the strategies used within the entity.

Key Words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <STRATEGIC PLAN> <CLIENT> <TRAINING> <CUSTOMER SERVICE> <PASTAZA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

El Diseño del Plan Estratégico del servicio al Cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza, durante el período 2016 – 2020, se planteó el desarrollo de todas las etapas para su diseño y elaboración, permitiendo demostrar que la propuesta de las variadas estrategias mejorará el servicio al cliente que ofrece la institución.

El presente trabajo de investigación está estructurado en cuatro capítulos, los mismos que se indican a continuación:

En el capítulo I, se describe la problemática de la investigación, la delimitación del problema, justificación y los objetivos de la investigación.

El capítulo II, dentro de este esquema se considera temas relativos a la investigación planteada, los documentos institucionales e investigativos y la ayuda de documentos de internet contribuyen en el desarrollo del trabajo. Cada uno de estos aportes ha servido de guía para enfocar la propuesta planteada.

En el capítulo III, se presenta la metodología de estudio, la modalidad de investigación, tipos de investigación, métodos de investigación, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

El capítulo IV, se refiere al marco propositivo de la investigación, donde se presenta el título del estudio y el contenido de la propuesta.

Finalmente se presentan las principales conclusiones a las cuales se llegó una vez realizado el estudio y las recomendaciones presentadas ayudarán a mejorar el servicio al cliente en la Secretaria General.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, se creó mediante un decreto ejecutivo 1 del 18 de octubre de 1911, publicado en el registro oficial 58, del 13 de noviembre de 1911, para la prestación de servicios públicos, que contribuye al bienestar y desarrollo de la sociedad del Cantón Pastaza a través de la dotación de obras y servicios públicos, desarrollo humano. Social, ambiental y productivo, ara promover de manera integral y sostenible el mejoramiento de la calidad de vida, con participación ciudadana y equidad para sus habitantes. Es por esto que se ha visto la necesidad de Elaborar un Plan de Estrategias para mejorar el servicio al cliente para en la Secretaría General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Catón Pastaza, Período 2016.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, en la Secretaría General laboran dos profesionales, el Secretario General, y la Secretaría, los mismos que están brindando un servicio al cliente con falencias debido a su falta de conocimiento, razón por la cual el cliente se siente insatisfecho con el servicio brindado.

Las instituciones públicas sus dificultades radica en el burocratismo ideológico que consiste en dar solamente lo limitado en sus funciones sin salir de su zona de confort en su desempeño laboral, lo que repercute en una inadecuada atención en los tramites, ocasionando pérdida de tiempo y dinero; generando desconfianza en el sector público y en particular en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza.

Por consiguiente en la gestión no se evalúa el logro de los objetivos, las entidades públicas deberán crear un enfoque integral de servicio al ciudadano, garantizando el cumplimiento de aspectos relacionados con el direccionamiento estratégico, la administración del talento humano, la prestación de un servicio incluyente y de amplia cobertura. De igual manera debe garantizar que el servicio prestado cumpla con los estándares de calidad establecidos en las normas técnicas internacionales para garantizar la satisfacción del cliente.

Además se evidencia que no existe instrumentos de gestión como el plan estratégico orientadas a mejorar los procesos de calidad y carece de estrategias y acciones en el comportamiento y compromiso del talento humano que refleje en la adecuada y oportuna atención y servicio al cliente, provocando la falta de políticas en el reclutamiento, selección y contratación de funcionarios sin el perfil profesional adecuado, originando deficiencias o fallas en los procesos de gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado, comunicación e información no actualizada que retrasa la entrega de documentación y causa malestar a los clientes por procesos lentos, la pérdida de documentos, y sobre todo el abandono del puesto de trabajo en vista que no hay compromiso del personal en cuanto a sus funciones y servicio al cliente, por tanto podemos observar la falta de capacitación y conocimientos en el personal que labora en dicha área sobre el servicio al cliente, esto indica la necesidad urgente de una aprendizaje y motivación para empoderarse de los puestos de trabajo y que esto les lleve a trabajar en equipo, brindando un servicio de calidad a los clientes que requieren de los servicios que presta la institución y a la vez considerando un ambiente de trabajo favorable.

Es por ello que se consideró realizar una investigación que le permita a la institución conocer su situación actual y de ser necesario generar un cambio planificado, sistemático, coordinado y asumido por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, en la búsqueda del incremento a los niveles de calidad, relevancia y prestigio, esto mediante la elaboración de una propuesta de Plan Estratégico.

Con la elaboración de estas estrategias de servicio al cliente podemos preguntarnos, ¿qué es lo que deseamos alcanzar mediante dichas estrategias? Una buen servicio, la entrega oportuna y a tiempo de los documentos solicitados, la buena organización de la información que se recibe, la permanencia en el puesto de trabajo para brindar un trabajo ágil oportuno y a tiempo. Gracias a la utilización de estas estrategias se podrá notar la satisfacción del personal que labora en el área de Secretaría General, demostrando la capacitación que se ha recibido y la entrega a realizar un servicio digno de los clientes que visitan nuestra institución.

Por lo tanto el propósito de este proyecto se centra en diseñar una propuesta de plan de mejora basado en los hallazgos obtenidos de la evaluación institucional que proporcione las bases para la mejora continua y la construcción de un modelo de aseguramiento de la

calidad en el servicio al cliente. Con tal fin, en esta propuesta inicialmente se busca resolver el problema que definen los pasos para la estructuración del proyecto de investigación, así mismo la formulación de planes de acción y recomendaciones para su implementación a futuro.

La presente investigación se realizara en la Provincia de Pastaza, Cantón Pastaza, Parroquia Puyo, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza en la Secretaría General, para el periodo 2016, que se encuentra ubicado en la calle San Francisco de Orellana y 9 de Octubre.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo la elaboración de un plan estratégico, mediante modelos de calidad incide en el mejoramiento del servicio al cliente en la Secretaría General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, Período 2016?

1.1.2 Delimitación del problema

Campo: Administración

Área: Secretaría General

Aspecto: Plan de Estrategias en el servicio al cliente.

Delimitación Espacial: Esta investigación se realizará en la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, ubicada en las calles Francisco de Orellana y 9 de Octubre.

Delimitación Temporal: La presente investigación se realiza en el Período 2016.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación en su fundamentación teórica consiste en dar respuesta al requerimiento de planes estratégicos de una forma sistemática, organizacional para mejorar los niveles de servicio a los ciudadanos y ciudadanas en la gestión administrativa y gerencial, partiendo del convencimiento de lo que significa mejorar con calidad en el sector público que impulse el progreso y desarrollo de la provincia mediante el posicionamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

La presente tesis en su fundamentación práctica trata sobre la gran importancia que para toda organización consiste, en cuanto a la calidad de servicio con la cual se brinde la atención al cliente, considerando que el cliente es la razón más importante para que una institución avance prósperamente. El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza mantenga como objetivo, la búsqueda de una mejora continua en cuanto al servicio y atención al cliente, conseguirá marcar la diferencia en el mercado como poseedora de una gran ventaja competitiva, llegando a posicionarse en la mente de sus clientes.

La planeación estratégica, en el mundo competitivo de hoy, es indispensable ya que es el proceso que determina la dirección en que la organización necesita avanzar para cumplir con su misión y alcanzar la visión que la institución se plantea a un mediano o largo plazo; permitiéndonos al momento de desarrollar este plan, conocer y valorar como se encuentra en este momento la organización, y como quisiéramos que esté en un futuro cercano

La evolución de los sistemas de gestión, tiene su importancia en su metodología, porque orienta los modelos y procesos de dirección estratégica, donde quedan reflejadas las estrategias y los objetivos a conseguir en cuatro áreas principales, que son: Operaciones, procesos internos, clientes, aprendizaje y crecimiento con perspectivas de calidad para ello se utiliza la modalidad cuantitativa – cualitativa que me permite sistematizar información y ofrecer una herramienta de apoyo a la gestión administrativa, para que los administradores y funcionarios tengan una guía en la toma de decisiones y que faculte diagnosticar las variables externas e internas que afectan la situación del Departamento, creando estrategias de corto y largo plazo que se pongan en marcha y establecer el direccionamiento estratégico como motor principal del GAD Municipal del cantón Pastaza.

Este proyecto beneficia a varios grupos sociales, al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza en el área de Secretaría General, y por ende a los clientes internos y externos. Al practicar buenos hábitos personales entre los clientes mejorando la atención y servicio que se brinda, por otra parte el personal tendrá un alto nivel profesional y particular, y por último se podrá dar una buena imagen institucional.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Elaborar un plan de estrategias para mejorar el servicio al cliente en la Secretaría General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, Período 2016.

1.3.2 Objetivos específicos

- Elaborar el marco teórico referencial que permita el desarrollo del plan de estrategias de servicio al cliente.
- Establecer un diagnóstico en la Secretaría General para definir las deficiencias en el servicio al cliente.
- Diseñar el Plan de Estrategias, el mismo que estará encaminado a formular mejoras en el servicio al cliente.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

“En la tesis la Calidad en el Servicio y Atención al cliente en la hostería “Karen Estefanía” en la ciudad de Guano, de la Provincia de Chimborazo de la autora Nancy Janeth Carrasco Sandunga en la que nos habla de localidad en el servicio al cliente juega un papel muy importante dentro de las empresas ya que no solo juegan los intereses de la venta hecha, sino la imagen y confianza que deposito el cliente, en un producto o servicio; por consiguiente, un cliente insatisfecho representa una pérdida para la empresa tanto en utilidad como en imagen y si pasa lo contrario de tener un cliente satisfecho y leal a un servicio o producto, además de una publicidad gratis por sus recomendaciones, también se obtendrá mayores ingresos para la empresa. (Carrasco, 2010).

“En la tesis Calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa química industrial, es un aspecto de nuestra actividad que día a día va permitiendo realizarnos mejor: como empleados, integrantes de grupos de trabajo y como individuos, sin importar el ámbito en el que nos desenvolvamos. La calidad en el servicio a clientes se entiende como cumplir con los requisitos que tiene el cliente, ya que el satisfacerlos debe ser la parte fundamental de la filosofía de negocios y el enfoque central del plan estratégico de toda empresa, ya que el mejorar continuamente los productos y el servicio haciéndolos de calidad significa el elemento clave del éxito de las empresas. En la actualidad las empresas están en gran competencia por obtener el mayor número de clientes posibles ya que sin ellos no existiría la empresa, y ya no solo se preocupan por la calidad de los productos o servicio que prestan, sino también por la atención que deben brindarles para mantenerlos a gusto, cumpliendo con todas sus expectativas. Por lo anterior que se deba de prestar más interés en los aspectos de calidad en atención al cliente en todo tipo de empresas.”. (Rodríguez, 2004)

2.1.1 Antecedentes históricos

La fundación de Puyo fue verificada y establecida el 12 de mayo de 1899 por el Padre Álvaro Valladares, misionero dominico y un grupo de indígenas de Canelos en el lugar donde diez años antes, es decir 1889, también Padre Domi-nico Pedro y Sosa, redujo y cristianizó a los indios que merodeaban en las cabeceras del Bobonaza. Lugar en donde antes existió un pueblo de jíbaros llama-do Pinduyacu y que fuera arrasado, incendiado y exter-minado, por los Jíbaros chirapas del otro lado del Pastaza.

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

La primera escuela la fundó Fr. Jacinto Loja en 1914, hoy la escuela lleva el nombre de Álvaro Valladares. El 17 de octubre de 1935 el Presidente Velasco Ibarra envió un reparto militar al mando del Coronel León Seve-ro Espinosa con el objeto de colonizar el sector entre el río Pindo Chico y la hacienda Zulay, bajo las perspectivas de la entrada de las petroleras y los conflictos bélicos con el Perú.

La Jefatura Política del cantón Pastaza se radicó en Puyo definitivamente el 30 de noviembre de 1940, como resultado favorable del Gobierno Nacional, al pedido del pueblo de Puyo que en una asamblea popular, liderada por Don Luís Vejar Quintana, Jefe Político del Cantón, en ese entonces, solicitó el cambio de la cabecera cantonal de Canelos hacia Puyo.

El 4 de enero de 1947 llegó a Puyo la carretera inter-provincial Baños - Puyo, que fue inaugurada con mucha solemnidad por el Presidente de la República Dr. José, María Velasco Ibarra y el Vicepresidente Dr. Mariano Suárez Veintimilla. Además, se inauguró el Palacio Municipal, donde el 12 de mayo de 1948 se instaló el Primer Concejo Municipal. En 1949 se establecen las religiosas dominicanas para la educación de la niñez y juventud femenina. En 1959, Puyo se convirtió en la capital de la Provincia de Pastaza. Puyo, según el censo realizado por el INEC tiene 33.542 habitantes y es una de las ciudades más bonitas e importantes de la Amazonía Ecuatoriana, que crece a un ritmo

del 4,78% anual en su población. Puyo ha crecido significativamente en los últimos veinte años. En lo físico, se han incrementado, a más de los barrios, urbanizaciones y cooperativas de vivienda en su periferia, ello ha agudizado el problema de los servicios básicos, puesto que en el perímetro urbano aún existen grandes lotizaciones particulares y familiares por las que los servicios tienen que atravesarlos, encareciendo el costo de los mismos: Agua Potable, electrificación alcantarillado, apertura de vías, adecentamiento y ornato, educación, salud, etc.

Creación:

Puyo fue elevada a parroquia en 1910, durante el Gobierno del General Eloy Alfaro, pero la Municipalización no se oficializó hasta el 14 de agosto de 1925, publicado en el Registro Oficial N° 033.

Límites:

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

Extensión:

La parroquia urbana Puyo tiene una extensión de 104 Km². como hemos visto cuando hablamos de Puyo como ciudad cabecera cantonal del cantón Pastaza y Capital de la Provincia en su perímetro urbano cada vez se extiende más lo que ha obligado al Municipio a ampliar el perímetro urbano.

Barrios:

Obrero, Pambay, Vicentino, Cumandá, Intipungo, Miraflores, El Dorado, Las Palmas, El Recreo, Santo Domingo, La Merced, La Unión, Mariscal, Central 12 de Mayo. Amazonas, Libertad, Nuevos Horizontes, México y Las Américas.

Clima:

El clima de Puyo es muy agradable, y oscila entre los 17° C y 24° C.

Ríos:

Entre los más importantes están: Puyo, que sirve en la cuenca baja como medio de recreación turística y sustento de comunidades indígenas quichuas y colonas; el Pindo Grande; el Pindo Chico, el Pambay, el Sandalias y el este-ro La Talanga que cruza por la ciudad de Puyo con rumbo Noreste al Sur.

Misión:

Formular políticas y administrar procesos que promuevan el buen vivir, mediante un esquema de gestión pública, con la participación ciudadana, el fortalecimiento del espacio público, el desarrollo integral, equitativo y sostenible del área urbana y rural, por medio de la articulación y coordinación política, priorizando siempre la parte humana.

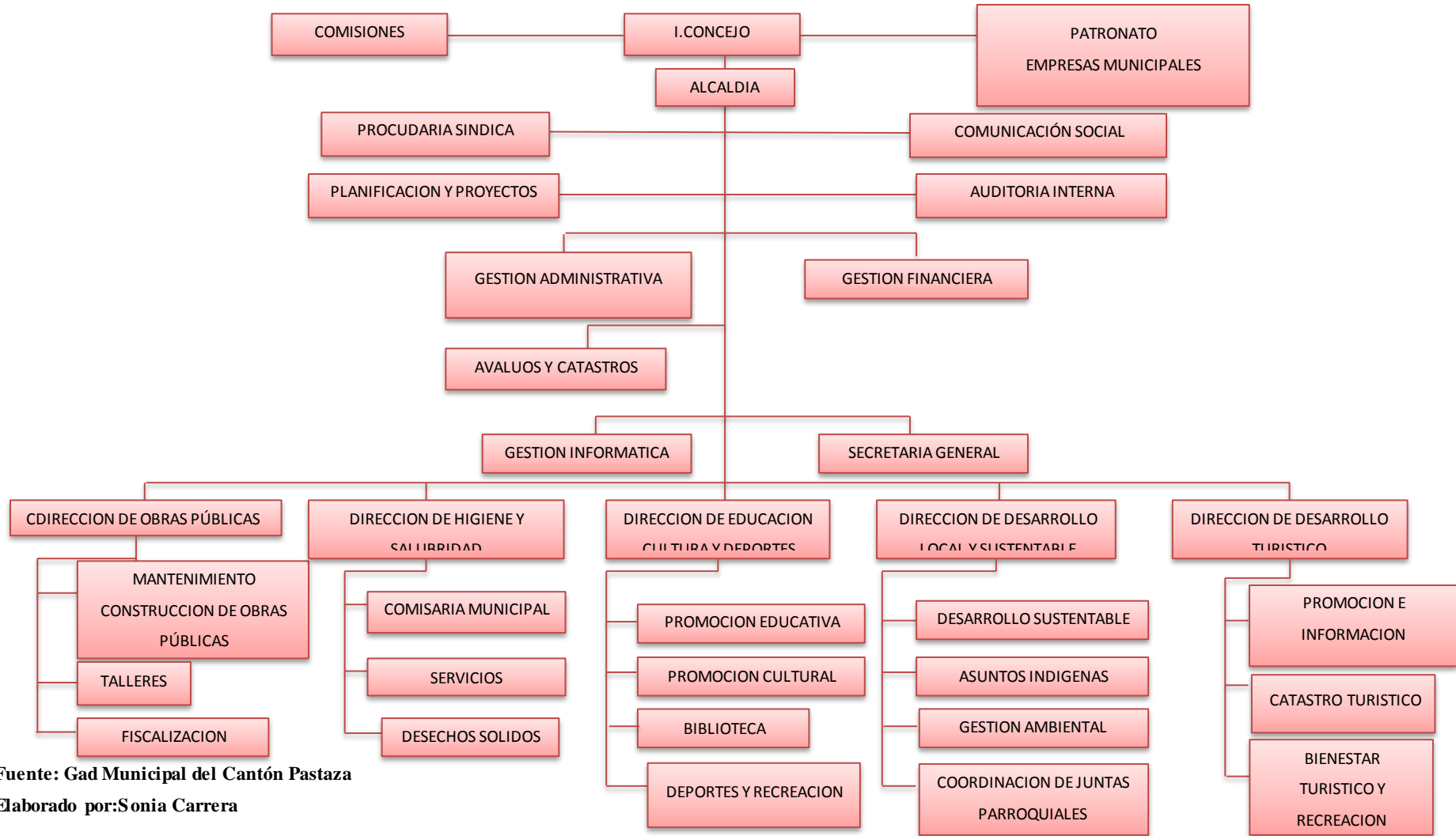
Visión:

Ser reconocida como una Institución eficiente, con un equipo humano capacitado, modelo de gestión participativo, honesto y solidario, que provee a la población servicios de calidad; generando oportunidades de desarrollo y bienestar, donde todos trabajemos y vivamos con dignidad.

Objetivo:

Transformar al cantón en un espacio geográfico desarrollado en todos los aspectos, con la finalidad de que sus habitantes podamos vivir y trabajar con dignidad, bajo el principio de honestidad y solidaridad, comprometidos con todas las organizaciones, nacionalidades, instituciones y ciudadanía en general.

Organigrama estructural:



Fuente: Gad Municipal del Cantón Pastaza

Elaborado por: Sonia Carrera

Funciones de la Secretaria General:

- Dar fe de los actos del Concejo Municipal, de la Comisión de mesa y del Alcalde;
- Redactar y suscribir las actas de las sesiones de Concejo y de la Comisión de mesa;
- Cuidar del oportuno trámite de los asuntos que deba conocer la Corporación en Pleno o las comisiones y atender el despacho diario de los asuntos resueltos por el Concejo y el Alcalde;
- Formar un protocolo encuadernado y sellado con su respectivo índice numérico de los actos decisorios del Concejo de cada año y conferir una copia de esos documentos conforme a la Ley;
- Llevar y mantener al día el archivo de documentos del Concejo y de la Alcaldía y atender el trámite de la correspondencia;
- Elaborar las convocatorias a las sesiones de Concejo Municipal y coordinar la asistencia de los miembros y funcionarios que deban concurrir;
- Certificar la documentación del Concejo Municipal;
- Preocuparse personalmente por la presencia o delegación de los señores(as) Concejales(as) en los diferentes actos públicos;
- Entregar oportunamente las resoluciones de Concejo a los distintos departamentos;
- Informar oficialmente a las autoridades, funcionarios y público en general sobre el estado en que se encuentra los asuntos de su interés;
- todos los esfuerzos que realicen las direcciones y demás unidades Armonizar administrativas del Concejo Municipal, tendientes a lograr acciones coherentes y equilibradas;
- Organizar la agenda de Compromisos del señor Alcalde;
- La demás establecidas en las leyes, reglamentos, acuerdos y resoluciones de la materia y las que le asigne el Alcalde y el Concejo;
- Para nombrar Secretarios de los Concejos se preferirá a quien tenga título de doctor en jurisprudencia o de Abogado;
- El tiempo de duración del cargo de Secretario no excederá de la fecha en la cual el Alcalde terminara sus funciones, pudiendo ser reelegido.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Dirección estratégica

a. Estrategia

El concepto de estrategia se originó en el campo militar. Es probable que el primer texto sobre el tema sea “El arte de la guerra, de Sun Tsu” (1963), escrito aproximadamente en el 500 a.C. La palabra estrategia viene de *strategos*, que en griego significa general. En ese terreno se define como “la ciencia y el arte del mando militar aplicados a la planeación y conducción de operaciones de combate a gran escala”. En la guerra los objetivos suelen estar bastante claros, pero los medios, y el resultado, están sometidos a considerable incertidumbre. Lo mismo les sucede a las empresas en una economía de mercado. La estrategia se refiere a la combinación de medios a emplear para alcanzar los objetivos, en presencia de incertidumbre. Por tanto, la estrategia adoptada representa la mejor apuesta de cada contendiente, pero nada garantiza su éxito. Cuando existe plena certeza acerca de la eficacia de los medios para alcanzar los objetivos, no se requiere de una estrategia. La relación entre objetivos y medios se vuelve puramente técnica. El término estrategia presenta diferentes matices.

Según Henry Mintzberg, hay cinco maneras de entender el concepto de estrategia, que en inglés comienzan con la letra P, como se visualiza en el gráfico.

Gráfico 1: Cinco “P” para estrategia

| |
|--|
| <p>Plan (Plan)</p> <p>Curso de acción conscientemente determinado. guía o conjunto de guías para enfrentar una situación, elaboradas con atelación a las acciones a las cuales serán aplicadas y desarrolladas de manera consciente y con un propósito determinado.</p> |
| <p>Ploy (Estrategema o maniobra)</p> <p>Forma específica propuesta para superar a un oponente o competidor.</p> |
| <p>Pattern (Patrón)</p> <p>Regularidades de comportamiento que ocurren en la práctica sin estar preconcebidas.</p> |
| <p>Position (Posición)</p> <p>Forma de ubicar a la organización en el entorno. Representa una condición mediadora o calce (match) entre la organización y su entorno.</p> |
| <p>Perspective (Perspectiva)</p> <p>Forma particular, inherente a la organización, de percibir el mundo. La estrategia es a la organización lo que la personalidad al individuo.</p> |

Fuente: Mintzberg y Quinn (1995).

Elaborado por: Sonia Carrera

Para los autores del libro *Dirección Estratégica* (Johnson, Scholes, & Whittington, 2006), la estrategia es: “la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas”.

b. Dirección Estratégica

La dirección estratégica es el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa que le aseguren su supervivencia a largo plazo, su competitividad, su eficacia, eficiencia y productividad. (Mintzberg Q. , 1995)

Los componentes de la Dirección Estratégica son:

- 1. Estrategas.** Son las personas líderes que tienen capacidad de tomar decisiones relacionadas con el desempeño presente o futuro de una organización.

2. **Direccionamiento estratégico.** Es el proceso de ver hacia dónde van los negocios para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado.
3. **Diagnóstico.** Se realiza, dentro de otras formas, a través del análisis FODA.
4. **Formulación estratégica.** Corresponden a las siguientes acciones:
 - Planes de acción
 - Objetivos
 - Presupuestos
 - Ejecución
5. **Indicadores de gestión.** El desempeño de la organización requiere monitorearse periódicamente y, de ser necesario, hacer las correcciones en los objetivos, los planes de acción y los presupuestos.
6. **Auditoría estratégica.** Se utiliza para asegurar la persistencia, la permanencia y la continuidad del proceso.

c. Planeación Estratégica

La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. Para Drucker “la planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado”. (Mintzberg, Q. 1995).

- **Beneficios de la planeación estratégica**
 1. La claridad de la visión estratégica de la organización.
 2. La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo.

3. El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo, que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro.
4. Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo, de modo independiente al de los del entorno interno.
5. Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización.
6. La interdependencia con el entorno externo.

- **Características de la planeación estratégica**

1. **Horizonte de tiempo:** Proyección a largo plazo, incluyendo consecuencias y efectos que duran varios años.
2. **Alcance:** Comprende la organización como un todo, todos sus recursos y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos a nivel organizacional.
3. **Contenido:** Genérico, sintético y comprensivo.
4. **Definición:** Está en manos de la alta gerencia de la organización (en el nivel institucional) y corresponde al plan mayor, al que se subordinan todos los demás planes. (Chiavenato, I 2011).

Las autoras concluyen que, el valor real de la planeación estratégica reside mucho más en la orientación futura del proceso mismo que en producir un bello plan estratégico detallado por escrito. Las pequeñas empresas suelen planear de manera informal, sin regularidad. Pueden hacerlo porque el formalismo exagerado para su planeación estratégica tiene escasas repercusiones en su rentabilidad. Sin embargo, en las grandes organizaciones, la planeación es una cuestión compleja, que consume mucho tiempo y recursos hasta que se llega a un acuerdo final, porque las decisiones estratégicas afectan a un gran número de personas y porque, según el caso, exige diferentes grados de formalidad.

Las estrategias planteadas para lograr un objetivo (o los objetivos), deberán complementarse unas a otras. El planteamiento de la Estrategia, viene a ser la respuesta a: ¿Cómo los vamos a lograr? plantea la estructuración de las Estrategias por niveles:

Nivel I: En este nivel, la Estrategia se considera sinónimo de "Cómo lograr los Objetivos".

Nivel II: En este nivel se acepta la detección de ciertos obstáculos y de factores facilitadores que deben ser tenidos en cuenta. Se refiere a las circunstancias o hechos que se interponen entre el presente y la situación objetivo.

Nivel III: Cuando los obstáculos y factores facilitadores no son hechos o circunstancias, sino sujetos que piensan y controlan recursos de poder, es decir, que voluntariamente pueden obstaculizar o facilitar el alcance de nuestros objetivos, se refiere a una confrontación bajo reglas.

Nivel IV: Las estrategias deben enfrentar situaciones en las que las reglas mismas son parte de lo que se disputa.

¿Qué pautas debemos seguir para una mejor selección de estrategias?

- a. Enfocar adecuadamente la situación actual, como la apreciamos o percibimos (incluye a todos los miembros del establecimiento), es decir, observar nítidamente todos los actores y condiciones que conforman los escenarios reales y posibles en el ámbito de trabajo de la institución.
- b. Identificar acciones que respondan a la misión, visión y valores previamente definidos.
- c. Asegurar concentración en lo importante y que lo ya iniciado tenga continuidad.
- d. Buscar orientaciones eficientes que promuevan simultáneamente, una economía de los recursos y una disminución de las discrepancias de los diferentes actores.
- e. Realizar una observación multitemporal y multidimensional de la situación, así como de las consecuencias que se pueden derivar de las acciones que sobre esa situación vayamos a ejecutar; es decir, debemos pensar a futuro.
- f. Tratar de encadenar una estrategia en aplicación con el surgimiento de la siguiente.
- g. Evitar los errores derivados de la "seguridad" de la certeza y la definición de predicciones sociales.
- h. Enfatizar una disposición crítica y asertiva. Las estrategias no son ni buenas ni malas sólo son adecuadas o inadecuadas frente a una situación concreta.

- i. Tratar de construir el futuro deseado, más que pensar en el futuro, es lo sustantivo en el pensamiento estratégico.
- j. Procurar la percepción concurrente de los momentos descriptivo, explicativo, normativo, estratégico, operativo y evaluativo, en el marco de los valores que sustentan la visión y la misión, puesto que estos momentos se pueden dar o dan simultáneamente.

2.2.2 Definición de Estrategia en General

El concepto de estrategia es antiguo. Los generales griegos dirigían sus ejércitos tanto en las conquistas como en la defensa de las ciudades. Cada tipo de objetivo requería de despliegue distinto de recursos. De igual manera la estrategia de un ejército también podría definirse como el patrón de acciones que se realizan para poder responder al enemigo. Los generales no solamente tenían que planear, sino también actuar. Así pues, ya en tiempos de la Antigua Grecia, el concepto de estrategia tenía tantos componentes de planeación como de toma de decisiones o acciones conjuntamente, estos dos conceptos constituyen la base para la estrategia.

“El vocablo estrategos inicialmente se refería a un nombramiento (del general en jefe de un ejército). Más tarde pasó a significar “el arte en general”, esto es, las habilidades psicológicas y el carácter con los que asumía el papel asignado. En la época de Pericles (450 a.C.) vino a explicitar habilidades administrativas (administración, liderazgo, oratoria, poder). Y ya en tiempos de Alejandro de Macedonia (330 a.C.) el término hacía referencia a la habilidad para aplicar la fuerza, vencer al enemigo y crear un sistema unificado de gobierno global”. (Mintzberg, 1995)

2.2.3 Estrategia en la Empresa

En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia bien formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una

situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. (Mitzberg,1997).

Estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders. (Ansoff, 1965)

“La estrategia de una organización consiste en las acciones combinadas que ha emprendido la dirección y qué pretende para lograr los objetivos financieros y estratégicos y luchar por la misión de la organización. Esto a la larga nos va a ayudar a cómo lograr nuestros objetivos y cómo luchar por la misión de la organización” (Ansoff, 1965)

“Las estrategias, son las expresiones operacionales de políticas en el sentido de que, dentro de un sistema administrativo, definen el criterio operacional sobre la base de cuáles de los programas específicos pueden ser concebidos, seleccionados e implementados.” (Ansoff, 1965)

2.2.4 Decisiones estratégicas

Las decisiones estratégicas son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia.

(Vicente, M.A, 2009) mencionan que las características que normalmente se asocian con los términos “estrategia” y “decisiones estratégicas” son las siguientes:

- Las decisiones estratégicas son aquellas relacionadas con, y que afectan a la dirección a largo plazo de una organización.
- Las decisiones hacen referencia, normalmente, a cómo lograr ciertas ventajas para la organización. Por tanto, las decisiones estratégicas se conciben a veces como la búsqueda de un posicionamiento efectivo en relación con los

competidores, con el fin de lograr ventajas en el mercado o respecto a los demás proveedores.

- Las decisiones estratégicas suelen estar relacionadas con el alcance de las actividades de una organización: ¿Debería centrarse la organización en un ámbito de actividad, o en muchos?

2.2.5 Elección estratégica

Según (Tomas Whellen, 2007), la comprensión de las influencias del entorno, de las competencias de la organización, y de la influencia de los stakeholders y de la cultura, constituye la base de la elección estratégica. La elección estratégica implica la comprensión de las bases subyacentes en la futura estrategia, con el fin de crear opciones estratégicas que deberán evaluarse para poder seleccionar entre ellas.

- **Bases de la elección estratégica.**-Existe una serie de aspectos fundamentales que es necesario abordar a la hora de crear y analizar las opciones estratégicas de la organización. Algunas de estas bases de elección estratégica surgen de la comprensión de las expectativas e influencias de los stakeholders, y puede ser importante reflejarlas de declaraciones sobre la misión y la intención estratégica, para mostrar las líneas directrices de las aspiraciones de la organización; por ejemplo, en términos de producto, mercadeo y ámbito geográfico, o en materias tan fundamentales como la propiedad de la organización. También existen bases para la elección estratégica en términos de cómo pretende la organización competir a nivel de UEN (unidad estratégica de negocio). Esto requiere la identificación de las bases de la ventaja competitiva, la cual surge de comprender tanto a los mercados como a los clientes, y de las competencias especiales que debe ofrecer la organización y que tiene que contribuir a su estrategia general. Un ente corporativo con muchas unidades empresariales también se enfrenta a desafíos en relación con el equilibrio de las carteras de las UEN, su estrategia financiera general, y su capacidad para conciliar las bases de su estrategia a nivel corporativo y a nivel de las UEN. Esto es una cuestión de transferencias.

- **Opciones estratégicas.**- Una organización puede seguir distintos cursos de acción. Para decidirse por unos de ellos, es importante reflexionar con cuidado, ya que, al desarrollar las estrategias, existe el peligro potencial de que los directivos sólo tengan en cuenta el tipo de acción más evidente; pero la más evidente no tiene por qué ser la mejor. Un paso que puede ayudar a la elección estratégica puede consistir, por tanto, en crear opciones estratégicas.

- **Evaluación y selección de estrategias.**-Las opciones estratégicas pueden estudiarse en el contexto del análisis estratégico para valorar sus méritos respectivos. Aunque existen criterios de selección útiles, es improbable que exista una clara delimitación entre la elección correcta y la incorrecta, porque cualquier elección presenta, inevitablemente, peligros o desventajas. Así que, al final, la elección probablemente termine siendo una cuestión de valoración de la dirección. El proceso de selección no puede verse o entenderse simplemente como un objetivo o como una acción lógica. Está muy influido por la escala de valores de los directivos y otros grupos que tienen intereses en la organización y, en última instancia, puede reflejar la estructura de poder de la organización.

2.2.6 Implantación de la estrategia

(Tomas Whellen, 2007) Afirman que la implantación de la estrategia se ocupa de cómo traducir la estrategia en acción organizacional mediante el diseño y la estructura de la organización, la planificación de recursos y la gestión del cambio estratégico. El éxito de la implantación de una estrategia va a depender del grado en que éstos distintos componentes se integren de forma efectiva para crear, por sí mismos, competencias que el resto de las organizaciones no podrán imitar. El tipo de preguntas que probablemente sean importantes a la hora de planificar la implantación de una estrategia incluirán, por tanto, las siguientes:

- ¿Quién debe ser el responsable de llevar a cabo la estrategia?,
- ¿Qué cambios de estructura organizativa y de diseño son necesarios para llevar a cabo la estrategia?,
- ¿Cuáles serán los distintos departamentos responsables de esa adaptación? y
- ¿Qué sistemas de información serán necesarios para controlar el proceso?

La implantación, así mismo, implicará la planificación de recursos, incluyendo la logística de la implantación.

¿Cuáles son las tareas claves que hay que realizar?, ¿Qué cambios son necesarios en la combinación de recursos de la organización?

Y por último, ¿Será necesario contratar a más personal, o mejorar la formación del existente?.

La implantación de una estrategia también exige la gestión del cambio estratégico, y esto requiere a su vez una acción por parte de los directivos respecto al modo en que se gestionan los procesos de cambio y los mecanismos que utiliza para ello. Estos mecanismos probablemente afecten no sólo al nuevo diseño de la organización, sino a las rutinas cotidianas y a los aspectos culturales de la organización, así como la capacidad para superar las trabas políticas al cambio.

2.2.7 El Cliente

Según ALBRECHT, Karl (1998), los clientes es la parte esencial de una empresa u organización con el fin de satisfacer sus necesidades ya sea para acceder a un producto o servicio.

2.2.8 Clasificación de los Clientes

- **Interno.** - son aquellas personas que pertenecen a una empresa y mantiene contacto directo con los clientes externos para brindarle la información necesaria.
- **Externo.** - son aquellas personas que no pertenecen a ninguna empresa adquieren un servicio o producto para satisfacer una necesidad.

2.2.9 Servicio

Según el autor (Carrasco, Z (2010) es el conjunto de estrategias de una empresa que diseña para mejorar con el fin de satisfacer a los clientes externo e internos ya que es indispensable para toda empresa u organización.

Es importante ya que los clientes buscan satisfacer sus necesidades de esta manera se reflejará que si es buena o mala la prestación de los servicios.

2.2.10 Características del servicio

Intangibilidad. – Es el servicio que no se puede tocar.

Heterogeneidad. - Son clientes con diferentes servicios y necesidades.

Disponibilidad. - Es la disponibilidad del servicio para que los clientes dispongan de su uso.

Cortesía. - Es la disponibilidad del prestador para brindar un buen servicio de manera profesional y cortés.

Agilidad. - Es la manera rápida de atender las necesidades de los clientes.

Seguridad. - Al momento de brindar el servicio el trabajador debe estar bien informado de los detalles de la empresa u organización y proyectar confianza al momento de ofrecer el servicio.

Comunicación. - Se debe comunicar a través de un lenguaje claro y de fácil entendimiento.

2.3 IDEA A DEFENDER

2.3.1 Idea General

Elaboración un plan de estrategias para mejorar el servicio al cliente en la Secretaría General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, periodo 2016.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Plan de estrategias

2.4.2 Variable Dependiente

Servicio al cliente

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se confirió un enfoque cuantitativa, cualitativo puesto que se interpretaron datos para buscar la comprensión de los anómalos existentes en el servicio al cliente dentro de la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, el camino que se obtuvo fue mediante la participación de los involucrados, cualitativa porque se detectaron los fenómenos y la causa del problema en estudio, que además luego de la recolección de datos nos permitió procesar y formular las conclusiones; Cuantitativa porque nos permitió establecer resultados numéricos resultado del análisis de los datos recolectados. Este proyecto fue orientado a la comprobación de la hipótesis dando énfasis en el resultado.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación Correlacional

Este trabajo se sustentó en este tipo de investigación porque permitió conocer el comportamiento de los involucrados, lo que me permitió identificar la importante relación y el efecto entre las dos variables en el trabajo investigado.

Investigación Descriptiva

La investigación que se realizó es de tipo descriptivo pues nos permitió conocer las formas de conducta y actitudes de las personas para con sus autoridades logrando de esta manera determinar si las políticas que se está aplicando son las adecuadas, por lo que se utilizó técnicas como la encuesta, observación, entrevistas para el desarrollo de la investigación. Es descriptiva por cuanto esta nos permitió seguir una secuencia lógica para formular la propuesta de la investigación.

Investigación Explicativa

Se utilizó con el fin de identificar, clasificar y describir las características de las respuestas de la información cualitativa, lo que permitió una fácil comprensión de los datos y la verificación de la hipótesis planteada en la investigación.

3.3 POBLACION Y MUESTRA

3.3.1 Población

La población con la que se trabajó en la presente investigación esta integrada de la siguiente manera: Directivos, Clientes internos y clientes externos, teniendo un total de 121 elementos que integrarán esta investigación, las mismas que se identificarán en el siguiente gráfico:

Tabla 1: Universo de la población

| CATEGORÍA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|-------------------|------------|-------------|
| DIRECTIVOS | 2 | 1.99 |
| CLIENTES INTERNOS | 19 | 18.15 |
| CLIENTES EXTERNOS | 100 | 79.51 |
| TOTAL: | 121 | 100% |

Elaborado por: Sonia Carrera

3.3.2 Muestra

Muestra aplicada a funcionarios y clientes es la siguiente.

$$n = \frac{Z^z \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot E^z + Z^z \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

E= error máximo aceptable

p= probabilidad de ocurrencia de un fenómeno

q= probabilidad de no ocurrencia del fenómeno

k= valor tipificado

p= 50% = 0,50

q= 1-p = 0,50

N= 4000

$Z^z = (1,96)^z$

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,50)(0,50) \cdot 2772}{2771 * (0,05)^z + 1,96^z(0,50)(0,50)} = 337$$

3.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS

3.4.1 Métodos de Investigación

Método Inductivo

Se aplicará un proceso analítico sintético, estudiando aspectos particulares de las actividades realizadas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, para ello se realizaran encuestas, entrevistas y la observación directa de las actividades desarrolladas a diario en Secretaria General.

Método Deductivo

Es indispensable partir de lo general a lo particular, al escoger la información necesaria sobre los procedimientos para llevar a cabo un análisis sobre el servicio al cliente, también al informarnos de manera global de la estructura, los manuales, políticas y procedimientos utilizados en la institución.

3.4.2 Técnicas de Investigación

Observación

Esta técnica se utilizará para observar de manera objetiva el desempeño de los empleados de oficina a fin de identificar como se realizan las actividades en la Secretaría General, para su posterior análisis.

Encuesta

Se obtuvo la información de los funcionarios y clientes atendidos en el área de la Secretaría General en relación a la satisfacción de los servicios prestados.

Indagación

Es necesario realizar preguntas sueltas al personal, para conocer de manera general su perspectiva laboral en la institución y sobre el concepto que tienen del ambiente y de las personas que están al mando.

Cuestionarios

Para la evaluación de los controles establecidos de manera interna en la institución y para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos es necesaria e indispensable para la utilización de esta técnica.

3.5 RESULTADOS

De acuerdo a las encuestas aplicadas a la población de Pastaza, se obtuvieron los siguientes resultados:

3.5.1 Encuesta de Clientes Externos

1. ¿Con que frecuencia acude usted a realizar trámites en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza?

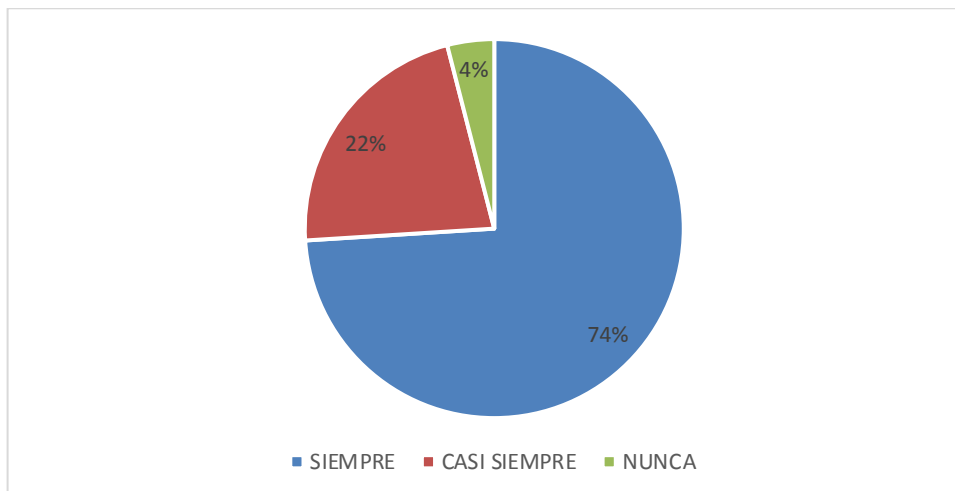
Tabla 2: Trámites del GAD Municipal de Pastaza

| ¿Con que frecuencia acude usted a realizar trámites en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza? | | |
|---|------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| SIEMPRE | 74% | 37 |
| CASI SIEMPRE | 22% | 11 |
| NUNCA | 4% | 2 |
| TOTAL | 100% | 50 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 2: Trámites del GAD Municipal de Pastaza



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

El mayor porcentaje corresponde a la población que si realizaron trámites en el GAD Municipal, mientras que el menor porcentaje de población no realizó ningún trámite. Aquí podemos ver que la mayoría de la ciudadanía si visitan el GAD Municipal por distintos asuntos.

2. El servicio que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza es:

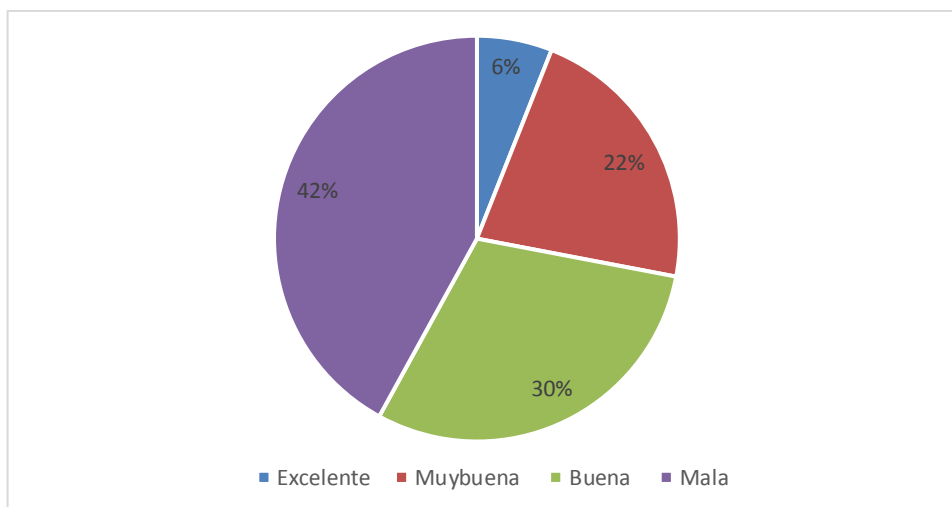
Tabla 3: Calidad en el servicio del GAD Municipal

| El servicio que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza es: | | |
|--|-------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| Excelente | 6% | 3 |
| Muy buena | 22% | 11 |
| Buena | 30% | 15 |
| Mala | 42% | 21 |
| TOTAL | 100% | 50 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 3: Calidad en el servicio del GAD Municipal



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

El GADMP a las encuestas los clientes manifiestan que el 42% El servicio que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal es mala y un 30% manifiesta que es buena, lo que se deduce que la atención al cliente no está sujeta a los estándares de calidad en la atención del sector público

3. ¿Las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza y los espacios para servir al cliente son:

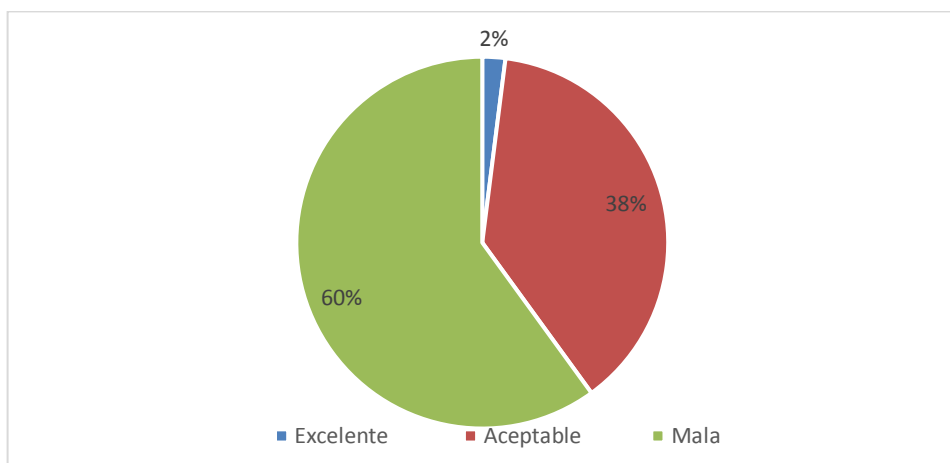
Tabla 4: Infraestructura del GAD

| Las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza y los espacios para servir al cliente son: | | |
|--|-------------------|-------------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| Excelente | 2% | 1 |
| Aceptable | 38% | 19 |
| Mala | 60% | 30 |
| TOTAL | 100% | 50 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 4: Instalaciones del GAD



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

El mayor porcentaje corresponde equivalente al 60% manifiesta que Las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza y los espacios para servir al cliente son malas lo que requiere un plan de mejoras para mejorar las instalaciones

4. El servicio recibido por parte del personal de la Secretaria General es:

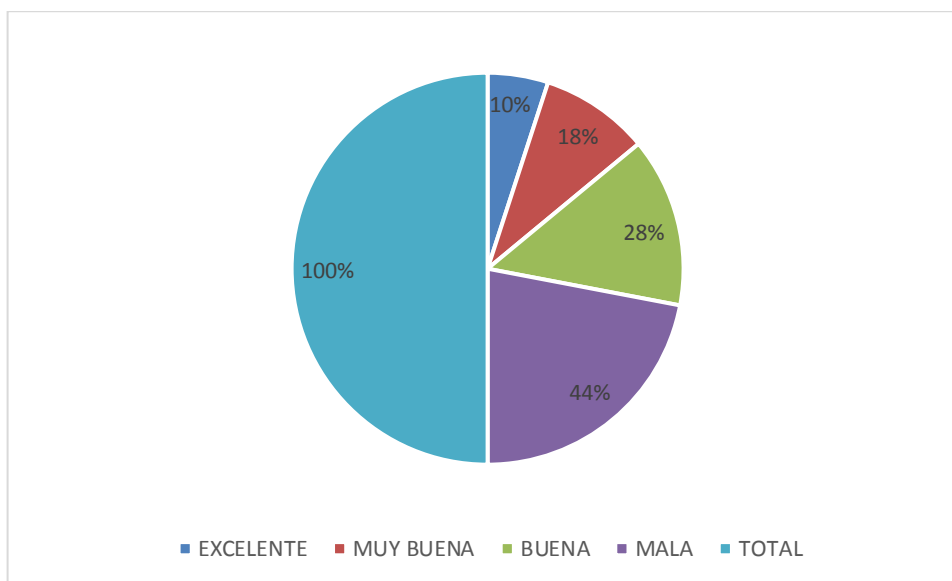
Tabla 5: Calificación de atención recibida

| El servicio recibido por parte del personal de la Secretaria General es: | | |
|--|------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| EXCELENTE | 10% | 5 |
| MUY BUENA | 18% | 9 |
| BUENA | 28% | 14 |
| MALA | 44% | 22 |
| TOTAL | 100% | 50 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 5: Calificación de la atención recibida



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

La respuesta que brindaron los encuestados en un 44% que el servicio recibido por parte del personal de la Secretaria General es mala lo que concuerda que la atención no es calidad y oportuna debido a que no se fomenta en capacitaciones sobre estrategias de atención al cliente.

5. ¿De los siguientes principios y valores cuales se aplican en la Secretaría General en referencia al servicio al cliente?

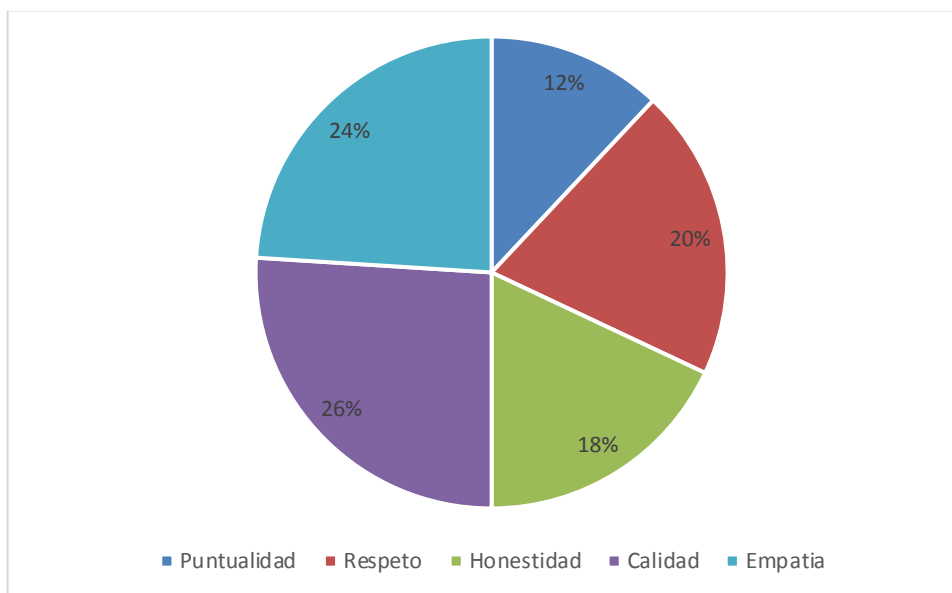
Tabla 6: Principios y valores

| De los siguientes principios y valores cuales se aplican en la Secretaría General en referencia al servicio al cliente . | | |
|---|------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| Puntualidad | 12% | 6 |
| Respeto | 20% | 10 |
| Honestidad | 18% | 9 |
| Calidad | 26% | 13 |
| Empatía | 24% | 12 |
| TOTAL | 100% | 50 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 6: Satisfacción en la información recibida



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

De acuerdo a las encuestas los clientes manifiestan que los principios son importantes para la atención al cliente y los que le gusta que se apliquen es calidad con un 26%, empatía con un 24% y respeto con un 20%, además en los clientes los funcionarios son impuntuales y la honestidad.

6. ¿Cada vez que visito el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza en la Secretaría General, logró realizar sus trámites o tuvo que regresar otra vez por la misma gestión?

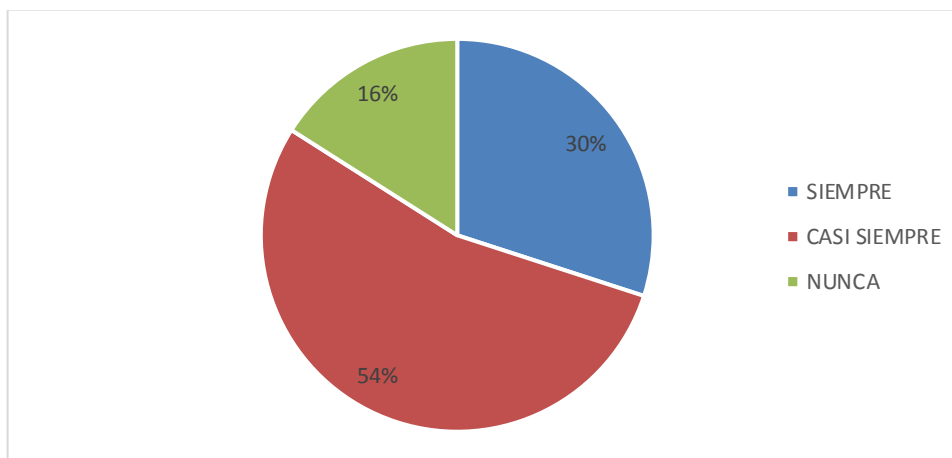
Tabla 7: Logro de trámites en el GAD Municipal

| Cada vez que visito el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza en la Secretaría General, logró realizar sus trámites o tuvo que regresar otra vez por la misma gestión. | | |
|--|-------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| SIEMPRE | 30% | 15 |
| CASI SIEMPRE | 54% | 27 |
| NUNCA | 16% | 8 |
| TOTAL | 100% | 50 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 7: Logro de trámites en el GAD Municipal



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados que corresponde al porcentaje 54% y un 30% correspondiente a siempre le motiva, se concluye, que la mayoría de funcionarios les motiva pertenecer al sector público y fundamentalmente tener trabajo.

7. ¿Según su opinión, ¿cuáles de estas opciones serían importantes para mejorar el servicio en el GAD Municipal?

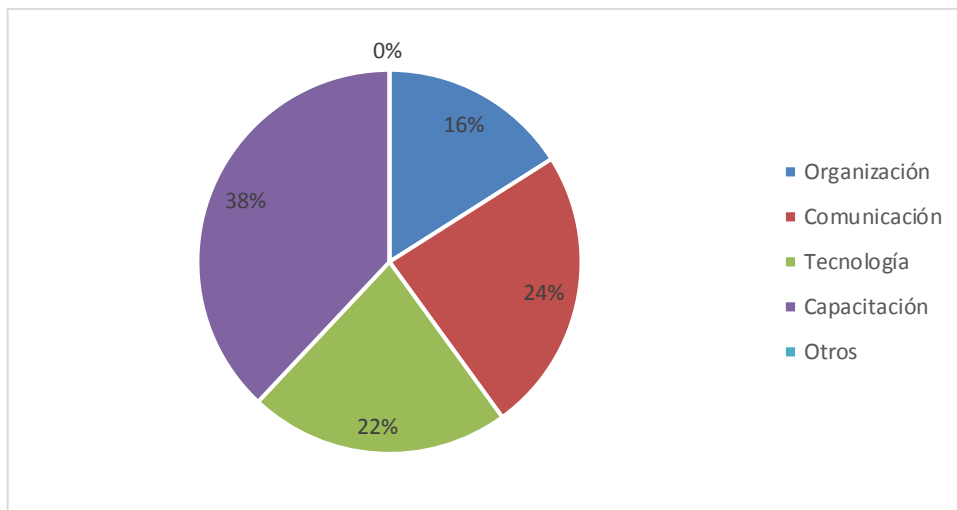
Tabla 8: Opciones de mejora del servicio al cliente

| Según su opinión, cuáles de estas opciones serían importantes para mejorar el servicio en la Secretaría General? | | |
|---|-------------------|-------------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| Organización | 16% | 8 |
| Comunicación | 24% | 12 |
| Tecnología | 22% | 11 |
| Capacitación | 38% | 19 |
| Otros | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 50 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 8: Opciones de mejora del servicio al cliente



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos los porcentajes no tienen mucha diferencia, ya que todas las opciones son importantes para mejorar el servicio al cliente en el GAD, se aplicará todas las opciones como es organización de archivo, comunicación y tecnología y sobre todo capacitación continua.

8. ¿A través de que medio le gustaría ser informada/o sobre los servicios de la Secretaria General?

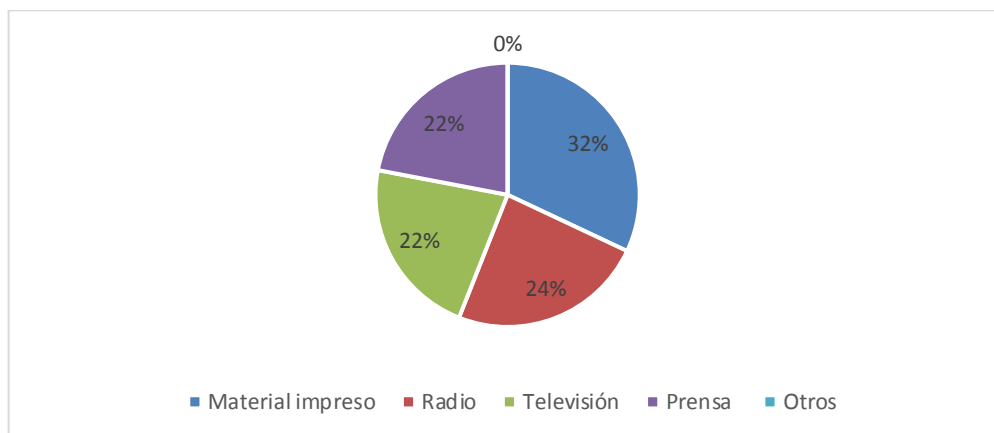
Tabla 9: Medios de información de los servicios

| A través de que medio le gustaría ser informada/o sobre los servicios de la Secretaria General. | | |
|--|-------------------|-------------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| Material impreso | 32% | 16 |
| Radio | 24% | 12 |
| Televisión | 22% | 11 |
| Prensa | 22% | 11 |
| Otros | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 50 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 9: Medios de información de los servicios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

De acuerdo al criterio de los encuestados que manifiestan que la manera que le gustaría que el medio es por material impreso con un porcentaje del 32% y luego por la radio con un 24% como medios para difundir o ser informada/o sobre los servicios de la Secretaria General.

9. ¿Conoce usted si existe un buzón para hacer conocer sus quejas y sugerencias por el mal servicio por parte del personal de la Secretaria?

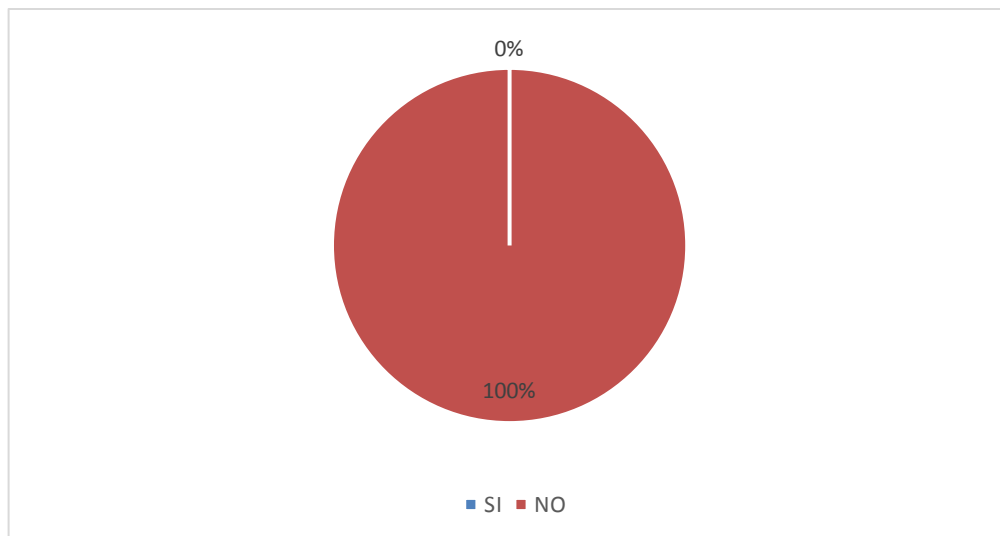
Tabla 10: Buzón de quejas

| Conoce usted si existe un buzón para hacer conocer sus quejas y sugerencias por el mal servicio por parte del personal de la Secretaria General | | |
|---|-------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| SI | 0% | 0 |
| NO | 100% | 50 |
| TOTAL | 100% | 50 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 10: Buzón de quejas



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

Como se puede visualizar en el gráfico, el mayor porcentaje por unanimidad considera que no existe un buzón de quejas para conocer la satisfacción del cliente en la atención del GAD.

3.5.2 Encuesta a Clientes Internos

1. ¿Las relaciones interpersonales entre quienes trabajan en la Secretaría General es?

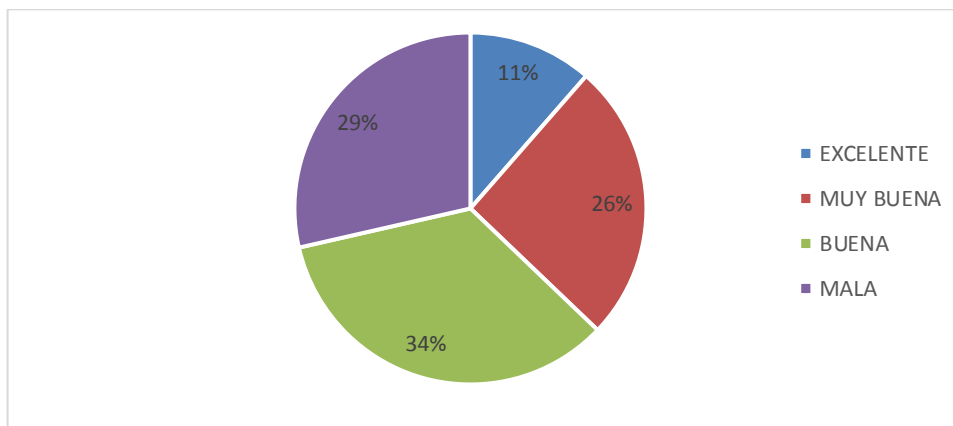
Tabla 11: Relaciones interpersonales

| ¿Las relaciones interpersonales entre quienes trabajan en la Secretaría General es? | | |
|---|------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| EXCELENTE | 11% | 4 |
| MUY BUENA | 26% | 9 |
| BUENA | 34% | 12 |
| MALA | 29% | 10 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 11: Relaciones interpersonales



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados respondieron que el 34% considera que las relaciones interpersonales entre quienes trabajan en la Secretaría General son buenas, pero un grupo de clientes internos manifiestan que es mala con un equivalente al 29%, lo que se deduce que no existe un clima laboral adecuado lo que dificulta el cumplimiento de objetivos.

2. ¿Usted, ha recibido capacitación para brindar un servicio de calidad al cliente?

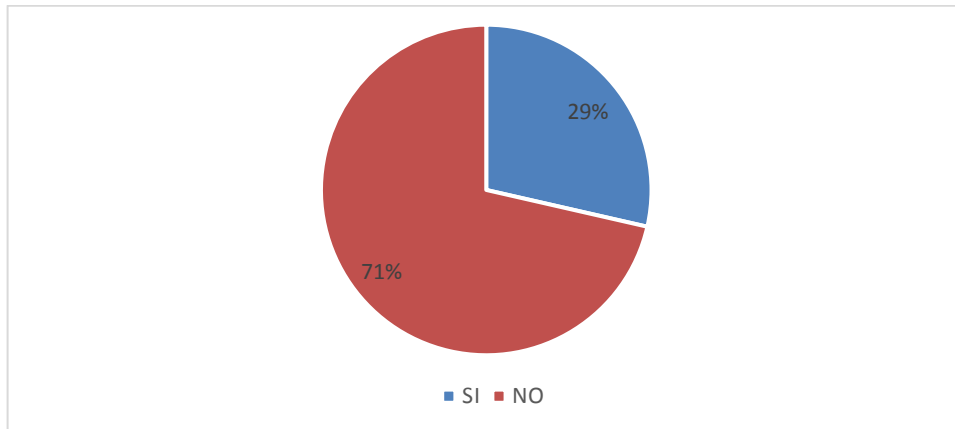
Tabla 12: Capacitación

| ¿Usted, ha recibido capacitación para brindar un servicio de calidad al cliente?. | | |
|---|-------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| SI | 29% | 10 |
| NO | 71% | 25 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 12: Capacitación



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados respondieron que el 71% considera que no ha recibido capacitación para mejorar la calidad de atención al cliente, lo que refleja en el trato y en el servicio al usuario, a pesar que existe un presupuesto para capacitación.

3. ¿Considera usted que el cliente es lo primero?

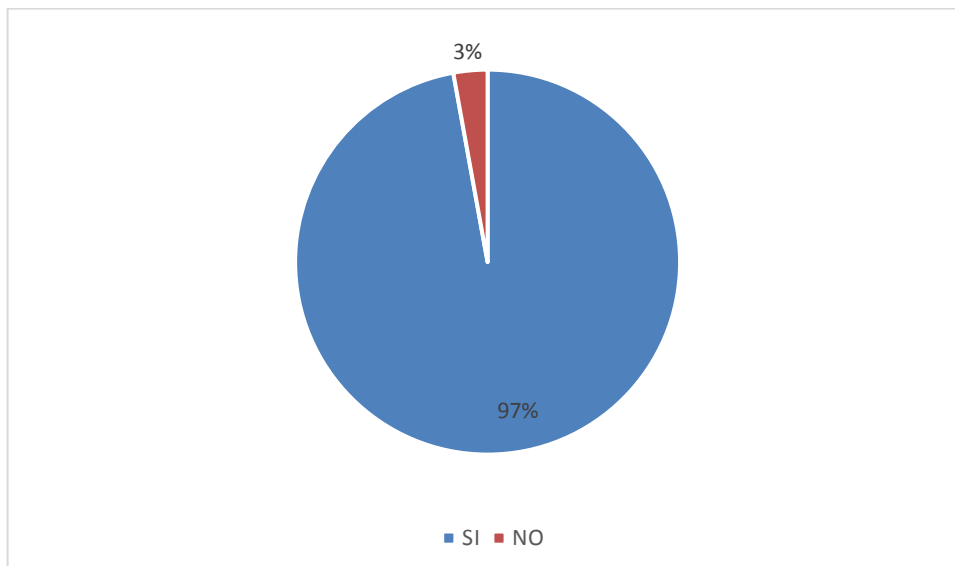
Tabla 13: El Cliente es lo primero

| Considera usted que el cliente es lo primero. | | |
|---|-------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| SI | 97% | 34 |
| NO | 3% | 1 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 13: El cliente



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados respondieron que el 97% considera que el cliente es importante en una organización pública y privada por tanto su opinión y servicio debe ser de calidad de atención al cliente.

4. ¿Existen estrategias para mejorar el servicio al cliente cuál de ellas conoce?

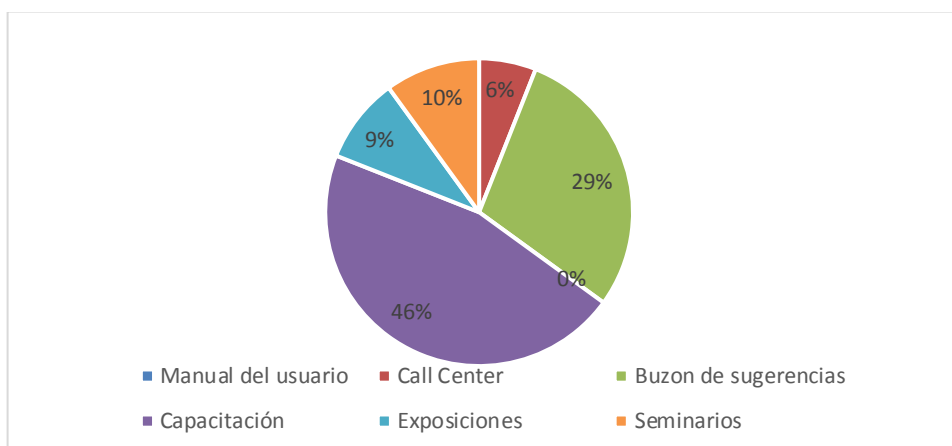
Tabla 14: Estrategias para mejorar el servicio

| ¿Existen estrategias para mejorar el servicio al cliente cuál de ellas conoce?. | | |
|---|-------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| Manual del usuario | 0% | 0 |
| Call Center | 6% | 2 |
| Buzon de sugerencias | 29% | 10 |
| Capacitación | 46% | 16 |
| Exposiciones | 9% | 3 |
| Seminarios | 11% | 4 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 14: Estrategias para mejorar el servicio



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados respondieron que el 46% considera que el GAD debe capacitar al talento humano como estrategia importante y un 10% manifiesta seminarios de actualización para mejorar la atención al cliente.

5. Considera usted que la aplicación de estrategias mejoraría el servicio al cliente en la Secretaría General?

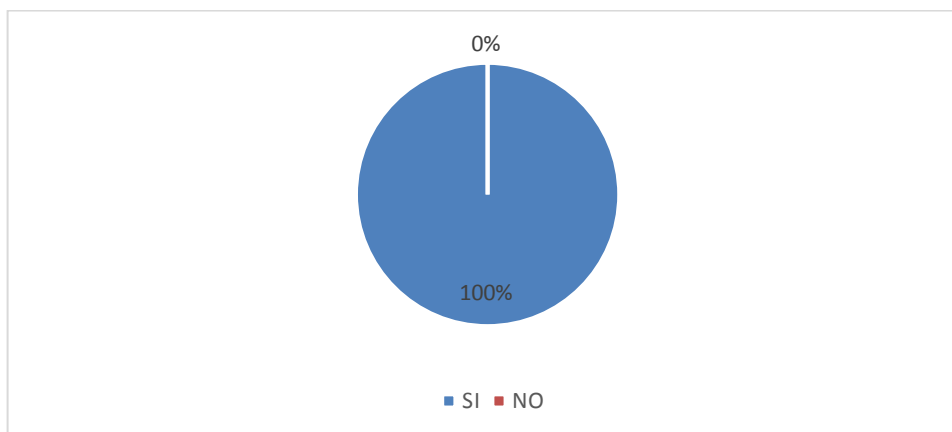
Tabla 15: Aplicación de estrategias

| ¿Considera usted que la aplicación de estrategias mejoraría el servicio al cliente en la Secretaría General. | | |
|---|-------------------|-------------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| SI | 100% | 35 |
| NO | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 15: Aplicación de estrategias



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados respondieron por unanimidad que Consideran que la aplicación de estrategias mejoraría el servicio al cliente en la Secretaría General y se fortalece la calidad del servicio.

6. Usted estaría dispuesta/o a capacitarse en temas de servicio al cliente?

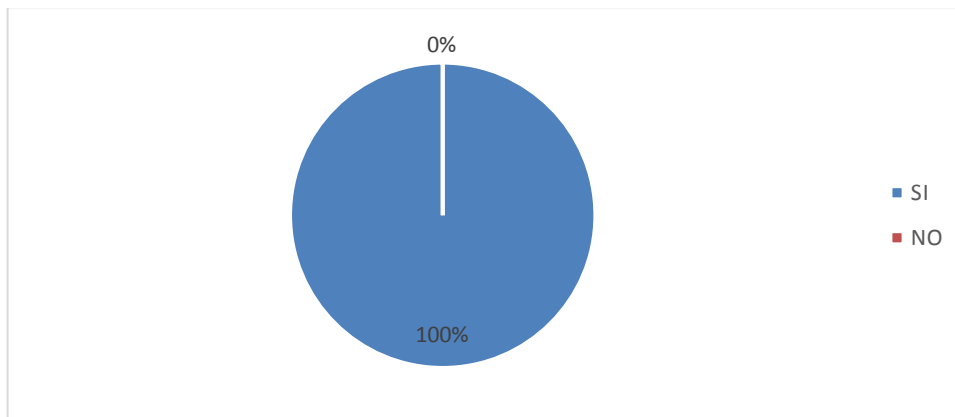
Tabla 16: Dispuesta/o a capacitación

| Ud. estaría dispuesta/o a capacitarse en temas de servicio al cliente. | | |
|--|-------------|------------|
| OPCIONES | PORCENTAJE | RESPUESTAS |
| SI | 100% | 35 |
| NO | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 16: Dispuesta/o a capacitación



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sonia Carrera

Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados respondieron por unanimidad que la capacitación es importante para la atención del cliente y al mismo tiempo manifiestan que la capacitación sea planificada y continua.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

Propuesta del Diseño de un Plan Estratégico del servicio al Cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza, durante el período 2016 – 2020

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Institución Ejecutora

La Institución que va a llevar adelante esta propuesta con el Diseño de un Plan Estratégico de Servicio al Cliente es la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

4.2.2 Beneficiarios

Los beneficiarios al momento de poner en práctica esta propuesta son los clientes internos y externos Autoridades, del cantón Pastaza

La presente propuesta se realizó mediante la aplicación de las encuestas a los clientes, bajo un análisis interno y externo en su macro entorno de la Secretaria General, en base a la observación directa, pues esto permitió comprender la real situación.

Se determinó que se requiere mejorar de la gestión administrativa en el servicio al cliente, puesto que Las Autoridades y los Administrativos representa el ícono de la imagen corporativa, donde los clientes sean atendidos con calidad y calidez creando un ambiente más propicio para el servicio al cliente.

4.2.3 Justificación

El Diseño de Un Plan Estratégico para la Atención a los Usuarios a implementarse en la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza (GADMP) se justifica plenamente por las siguientes consideraciones:

- Porque la Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, sin duda alguna, es una entidad pública que se fundamenta el modelo de mejorar la calidad y el servicio, cuyo campo de acción se extiende a las políticas del COTAD y la formulación de proyectos de desarrollo sostenible y sustentable, es motivo por el cual requiere del Diseño de un Plan Estratégico de servicio al cliente.
- Para realizar la investigación fue necesario aplicar una encuesta a los actores de la Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza. Los resultados de esta encuesta, confirman que la gran mayoría de ellos en promedio (más del 80.4%) están de acuerdo en que la implementación de un plan estratégico en la Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza si mejoraría los servicios que ofrece.
- Desde hace 10 años con el arribo del nuevo Gobierno Nacional al Ecuador, se ha aprobado un conjunto de leyes que amplían derechos y garantías constitucionales entre las que se cuentan la propia Constitución, Ley Orgánica de Participación Ciudadana, Ley Orgánica de Defensoría de los Consumidores (ya existente) y otras. Estas leyes tienen artículos que amplían derechos de los usuarios, entendidos como consumidores o clientes

4.2.4 Objetivos de la Propuesta

Objetivo General:

Implementar las estrategias de mejora, en la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pastaza, para brindar un servicio de calidad y calidez a los clientes y usuarios de la entidad.

Objetivos Específicos:

- Crear conjuntamente con los funcionarios de la Secretaría General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pastaza, un archivo físico para cada una de las comunidades y así mantener ordenado todos los trámites y documentación de los moradores.
- Capacitar al personal que labora en Secretaría General el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, sobre temas importantes y necesarios para mejorar la calidad en el servicio al cliente.
- Exponer al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, adopte un Sistema Inteligente de Gestión de Turnos, para atender a los clientes de forma inclusiva, ordenada, equitativa y con eficiencia.
- Proponer a los directivos del Secretaría General, se implemente un buzón de quejas y sugerencias, y así conocer las inquietudes de la ciudadanía y para brindar soluciones acertadas satisfaciendo sus necesidades.

4.2.5 Estructura de la Propuesta

Filosofía del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

4.2.5.1 Misión

Somos una institución transparente y eficiente, que promueve la participación organizada de la ciudadanía y la coordinación, para la entrega de obras y servicios públicos de calidad; con respeto al medio ambiente y garantizando el desarrollo de las actividades económicas, sociales, culturales, recreativas y de inclusión de la población cantonal.

4.2.5.2 Visión

El año 2019, seremos una institución pública modelo, que entrega a la ciudadanía servicios públicos de calidad, de forma oportuna, equitativa y democrática, respetando el ambiente y promoviendo la utilización de recursos materiales y humanos locales; con un modelo de gestión pública, transparente, honesta, eficiente y participativa.

4.3 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

4.3.1 Estrategia I

Nombre de la estrategia: Organización del archivo.

Antecedentes de la estrategia:

En la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pastaza, no existe un archivo ordenado cronológicamente por fechas y asuntos, debido a diferentes factores, uno de ellos es la improvisación del talento humano a los cargos no acorde con el perfil profesional que pertenecen a este Gobierno Municipal, solo existe un archivo general, mismo que dificulta la ubicación exacta de los documentos en el momento requerido por los clientes internos y externos.

Objetivo de la estrategia:

Organizar el archivo de la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

Procedimiento:

1. Realizar la clasificación respectiva de la documentación.
2. Asignar un folder para cada una de las comunidades, y dentro del cual establecer sub carpetas para identificar los procesos determinados.
3. Ordenar la documentación cronológicamente.
4. Ubicar etiquetas en cada una de las carpetas, para facilitar el hallazgo de los documentos.
5. Crear un respaldo digital de los documentos que se encuentren en estado de deterioro y desechar los físicos.

Tácticas:

1. Identificar los documentos de acuerdo a las fechas de ingreso, comunidades y de acuerdo al contenido del mismo.
2. Asignar folders para cada comunidad en el cual se subdividirá en carpetas para archivar lo siguiente: Ordenanzas, Certificaciones, Informes de Concejo, Oficios internos y externos entre otros.
3. Archivar toda la documentación en el momento que llegue a la Secretaria General, de forma cronológica, para de esa manera no extraviar ninguno de los documentos.
4. Etiquetar a cada carpeta de forma ordenada alfabéticamente, para encontrar fácilmente los documentos de cada comunidad.
5. Escanear los documentos de acuerdo a una clasificación para contar con un respaldo cuando se lo requiera.

Responsable:

Directivos y personal que labora en la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

Periodo:

Enero 2017 a enero 2018.

Presupuesto:

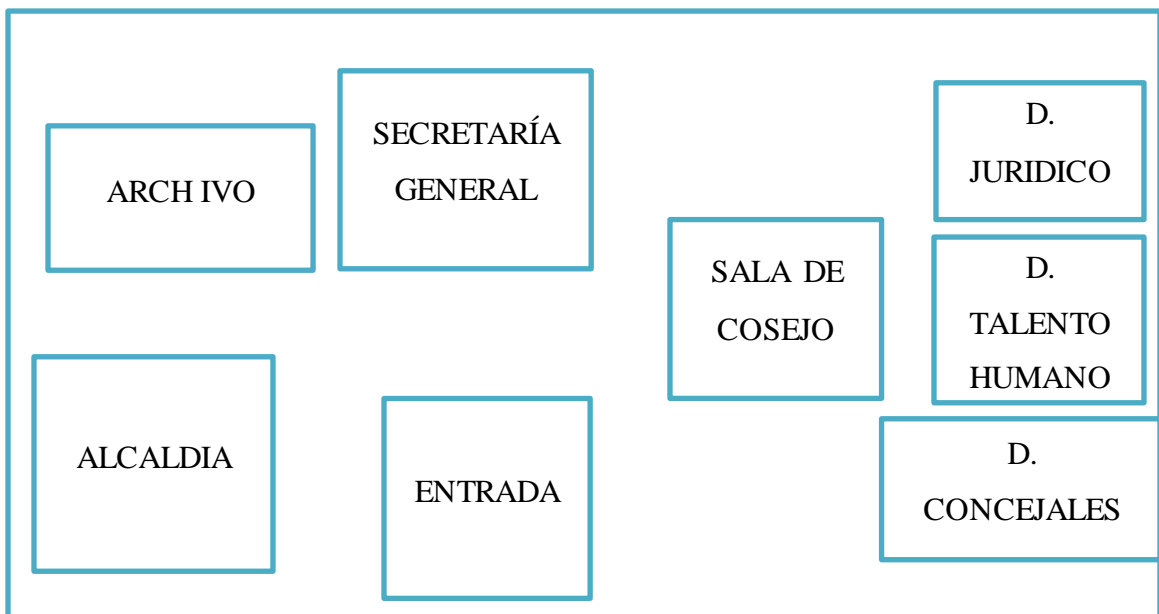
Tabla 17: Presupuesto Enero 2017 a Enero 2018

| ESTRATEGIA I | | | |
|---------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|
| CANTIDAD | DETALLE | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
| 85 | Folders | 4.25 | 361.25 |
| 85 | Paquetes de separadores | 2.00 | 170.00 |
| 100 | Fundas de etiquetas | 1.00 | 100.00 |
| 5 | Marcadores punta fina | 1.00 | 5.00 |
| TOTAL | | | 636.25 |

Elaborado por: Sonia Carrera

Comunicar la estrategia: Distribución de la Planta del GAD Municipal.

Ilustración 1: Distribución de la Planta del GAD Municipal



Elaborado por: Sonia Carrera

4.3.2 Estrategia II

Nombre de la estrategia: Capacitación.

Antecedentes de la estrategia:

Una de las principales herramientas de mejora continua es sin duda la capacitación permanente, es por ello que los recursos que en ella se emplean deberían ser considerados como una inversión, más no como un gasto, por esta razón se implementará la estrategia de capacitación, a los funcionarios de la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza se adoptará la estrategia de la capacitación.

Objetivo de la estrategia:

Ejecutar un programa de capacitación en temas relacionados en el servicio al cliente dirigido a todo el personal que labora en la Secretaria General.

Procedimiento:

1. Incluir en el plan anual operacional un programa de capacitación en donde se involucre tanto directivo como colaboradores.
2. Realizar un programa de capacitación en donde se especifique los temas, horarios, y fecha de la capacitación.
3. Incluir a la ciudadanía en las capacitaciones sobre temas de interés mutuo.
4. Contratar los servicios de un facilitador o capacitador especialista en los temas propuestos.
5. Entrega de incentivos a los participantes de la capacitación.

Tácticas:

1. Motivar a los directivos que incluyan en el POA, planes de capacitación al personal para que de este modo se pueda asignar un presupuesto permanente.

2. Especificar y estructurar un programa de capacitación mensual de acuerdo al siguiente esquema:
3. Socializar a la ciudadanía sobre la importancia de la capacitación para conocer temas como son: servicio al cliente, mejoramiento continuo, calidad total, entre otros, que sin duda les servirá para su vida cotidiana y social.
4. Requerir los servicios de un facilitador que sea especialista en los temas a tratar, para que las capacitaciones impartidas sean aprovechadas y beneficien a todas las personas que participarán de las mismas.

Responsable:

Directivo, personal que labora en el GAD Municipal de Pastaza

Periodo:

Enero 2016 a enero 2017.

Presupuesto:

Tabla 18: Presupuesto Enero 2016 a Enero 2017

| ESTRATEGIA III | | | |
|-----------------------|----------------|-----------------------|--------------------|
| CANTIDAD | DETALLE | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
| 2 | Facilitadores | 500,00 | 1000,00 |
| TOTAL | | | 1000,00 |

Elaborado por: Sonia Carrera

Comunicar la estrategia: Por medio de programas de capacitación.

Gráfico 17: Programas de Capacitación



Elaborado por: Sonia Carrera

Tabla 19: Programas de Capacitación

| OBJETIVO | CONTENIDOS | ACTIVIDADES | RECURSOS | EVALUACIÓN |
|--|--|---|--|--|
| *Inducir a las personas que asistan a la capacitación, la importancia de los temas a tratar y la puesta en práctica. | *Servicio al cliente *Mejoramiento continuo *Calidad total *Emprendimiento *Funcionamiento del SIGT *Funcionamiento del buzón de quejas y sugerencias | *Crear un ambiente apropiado. *Bienvenida *Ejercicios o dinámicas *Lectura de temas a exponer *Explicación de los temas *Actividades en grupo *Receso *Ingreso a las actividades | Trece Funcionarios y dos Facilitadores *Máquina *Salón amplio *Proyector *Pizarra *Marcadores *Hojas de papel boom *Tarjeta de identificación | *Aplicar los instrumentos de evaluación al final de la capacitación. |

Elaborado por: Sonia Carrera

4.3.3 Estrategia III

Nombre de la estrategia: Proponer la adquisición de un (SIGT) Sistema Inteligente de Gestión de Turnos.

Antecedentes:

Debido a que en la actualidad estamos atravesando la era digital y el avance tecnológico, la parroquia Pastaza debe romper barreras y estar a la par de las tecnologías, para que de este modo deje atrás el paradigma de ser catalogada una de las parroquias deficientes y así cuente con un Sistema Inteligente de Gestión de Turnos, mismos que fortalecerá de forma significativa la gestión documental.

Objetivo:

Proponer un Sistema Inteligente de Gestión de Turnos en la Secretaría General Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza con el fin de contar con una eficiente gestión documental, y q clientes tanto externos como internos dispongan de un servicio de calidad en el momento oportuno y con respuestas eficientes.

Procedimiento:

1. Exponer la noción en la Sección de Consejo, para su respectiva aprobación.
2. Incluirlo el presupuesto anual y en plan operativo anual.
3. Definir la forma y procedimiento de adquisición mediante el portal del Sistema de Contratación Pública. Y requerimientos del GAD Municipal.
4. Asignar el presupuesto y certificación presupuestaria y realizar la compra o adquisición de los equipos tanto hardware como software de acuerdo a las características específicas.
5. Instalación y puesta en marcha del Sistema Inteligente de Gestión de Turnos y capacitación a los usuarios internos del funcionamiento del sistema.

Tácticas:

1. Convocar a una Sesión del Consejo Directivo donde conste como punto principal en el orden del día para tratar este tema con los señores concejales.
2. Realizar un sondeo en el catálogo electrónico para determinar si existe la disponibilidad de equipos que cumplan con las características y requerimientos específicos.
3. Hacer estudio de acuerdo a los requerimientos específicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, hacer un análisis de costo-beneficio, para poder justificar la inversión y asignación de presupuesto, haciendo mención en las bondades y beneficios que brinda este sistema.
4. Ejecutar la adquisición mediante la compra directa a través de la orden de compra con la ayuda de la herramienta catálogo electrónico y acordar lugar y tiempo de entrega con el Proveedor de los equipos, así como la firma del contrato de compra-venta y de entrega-recepción de los equipos Informáticos y Software ya que pasarán a ser un activo más del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.
5. Coordinar con los técnicos la Instalación respectiva, puesta en marcha y realizar las pruebas de funcionamiento.

Responsable:

Directivos, personal que labora en la Secretaria General, y Sonia Carrera aspirante.

Periodo:

Enero de 2016 a enero de 2017

Presupuesto:

Tabla 20: Presupuesto Enero 2016 a Enero 2017

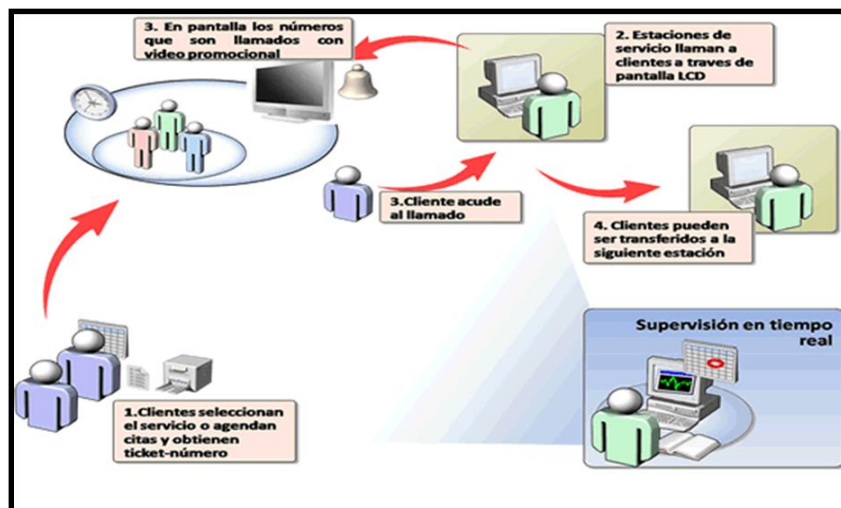
| ESTRATEGIA IV | | | |
|---------------|--------------------------------------|----------------|-----------------|
| CANTIDAD | DETALLE | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
| 1 | Equipo de cómputo | 1500.00 | 1.500,00 |
| 1 | Monitor de 60 pulgadas | 1200,00 | 1200,00 |
| 1 | Equipo de entrega de tiques de turno | 1020,00 | 1020,00 |
| 1 | Instalación de Técnico Informático | 1000,00 | 1000,00 |
| TOTAL | | | 4.720,00 |

Elaborado por: Sonia Carrera

Comunicar la estrategia:

Se realizará un banner, con los pasos a seguir y será colocado en el ingreso a la Secretaria General, para que los clientes puedan manejar correctamente el Sistema Inteligente de Gestión de Turnos.

Gráfico 18: Comunicación de la Estrategia



Fuente: Internet

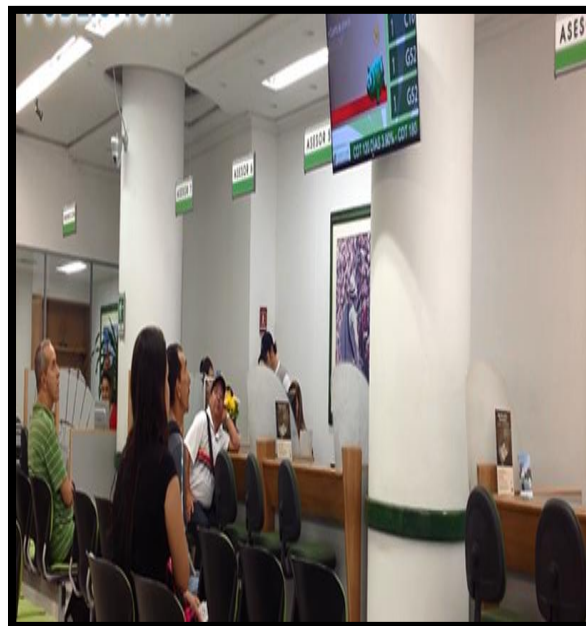
Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 19: Paso 1



Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 20: Paso 2



Elaborado por: Sonia Carrera

Gráfico 21: Paso 3



Elaborado por: Sonia Carrera

4.3.4 Estrategia VI

Nombre de la estrategia: Buzón de quejas y sugerencias.

Antecedentes:

En la Secretaría General se ha constatado que existe inconformidad en el servicio recibido; por lo tanto, con el fin de brindar la posibilidad a los clientes y usuarios puedan expresar abiertamente su inconformidad con respecto al servicio recibido y realicen sus propias sugerencias de mejora de los servicios del departamento; se instalará un Buzón de quejas y sugerencias, el sistema permitirá tomar las medidas correctivas con el fin de satisfacer dichos requerimientos.

Objetivo:

Identificar los aspectos del servicio prestado que, a juicio de la población destinataria, necesitan ser mejorados y favorecer la comunicación y la participación de los clientes y de las personas usuarias con miras a incrementar la confianza de las mismas en la Secretaría General.

Procedimiento:

1. Presentar a los directivos de la Secretaria General, los beneficios de un buzón de quejas y sugerencias, para que se considere su implantación en esta Institución.
2. Asignar a los responsables y socializar el proceso de funcionamiento del buzón de quejas y sugerencias para que sea usado correctamente.
3. Realizar un formato o formulario donde los clientes y usuarios plasmen sus quejas y/o sugerencias y socializarlo con los clientes y usuarios externos.
4. Adquirir de un buzón de quejas, mediante el catálogo electrónico (Compras Públicas).
5. Poner en funcionamiento esta importante herramienta de mejora y trabajo en toda la institución, para obtener resultados positivos, ya que se mejorará la calidad del servicio.

Tácticas:

1. Convocar a una Sesión del Consejo Directivo donde conste como punto principal en el orden del día para tratar este tema con los señores concejales.
2. Realizar un cronograma para que los responsables den el seguimiento y realicen un control semanal; revisar y analizar si son procedentes tanto las quejas como las sugerencias y tomar las acciones correctivas.

Responsable:

Talento Humano y la Secretaria General

FORMULARIO

La información que se maneja en el presente formulario es confidencial y de uso exclusivo para la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

Nombre:

Número de cédula:

Teléfono:

Correo electrónico:

Dirección:

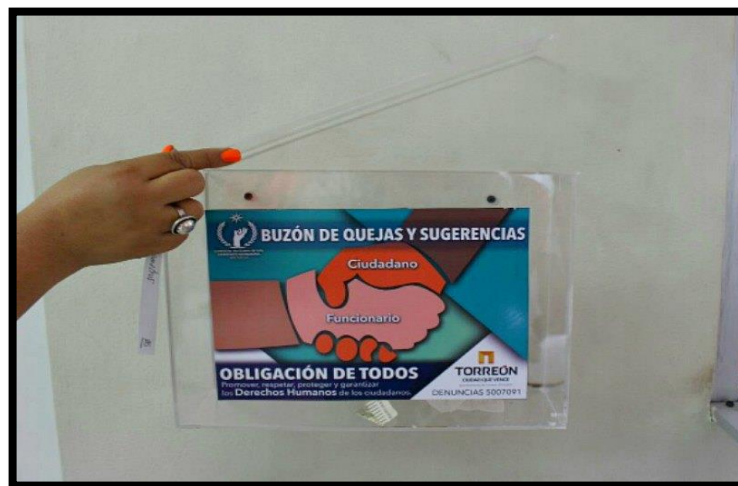
Descripción de la queja o sugerencia:

.....

El inconveniente o problema.....

Firma:

Gráfico 22: Buzón de quejas y sugerencias de la Secretaria General del GAD Municipal del cantón Pastaza.



Fuente: Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

PLAN ESTRATEGICO # 1

| PROBLEMA | ESTRATEGIA | RESPONSABLE | COSTO | DURACION | OBSERVACION |
|---|---|--|--------------|-----------------|--------------------|
| No existe un lugar adecuado para el archivo | Organización del Archivo | La secretaria | 636.25 | 1 año | |
| Falta de conocimiento y motivación para brindar una buena atención al cliente | Capacitación | Directivo y Talento Humano | 500.00 | 2 veces por año | |
| Aglomeración de clientes | Proponer la adquisición de un (SIGT) Sistema Inteligente de Gestión de Turnos | Directivos | 4720.00 | 1 año | |
| Clientes mal atendidos que necesitan ser escuchados | Buzón de Quejas y Sugerencias | Talento Humano y la Secretaria General | 200.00 | 1 año | |

CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación se ha comprobado que en la Secretaría General, requiere de forma urgente la implementación de las estrategias de mejora en el servicio de calidad y calidez a todos los clientes y usuarios de esta Institución.

- La problemática en la Secretaría General fue evidente, ya que se comprobó por medio de las encuestas aplicadas en el campo de investigación y fue posible constatar y conocer las causas por las cuales el servicio brindado no satisface los requerimientos de clientes.
- Se priorizaron los parámetros de acuerdo a los resultados obtenidos mediante la investigación de mercado para definir las estrategias más acertadas, con el fin de mejorar el servicio al cliente.
- Se establecieron las siguientes estrategias para procurar la calidad en: organización de archivo, capacitar al personal que labora en Secretaría General, adquisición del Sistema Inteligente de Gestión de Turnos e implementación de un buzón de quejas y sugerencias y en cada una de ellas se realizó el esquema a seguir.

RECOMENDACIONES

- Al personal administrativo de la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, que considere oportuno la implementación de las estrategias que mediante el presente trabajo investigativo se ha planteado, para brindar un servicio de calidad al cliente.
- A todo personal que labora en la Secretaria General, solventar de forma oportuna y eficiente los requerimientos de los clientes que acuden a estas oficinas, y prioricen al cliente como lo más importante de la institución, a quienes le deben brindar un servicio de calidad y equitativa, sin distinción de etnia, status social y religión.
- A todas las Instituciones tanto públicas como privadas que evalúen sus estrategias relacionadas con el servicio al cliente tomando en consideración los temas fundamentales con respecto a: organización de archivo, información y comunicación, uso de tecnologías, implementación de un buzón de quejas y sugerencias y sobre todo la capacitación a todo el personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Albrecht, K. (1998). *Servicio al cliente interno y externo*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Ansoff, A. (1965). *Estrategias corporativas*. Madrid: Universidad Carlos III.
- Ballard, J., Finch, F. & Blanchard, K. (2005). *Cliente manía. Nunca es demasiado tarde para construir una empresa centrada en el usuario*. Caracas: Grupo Editorial Norma.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Guarenas, B. (2009). *Plan de mejoramiento empresarial*. Recuperado de: <http://yerojusa2009.blogspot.com/2009/02/plan-de-mejoramiento-empresarial.html>
- Grupo Kaizen. (2011). *Mejoramiento continuo principio de gestión de la calidad*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/136.htm>
- Harrington, J. (1993). *Administración Total del mejoramiento continuo*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (1995). *Planeacion Estrategica*. México: Prentice-Hall.
- Vicente, M. (2009). *Marketing y Competitividad*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Wheelen, T. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. México: Pearson Educación.

ANEXOS

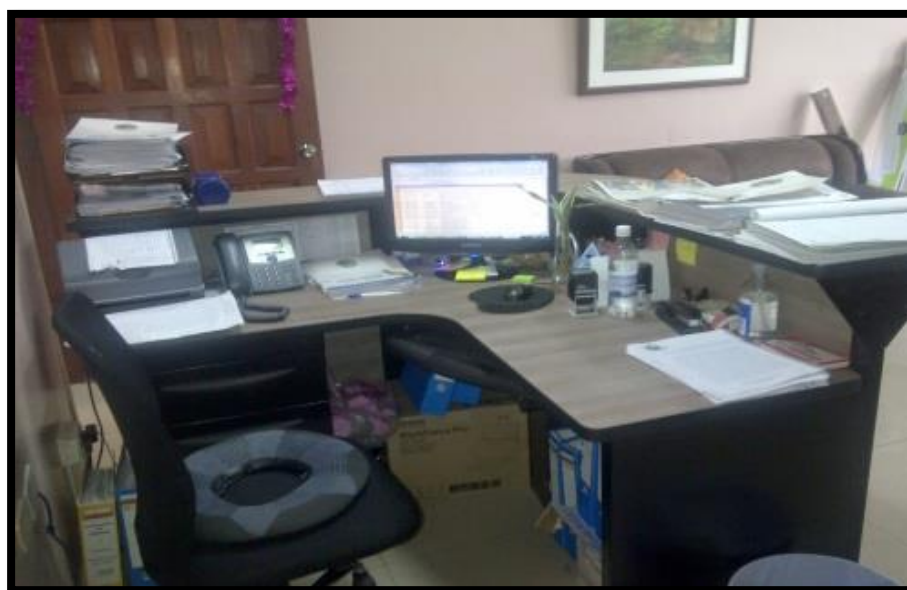
Anexo 1: Fotografía de las instalaciones del GAD Municipal del cantón Pastaza

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
PASTAZA (Fachada Principal)**



**DEPARTAMENTO DE LA SECRETARIA GENERAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA**

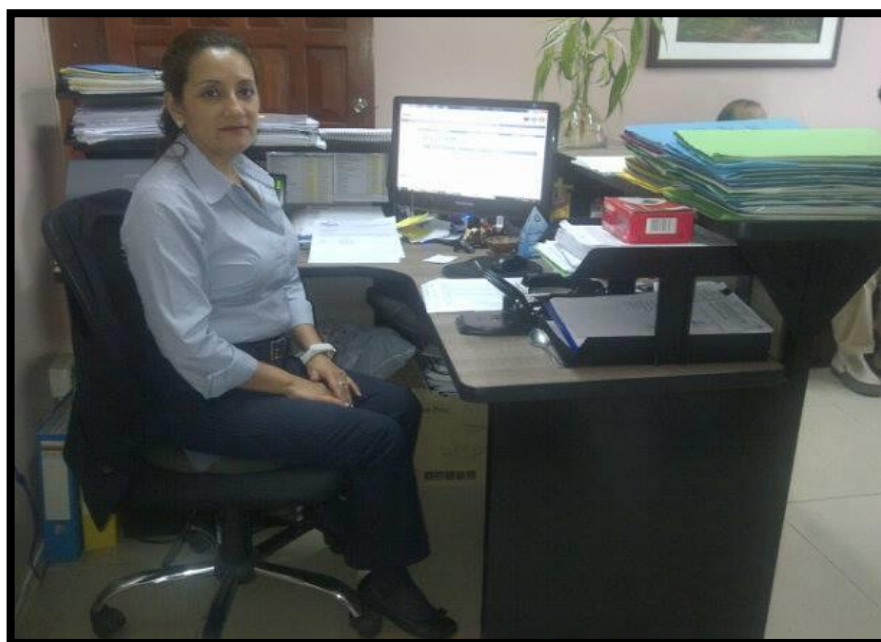
LUGAR DE TRABAJO



JEFE DEL DEPARTAMENTO DE LA SECRETARIA GENERAL



SECRETARIA

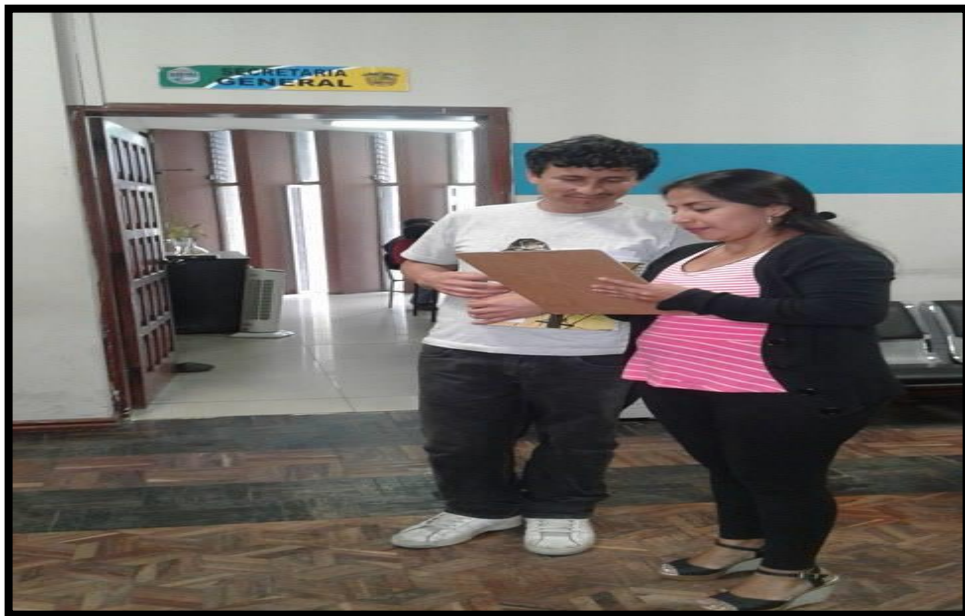


EL ARCHIVO DEL DEPARTAMENTO



Anexo 2: Encuesta Fotografías de la realización

ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES EXTERNOS





ENCUESTAS REALIZADAS A CLIENTES INTERNOS







**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción por el servicio brindado en el Departamento de la Secretaria General del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

Este documento es de carácter confidencial por lo que agradezco contestar las preguntas con sinceridad. (Marque con una X su respuesta)

Género: F M Edad _____

1. ¿Con que frecuencia acude usted a realizar trámites en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza?

SIEMPRE CASI SIEMPRE NUNCA

2. El servicio que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza es:

EXCELENTE MUY BUENA BUENA MALA

3. ¿Las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza y los espacios para servir al cliente, son?

EXCELENTE ACEPTABLE MALA

4. El servicio recibido por parte del personal de la Secretaria General fue:

EXCELENTE MUY BUENA BUENA MALA

5. De los siguientes principios y valores cuales se aplican en la Secretaria General en referencia al servicio al cliente.

| VALORES | ALTERNATIVA |
|-------------|-------------|
| Puntualidad | |
| Respeto | |
| Honestidad | |
| Calidad | |
| Empatía | |

6. ¿Cada vez que visito el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza en la Secretaria General, logró realizar sus trámites o tuvo que regresar otra vez por la misma gestión?

SIEMPRE CASI SIEMPRE NUNCA

7. Según su opinión, cuáles de estas opciones serían importantes para mejorar el servicio en la Secretaria General?

| VALORES | ALTERNATIVA |
|--------------|-------------|
| Organización | |
| Comunicación | |
| Tecnología | |
| Capacitación | |
| Otros | |

8. ¿A través de que medio le gustaría ser informada/o sobre los servicios de la Secretaria General?

| VALORES | ALTERNATIVA |
|------------------|-------------|
| | |
| Material impreso | |
| Radio | |
| Televisión | |
| Prensa | |

9. ¿Conoce usted si existe un buzón para hacer conocer sus quejas y sugerencias por el mal servicio por parte del personal de la Secretaria General?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS

Objetivo: Conocer la deficiencia que existe con relación del servicio al cliente INTERNO.

Este documento es de carácter confidencial por lo que agradezco contestar las preguntas con sinceridad. (Marque con una X su respuesta)

Género: F M Edad _____

1. ¿Las relaciones interpersonales entre quienes trabajan en la Secretaria General es?

EXCELENTE MUY BUENA BUENA MALA

2. ¿Usted, ha recibido capacitación para brindar un servicio de calidad al cliente?

SI NO

3. ¿Considera usted que el cliente es lo primero?

SI NO

4. ¿Existen estrategias para mejorar el servicio al cliente cuál de ellas conoce?

| CATEGORIA | ALTERNATIVA |
|-------------------------------|-------------|
| Manual de servicio al cliente | |
| Call center | |
| Buzón de sugerencias | |
| Capacitación | |
| Exposiciones | |
| Seminario | |

5. ¿Considera usted que la aplicación de estrategias mejoraría el servicio al cliente en la Secretaría General?

SI NO

6. ¿Ud. estaría dispuesta/o a capacitarse en temas de servicio al cliente?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN