



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“MANUAL BÁSICO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL
CLIENTE PARA LA DIRECCIÓN DE AVALÚOS Y CATASTROS
DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN LATACUNGA”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Licenciada en
Secretariado Ejecutivo Gerencial

Autora:

Villamarín Lascano Silvia del Pilar

Director:

Lic. Falconí Tapia Angelita Azucena

Latacunga - Ecuador

Noviembre del 2013

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**Manual Básico de Atención y Servicio al Cliente para la Dirección de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Latacunga**”, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Silvia del Pilar Villamarín Lascano
C.I. 0501964035

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: **“Manual Básico de Atención y Servicio al Cliente para la Dirección de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipal del Cantón Latacunga”**, de Villamarín Lascano Silvia del Pilar, egresada de la Carrera de Secretariado Ejecutivo Gerencial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Noviembre del 2013

El Director

Lic. M. Sc. Angelita A. Falconí T.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, la postulantes: **Villamarín Lascano Silvia del Pilar**, con el título de tesis: “**Manual Básico de Atención y Servicio al Cliente para la Dirección de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga**”, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional

Latacunga, Noviembre del 2013

Para constancia firman:

.....

Ing. Yadira Borja B.

PRESIDENTE

.....

Ing. Rosario Cifuentes

MIEMBRO

.....

Ing. Eliana Palma C.

OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a ese ser supremo y maravilloso que guía la vida de todos, a Dios, que con su infinita bondad y misericordia ha permitido que pueda llegar hasta el día de hoy.

A mí querido esposo Patricio que con su amor y apoyo ha contribuido al logro de mis objetivos.

A los docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi, en especial al cuerpo docente de la Carrera de Secretariado, quienes con sus conocimientos y experiencias han sido parte importante de mi preparación profesional.

Silvia

DEDICATORIA

Cuando empezamos un proyecto sea este grande o pequeño, en muchas ocasiones dudamos de que el objetivo se pueda llegar a cumplir.

Mientras avanzamos y nos encontramos con dificultades, sentimos el deseo de renunciar; pero cuando las dudas y dificultades nos hacen flaquear en nuestro empeño, siempre encontramos un aliciente para seguir adelante hasta llegar a la meta.

Dedico este trabajo a quien ha sido en todo momento mi fuerza y fortaleza, mi precioso y amado hijo Christopher.

Silvia



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA: “Manual Básico de Atención y Servicio al Cliente para la Dirección de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga”

Autor: Silvia del Pilar Villamarín Lascano

RESUMEN

El presente trabajo ha sido elaborado con la finalidad contribuir a mejorar la atención y servicio al usuario que se ha venido brindando hasta la actualidad en la Dirección de Avalúos y Catastros de GAD Municipal del Cantón Latacunga a través de la implementación de un documento que sea de fácil comprensión, manejable y aplicable. El trato brindado por los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros hacia los usuarios de estos servicios públicos ha estado marcado por la creencia de que al momento de atender los requerimientos del ciudadano el funcionario le hace un favor al atenderlo y ayudarlo con su necesidad, mas no con la conciencia de que ésta es su obligación, su función y que es por ésta actividad que el funcionario está siendo remunerado. Los aportes brindados por las personas que han acudido hasta las dependencias del GAD Municipal del Cantón Latacunga a realizar trámites y concretamente de quienes se han visto en la necesidad de asistir hasta la Dirección de Avalúos y Catastros han sido valiosos pues gracias a esa información recabada se ha podido determinar las falencias del servidor público al momento de tratar con el usuario y a la vez ha facilitado el diseño de un proceso de atención y servicio al cliente.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TOPIC: "Development of a Customer Service Basic Manual in the Dirección de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga"

Author: Silvia del Pilar Villamarín Lascano

ABSTRACT

The present research has been prepared in order to improve the customer service, So it has been providing to the present in the Dirección de Avalúos y Catastros de GAD, Municipio del Cantón Latacunga through the implementation of a document that is easy to understand, easy to handle and applicable. The service customer provided for the personal in the Dirección de Avalúos y Catastros de GAD, it has been marked by the belief that time to meet the requirements of the citizen official makes him a favor to serve or help them with their need, but not with the awareness that this is its obligation, its function and that is activity that the official is being paid for this. The contributions provided by people who have gone to the dependencies of the Municipal GAD, Latacunga Canton to make arrangements and specifically of those who have seen the need to attend to the management of appraisals and land registers have been valuable because thanks to that information collected is properly identify the shortcomings of the public servant at the time of dealing with user and at the same time it has facilitated a process of care and service design the customer.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi, CERTIFICO haber revisado el SUMMARY de la presente tesis **“MANUAL BÁSICO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE PARA LA DIRECCIÓN DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA”**, de Villamarín Lascano Silvia del Pilar con Cédula de Ciudadanía N° 0501964035, egresada de la Carrera de Secretariado Ejecutivo Gerencial.

Es todo cuanto certifico en honor a la verdad, faculto a la interesada hacer uso del presente documento en la forma que estime necesaria.

Latacunga, Noviembre del 2013.

Lic. Mishelle Velasteguí
C.I 0501870992
DOCENTE

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

CONTENIDO	PÁG.
Portada	i
Página de Responsabilidad de Autoría	ii
Aval del Director de Tesis.....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Resumen.....	vii
Summary.....	viii
Certificado de Traducción.....	ix
Índice General	x
Capítulo I.....	x
Capítulo II	xi
Capítulo III	xii
Índice de Tablas.....	xiv
Índice de Gráficos.....	xv
Introducción.....	1

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

CONTENIDO	PÁG.
1.1. Antecedentes de la Investigación.....	4
1.2. Categorías Fundamentales.....	6
1.3. Marco Teórico	7

1.3.1. Marketing.....	7
1.3.1.1. Definición	7
1.3.1.2. Importancia	9
1.3.1.3. Funciones del Marketing	10
1.3.1.4 Clases de Marketing	15
1.3.2. Marketing de servicios	16
1.3.2.1. Definición	16
1.3.2.2. Clasificación de los servicios.....	17
1.3.2.3. Dimensiones del Servicio	20
1.3.2.4. Características del servicio	26
1.3.3. Calidad de servicios	28
1.3.3.1. Definición	28
1.3.3.2. Principios de la calidad del servicio.....	29
1.3.3.3. Tipos de Calidad	32
1.3.4. Atención y Servicio al Cliente	33
1.3.4.1. Definición de Atención y Servicio al Cliente.....	34
1.3.4.2. Importancia del Servicio al Cliente.....	34
1.3.4.3 Tipos de Atención y Servicio al Cliente.....	35
1.3.4.4. Cliente.....	37
1.3.4.5. Manuales.....	40
1.3.4.6. Marco Conceptual	46

CAPÍTULO II

2. DISEÑO DE LA PROPUESTA

CONTENIDO	PÁG.
2.1. Caracterización de la Institución.....	48
2.1.1. Misión de la Dirección de Avalúos y Catastros.....	49
2.1.2. Visión de la Dirección de Avalúos y Catastros	50
2.1.3 Organigrama	50
2.1.4 Análisis FODA de la atención y servicio al cliente	51
2.1.4.1 Interpretación de la matriz FODA.....	52

2.2. Métodos	52
2.2.1. Tipo de Investigación	52
2.2.2. Metodología.....	52
2.2.2.1. Observación Científica	53
2.2.2.2. Método Analítico/Sintético.....	53
2.2.2.3. Método Dialéctico	53
2.2.3. Técnicas.....	54
2.2.3.1 La Observación	54
2.2.3.2. La entrevista.....	54
2.2.3.3. La encuesta	54
2.2.4. Población y muestra	55
2.2.4.1. Determinación del tamaño de la muestra	55
2.2.5. Posibles alternativas de interpretación de resultados	57
2.2.5.1. Entrevistas al Director de Desarrollo de Talento Humano y al director de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga.....	58
2.2.5.2. Entrevista al Director de Avalúos y Catastros	62
2.2.5.3. Análisis e interpretación de las entrevistas	65
2.2.6. Observación Científica	66
2.2.6.1. Análisis e interpretación	66
2.2.7. Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicada a los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros	68
2.2.8. Encuesta aplicada a los usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros.....	80
Conclusiones	93
Recomendaciones	94

CAPÍTULO III

DESARROLLO DE PROPUESTA

CONTENIDO	PÁG.
3. Diseño de la propuesta	95

3.1. Presentación.....	96
3.2. Objetivos	97
3.2.1. Objetivo General	97
3.2.2. Objetivos Específicos	97
3.3. Justificación	97
3.4. Importancia	98
3.5. Fundamentación Legal	99
3.6. Desarrollo de la Propuesta.....	100
3.6.1. Presentación de la Institución	100
3.6.1.1. Naturaleza	100
3.6.1.2. Dirección del GAD Municipal del Cantón Latacunga	101
3.6.1.3. Reseña Histórica.....	102
3.6.1.4. Misión del GAD Municipal del Cantón Latacunga	103
3.6.1.5. Visión del GAD Municipal del Cantón Latacunga	103
3.6.1.6. Valores Institucionales del GAD Municipal del Cantón Latacunga.....	103
3.6.1.7. Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga	104
3.6.2. Carátula del Manual	108
3.6.3. Índice del Manual.....	109
3.6.4. Objetivo y ámbito de aplicación	110
3.6.5. Formulación de la Misión del Manual	110
3.6.6. Formulación de la Visión del Manual	110
3.6.7. Falencias en la atención y servicio en la Dirección de Avalúos y Catastros.....	111
3.6.8. Estructura del Manual de Atención y Servicio al cliente De la Dirección de Avalúos y Catastros.....	112
3.6.8.1. Valores Morales	113
3.6.8.2. Ética Profesional	114
3.6.8.3. Las Relaciones Humanas.....	116
3.6.8.4. Formas de Cortesía.....	118
3.6.8.5. La Comunicación	119

3.6.8.6. Comunicación con el Cliente	121
3.6.8.7. Ventajas de la Comunicación.....	123
3.6.8.8. Técnicas de Atención y Servicio al cliente.....	124
3.6.8.9. Tipos de Clientes.....	125
3.6.8.10. Desarrollo del Proceso de Atención	127
CONCLUSIONES	146
RECOMENDACIONES	148
BIBLIOGRAFÍA	150
BIBLIOGRAFÍA CITA	150
BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	152
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁG.
Tabla N° 1 Análisis FODA	51
Tabla N° 2 Determinación de la muestra	55
Tabla N° 3 Ficha de observación.....	66
Tabla N° 4 Conoce el termino atención y servicio al cliente	68
Tabla N° 5 Objetivo de la atención y servicio al cliente.....	69
Tabla N° 6 Frecuencia de capacitación al personal	70
Tabla N° 7 Los conocimientos son aplicados	71
Tabla N° 8 Existen normativas o procesos de atención.....	72
Tabla N° 9 Los procesos o normativas se aplican	73
Tabla N° 10 Se evalúa el servicio y atención que brindan.....	74
Tabla N° 11 Frecuencia con que se realizan encuestas al usuario	75
Tabla N° 12 Existe un buzón de sugerencias	76
Tabla N° 13 El buzón cumple con su propósito.....	77
Tabla N° 14 Se debería contar con un manual para Atención y Servicio al cliente.....	78
Tabla N° 15 Un manual contribuirá a mejorar el servicio	79

Tabla N° 16	Datos generales del encuestado, sexo	80
Tabla N° 17	Datos generales del encuestado, rango de edad.....	81
Tabla N° 18	Los funcionarios reciben al usuario con un saludo.....	82
Tabla N° 19	Usan palabras de cortesía	83
Tabla N° 20	Los funcionarios son gentiles	84
Tabla N° 21	Muestra interés y brinda información necesaria.....	85
Tabla N° 22	Mirar al interlocutor es una forma de educación	86
Tabla N° 23	Causas de la falta de atención al usuario.....	87
Tabla N° 24	La atención es diferente entre el usuario urbano y rural	88
Tabla N° 25	Tipo de atención recibida	89
Tabla N° 26	Calificación al servicio.....	90
Tabla N° 27	Los funcionarios deben capacitarse para atender al público	91
Tabla N° 28	Se debe contar con un manual de atención al cliente.....	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁG.	
Gráfico N° 1	Categorías Fundamentales.....	6
Gráfico N° 2	Organigrama Estructural del GAD Municipal de Latacunga.....	50
Gráfico N° 3	Conoce el termino atención y servicio al cliente	68
Gráfico N° 4	Objetivo de la atención y servicio al cliente.....	69
Gráfico N° 5	Frecuencia de capacitación al personal	70
Gráfico N° 6	Los conocimientos son aplicados	71
Gráfico N° 7	Existen normativas o procesos de atención al cliente	72
Gráfico N° 8	Normativas o procesos son aplicados	73
Gráfico N° 9	Se evalúa el servicio y atención que brindan.....	74
Gráfico N° 10	Frecuencia con que se realizan encuestas al usuario.....	75
Gráfico N° 11	Existe un buzón de sugerencias	76

Gráfico N° 12 El buzón cumple con su propósito.....	77
Gráfico N° 13 Se debería contar con un manual de atención y servicio al cliente	78
Gráfico N° 14 Un manual contribuirá a mejorará el servicio	79
Gráfico N° 15 Datos generales del encuestado, sexo	80
Gráfico N° 16 Datos generales del encuestado, rango de edad.....	81
Gráfico N° 17 Los funcionarios reciben al usuario con un saludo.....	82
Gráfico N° 18 Usan palabras de cortesía	83
Gráfico N° 19 Los funcionarios son gentiles	84
Gráfico N° 20 Muestra interés y brinda información necesaria	85
Gráfico N° 21 Mirar al interlocutor es una forma de educación	86
Gráfico N° 22 Causas de la falta de atención al usuario.....	87
Gráfico N° 23 La atención es diferente entre el usuario urbano y rural	88
Gráfico N° 24 Tipo de atención recibida	89
Gráfico N° 25 Calificación al servicio.....	90
Gráfico N° 26 Los funcionarios deben capacitarse para atender al público	91
Gráfico N° 27 Se debe contar con un manual de atención al cliente.....	92
Gráfico N° 28 GAD Municipal del Cantón Latacunga.....	102
Gráfico N° 29 Organigrama Estructural de la Dirección de Avalúos y Catastros	107
Gráfico N° 30 Falencias en la Atención y Servicio al cliente en la Dirección de Avalúos y Catastros.....	111
Gráfico N° 31 Estructura del Manual de Atención y Servicio al Cliente de la Dirección de Avalúos y Catastros	112
Gráfico N°32 Valores Morales	113
Gráfico N° 33 Ética Profesional	114
Gráfico N° 34 Pasos para mantener buenas Relaciones Humanas	116
Gráfico N° 35 Importancia de las relaciones Humanas	117
Gráfico N° 36 Formas de cortesía	118
Gráfico N° 37 Elementos de la Comunicación.....	119
Gráfico N° 38 Elementos de la comunicación dentro de la Dirección de Avalúos y Catastros.....	120

Gráfico N° 39 Comunicación efectiva	121
Gráfico N° 40 Comunicación inefectiva	122
Gráfico N° 41 Ventajas de la comunicación	123
Gráfico N° 42 Técnicas de Atención y Servicio al cliente.....	124
Gráfico N° 43 Clientes Externos.....	126
Gráficos N° 44 Aspectos a tener en cuenta para atender a este tipo de clientes	127
Gráfico N° 45 La bienvenida, la voz	128
Gráfico N° 46 La bienvenida, los gestos.....	129
Gráfico N° 47 Tipos de Preguntas	131
Gráfico N° 48 Personal de la Dirección de Avalúos y Catastros.....	132
Gráfico N° 49 Documentos para: Ingreso al Catastro, Fijación de Cuantía, Permiso Compra-Venta Rural.....	136
Gráfico N° 50 Proceso para el Ingreso al Catastro, cumple los requisitos .	138
Gráfico N° 51 Proceso para el Ingreso al Catastro, no cumple los Requisitos	139
Gráfico N° 52 Proceso para Fijación de Cuantía, cumple con los requisitos	141
Gráfico N° 53 Proceso para Fijación de cuantía, no cumple con los Requisitos	142
Gráfico N° 54 La despedida	143
Gráfico N° 55 Desarrollo del Proceso de Atención.....	145

INTRODUCCIÓN

El servicio y atención al cliente, es un tema que actualmente demanda de gran atención por parte de todas las instituciones sean públicas o privadas.

La importancia de ofrecer un buen servicio y atención a las personas que adquieren el producto que una empresa ofrece va ascendiendo día a día, porque de esto depende el crecimiento económico de la organización.

Dentro de las instituciones públicas, ofrecer buena atención y servicio al cliente es un tema que en el Ecuador se está implementando desde hace muy poco tiempo, aproximadamente unos 6 años atrás.

La imagen de las empresas públicas a lo largo del tiempo ha sido catalogada por los ciudadanos como pésima, esto se debe básicamente a que el personal que labora en el sector público no depende directamente de los resultados que arroja el brindar un buen servicio a sus clientes y por ende el trato siempre ha sido deplorable porque no se ha presionado o controlado la clase de atención que ofrecen a los usuarios.

Se puede considerar que este tipo de actitud se manifiesta porque muchos de los servidores públicos no están capacitados para brindar un servicio profesional, eficaz y eficiente ya que una parte de ellos han llegado a ocupar sus puestos de trabajo por cuestiones políticas o por relaciones personales.

Cambiar este tipo de proceder por parte de los funcionarios demanda básicamente de concientizar a los servidores públicos que, satisfacer las necesidades de los ciudadanos es parte primordial de las actividades que deben desempeñar dentro de su jornada laboral.

La falta de una cultura de atención y servicio al cliente dentro de la Dirección de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio del Cantón Latacunga, motiva a realizar la investigación por medio de la aplicación de técnicas investigativas como son entrevistas a los funcionarios y encuestas a los ciudadanos que diariamente acuden a realizar trámites allí, para determinar si contar con un manual contribuirá a mejorar la calidad en la atención que los empleados de esta dependencia brindan.

Aplicar la investigación descriptiva ha permitido observar la forma en que los empleados tratan a los contribuyentes que asisten hasta la Dirección de Avalúos y Catastros y realizar un análisis minucioso de esos datos, tomando en cuenta cómo va cambiando el proceso de atención mientras desempeñan sus actividades diariamente a lo largo de la jornada laboral, ha contribuido a organizar los procesos de atención y servicio que forman parte del manual.

El presente trabajo es diseñado en base la necesidad de ofrecer al contribuyente que visita esta Dirección un servicio que satisfaga sus necesidades brindando una atención de calidad con prestancia y cortesía.

Este documento está orientado a convertirse en una herramienta escrita que sirva de guía a las personas que laboran en esta dependencia, para lograr la aplicación un proceso de atención y servicio estandarizado, que pueda ser revisado o modificado según sea la necesidad de la dirección y que contribuya a mejorar su imagen y el servicio que en esta dirección se ofrece; para esto se han sugerido pasos y consejos que pueden ser aplicados diariamente en sus labores.

El presente trabajo se ha distribuido en tres capítulos, en los cuales se hacen constar los siguientes aspectos.

CAPÍTULO I.- Contiene puntos básicos como: antecedentes, justificación, categoría fundamentales, importancia y la base teórica en la que se fundamente la investigación y que brinda una clara idea del trabajo que se va a realizar.

CAPÍTULO II.- Contiene datos básicos de la entidad su misión, visión, organigrama estructural; además de los métodos y técnicas utilizados, junto con el análisis e interpretación de los resultados obtenidos sobre cómo es percibido el servicio que se ofrecen en la Dirección de Avalúos y Catastros tanto por el personal que labora en la dependencia como de los usuarios que a ella asisten.

CAPÍTULO III.- Da a conocer de forma breve al GAD Municipal del Cantón Latacunga y a la Dirección que va a ser investigada. Presenta de forma ordenada y secuencial una serie de pasos sugeridos para atender al público. Además contiene las conclusiones y recomendaciones del trabajo final.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes de la Investigación sobre Atención y Servicio al Cliente

Los documentos sobre atención y servicio al cliente generalmente o en su gran mayoría, han sido orientados principalmente a capacitar al recurso humano básicamente para saber cómo llegar al cliente y de esta manera incrementar sus ventas.

Ahora bien, es necesario preguntarse, qué sucede con el servicio y atención al cliente en aquellas instituciones que no tienen fines de lucro, sino que más bien están orientadas a brindar un servicio público como las entidades de gobierno, cómo debe proceder el personal de este tipo de organización o entidad cuando de por medio no se encuentra involucrado directamente el crecimiento económico de la institución.

Para brindar este tipo de asistencia es necesario considerar cuál es el requerimiento del cliente, determinar y especificar qué es lo que el usuario busca cuando visita una institución, esta información permitirá saber cómo cubrir sus expectativas.

Actualmente en el Ecuador muchas empresas tanto privadas como públicas están preocupadas por brindar a sus clientes un servicio de calidad, eficiente y eficaz que cubra sus necesidades procurando su satisfacción.

Muchas de las instituciones buscan mejorar la atención y servicio a sus clientes a través de la implementación de guías o manuales en las que se especifiquen los pasos que deben seguir sus colaboradores durante el proceso de atención.

Una de las entidades públicas del Ecuador que cuenta con un manual de atención y servicio al cliente es el Registro Civil, el que a nivel nacional y desde el año 2004 viene atendiendo al usuario en base a este tipo de documento que ha sido establecido por la SENRES (Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público).

Si bien es cierto, este proceso no se lo ha podido ejecutar al cien por ciento debido a la gran cantidad de usuarios que asisten a esta institución y la urgencia con la que se deben realizar los trámites.

Estos procedimientos y su aplicación son revisados y modificados periódicamente a fin de lograr que tanto el funcionario público como el usuario del servicio se vean beneficiados por el uso de estos instructivos.

En la provincia de Cotopaxi se puede citar al Servicio de Rentas Internas, el Consejo Nacional de Telecomunicaciones y algunas dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, como entidades públicas que se han preocupado de brindar al usuario un servicio que busca no solo cubrir su necesidad sino también cubrir sus expectativas.

Dentro del Municipio de Latacunga concretamente en la Dirección de Avalúos y Catastros se ha podido apreciar que no se maneja ningún tipo de proceso o protocolo de atención y servicio al cliente, lo que causa mucho malestar entre los usuarios que asisten a este departamento por la baja calidad en la atención que brindan los funcionarios que laboran en esta dependencia.

La implementación de uno de estos instrumentos como parte de las actividades diarias dentro del servicio al usuario en esta dirección, se vería reflejado no solo

en la satisfacción de los requerimientos y necesidades de éste, sino también en el prestigio y crecimiento de la institución.

Poner en práctica uno de estos instructivos en la Dirección de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Latacunga contribuirá sin duda alguna a alcanzar la excelencia en la atención y servicio al cliente en una dependencia pública.

1.2. Categorías Fundamentales

Gráfico N° 1



Elaborado por: La investigadora

1.3. MARCO TEÓRICO

1.3.1 MARKETING

1.3.1.1 Definición

KOTLER Philip, Las Preguntas más frecuentes sobre marketing, dice: “Es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y obtener así una utilidad. El marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos; define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad; determina con precisión cuáles segmentos puede atender mejor la compañía; y diseña y promueve los productos y servicios apropiados”. (pág. 1)

RIVERA CAMINO Jaime, en el libro Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones, dice: “Desde una perspectiva práctica o aplicada a las empresas, el marketing es el proceso social que desarrollan las organizaciones e individuos que se relacionan para satisfacer sus necesidades. Este proceso de basa en la creación o intercambio voluntario y competitivo de satisfactores. Tienen como objetivo establecer una transacción o la generación mutua de utilidad. Todo este proceso se mantiene cuando ambas partes sienten que están ganando y se interrumpe cuando una siente que está recibiendo menos de lo que entrega.” (pág. 31)

AGUEDA ESTEBAN Talaya y Asociados, en Principios del Marketing, cita: “En octubre del 2007, El Comité de Directores de la AMA aprobó una nueva definición cuyo contenido ha sido objeto de dos encuestas enviadas a sus miembros, obteniendo un ochenta por ciento de respuestas favorables (AMA 2007).

“Marketing es una actividad, un conjunto de instituciones y procesos de creación, comunicación y entrega e intercambio de ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en su conjunto”.
(pág. 11)

Para la tesista el marketing es una actividad creada con el fin de identificar los requerimientos que tiene un sector, diseñar, promocionar y comercializar un producto o servicio que no sólo sea útil sino que sea también comercial y que satisfaga las demandas, deseos y necesidades de una sociedad y por el cuál las personas o instituciones estén dispuestas a entregar un valor económico.

Muchas empresas son creadas con el fin de cubrir una necesidad latente en una comunidad, y a cambio esperan recibir una retribución económica que justifique la creación y puesta en marcha de la misma, pero sin la participación del marketing ninguna empresa podría vender su producto aunque este sea necesario o de gran utilidad para las personas u organizaciones.

Tanto las empresas así como las personas que tienen un producto o servicio que ofrecer, necesitan conocer qué acciones se debe tomar para identificar el mejor mercado para su producto; saber cómo determinar si su producción es capaz de cubrir las demandas del mercado, conocer si existe en el medio otro producto de iguales o mejores características que el suyo, determinar si es posible expandir la empresa a otros segmentos.

Si el producto o servicio que oferta tiene las características que busca el consumidor, la empresa debe saber cómo darse a conocer, cómo hacer más llamativo su producto con respecto al de la competencia, cuál es la mejor forma o medio de distribuirlo, cómo conseguir mayor rentabilidad sin que esto disminuya sus ventas, qué medio utilizar para lograr ser líder en el mercado.

Luego de que el producto o servicio tenga una posición en el mercado, la organización debe buscar la forma para hacer que éste se mantenga en un sitio preferencial con respecto a otros de su clase, planificar acciones para que sus clientes se conserven fieles a la empresa, analizar qué tácticas se pueden utilizar para captar más clientes.

Es por medio de la aplicación de los procesos establecidos por el marketing que las empresas y personas dedicadas a la producción de bienes o servicios podrán llegar a sus metas y objetivos, ser los líderes en el mercado y generar mejores ingresos económicos.

1.3.1.2 Importancia

Desde la concepción del marketing, muchas personas lo han relacionado con el área de ventas y de cómo conseguir un valor económico por un producto que se oferta, pero la importancia del marketing va más allá que el obtener renta económica por un producto.

RIVERA CAMINO Jaime, en el libro Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones, dice: "...¿Puede existir una organización si no puede vender su producto?. Esta pregunta es válida tanto para las organizaciones lucrativas como no lucrativas..." (pág. 23)

Al ser el marketing un proceso de creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas, incrementa su importancia porque no todas las organizaciones o personas tienen un producto que vender o tienen fines lucrativos, pero todas las organizaciones necesitan conocer sus bases para desarrollar estrategias atractivas para promover sus ofertas.

Puesto que en la actualidad el marketing se aplica a un sinnúmero de áreas tales como la política, los deportes, el turismo, la salud, las ciudades, las entidades

gubernamentales entre otros, necesitan saber cómo dar a conocer lo que tienen; cómo hacer más llamativo lo que ofrecen para que sean preferidos por sobre otros que puedan ofertar lo mismo; cómo entregarlo o intercambiarlo con o dentro de la sociedad.

Sin la participación del marketing cómo haría un político para llegar al pueblo para dar a conocer su plan de campaña?, cómo haría un futbolista para dar a conocer su capacidad y aptitud en la cancha?, cómo daría una ciudad a conocer sus hermosos parajes turísticos? Cómo haría un hospital para incentivar a las personas para que se preocupen por su salud y acudan al mismo?, cómo haría una entidad gubernamental para dar a conocer las actividades que desarrollan?. Todos ellos necesitan de algún tipo de acción para promocionar lo que tienen, darse a conocer y de esa forma satisfacer su propia necesidad.

Si se tiene en cuenta que el marketing sea crea con el fin de identificar y satisfacer necesidades de las personas o una sociedad se puede decir que su importancia radica en hecho de que todas las personas o instituciones tienen una necesidad o requerimiento propio que cubrir.

1.3.1.3 Funciones del Marketing

Dentro de las empresas en general (con y sin fines de lucro), el marketing cumple con las siguientes funciones:

- ✓ Analizar el mercado
- ✓ Analizar la empresa y a la competencia
- ✓ Desarrollo nuevos productos
- ✓ Planeación del marketing o marketing-mix
- ✓ Implementación de las estrategias de marketing
- ✓ Control y evaluación

1.3.1.3.1 Análisis del mercado

Esta función está orientada a conocer qué es lo que necesita el consumidor. Para hacer un correcto análisis del mercado se puede decir que básicamente lo que se debe realizar es un exhaustivo estudio de lo que el cliente busca, espera, prefiere, requiere de un determinado producto o servicio, o quizá de muchos a la vez.

Hacer esta investigación no requiere de mucha ciencia o tecnología se podría resumir en unos cuantos pasos:

- ✓ **Primero:** será necesario determinar hacia qué personas se desea orientar el producto (hombres o mujeres; jóvenes o adultos, sector urbano o rural, etc.).
- ✓ **Segundo:** será establecer la forma más adecuada para la recolección de datos importantes (encuestas, entrevista, fichas de observación, etc.) que permitan conocer los requerimientos del mercado objetivo.
- ✓ **Tercero:** una vez que se ha aplicado el método de recolección de datos definido se deberá contabilizar, tabular y analizar la información obtenida para determinar qué acciones se debe tomar.

Realizar un análisis de mercado le permitirá a la empresa conocer qué cambios se han presentado en las expectativas y requerimientos del consumidor.

1.3.1.3.2 Analizar la empresa y a la competencia

Realizar un autoanálisis de la organización permitirá conocer en qué posición está en el mercado y frente a la competencia, obtener esta información no será mayor problema puesto que los datos que tiene que recabar se encuentra en cada uno de

los departamentos que la compone: producción, comercialización, contabilidad, etc.

Investigar a la competencia quizá resulte una tarea un poco más difícil puesto que se debe conocer cuáles son sus fortalezas o debilidades, cómo enfrentan las dificultades que se presentan en el mercado, de qué forma aprovechan las oportunidades, quienes son los competidores de la empresa; cuáles son sus recursos, quienes son sus proveedores, entre otros aspectos.

La información que arroje esta investigación deberá ser valorada y analizada para saber cuáles son los procedimientos que se deberán seguir para hacerles frente y ganar posición en el mercado o mantener el liderato.

Otro tema que está involucrado en este apartado es el seguimiento que se le debe dar al producto puesto que algunos de ellos tienen un “ciclo de vida” ya que aparecen, se desarrolla y desaparecen, hacer este estudio frecuente permitirá conocer qué innovaciones se pueden aplicar o qué nuevos productos se pueden lanzar al mercado y que sea aceptado por el consumidor.

1.3.1.3.3 Desarrollo nuevos productos

Los resultados que arrojan los estudios realizados al mercado (consumidores), a la organización y a la competencia, dan la pauta u orientan a las empresas para saber qué área cubrir con respecto al producto que ofrece, si se debe implementar innovaciones o eliminar un producto del mercado, si es preciso crear nuevos productos que complementen al existente, buscar sectores que no estén abastecidos, reorientar el mercado objetivo, entre otras.

1.3.1.3.4 Planeación del Marketing o Marketing-mix

Es una serie de procesos por medio de los cuales la empresa trata de influir en el consumidor para de esta manera conseguir más demanda de los productos de la

organización y para ello se sirve de la información recabada en los pasos anteriores: análisis de mercado y análisis de la empresa y la competencia.

Encontrar las estrategias apropiadas para influir en estos elementos permitirá que se lleguen a los objetivos establecidos dentro del plan de marketing y como resultado de ello asegurar los ingresos económicos para la empresa.

Los procesos que se establecen en el marketing mix están orientados a influir en el producto en sí, en el precio, en la forma de distribuirlo y cómo promocionarlo.

- **Producto:** las estrategias de marketing que tienen que ver con el producto generalmente están orientadas a mejorar sus características pueden ser estas diseño, empaque, materia prima, productos o servicios adicionales; trabajar sobre estos elementos contribuirá a influir en los consumidores.
- **Precio:** algo que es sobremanera importante y en lo que los clientes y posibles clientes centran su atención al momento de adquirir un producto es el precio, las estrategias del marketing dentro de este aspecto pueden estar orientadas a ofrecer planes de pago, plazos, descuentos, entre otras. Pero también se debe considerar que éstas estrategias deben ir de la mano con lo relativo a la producción caso contrario por mejorar precios quizá se consiga vender más y captar más clientes pero que a la larga la elaboración del producto signifiquen pérdidas para la empresa.
- **Distribución:** relacionada netamente con las tácticas para que el producto llegue al consumidor. Algunos productos pueden ser entregados de forma directa del fabricante al consumidor; pero también existen productos que necesitan de otros elementos para que lleguen hasta el cliente y puedan ser adquiridos, es ahí en donde también el marketing debe establecer estrategias.

- **Comunicación:** Tener un producto de excelencia con precios fantásticos en todos los lugares adecuados, no sirve de mucho si no es conocido, menos aún si no se encuentran las formas precisas de darlo a conocer. Se puede decir que de la comunicación o de cómo se dé a conocer el producto, depende mucho el éxito para alcanzar los objetivos planteados tanto en el plan de marketing como los establecidos por la empresa (crecimiento económico); así que el marketing se encarga de diseñar las formas más adecuadas de utilizar los medios a disposición para promocionar el producto que la empresa ofrece.

1.3.1.3.5 Implementación de las estrategias de marketing

Una vez que se han diseñado, analizado y aprobado las estrategias propuestas por el plan de marketing hay que aplicarlas, para ello se debe escoger a las personas más adecuadas tanto para la ejecución como para la supervisión, designándoles los recursos necesarios, tareas específicas para que las lleven a cabo.

En definitiva la implementación de las estrategias del marketing es llevar a la práctica todo lo que se ha determinado en papel.

1.3.1.3.6 Control y evaluación

Puesto que el marketing está diseñado para obtener resultados, todo lo que se ha planteado en las estrategias está sujeto a control, solo así sabrá si los procesos se están aplicando como fueron establecidos.

A medida que se controla cómo se van poniendo en marcha las estrategias se puede ir evaluando cuán efectivas son o si sobre la marcha se han presentado imprevistos elegir las medidas correctivas necesarias.

1.3.1.4 Clases de Marketing

En la actualidad el marketing ya no solo es usado por empresas que desean incrementar su economía; el marketing y sus estrategias son aplicados a un sin número de actividades como por ejemplo se puede encontrar marketing político, marketing para instituciones social o sin fines de lucro, marketing analítico, marketing de servicios, etc.

1.3.1.4.1 Marketing Político

El marketing político es un conjunto de estrategias que son orientadas a captar el favoritismo del ciudadano.

El marketing político se sirve de las estrategias que diseña el marketing para influir en la conducta de los ciudadanos; puesto que un personaje político también debe encontrar la mejor estrategia para determinar cuál es el criterio de la gente; establecer qué área del servicio gubernamental presenta deficiencias para sobre él aplicar su plan de campaña; cómo dar a conocer sus ideas; qué medios le van a ser útiles en el proceso, etc.

1.3.1.4.2 Marketing Social

Busca aplicar las estrategias del marketing a causas sociales, su principal objetivo es concientizar a la sociedad a un cambio de mentalidad y conducta que les permitan aprovechar las obras en los que están promocionando los servicios. Está orientado al apoyo social entre las empresas y las organizaciones sin fines de lucro en beneficio de sectores vulnerables.

1.3.1.4.3. Marketing Analítico

Es el que permite conocer diversos aspectos de los distintos elementos que está formado el mercado, puesto que analiza toda la información obtenida en las investigaciones proyectadas como necesarias en el plan de marketing y que le aportan datos a la empresa de las condiciones de un producto, la cantidad de competidores, etc.

1.3.1.4.4. Marketing de servicios

El marketing de servicios está orientado al diseño, planificación y aplicación de estrategias del marketing no a los productos tangibles sino a los intangibles como son los servicios que pueden ser: los servicios médicos, educativos, etc.

1.3.2 MARKETING DE SERVICIOS

1.3.2.1 Definición

CUBILLO José Ma, CCERVIÑO Julio, Marketing Sectorial, cita: “Una definición de servicio que nos parece muy adecuada es la citada por Grönroos (1994a): “Servicio es una actividad o serie de actividades, con más o menos naturaleza intangible, que generalmente, aunque no siempre necesariamente, es generada mediante la interacción producida entre un cliente y los empleados que proporcionan el servicio y/o los recursos o bienes intangibles y/o los sistemas del proveedor de servicios que son puestos a disposición como soluciones a los problemas de los clientes”.” (pág. 25)

Por servicio se entiende al conjunto de actividades o trabajos sean físicos o mentales que se desarrollan y ejecutan para satisfacer las necesidades de una

persona o sociedad, y que en la mayoría de los casos pueden implicar un beneficio económico para el proveedor del mismo; aunque también existen entidades que brindan servicios sin fines de lucro.

1.3.2.2 Clasificación de los servicios

Para los expertos ha resultado difícil determinar una clasificación exacta del servicio, porque consideran que son más complejos que los productos materiales y el servicio al ser intangible tienen un sinnúmero de características para valorar.

A continuación se presenta la clasificación de servicios que es mayormente aceptada.

1.3.2.2.1 Por su naturaleza

Para algunos expertos esta clasificación es algo confusa porque según su apreciación mezcla elementos tangibles e intangibles.

Los servicios se pueden clasificar en:

- ✓ Servicios de salud.
- ✓ Servicios financieros.
- ✓ Servicios profesionales.
- ✓ Servicios de hostelería, viajes y turismo.
- ✓ Servicios relacionados con el deporte, el arte y la diversión.
- ✓ Servicios proporcionados por los poderes públicos, o semipúblicos y organizaciones sin fines de lucro.

- ✓ Servicios de distribución, alquiler y leasing.
- ✓ Servicios de educación e investigación.
- ✓ Servicios de telecomunicaciones.
- ✓ Servicios personales y de reparaciones y mantenimiento.

1.3.2.2.2 Por el sector de actividad

Esta clasificación está basada en el destino de los productos y la presentación, individual o colectiva, y sugiere la siguiente clasificación:

- ✓ *Servicios de distribución:* Aquellos que sirven de enlace entre productor y el consumidor.
- ✓ *Servicio de producción:* aquellos que se proporcionan a las organizaciones y al cliente.
- ✓ *Servicios sociales:* los que se ofrecen a los consumidores de forma colectiva.
- ✓ *Servicios personales:* las capacidades y habilidades que las personas ponen a disposición de otras personas u organizaciones.

1.3.2.2.3 Por su función

Relacionada con la actividad, ocupación o labor a desarrollar, se clasifican en:

- ✓ *Servicios de gestión y dirección empresarial:* el que puede brindar un contador, un abogado, una secretaria.

- ✓ *Servicios de producción:* aquellos que conllevan la elaboración o reparación de algo.
- ✓ *Servicios de información y comunicación:* pueden ser informáticos tales como paquetes de informáticos, procesadores de textos; de comunicación como el internet.
- ✓ *Servicios de investigación o de estudios:* contratados para desarrollar productos o proyecto.
- ✓ *Servicios de personal:* aquellos que seleccionan y capacitan al talento humano.
- ✓ *Servicios de ventas:* como investigaciones de mercado, desarrollo de compañías, ferias y exposiciones, etc.
- ✓ *Servicios operativos:* como limpieza, seguridad.

1.3.2.2.3 Por el comportamiento del consumidor

Quizá ésta sea la clasificación más completa, puesto que se relaciona con la reacción del cliente ante el producto y se basa en los pasos que sigue el consumidor durante el proceso de adquisición.

- ✓ *Servicios de conveniencia:* aquellos que se utilizan a diario y que no implican mucho riesgo al momento de su adquisición porque son conocidos.
- ✓ *Servicios de compra:* en este tipo de servicio el consumidor se muestra más aprensivo porque lo considera de mayor riesgo y trata de estar informado antes de adquirirlo haciendo comparaciones

entre uno y otro proveedor para de esta forma tomar una decisión que consideran acertada.

- ✓ *Servicios de especialidad:* los consumidores de este tipo de servicios tienden a ser en extremo detallistas pues saben que si toman una mala decisión al momento de la adquisición las consecuencias pueden ser en extremo fatales.
- ✓ *Servicios especiales:* son aquellos que a los consumidores le cuesta mucho esfuerzo adquirirlos pero que por ser casos extremos deben hacerlo.
- ✓ *Servicios no buscados:* son aquellos que, aunque no son conocidos no son deseados por el consumidor deben ser adquiridos casi por obligación.

1.3.2.3 Dimensiones del Servicio.

IDELFONSO GRANDE Esteban, en su libro Marketing de los Servicios Dice: “Los servicios tienen muchas dimensiones que los bienes y deben aislarse para comprender la naturaleza de aquellos.” (pág. 39)

1.3.2.3.1 Definición de dimensión

Dentro del contexto que se está tratando, la postulante plantea la siguiente definición: La dimensión es el conjunto de características importantes que determinan la trascendencia que conlleva inmiscuido un proceso, acontecimiento o evento.

El mismo autor considera que antes de comenzar a estudiar las dimensiones del servicio y que a simple vista da la impresión que no se puede encontrar una

coincidencia entre ellos excepto quizá la intangibilidad porque ésta, está presente en todos los tipos de servicios por tanto expone la siguiente lista de pregunta para poder relacionarlos:

1.3.2.3.1.1 ¿Cuál es el objeto del servicio?

La postulante considera conveniente en este apartado, determinar lo que en ésta pregunta, se entiende por objeto: Objeto es la **persona o cosa** hacia quien va orientado el servicio.

Se hace referencia a personas como objeto del servicio porque puede beneficiarse tanto de servicios tangibles como una manicura, un servicio de buffet e intangibles como un curso de capacitación, una consulta con el médico, etc.

Y a las cosas porque al igual que las personas también pueden ser destinatarios de servicios tangibles como la reparación de un auto e intangibles como un seguro contra incendios de una casa.

1.3.2.3.1.2 ¿Cuál es el grado de vinculación de los consumidores con las empresas?

Para la postulante, el término vinculación hace referencia a la relación existente entre dos personas o instituciones, entre una persona y una empresa o entre una organización y la sociedad.

Las relaciones entre los consumidores y las empresas pueden ser:

- ✓ **Formal:** cuando la relación lleva implícito un compromiso por parte del consumidor y la empresa por ejemplo el servicio telefónico, el servicio eléctrico.

También puede haber una relación **formal continua** (servicio de agua potable, telefónico, eléctrico); **continua sin vinculación formal** (los canales de televisión, las emisoras de radio, los recolectores de basura); **esporádica con vinculación** (el chequeo anual gratis que ofrece una póliza de seguros)

- ✓ **Informal:** cuando la relación entre el cliente y el proveedor de servicio no tiene ningún compromiso establecido, el servicio puede ser provisto por un estacionamiento, un restaurante, etc.

1.3.2.3.1.3 ¿En qué medida interviene el consumidor con el diseño de su servicio?

Para la postulante, en esta interrogante, al hablar de medida se hace referencia a la cantidad de veces o de qué manera; y de diseño a la forma o procedimiento para ofrecerlo. En este caso, cuantas veces y la forma en la que participa el consumidor con aportes de cómo debería ofrecer el servicio una empresa.

- ✓ **El cliente puede intervenir en el diseño de servicio de una forma física y directa:** cuando se encuentra presente para establecer las condiciones o parámetros de lo que necesita, como puede ser la compra de una póliza de seguro.
- ✓ **De forma intelectual:** cuando ante profesionales expresa ideas, problemas, deseos o necesidades, como puede darse en una consulta con un sicólogo, un abogado.
- ✓ **Según el grado de estandarización** (proceso previamente establecido): como puede ser en el caso de una clínica en donde los **procedimientos** están **altamente normados** y el **contacto** con el personal médico es **continuo**.

Otros pueden implicar una **relación constante** entre el proveedor y el consumidor pero **no ser tan estandarizados** como el que puede darse en un colegio.

Algunos servicios implican **poca relación** con quien provee el servicio pero estar **altamente normado** como en el caso de las ventanillas de un banco.

Y están los servicios en los que no existe ningún tipo de contacto entre el cliente y el proveedor y el nivel de estandarización es mínimo como el que se da en un evento público.

1.3.2.3.1.4 ¿Cómo es la naturaleza de la demanda del servicio con relación a la oferta?

Para la postulante, ésta pregunta plantea una doble interrogante: ¿Pueden los proveedores cubrir el requerimiento del consumidor según la necesidad del momento? y ¿existen suficientes clientes para aprovechar los servicios que en su momento ofrecen los proveedores?

IDELFONSO GRANDE Esteban, Marketing de los Servicios, dice: “Los servicios se pueden contemplar relacionando **la rigidez de la oferta** y **las fluctuaciones de la demanda**”.

Dentro del mercado, existe lo que en lenguaje común se conoce como temporada alta en la que los proveedores son escasos y los consumidores excesivos y temporada baja en la que los consumidores son escasos y los proveedores son muchos. Dentro del campo de los servicios ocurre exactamente igual.

- ✓ Existen proveedores que no dependen de una temporada para tener consumidores de sus servicios tales como: un taller automotriz, un banco, una lavandería, un abogado, el servicio telefónico, el servicio eléctrico.

- ✓ En otros casos los servicios se encuentran limitados con respecto a la gran demanda de consumidores como puede ser el caso de un terminal terrestre en un feriado largo, la Jefatura de Tránsito los últimos días de cada mes, el servicio de trolebús durante las horas pico. Los ejemplos anteriores también pueden servir para ilustrar la sobre oferta y la poca demanda.
- ✓ También se encuentra los servicios con exceso de demanda no estacional puesto que existe gran demanda y muy pocos proveedores del servicio como puede ser un único servicio de transporte a un sector con gran población.

1.3.2.3.1.5 ¿Cómo se distribuye el servicio?

Para responder esta interrogante es preciso determinar si:

- ✓ El consumidor **se traslada** hasta el proveedor.
- ✓ El vendedor se **dirige hasta** donde se encuentra el cliente.
- ✓ El proveedor **tiene sucursales** a donde puede acudir el cliente para adquirir el servicio.

1.3.2.3.1.6 ¿Cuánto duran los beneficios del servicio?

Se determina que la **duración del servicio es variable**.

- ✓ La durabilidad del beneficio del servicio adquirido depende netamente del consumidor.
- ✓ Existen servicios adquiridos por un cliente que le beneficiaran tanto como él viva como por ejemplo la educación, un tratamiento médico, etc. Otros que estarán sujetos a diversos criterios o situaciones que afecten

directamente al consumidor como puede ser la falta de tiempo para acudir hasta el proveedor o falta del recurso económico, un estado emocional decaído, entre otros aspectos.

1.3.2.3.1.7 ¿Qué relación de poder se crea entre el comprador y el vendedor de servicio?

Dentro de toda transacción comercial se desarrolla una relación de **dominio y compromiso** entre el cliente y el proveedor, más aún en la adquisición de un servicio. Esta relación puede ser variable, yendo desde:

- ✓ Una dominancia y compromiso elevados que se da cuando el cliente queda complacido con el servicio obtenido porque siempre recurrirá a ese proveedor para satisfacer su requerimiento.
- ✓ Una dominancia elevada y un compromiso bajo, cuando el consumidor habiendo quedado complacido con el servicio no tiene interés en regresar con ese proveedor.
- ✓ También se dan los casos en los que el cliente no es muy exigente pero el compromiso del proveedor es alto, y motiva al consumidor a seguir recibiendo el servicio.
- ✓ Y están la relación en la que tanto el dominio como el compromiso son bajos en la que los consumidores no están interesados en buscar alternativas.

Otros profesionales del marketing plantean las siguientes dimensiones de los servicios:

- ✓ Los elementos tangibles: todos aquellos que el cliente puede ver.

- ✓ **Fiabilidad:** la capacidad de crear confianza en que los servicios serán realizados con prontitud, eficacia y eficiencia.
- ✓ **Capacidad de respuesta:** estar preparados para resolver ágilmente el requerimiento del consumidor.
- ✓ **La seguridad:** visto desde el contexto es la capacidad intelectual y técnica para demostrar efectividad al cliente y conseguir así la fidelidad del consumidor.
- ✓ **Empatía:** situarse en el puesto del cliente para ofertar los servicios preferenciales.

1.3.2.4 Características del servicio

Características son todas y cada una de las cualidades que una empresa u organización define como importantes durante la planificación de sus tácticas de acción y servicio orientadas a la satisfacción de los requerimientos que tienen sus clientes.

Como características del servicio se puede mencionar las siguientes: intangible, heterogeneidad, variable y perecible.

1.3.2.4.1. Intangibilidad

El servicio al ser algo que no se puede ver o tocar, las empresas deber tener muy en cuenta la forma en la que los clientes valoran y miden la calidad del servicio ofertado porque esto les ayudará a desarrollar métodos que permitan mejorarlo.

Desde el punto de vista de un cliente, un servicio en sí, no puede ser apreciado por ninguno de los cinco sentidos del ser humano antes de ser adquirido, dicho de otro modo no se puede tener una muestra gratis del servicio antes de comprarlo, por lo tanto no podemos saber si vamos a quedar satisfechos o no con este. Es por tal razón que un servicio es más difícil de comprar o vender.

Es ésta inquietud la que motiva a las organizaciones a ofrecer junto con el servicio valores agregados como la cortesía en el trato, la educación, amabilidad entre otras para que la experiencia del cliente al adquirir el producto o servicio sea placentero.

1.3.2.4.2. Heterogeneidad

Debido a esta cualidad del servicio, los clientes encuentran mucha dificultad al momento de valorar y comparar la calidad y eficiencia de dos organizaciones o personas que ofertan lo mismo.

Los servicios al ser intangibles, no pueden ser valorados o catalogados como un producto físico, puesto que no siguen una norma específica de producción; el valor de los servicios depende mucho de la persona u organización que lo esté proveyendo en el instante.

Cada empresa debe establecer normativas básicas para ofrecer la misma calidad de servicio en todas sus dependencias o sucursales, pero éstas siempre estarán sujetas a la habilidad y capacidad de sus colaboradores.

1.3.2.4.3 Inseparabilidad

Un servicio no puede ser ofrecido de forma aislada como un bien material del que a simple vista puede apreciarse ciertas cualidades y características que el mismo posee.

Un servicio necesariamente está relacionado tanto con las personas que lo ofrecen como con aquellas que lo solicitan, puesto que la transacción demanda de una interacción humana entre el consumidor y el proveedor por tanto la intervención de la habilidad, conocimientos y capacidad del vendedor o servidor al momento de promocionar el producto es necesaria y primordial para lograr que éste (bien o servicio) sea adquirido y que el cliente quede plenamente satisfecho con su compra.

1.3.2.4.4. Carácter Perecedero

El servicio no tiene la misma medida de tiempo que un bien material, no tiene fecha de caducidad, no se puede tener una muestra gratis o mirarlo en una vitrina. El servicio se lo consume al mismo tiempo que es producido, es por esta razón que es perecedero.

1.3.3 Calidad de Servicios

1.3.3.1 Definición

LARREA Pedro, Calidad de Servicio: del marketing a la estrategia, dice: "...La calidad de servicio es "la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos secundarios, cuantitativos y cualitativos, de un producto o un servicio principal".” (pág. 81,82)

PÉREZ FDEZ. DE VELASCO José Antonio, Calidad Empresarial Calidad En Los Servicios Y Atención Al Cliente Calidad Total, dice: "Se define, pues, calidad de servicio como el:

<<gap existente entre las necesidades y expectativas del cliente y su recepción del servicio recibido>>" (pág. 94)

Para la tesista, la calidad del servicio es el nivel de satisfacción que percibe el cliente luego que ha adquirido un servicio que ha sido capaz de complacer su requerimiento específico, o de haber llegado y en algunos casos sobrepasado la expectativa creadas por el consumidor.

1.3.3.2 Principios de la calidad del servicio

Dentro de los principios de la calidad del servicio están los siguientes:

1.3.3.2.1 Visión Directa

Los directivos de las organizaciones deben tener no solo la habilidad de transmitir las expectativas de la empresa a sus colaboradores sino de incluir en éstas los criterios, objetivos y necesidades de sus empleados para así comprometerlos al cumplimiento de los parámetros que sean establecidos por ellos (directivos).

1.3.3.2.2 Desarrollo de un hueco estratégico

Trata sobre, el tener la capacidad de encontrar un sector que esté desprovisto de un determinado servicio y la habilidad de desarrollar estrategias para cubrir esa demanda procurando los medios necesarios para mantenerse siempre como única opción en el mercado.

1.3.3.2.3 La alta dirección debe mostrar su apoyo

Habla básicamente de la forma en la que, la alta gerencia interactúa con el personal y lo motiva para ofrecer un servicio de calidad. Los directivos de las empresas no sólo están para impartir disposiciones o exigir resultados, sino que deben saber cómo involucrar a sus proveedores de servicio (talento humano) a que lo ofrezcan con calidad, utilizando para ello un sistema de incentivos para reconocer la importancia de su trabajo para la organización.

1.3.3.2.4 Comprenda su Negocio

Conocer el alcance y las limitaciones que tiene la organización, contribuirá a promocionar y proporcionar un servicio que esté dentro del alcance de la empresa y de sus colaboradores, evitando de ese modo crear demasiadas expectativas en sus clientes. Se podría aplicar el dicho popular “no ofrezcas lo que no vas a poder cumplir”.

1.3.3.2.5 Aplicación de los fundamentos operativos

Para ofrecer un servicio con calidad no basta solamente con tener una extensa preparación profesional o conocer a fondo el proceso, es necesario que los procesos operativos sean desarrollados como están determinados en los lineamientos establecidos. Ofrecer un servicio de calidad implica conocer a fondo tanto la manera de hacerlo cuanto el cómo hacerlo.

1.3.3.2.6 Comprender, respetar y supervisar al cliente

Conocer el servicio que se está ofreciendo no depende solamente de encuestas aplicadas a los clientes o ponerse en su lugar. Para saber con certeza si el servicio que se ofrece es de calidad basta con comprobarlo personalmente, de esa forma no sólo se tendrá la idea de que el cliente recibe calidad junto con el servicio, se tendrá la certeza de que la calidad es evidente y excelente.

1.3.3.2.7 Utilización de la tecnología adecuada

Hoy en día no basta con disponer de tecnología de punta para proveer un servicio de calidad, es necesario escoger la que más se adecúe a las necesidades de la empresa y que pueda ser utilizada de manera correcta por el personal para facilitar y mejorar el acercamiento con el consumidor.

1.3.3.2.8 La necesidad de innovaciones

Ser originales o un tanto perfeccionistas también puede contribuir a brindar un servicio con calidad, en ocasiones utilizar una idea “loca” puede proporcionar sorprendentes resultados para establecer nuevos servicios, crear nuevos mercados y a atraer nuevos clientes.

1.3.3.2.9 Contratar a la gente adecuada

Algunas personas relacionarían esta frase con tener profesionales especializados desempeñándose en un área específica; tomado a la ligera esta relación no está mal, pero el secreto de ofrecer calidad al momento de brindar un servicio también depende de la actitud del profesional que lo está proveyendo. Los consumidores no sólo desean ser atendidos por una persona que “sepa de lo que habla” o domine a perfección el tema, sino que también sea cortés, respetuosa, atenta, educada que haciendo uso de sus conocimientos y habilidades sea capaz de cubrir las expectativas de los clientes.

1.3.3.2.10 Proporcionar formación especializada

Desde el punto de vista de la postulante, se puede decir que este principio involucra la aplicación de los fundamentos operativos y el contratar a la gente adecuada porque se necesita que los profesionales en áreas específicas también conozcan y apliquen los lineamientos bajo los que se desarrollan los procesos, si bien es cierto que se puede capacitar constantemente al talento humano sobre cómo se debe desempeñar en cada posición laboral será la percepción de cada uno de ellos la que le ayude a prodigar un servicio de calidad.

1.3.3.2.11 Establecer normas, medir el rendimiento y actuar

Tener objetivos claros y bien definidos, que además puedan ser transmitidos, asimilados y aplicados de forma adecuada por los proveedores de servicio,

permitirá establecer de manera fácil y efectiva cuáles son las expectativas de los clientes.

Si al momento de evaluar los resultados, estos no corresponden con las metas propuestas será necesario revisar en qué parte del proceso se están cometiendo errores e inmediatamente buscar y aplicar los correctivos necesarios que permitan mejorar la calidad del servicio.

Es importante recordar que los empleados deben ver la conexión que existe entre la acción y los resultados. Estos esperan ser recompensados de alguna manera por las consecuencias de su desempeño.

Es por ello que para mejorar el rendimiento en forma positiva, los altos directivos deben crear y apoyar activamente un programa de incentivos efectivos.

1.3.3.2.12 Establecer incentivos

La mejor forma de motivar al personal a comprometerse con el logro de las metas de la organización, es la implementación o aplicación de un buen plan de incentivos. Para un colaborador saber que trabajar de forma eficaz y eficiente va a ser retribuido de alguna manera, siempre será un aliciente para desarrollar un trabajo con calidad.

1.3.3.3. Tipos de calidad

1.3.3.3.1 Calidad percibida

La calidad percibida hace referencia a lo que el consumidor siente y determina que es malo, bueno o excelente sobre un producto. La calidad percibida manifiesta un sinnúmero de atributos que el cliente considera necesario para que un determinado bien o servicio satisfaga sus necesidades.

1.3.3.3.2 Calidad objetiva

Como calidad objetiva se entiende al conjunto de características y cualidades de carácter técnico que se pueden constatar y medir sobre un producto y que bajo parámetros preestablecidos permiten que puedan ser diferenciados de otros.

1.3.3.3.3 Calidad Integral

La calidad integral anhela lograr un crecimiento equitativo y continuo dentro de la organización, siguiendo y mejorando procesos establecidos que permitan alcanzar eficazmente los resultados, satisfaciendo las necesidades del cliente interno y externo de la entidad.

1.3.3.3.4 Calidad Total

La calidad total se logra cuando se pasa del concepto y la estrategia a la acción, y los procesos se ejecutan de manera administrada y sistematizada alcanzando la excelencia en el desarrollo técnico del producto y en el servicio que se ofrece logrando de esta forma la satisfacción del cliente interno y externo de la organización.

1.3.4 Atención y Servicio al Cliente

En toda organización, la atención y servicio que se brinda al cliente cada día va creciendo en importancia puesto que de ello también depende que se puedan cumplir las metas y objetivos planteados por la empresa.

1.3.4.1 Definición de Atención y Servicio al cliente

Atención y Servicio al cliente es la habilidad o aptitud que tiene una persona o empresa para desarrollar actividades o procesos tendientes a satisfacer las necesidades y expectativas de una persona o sociedad, de una forma adecuada y oportuna.

La atención y servicio al cliente no solo es un tema que concierne a empresas dedicadas a ofrecer bienes o servicios a cambio de una utilidad económica sino también a aquellas que por sus servicios no perciben lucro.

1.3.4.2. Importancia Del Servicio Al Cliente

Una buena atención y servicio al cliente sin duda se convierte en un medio de publicidad gratuito y efectivo para la organización. Un cliente satisfecho puede influir de forma determinante en la decisión de mínimo cinco personas para que acudan a una determinada empresa o institución cuando necesitan adquirir un bien o servicio.

Procurar que una persona sienta que la organización ha cubierto sus necesidades satisfactoriamente contribuirá a mantener la lealtad del cliente, y la preferirá por sobre las otras.

Esto, muchas veces depende del compromiso y comportamiento de los miembros de la empresa, ya que, si la mayoría de usuarios o consumidores consideran que, la atención que les brinda es un valor agregado sobre el bien o servicio que están adquiriendo y que esto aporta para cubrir sus requerimientos, ellos no escatiman en su costo.

1.3.4.3 Tipos de Servicio y Atención al Cliente

Maxmail.com, Como atender al cliente, (ref. 1 de diciembre del 2011) [en línea] disponible en la web: http://www.mailxmail.com/como-atender-cliente_h, dice: “No es solo para las personas que tienen un trabajo en el que venden o brindan información; la atención al cliente se da en todos los niveles, profesionales y particulares de la vida en sociedad del individuo, es por eso que debemos estar conscientes, de que necesitamos ser unos buenos anfitriones y aprender ciertas reglas o normas básicas, para brindar una buena atención al cliente”.

La investigadora considera que la mejor forma de atender a un cliente es demostrar un alto grado de educación y conocimiento de normas y reglas que son aceptados por toda la sociedad como referente de buenas costumbres y cortesía. No hay nada como brindar a una persona un saludo cordial, una sonrisa amable, una mirada sincera, y sobre todo la predisposición a ofrecer asistencia efectiva a sus requerimientos.

Dentro de la atención al cliente, el conocimiento de los atributos del producto y la actitud juega un papel dominante y esto es básicamente lo que determina qué tipo de servicio se está ofreciendo. Si se presenta una actitud negativa al momento de presentar el producto se estará brindando un servicio eficaz pero desagradable; pero si al contrario la actitud que se demuestra es positiva, se podrá brindar un servicio eficaz y agradable, que es la meta de toda organización.

1.3.4.3.1 Ineficaz y Agradable

Se puede determinar que un servicio es ineficaz pero agradable cuando, con respecto a la atención y servicio que se le brinda al cliente se es más que excelente, dígame: al cliente se lo trata con la mayor cortesía de la que se es capaz, se presta atención a sus comentarios, se esmera porque se sienta bien; pero cuando

se trata netamente del bien o servicio que se oferta no se tiene idea de para qué sirve, cómo se usa, o a quien va dirigido.

1.3.4.3.2 Eficaz y desagradable

Son eficaces con respecto a sus productos (bien o servicio) tienen altas cualidades técnicas y su calidad es excelente; los empleados están al tanto de qué es, para que sirve, a quien va dirigido, pero solo les interesa ser líderes dentro del área comercial; y dejan a un lado la amabilidad en el trato hacia el cliente, es más, los empleados sólo se preocupan por realizar su trabajo y cumplir con los requerimientos de la institución.

1.3.4.3.3 Ineficaz y desagradable

Un servicio es ineficaz y desagradable cuando el producto que se oferta no tiene calidad y las personas que lo ofrecen no están preparadas para brindar la información debida sobre su uso o a quien está orientado; esto sumado a la mala actitud y proceder del empleado durante la atención conlleva a que el cliente se sienta no solo insatisfecho sino también menospreciado.

1.3.4.3.4 Eficaz y Agradable

Brindar una atención y servicio eficaz y agradable es hoy en día la meta de toda organización.

Un cliente determina que el servicio ha sido eficaz y agradable cuando tanto el producto como el servicio han llenado sus expectativas; dicho de otro modo cuando el producto tiene las características y cualidades que el usuario busca para cubrir sus necesidades y la atención, paciencia, educación, amabilidad y cortesía dispensada por el empleado ha sido satisfactoria.

1.3.4.4 Cliente

La idea general de cliente es la de una persona que compra un producto. Hoy en día un cliente es visto como la razón de ser o existir de una organización o empresa.

1.3.4.4.1 Definición

THOMPSON Iván, Definición de Cliente, Promonegocios.net: “Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios”. [En línea]. Disponible en la Web: <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

PUBLICACIONES VÉRTICE, 2007 en el libro Gestión en el Punto de Venta define: “El cliente es una persona que teniendo una necesidad de adquirir “un producto”, actúa en una acción de compra para satisfacer esa necesidad, bien de manera directa o indirecta, o bien de forma inmediata o aplazada. Es selectivo para satisfacer su motivación de compra”. (pág. 64)

La investigadora considera que las organizaciones se crean con el fin de satisfacer las necesidades y los requerimientos presentes en una sociedad. Cliente no solo es quien adquiere los bienes o servicios que oferta una organización o institución si no que es la persona hacia quien está orientada toda la actividad de una empresa en general.

Se debe tener presente que al referirse a cliente no se habla específicamente de un individuo, puesto que como cliente se cuentan también a empresas o instituciones de igual, menor o mayor tamaño que requieren el producto o servicio que otra

oferta.

Sin clientes a quienes satisfacer, de nada serviría contar con una excelente gestión administrativa, tener un formidable plan de mercadeo, disponer de un equipo de trabajo con altos valores morales y éticos y capaces de relacionarse en cualquier medio y dispuesto a brindar una atención y servicio de calidad.

Ciertamente el cliente es el motor que mueve a la empresa.

1.3.4.4.2 Tipos del Cliente

Al momento de brindar servicio a un cliente también se debe tener en cuenta si éste es un cliente interno o externo; no porque uno u otro sean más importantes sino porque cada uno tiene necesidades diferentes.

- ✓ ***Cliente Interno:*** Como cliente interno se conoce a todos y cada uno de los individuos o departamentos que forman parte de la empresa, son clientes puesto que, ellos también tienen necesidades y requerimientos de diversa índole e importancia que deben ser cubiertos con la misma eficacia y eficiencia que con un cliente externo, porque de sus requerimientos también depende el buen desarrollo de la organización.
- ✓ ***Cliente Externo:*** Son clientes externos todos y cada uno de los miembros de una sociedad que necesitan de los productos o servicios que oferta la empresa para cubrir sus necesidades, se ha manifestado anteriormente que cliente no solo es una persona sino que también lo puede ser una organización.

Cada cliente es un universo distinto, cada uno de ellos tiene diversas maneras de pensar, preferencias, necesidades, actitudes, personalidad, gusto y es esa diversidad la que permite determinar o clasificar a los clientes externos.

Clientes problemáticos: Son clientes muy difíciles de complacer y generalmente encuentran cualquier motivo para crear situaciones tensas y difíciles que desembocan en serios conflictos dentro de la empresa; en ocasiones pueden mostrarse cuadros críticos e irreflexivos terminando en agresiones verbales o físicas contra los miembros de la organización

Clientes egocéntricos: Estos clientes consideran que son más importantes que otros consumidores o usuarios, procuran lograr atención inmediata saltándose las líneas de autoridad, en muchos casos menospreciando al empleado y exigiendo la atención del supervisor o de un jefe de alto rango o nivel.

Clientes groseros: Generalmente son personas que explotan ante la más mínima contradicción y se vuelven inaccesibles volcando su mal humor y frustración no solo con los miembros de la organización sino también con otros clientes que se encuentre a su alrededor.

Cliente práctico: Este cliente es generalmente fácil de tratar, calmado, optimista y que constantemente necesita de una guía y paciencia ya que no se le puede forzar a tomar una decisión.

Cliente innovador: Se trata de una persona resuelta o atrevida, muy inteligente y con gran facilidad de palabra y comunicación, le atraen las innovaciones o primicias que ofrecen las instituciones, le agrada ser adulado y no siempre se siente cómodo recibiendo consejos o críticas.

Cliente considerado: Es una persona a la que le gusta ser estimado y respetado, de gran inteligencia, tiene facilidad para la interrelación con otros y de impecable presencia. Es muy cortés en el trato a sus semejantes.

Cliente ávido: Persona de apariencia distinguida, en muchos casos es displicente, hostil y retraída, tiene gran apego al orden y se muestra

susceptible al tema económico debido a estas características suele ser un tanto difícil de tratar.

Cliente seguro: Se caracteriza por ser de temperamento dócil, prudente, evita verse inmiscuido en problemas, no tolera los errores y puede ser considerado como un cliente fiel de la organización.

Cliente sentimental: Este tipo de persona es visto generalmente como un cliente cien por ciento fiel y frecuente, de carácter sencillo, discreto, amable, de trato fácil y siempre procura simpatizar con todos aunque no le agradan los excesos de confianza.

1.3.4.5 MANUALES.

Los manuales son documentos informativos puestos al alcance del recurso humano de una organización para facilitar el desarrollo de las actividades.

1.3.4.5.1 Definición

Mitecnologico.com proporciona la siguiente definición: “Por manual debemos entender la colección sistemática de los procesos que indique al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas”

CÓMO ELABORAR Y USAR LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS, cita: “Según Duhalt Kraus Miguel A., un manual es: “Un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”. (pág. 55)

La investigadora define a los manuales como documentos de carácter informativo e instructivo por medio de los cuales una organización puede dar a conocer de

forma clara y precisa a todos sus colaboradores las políticas, procesos y objetivos de la institución.

1.3.4.5.2 Importancia

En la actualidad, los manuales tienen gran utilidad e importancia ya que al ser documentos informativos e instructivos facilitan el desarrollo de las actividades de los empleados de la organización.

Al estar elaborados de forma ordenada y sistematizada logran que las tareas sean llevadas de forma eficiente y eficaz, aprovechando al máximo los recursos materiales y tecnológicos así como también las habilidades y aptitudes de sus colaboradores, tanto en el área administrativa como en la de producción

La aplicación y utilización oportuna de un manual, además de contribuir con el logro de las metas y objetivos de una organización, la presentan ante sus clientes y competidores como una empresa consolidada y bien estructurada.

Es necesario recalcar que aunque este tipo de documentos contiene políticas y procesos, no es definitivo porque a medida que la empresa se va desarrollando, su contenido y aplicación irá evolucionando de acuerdo a la necesidad y visión a futuro de los directivos de la organización.

1.3.4.5.3 Objetivos

Como principales objetivos que tiene un manual se puede mencionar los siguientes:

- ✓ Establecer las políticas y procesos que la empresa seguirá para alcanzar sus objetivos.

- ✓ Especificar las actividades de cada uno de los empleados según su posición laboral y departamento.
- ✓ Definir y validar que las actividades realizadas en una determinada posición, para incrementar así las utilidades de la organización y justificar la implementación o creación de este dentro de la empresa.
- ✓ Agilizar el proceso de capacitación del nuevo personal y que se refleje en el máximo aprovechamiento, tanto de los recursos como de los tiempos de acción.
- ✓ Mejorar la productividad de la empresa.
- ✓ Desarrollar por medio de su constante aplicación nuevas estrategias, procedimientos y políticas tendientes mejorar o rediseñar los manuales existente.

1.3.4.5.4 Tipos

No todas las organizaciones tienen el mismo campo de acción, ni cuentan con las mismas dependencias así que, no se debe suponer que en lo referente a documentos informativos o manuales todas ellas usen un mismo modelo.

De este principio parte la siguiente clasificación de los manuales: por su contenido, por su función específica, generales y específicos.

1.3.4.5.4.1 Por su contenido:

De acuerdo al tema que tratan se pueden clasificar en:

- ✓ *Manual de Historia:* Informa al empleado sobre los inicios y evolución de la organización. Si este fue bien diseñado contribuye a que en los colaboradores de la empresa exista un sentido de pertinencia.
- ✓ *Manual de Organización:* Su finalidad es la informar de forma minuciosa sobre la estructura y organización de la empresa.
- ✓ *Manual de Políticas:* Se trata de un documento en el que se detallan las normas y reglamentos que deben ser cumplidos por los miembros de la empresa.
- ✓ *Manual de Procedimientos:* Este manual detalla de forma precisa como deben ser ejecutadas las labores y actividades por parte de cada miembro de la organización.
- ✓ *Manual de Contenido Múltiple:* Este tipo de documento combina información sobre dos o más temas que se relacionan entre sí como por ejemplo el manual de política y procedimientos.

1.3.4.5.4.2 Por su función específica:

En este tipo de manuales la información que se proporciona es específica para un cargo o departamento. Y entre ellos están:

- ✓ *Manual de Producción:* Centra la información en las normas y procedimientos que son necesarios para lograr la excelencia en la elaboración de un producto.
- ✓ *Manual de Compras:* Define y especifican las políticas y pasos a seguir durante el proceso de adquisiciones.

- ✓ *Manual de Ventas:* En este manual están detallados los pasos y procedimientos que el personal de la fuerza de ventas debe seguir durante la ejecución de su trabajo.
- ✓ *Manual de Finanzas:* En este manual están especificadas las actividades y responsabilidades de las personas que están encargadas de manejar y distribuir los recursos económicos de la empresa.
- ✓ *Manual de Contabilidad:* Está orientado específicamente a todo el departamento contable de la organización, contiene técnicas y principios contables.
- ✓ *Manual de Crédito y Cobranzas:* Su información está orientada a capacitar a los empleados en lo concerniente a las políticas de crédito así como también sobre los procedimientos de recuperación de valores.
- ✓ *Manual de Personal:* Su información está diseñada para orientar sobre procesos de contratación de personal, cómo enfrentar conflictos, administración de personal, entre otros aspectos.
- ✓ *Manual Técnico:* Es una fuente de información para los departamentos sobre los principios y técnicas que deben ser manejados por ellos.
- ✓ *Manual de Adiestramiento o instructivo:* En este manual se especifican todas y cada una de las actividades que deben ser realizadas en cada una de las posiciones laborales, este generalmente es más explícito que el manual de procedimientos.

1.3.4.5.4.3. Generales:

Se refieren a toda la organización en conjunto. Y entre estos están:

- ✓ *Manuales generales de organización:* En este se determina cual es la organización formal o la estructura de funciones de la empresa.
- ✓ *Manuales Generales de Procedimientos:* Se podría comparar a este tipo de manuales con un compendio de todos los procedimientos que se deben seguir en la organización.
- ✓ *Manual General de Políticas:* Este manual contiene las directrices generales bajo las que debe regirse la empresa.

1.3.4.5.4.4 Específicos:

Los manuales específicos son aquellos que detallan las políticas, procesos y actividades exclusivas que deben ser realizados por el personal y departamentos determinados. Entre estos tenemos: Manual específico de reclutamiento y selección, Manual específico de auditoría interna, Manual específico de procedimientos de tesorería.

1.3.3. MARCO CONCEPTUAL

Atención. Brindar asistencia con cortesía y urbanidad a quien necesite.

Ávido. Deseoso, expectante.

Cliente. Quien adquiere los bienes o servicios que oferta una organización o institución. Es la persona hacia quien está orientada toda la actividad de la empresa en general.

Calidad. Conjunto de cualidades que diferencia una entidad, actividad o producto de otro.

Designar: Destinar un recurso a una persona para determinado fin.

Dimensión: Parte, extensión o rama de un tema.

Dirigir. Guiar u orientar a una persona o grupo de personas.

Eficacia. Habilidad para desarrollar con éxito algo.

Egocéntrico. Persona que se considera el centro de toda atención

Empatía. Es la habilidad de ponerse en el lugar de otro ser.

Equitativo: Que es igual en medida, espacio o características.

Equivalente: Que no tiene igual forma pero sí igual valor o medida.

Estrategia: Conjunto de pasos preestablecidos y diseñados para alcanzar un fin.

Flexible. Capacidad de adaptarse a algo.

Ineficaz. No brinda resultados satisfactorios

Innovar. Implementar novedades dentro de un determinado campo o área.

Intangible. Que no se puede tocar.

Inseparable. No puede ser separado.

Jerarquía: Ubicación de las personas, animales o cosas según su grado de importancia, sea en orden ascendente o descendente.

Lógico: Que tiene sentido.

Metódico: Sigue una secuencia ordenada de pasos.

Organizar. Ordenar los pasos o la forma en la que se va a desarrollar un proyecto o trabajo.

Perecedero. Que parece o acaba.

Planificar. Establecer en forma secuencial los pasos a seguir para alcanzar un objetivo.

Proceso. Conjunto de pasos lógicos y ordenados encaminados a lograr un objetivo.

Servicio. Labor o trabajo que se realiza en favor de una persona.

Usuario. Persona o personas que usan un servicio ofrecido por una persona o empresa.

CAPÍTULO II

2. DISEÑO DE LA PROPUESTA

2.1. CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

El Cantón Latacunga fue establecido por los conquistadores españoles hacia el año de 1534. Es elevada a la categoría de Corregimiento en el año de 1540 por Francisco Pizarro, fundada por Antonio Clavijo en el año 1572 y pasa a ser capital de provincia en 11 de noviembre de 1811. Se puede contar la existencia del gobierno municipal del cantón desde el mismo día que la Ciudad de Latacunga es establecida.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga es una Institución de carácter público orientada a satisfacer las necesidades y expectativas ciudadanas por medio de la autogestión así como también contando con la participación ciudadana y del Gobierno Nacional.

El GAD Municipal cuenta para este efecto con un estimado de alrededor de 700 empleados que están distribuidos en las siguientes dependencias o direcciones:

- ✓ Consejo Municipal,
- ✓ Alcaldía,
- ✓ Secretaría de Consejo,
- ✓ La Unidad de Auditoría Interna,
- ✓ Dirección Administrativa,
- ✓ Dirección Financiera
- ✓ Dirección de Planificación

- ✓ Dirección de Avalúos y Catastros
- ✓ Dirección de Obras Públicas
- ✓ Dirección de Medio Ambiente
- ✓ Dirección de Desarrollo Social
- ✓ Dirección de Servicios Públicos
- ✓ Dirección de Agua potable y alcantarillado

La investigadora considera que es pertinente en este punto realizar una pequeña introducción sobre la Dirección en la que se centra la investigación.

La Dirección de Avalúos y Catastros es una dependencia que está orientada básicamente a planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, administrar y supervisar las actividades y labores de avalúos y catastros a fin de velar por el cumplimiento de las normas a efectos de determinar los tributos en forma justa y equitativa para todos los contribuyentes del cantón.

Para poder desarrollar estas actividades la dirección cuenta dentro de su nómina con 15 personas que está encargadas de las diferentes áreas que la conforman. Estas áreas son: Secretaría, Catastro Urbano, Catastro Rural, Cartografía y Sistemas, Inquilinato y Mejoras

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga desarrolla sus actividades en su propio edificio que se encuentra ubicado en las calles San Vicente Mártir, General Manuel Maldonado y Fernando Sánchez de Orellana.

2.1.1. Misión de la Dirección de Avalúos y Catastros

Departamento basado en principios de atención al usuario, aplicando procesos técnicos y administrativos que generan normas y procedimientos catastrales enmarcados en valores humanos y técnicos.

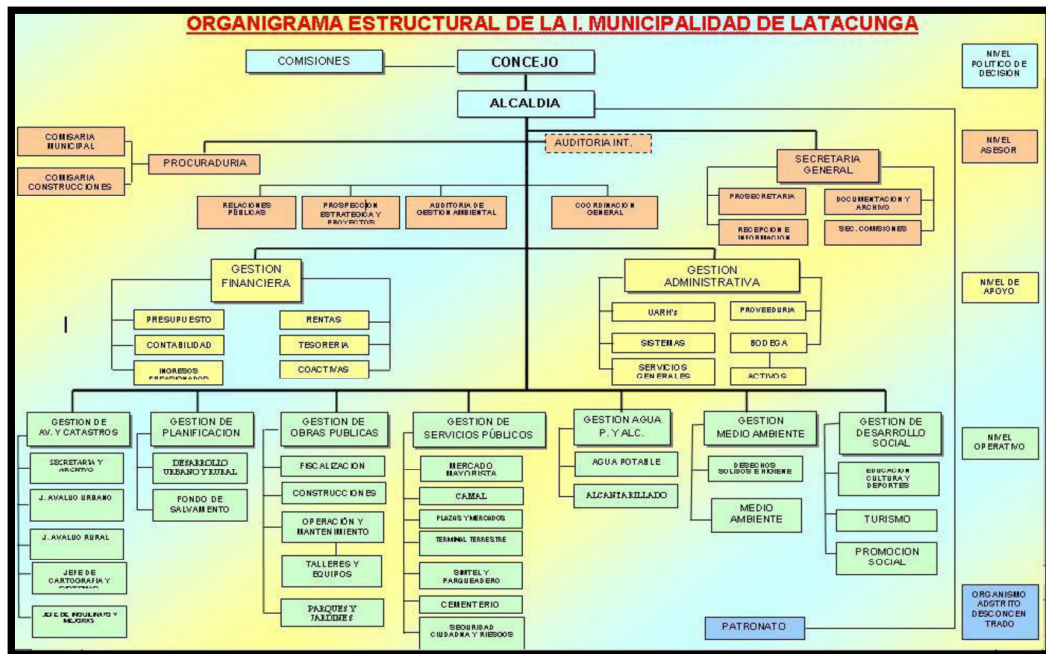
2.1.2. Visión de la Dirección de Avalúos y Catastros

Ser una dependencia que permita una atención eficiente, ágil, basada en los principios de igualdad, generalidad y proporcionalidad aplicados dentro de una moderna tecnología catastral.

2.1.3. Organigrama

Organigrama Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga

Gráfico N° 2 Organigrama Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga



Fuente: Reglamento Orgánico Funcional del GAD Municipal del Cantón Latacunga

Elaborado por: La Investigadora

2.1.4. Análisis FODA de la atención y servicio al Cliente en la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga

Tabla N° 1

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Única dependencia en su tipo. ✓ Atención personalizada. ✓ Proceso de trámite inmediato. ✓ Fluidez en la realización de los trámites. ✓ Sistema computarizado. ✓ Facilidad de acceso al archivo de catastros. ✓ Se cuenta con la nómina necesaria para cada área. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar una atención directa al público en base a cursos de capacitación. ✓ Satisfacer el requerimiento del usuario en el menor tiempo posible mediante una atención inmediata. ✓ Atender a mayor número de contribuyente mejorando el sistema de registro e ingresos de datos catastrales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de espacio físico. ✓ Catastro rural desactualizado. ✓ Falta de presupuesto. ✓ Falta de información catastral. ✓ Falta de tecnología para recabar la información catastral necesaria. ✓ Áreas de trabajo no delimitadas ✓ Los puestos que los funcionarios ocupan no están acorde a su formación profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inestabilidad laboral causada por evaluaciones a funcionarios determinadas por el gobierno. ✓ Implementación de nuevas leyes o reglamentos que influyan directamente sobre la Dirección de Avalúos y Catastros. ✓ Problemas o irregularidades evidenciadas a través de una auditoria.

*Fuente: Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

2.1.4.1. Interpretación de la Matriz FODA

La Dirección de Avalúos y Catastros al ser la única dependencia en ofrecer este tipo de servicio nunca se ha visto en la necesidad de mejorar su atención al usuario y procurar un espacio apto para desarrollar sus actividades que le permitan brindar al contribuyente calidad en la atención.

2.2. MÉTODOS

Los métodos considerados para efectuar esta investigación se presentan a continuación.

2.2.1. Tipo de Investigación

La postulante considera que para realizar este trabajo, el tipo de investigación idóneo es la investigación descriptiva, ya que, esta permitirá relacionar directamente las fuentes de la información y su realidad.

Analizar directamente las condiciones en las que se atiende al público en la Dirección de Avalúos y Catastros permitirá desarrollar y presentar diversos puntos de vista de los usuarios sobre el servicio que brindan los funcionarios que en ella laboran, esta información servirá de referencia para desarrollar los procesos necesarios que formarán parte del manual de atención y servicio al cliente, además serán un soporte que apoyarán esta investigación.

2.2.2. Metodología

La metodología a ser utilizada en este proyecto será el método no experimental, porque a través de este se podrá constatar y determinar cuáles son los inconvenientes que provocan en los usuarios la atención y servicio que reciben por parte de los empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga.

2.2.2.1. Observación Científica

Al observar directamente el desarrollo de las actividades que realiza el personal que trabaja en la Dirección de Avalúos y Catastros, se obtendrá toda la información necesaria para determinar cómo se ha venido dando el proceso de atención y servicio al cliente, cuáles son sus falencias, de qué ventajas dispone, qué proceso se puede mejorar o qué pasos se pueden implementar con el fin de satisfacer las necesidades de los usuarios.

2.2.2.2. Método Analítico/Sintético

El método analítico/sintético tiende a descomponer, distinguir y revisar de manera ordenada cada uno de los elementos que forman parte del objeto de estudio por separado. Al finalizar el análisis se pueden volver a integrar dichos elementos para lograr así una mejor comprensión de las causas y efectos del objeto de estudio en cuestión.

La utilización de éste método permitirá analizar la forma en la que se desempeñan los funcionarios de la Dirección al momento de dar atención a los usuarios, esto contribuirá a mejorar o desarrollar procesos que le permitan al administrativo alcanzar la excelencia en la atención y servicio al cliente.

2.2.2.3. Método Dialéctico

Aplicar al proyecto este método de investigación permitirá asociar los cambios y variaciones que se han suscitado en la atención y servicio que se han ido manejando a lo largo del tiempo en la Dirección de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga.

2.2.3. Técnicas

Durante la investigación para la recolección de datos se hará uso de las siguientes técnicas:

2.2.3.1. La Observación

En todos los procesos de investigación, la técnica de la observación es de suma importancia dado que, por medio de ésta, la investigadora obtendrá los datos necesarios para sustentar el trabajo y será utilizada a lo largo del proceso investigativo.

2.2.3.2. La Entrevista

La entrevista como técnica de investigación será aplicada en el proceso investigativo dentro de la dependencia, con la finalidad de obtener información sobre cómo se desarrolla la atención y servicio al cliente directamente de los funcionarios, así se podrá definir los pasos y procedimientos a corregir o implementar.

2.2.3.3. La Encuesta

Para aplicar esta técnica es necesario elaborar y usar cuestionarios apropiados para poder recopilar la información. Es preciso establecer un banco de preguntas que será aplicado a las personas que laboran en la Dirección y a los usuarios que acuden a la dependencia a realizar trámites y que son quienes se ven involucrados directamente en la atención que allí se brinda.

2.2.4. Población y muestra

El proyecto de investigación que se propone, será realizado en la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de la ciudad Latacunga.

Debido a la gran cantidad de usuarios que acuden diariamente a realizar diversos trámites a la Dirección de Avalúos, dando un estimado semanal de 300 usuarios atendidos; se considera que para llevar a cabo esta propuesta, es necesario establecer una muestra para una unidad específica de estudio.

2.2.4.1. Determinación del tamaño de la muestra

Tabla N°2

SUJETOS DE ESTUDIO	CANTIDAD
Director de Desarrollo de Talento Humano	1
Director de la Dirección de Avalúos y Catastros	1
Funcionarios de la Dirección	14
Usuarios por semana	300
Total	316

*Fuente: Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Tomando en cuenta que la población de la Dirección es de 316 personas, la investigadora considera conveniente aplicar la fórmula citada por la DINAMED (1996) para determinar el tamaño de la muestra de usuarios a ser estudiada se estable un margen de error del 5%.

FÓRMULA

$$n = \frac{N}{\left[E \right]^2 \left[N-1 \right] + 1}$$

APLICACIÓN DE LA FÓRMULA

$$n = \frac{316}{0.05 \left[316-1 \right]^2 + \left[1 \right]}$$

$$n = \frac{316}{0.0025 \left[315 \right] + 1}$$

n= 177 personas

Una vez determinada la unidad de estudio, se hace indispensable especificar que de las 177 personas que conforman el cien por ciento de la muestra, es necesario aplicar diferentes técnicas de recolección de datos a tres grupos específicos que la conforman, estos son:

- ✓ 2 Directores que corresponde al 1.1% del total de la muestra
- ✓ 14 Funcionarios que corresponde al 7.9% del total de la muestra
- ✓ 161 Usuarios que corresponde al 91% del total de la muestra

Cada uno de ellos será considerado como un cien por ciento individual, al momento de tabular y analizar los datos recabados.

2.2.5. Posibles alternativas de interpretación de resultados

Para el presente proyecto de investigación la postulante ha considerado que la alternativa de interpretación de resultados a usarse, será la estadística descriptiva, ésta permitirá estudiar y comparar los datos obtenidos durante el estudio de la población y muestra seleccionada, para este fin y por medio de ellos concluir cuál es la situación real de la atención y servicio que se da en la Dirección de Avalúos y Catastros del El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga

2.2.5.1. Entrevistas realizadas al Director de Desarrollo de Talento Humano y Al Director de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga

Para recabar información sobre la importancia que tiene la atención y servicio que brinda el personal que labora en la municipalidad, se entrevistó al Sr. Ing. Mario Lescano Córdova Director de Gestión de Desarrollo de Talento Humano Del GAD Municipal Del Cantón Latacunga.

1.- Como Director de Desarrollo de Talento Humano, usted debe estar familiarizado con el concepto de atención y servicio al cliente. ¿Podría determinar cuál es el objetivo que busca esta disciplina?

Atención es el aporte que se brinda desde cualquier instancia sea directiva o gerencial según el objetivo que tenga el departamento o el funcionario al momento ofrecer el servicio al usuario.

2.- ¿Considera usted que ofrecer buena atención y servicio al usuarios es importante? ¿Por qué?

Es muy importante, porque por medio de ella se quiere satisfacer las necesidades de los usuarios de una forma efectiva.

3.- ¿Con qué frecuencia es capacitado el personal del GAD Municipal de Cantón Latacunga en temas de Relaciones Humanas, Relaciones Públicas, Técnicas de Servicio y Atención al cliente?

El Municipio al momento se encuentra manejando un cronograma de capacitación, como es de comprender ésta es una entidad pública y debe regirse a las normativas del reglamento interno así como también a la máxima autoridad que es quien aprueba o desaprueba algún proyecto que se presente, por tal razón la capacitación desde el Directorio de Talento Humana es uno de los pilares

fundamentales que se tiene que fortalecer porque no se la da de forma continua que sería lo ideal.

Hoy en día se mantiene una relación con el IAM que es la Universidad del Estado para poder capacitar en programas como Atención al Cliente, Ética Profesional, etc., puesto que son el pilar fundamental al momento de relacionarse con el cliente.

4.- ¿Diría Usted que los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, sí son aplicados dentro del área de trabajo por los funcionarios que laboran en el GAD Municipal de Cantón Latacunga?

No se puede hablar de efectividad porque para esto se necesita apoyo de cada uno de los directores del municipio, puesto que aquí laboran alrededor de setecientas personas, el departamento es pequeño como para el manejo de esa cantidad de personal.

Las capacitaciones no solo se trata de enviarles a un curso sino también que incluyan aportes tecnológicos, de resultados para que éstas no sean superficiales sino sean completas y que vayan de lo general a lo puntual y para que rinda frutos estas capacitaciones deben ser continuas e incluir talleres, ejemplos, en las que se pongan en práctica los conocimientos que se adquieren orientados siempre a cubrir las necesidades institucionales.

5.- ¿Dispone el GAD Municipal de Cantón Latacunga de normativas o procesos de atención y servicio al cliente? ¿Son aplicados estos procedimientos?

Actualmente se está trabajando en varios procesos; en el municipio los puestos no están asignados a especialistas, es un tanto difícil, es por eso que se realizan consultorías sobre diferentes temas que son de interés institucional; sería muy bueno trabajar en un normativa sobre atención y servicio al cliente, aunque es

prioritario esto se mantiene en agenda porque actualmente estamos enfocados en otros proyectos.

6.- ¿Con qué frecuencia la Dirección de Desarrollo de Talento Humano realiza encuestas a los usuarios para saber qué tipo de atención y servicio es el que están brindando sus funcionarios?

Actualmente es una normativa que todos los municipios cuenten con una página web, gracias a la parte tecnológica en la página de la municipalidad todos los clientes pueden poner sus quejas, éstas están en constante revisión por parte del departamento de sistemas, de comunicación y el departamento de talento humano, la tecnología nos sirve para el avance, es preciso no tenerle miedo y usarla para poner las quejas que se debe, esta mentalidad se debe cambiar.

Las personas estaban acostumbradas a poner sus quejas en sobre y esta práctica es subjetiva porque las mismas personas que las revisan las pueden manipular; y actualmente lo que se busca es tener una administración transparente.

7.- ¿Cuentan los diferentes Departamentos del GAD Municipal de Cantón Latacunga con un buzón que permita al usuario manifestar sus inquietudes con respecto al servicio recibido?

No. Porque como se dijo anteriormente, en muchos departamentos la información se manipula según el interés. Quizá porque temen ser sancionados, aunque la finalidad no es esa, sino la de construir un proyecto de colaboración para beneficio de todos.

8.- ¿Es evaluado el desempeño de los funcionarios dentro del área de atención y servicio al cliente

Desde el 2 de febrero de este año, se está desarrollando un proyecto sobre evaluaciones que aún no se lo ha podido ejecutar.

9.- ¿Considera Usted que sería apropiado contar con un Manual o Guía para atender y brindar servicio al público? ¿Por qué?

Claro, personalmente considero que es fundamental porque contiene reglas y eso nos permite mantener todo en control.

10.- ¿Cree Usted que una Guía o Manual para la Atención y Servicio al Cliente Beneficiaría a la Institución?

Un manual de atención servicio al cliente va a señalar un camino, una guía y una normativa de como tener un comportamiento ideal del funcionario ante el cliente externo e interno; toda normativa o manual que tenga como objetivo ayudar al Municipio es bienvenida.

11.- ¿Qué elementos importantes considera Usted que debería contener este manual de atención al cliente para que contribuya a mejorar la calidad el en servicio que ofrecen las Dependencias del GAD Municipal de Cantón Latacunga?

Como idea fundamental en la primera parte debe hablar sobre los valores que debe tener el funcionario como su aporte con la comunidad; hablar sobre el respeto, buena atención, consideración, ética, etc.; todas esas cualidades deben contener lo que significa ser un servidor público; y este manual de atención y servicio al cliente no debe ser visto como el libro negro sino que cuando se lo lea nos recuerde lo que somos.

2.2.5.2. Entrevista realizada al Director de Avalúos y Catastros del GAD Municipal Del Cantón Latacunga.

Para recabar información sobre la importancia que tiene la atención y servicio que brinda la Dirección de Avalúos y Catastros se entrevistó al Sr. Ing. Diego Arequipa Director de este departamento del GAD Municipal del Cantón Latacunga.

1.- ¿Ha escuchado usted el término atención y servicio al cliente?

Muchas veces.

2.- ¿Conoce usted cuál es el objetivo que busca la disciplina de atención y servicio al cliente?

El servicio al usuario, la atención al usuario, el requerimiento que tiene cada una de las personas de atender sus necesidades.

3.- ¿Con qué frecuencia es capacitado el personal de la Dirección en temas de Relaciones Humanas, Relaciones Públicas, Atención y Servicio al cliente?

En la unidad de talento humano existe un cronograma de capacitación para todo el personal, igual para las diferentes direcciones, nosotros nos sujetamos al cronograma que se estable en la unidad de recursos humanos, que cada tres meses selecciona a dos o tres empleados que a nivel de todas las direcciones se capacitan en diversos temas, trimestralmente pero rotando con todas las direcciones.

Hay muchas dependencias y no pueden capacitar a todo el personal en un solo día, como en el caso de la Dirección de Avalúos porque la atención es prácticamente ininterrumpida

4.- ¿Diría usted que los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, sí son aplicados dentro del área de trabajo por los funcionarios de este Departamento?

Eso depende del ambiente que se desarrolla aquí, uno puede estar muy capacitado pero también influye la personalidad de las otras personas, realmente depende de cada persona.

5.- ¿Dispone el Municipio de Latacunga de normativas o procesos de atención y servicio al cliente? ¿Son aplicados estos procedimientos?

Bueno en este caso en lo que se refiere a la Dirección de Avalúos trabajamos a través de un manual de funciones y cada quien desarrolla sus actividades. Pero no tenemos un manual de atención y servicio al Cliente.

6.- ¿Con qué frecuencia la Dirección de Avalúos y Catastros realiza encuestas al usuario para saber qué tipo de atención y servicio es el que están brindando?

En este caso nosotros hacemos un análisis trimestralmente de todos los problemas que cada quien tiene, generalmente verificamos o detectamos porqué se molesta la gente, básicamente ellos no comprenden el trámite que debe realizar. Encuestas a los usuarios no se realizan.

7.- ¿Cuenta este Departamento con un buzón que permita al usuario manifestar sus inquietudes con respecto al servicio recibido?

Si se cuenta con un buzón, pero lamentablemente no ha dado los resultados previstos. La mayor parte de las personas no aportan la información necesaria para detectar en qué se está fallando.

8.- ¿Es evaluado el desempeño del funcionario dentro del área de atención y servicio al cliente?

Dentro de lo que es atención y servicio al cliente No. Aquí son más evaluados dentro de lo que son funciones y desempeño.

9.- ¿Considera usted que es apropiado contar con un manual o guía para atender y brindar servicio al público? ¿Por qué?

Claro, aquí todos los funcionarios que atienden al público generalmente rotan y ellos si necesitan capacitación.

Un manual serviría para mantener informados y al tanto de las actividades y pasos que debe seguir al momento de atender al usuario y saber cómo proceder según la situación que se presente.

10.- ¿Qué beneficios podría proporcionar la utilización de una guía o manual para la Atención y Servicio al Cliente?

Contribuiría a mejorar la atención que se brinda al usuario, por medio de un servicio especializado y efectivo al contribuyente, conociendo cómo se debe proceder al momento de tratar con personas difíciles, entre otros aspectos

11.- ¿Qué elementos importantes considera usted que debería contener este manual de atención al cliente para que contribuya a mejorar la calidad el servicio que ofrece esta Dependencia?

Se considera que un manual no solo debe contener texto, sino también imágenes que expresen de forma gráfica las situaciones, actitudes o posturas a seguirse durante un determinado evento.

2.2.5.3. Análisis e Interpretación de las entrevistas

Se puede determinar que para el Director de Desarrollo de Talento Humano y el Director de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del cantón Latacunga, la atención y servicio al cliente es muy importante y necesaria al momento de satisfacer las necesidades los usuarios.

Se puede determinar también que en el Municipio, las capacitaciones al personal dentro de áreas como Relaciones Públicas, Atención y Servicio al Clientes, Relaciones Humanas entre otras, no son frecuentes y a éstas solo tienen acceso 2 o 3 funcionarios de cada una de las dependencias; haciéndose evidente que no todos los trabajadores están correctamente facultados para brindar al contribuyente una atención adecuada y el servicio se lo brinda más de una forma empírica.

Contar con el aval de las autoridades de la Municipalidad para la realización de este proyecto de tesis, hace notar que el interés de ésta institución por contar con un manual que muestre a los funcionarios pasos y técnicas que puedan ser usados para brindar una buena atención y un excelente servicio al usuario, es importante puesto que este documento estaría al alcance de todos los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros y sería una fuente de consulta y capacitación permanente.

2.2.6. Observación Científica



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

FICHA DE OBSERVACIÓN

OBJETIVO: Establecer si al momento de la atención al público dentro de la Dirección de Avalúos y Catastros, se siguen las normas básicas de urbanidad y cortesía.

Tabla N° 3

ASPECTOS A VALORAR	SI	NO	RARA VEZ	NUNCA
Existe una isla en donde los usuarios puedan solicitar información sobre los trámites que deben realizar.		X		
Es común el saludo por parte de los funcionarios hacia el usuario.			X	
Usa palabras como: señor, señora, don, doña, etc. Al momento de saludar al usuario.	X			
Se da el tiempo necesario para conocer cuál es el requerimiento del usuario.			X	
Prioriza la atención al usuario sobre la actividad que está realizando.			X	
Mira al usuario mientras habla con él.			X	
Brinda la información requerida por el usuario con cortesía de forma clara y precisa.	X			

Fuente: Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora

2.2.6.1. Análisis e Interpretación

Por medio de la observación científica se ha podido determinar que:

- ✓ En la Dirección Avalúos y Catastros no existe una isla en donde los usuarios puedan solicitar información sobre los trámites que deben realizar, y se hace necesaria la existencia de este puesto; ya que por el momento quien brinda información sobre los procedimientos es la Secretaria de la Dirección.

- ✓ Es lamentable destacar que no es común el saludo por parte de los funcionarios hacia el usuario, aunque esta es una norma general de cortesía, es el usuario quien dirige el saludo al servidor público lo que provoca en éstos (usuarios) malestar y se llevan una mala imagen de las personas que laboran en esta dependencia.

- ✓ Aunque el saludo no es un acto frecuente, si lo es el uso de palabras como: señor, señora, don, doña, etc., al momento de conocer cuál es el trámite el usuario desea realizar.

- ✓ Los funcionarios de la dirección solamente se dan el tiempo necesario para conocer cuál es el requerimiento del usuario y brindan la información requerida por el mismo con cortesía de forma clara y precisa solamente cuando éste se halla en frente de él, caso contrario muchos clientes no reciben la orientación necesaria sobre el proceso a seguir.

- ✓ Es lamentable mencionar que algunos de los funcionarios de la dirección dan más prioridad a otros aspectos antes que al servicio al usuario.

- ✓ Salvo ciertas ocasiones, generalmente entre funcionarios y contribuyentes si existe un frecuente contacto visual mientras hablan, es necesario destacar que muchas personas consideran de buena educación que se les mire mientras se comunican, este acto también es tomado como evidencia de que la otra persona se interesa por conocer sus necesidades.

2.2.7. Análisis e interpretación de los resultados de las Encuestas aplicadas a los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros

1.- ¿Ha escuchado Usted el término atención y servicio al cliente?

Tabla N° 4

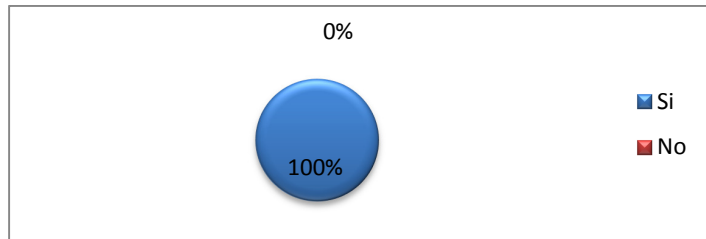
Conoce el término atención y servicio al cliente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	100%
No	0	0%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 3

Conoce el término atención y servicio al cliente



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Se puede determinar por el resultado de la encuesta, que el 100% de los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga conocen el término y saben sobre qué trata el Servicio y Atención al Cliente. Resulta difícil comprender que los funcionarios que afirman tener conocimientos de atención y servicio al cliente no pueden llevar a la práctica estos conocimientos.

2.- ¿Conoce usted cuál es el objetivo que busca la disciplina de atención y servicio al cliente?

Tabla N° 5

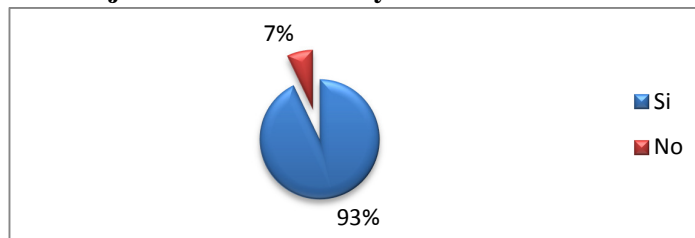
Objetivo de la atención y servicio al cliente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	93%
No	1	7%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 4

Objetivo de la atención y servicio al cliente



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados se determina que sólo el 7%, no tiene claro cuál es el objetivo del Servicio y Atención al Cliente, mientras que el 93% establece que esta disciplina busca satisfacer de manera eficaz el requerimiento del usuario.

Efectivamente el objetivo de brindar atención y servicio al cliente, es buscar satisfacer las necesidades del usuario de manera eficaz dedicando para ello tiempo y esfuerzo.

3.- ¿Con qué frecuencia es capacitado el personal de la Dirección de Avalúos y Catastros en temas de Relaciones Humanas, Relaciones Públicas, Atención y Servicio al Cliente?

Tabla N° 6

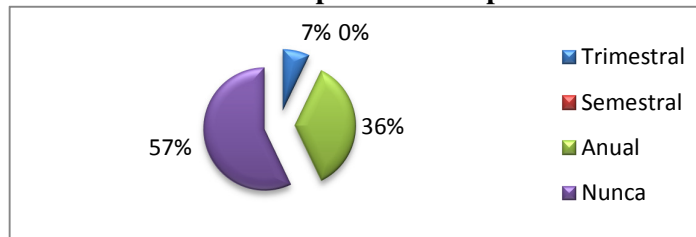
Frecuencia de capacitación al personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trimestral	1	7%
Semestral	0	0%
Anual	5	36%
Nunca	8	57%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 5

Frecuencia de capacitación al personal



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados, El 57% de los funcionarios manifiestan que nunca han recibido capacitación sobre Relaciones Humanas, Relaciones Públicas o Atención y Servicio al Cliente; el 36% dice que las capacitaciones son dictadas una vez por año y tan solo el 7% manifiesta recibir cursos o seminarios sobre estos temas por lo menos una vez cada 3 meses.

Dentro del GAD Municipal del Cantón Latacunga, las capacitaciones sobre estos temas deberían ser frecuentes y por decirlo de alguna manera obligatorias.

4.- ¿Diría usted que los conocimientos adquiridos en las capacitaciones son aplicados dentro del área de trabajo?

Tabla N° 7

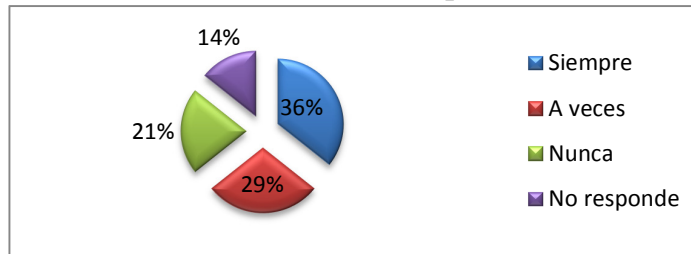
Los conocimientos son aplicados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	5	36%
A veces	4	29%
Nunca	3	21%
No responde	2	14%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 6

Los conocimientos son aplicados



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

El 36% de los encuestados afirman que los conocimientos adquiridos en las capacitaciones recibidas sí son aplicados en los lugares de trabajo; el 29% de los funcionarios manifiesta que éstos se aplican según sea la situación o problema que se trate de solucionar, el 21% manifiesta que nunca son aplicados y un 14% no responde a la pregunta.

El objetivo de todo tipo de capacitación es aplicar los conocimientos adquiridos en ellas dentro de una determinada área.

5.- ¿Dispone el GAD Municipal de Latacunga de normativas o procesos de Atención y Servicio al Cliente?

Tabla N° 8

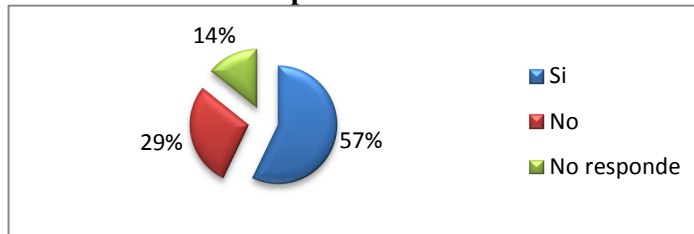
Existen normativas o procesos de atención al cliente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	57%
No	4	29%
No responde	2	14%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 7

Existen normativas o procesos de atención al cliente



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Al consultar a los funcionarios sobre la existencia de normativas para desempeñarse en sus posiciones laborales del 100%, el 57% manifiesta que si existen normativas pero aclaran que en ellas se especifican las labores deben desarrollar más no cómo realizarlas o cómo brindar un servicio adecuado al usuario mientras que el 29% indica que no disponen de ningún documento en el que se les indique como llevar a cabo sus actividades y el 14% no responde.

6.- Si la respuesta anterior es afirmativa indique si estos procedimientos son utilizados en la práctica diaria.

Tabla N° 9

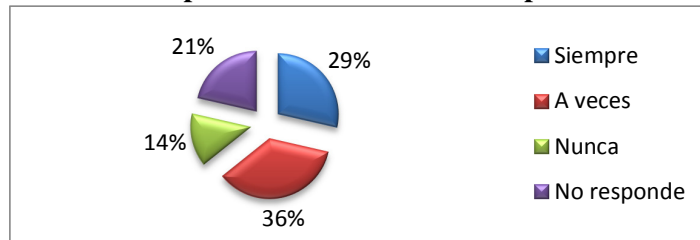
Los procesos o normativas se aplican

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	4	29%
A veces	5	36%
Nunca	2	14%
No responde	3	21%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 8

Los procesos o normativas se aplican



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Que si se cumplen con las actividades que se detallan en las normativas responde el 36% de los funcionarios, que los procesos se cumplen a veces manifiesta el 29% de los empleados, un 14% de los encuestados dicen que nunca se aplica ninguna norma, mientras que un 21% prefiere no responder a esta pregunta, estos porcentajes dan un total del 100%.

Es necesario recalcar que todo proceso está estipulado para ser seguido ya que ello facilita el desarrollo de las actividades en cada uno de los puestos.

7.- ¿Es evaluado el desempeño del funcionario dentro del área de atención y servicio al cliente?

Tabla N° 10

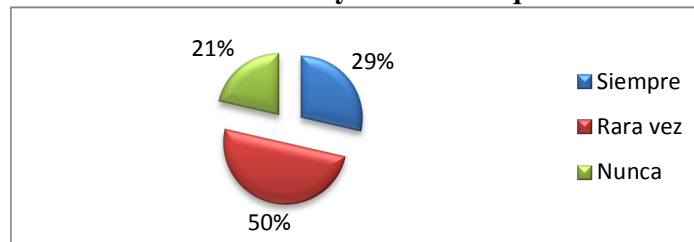
Se evalúa el servicio y la atención que brindan

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	4	29%
Rara vez	7	50%
Nunca	3	21%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 9

Se evalúa el servicio y la atención que brindan



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los funcionarios que laboran en la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga, solo el 29% de los empleados afirma que son evaluados con mucha regularidad en lo que a su trato con el usuario se refiere, mientras el 21% manifiesta que dentro del área de atención y servicio al cliente nunca se las ha realizado y el 50% de ellos afirma que son realizadas en pocas ocasiones.

Es preciso que el personal de esta dependencia sea evaluado constantemente en cuanto a la calidad del servicio que brinda, porque si bien es cierto que ellos afirman estar sujetos a evaluaciones regulares el criterio de los usuarios es muy distinto.

8.- ¿Con qué frecuencia la Dirección de Avalúos y Catastros realiza encuestas al usuario para saber qué tipo de atención y servicio está brindando?

Tabla N° 11

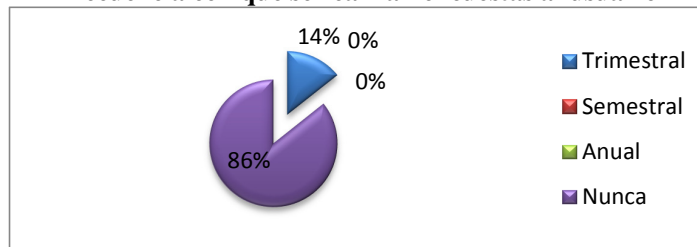
Frecuencia con que se realizan encuestas al usuario

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trimestral	2	14%
Semestral	0	0%
Anual	0	0%
Nunca	12	86%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 10

Frecuencia con que se realizan encuestas al usuario



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de funcionarios el 86% señala que nunca se han encuestado a los usuarios sobre el servicio que han recibido cuando acuden a esta dependencia, mientras que el 14% indica que las encuestas se las realiza cada trimestre.

En esta dependencia es necesario que tanto el director de Talento Humano como el Director del departamento consulten con el usuario, si está o no satisfecho con la atención que ha recibido.

9.- ¿Cuenta este Departamento con un buzón que permita al usuario manifestar sus inquietudes con respecto al servicio recibido?

Tabla N° 12

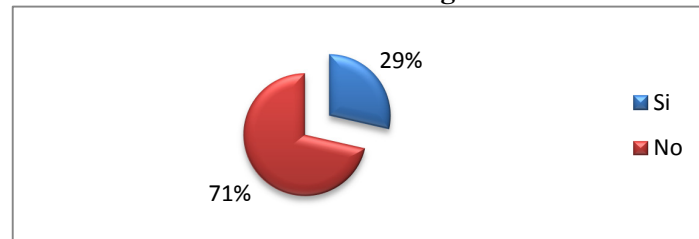
Existe un buzón de sugerencias

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	29%
No	10	71%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 11

Existe un buzón de sugerencias



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Un 29% de los funcionarios aseveran que si existe un buzón para que los usuarios puedan manifestar sus inquietudes sobre el servicio que han recibido, mientras que un 71% indica que no existe un buzón de sugerencias, estos valores son desglosados del 100% de los encuestados.

El buzón de sugerencias es un instrumento que permite evaluar el desempeño de los funcionarios, su existencia debería ser de conocimiento de todos los empleados de esta dirección. Se puede también acotar que éste es de gran ayuda siempre que sea utilizado con profesionalismo.

10.- ¿El buzón ha cumplido con el propósito con el que fue establecido?

Tabla N° 13

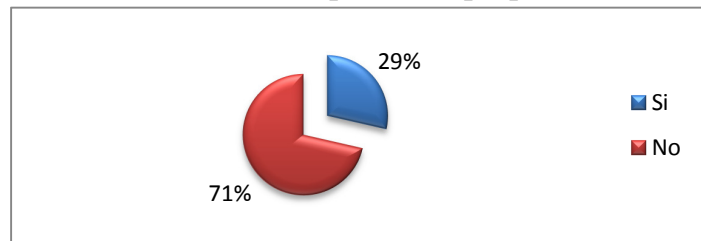
El buzón cumple con su propósito

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	29%
No	10	71%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 12

El buzón cumple con su propósito



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de encuestados, el 71% menciona que el buzón no cumple con su objetivo porque los usuarios no saben de su existencia y un 29% manifiesta que este instrumento ha brindado mucha información sobre el tipo de atención que brindan sus funcionarios.

Contar con un buzón de sugerencias siempre contribuye a conocer las falencias de la institución, y especialmente en esta dependencia, los usuarios deberían disponer de un medio a través del cual puedan manifestar su aceptación o descontento en cuanto al servicio que brindan los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros.

11.- ¿Considera usted que es conveniente contar con un manual o guía para atender y brindar servicio al público?

Tabla N° 14

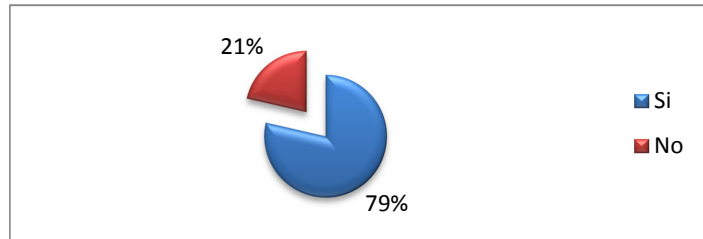
Se debería contar con un manual de atención y servicio al cliente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	79%
No	3	21%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 13

Se debería contar con un manual de atención y servicio al cliente



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los funcionarios encuestados el 79% manifiesta estar de acuerdo con la aplicación de un manual de atención y servicio al cliente, mientras el 21% considera que no es necesario contar con un instrumento específico que indique como atender al usuario.

La mayoría de los funcionarios de Avalúos se muestra abierta a aceptar un documento que les ayude a brindar un mejor servicio al usuario que acude a la dependencia, un manual contribuiría en gran medida a alcanzar este objetivo.

12.- ¿Cree usted que contar con un manual de atención y servicio al cliente podría contribuir a mejorar la calidad en el servicio que ofrece esta Dependencia?

Tabla N° 15

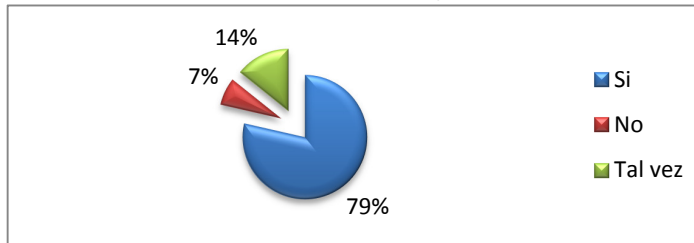
Un manual contribuirá a mejorar el servicio

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	79%
No	1	7%
Tal vez	2	14%
TOTAL	14	100%

*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 14

Un manual contribuirá a mejorar el servicio



*Fuente: Empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

El 79% de los funcionarios considera que un manual contribuirá a mejorar la atención que brindan a los usuarios, mientras que un 14% considera que no es necesario y un 7% tiene reservas al respecto, estos porcentajes se desglosan del 100% de los encuestados.

La mayoría de los funcionarios acogerían de buena manera la implementación de un documento que les permita estandarizar la forma de atención y servicio al cliente y consideran que su aplicación ayudará a alcanzar la calidad en el servicio.

2.2.8. Encuesta aplicada a los usuarios del servicio que brinda la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga.

Al momento de aplicar las encuestas a los contribuyentes que se acercan a esta dependencia la investigadora considera adecuado establecer el sexo y el rango de edad de las personas que acuden en busca del servicio.

Datos Generales del Encuestado

Tabla N° 16

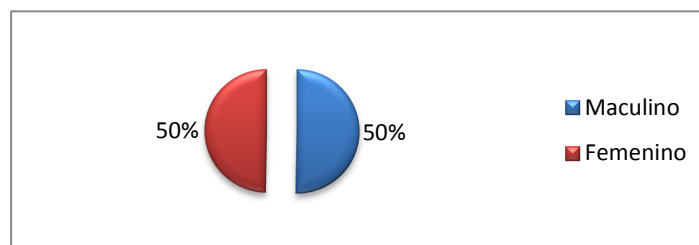
Sexo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	81	50%
Femenino	80	50%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 15

Sexo



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los usuarios encuestados, el 50% de las personas que colaboraron respondiendo la encuesta son hombres y el otro 50% coincidentemente son mujeres.

Datos Generales del Encuestado

Tabla N° 17

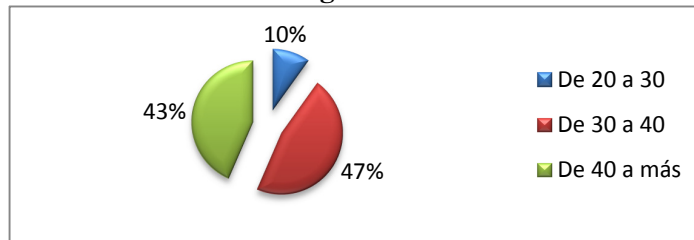
Rango de edad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 20 a 30	16	10%
De 30 a 40	75	47%
De 40 a más	70	43%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 16

Rango de edad



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

El 47% de los encuestados que asisten a realizar trámites en Avalúos están en una edad comprendida entre los 30 a 40 años, emiten su criterio sobre la atención y servicio que reciben en esta dependencia basado en el aprovechamiento del tiempo y las diversas actividades que deben realizar a lo largo del día, el 43% de usuarios que se encuentra en un rango de edad de 40 años a más, brindan un criterio diferente ya por madurez o experiencia son más conscientes de que algunos trámites llevan tiempo; dentro del rango de edad de 20 a 30 años los usuarios que visitan esta dependencia se encuentra solamente un 10% de usuarios dando un total de 100% de encuestados.

1.- ¿Al momento de acercarse a un funcionario, él/ella le recibió con un saludo?

Tabla N° 18

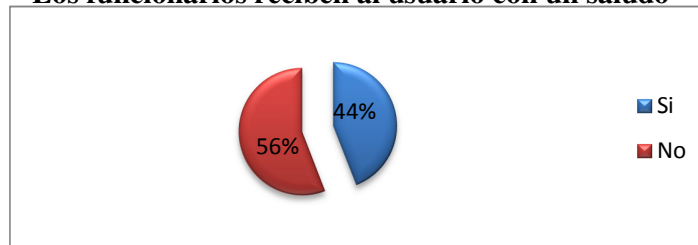
Los funcionarios reciben al usuario con un saludo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	71	44%
No	90	56%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 17

Los funcionarios reciben al usuario con un saludo



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 44% de ellos afirma que los funcionarios si los reciben con un saludo cuando se acercan a realizar sus trámites, mientras que un 56% manifiestan que los empleados de la dirección no hacen uso de las normas de buena costumbre y urbanidad que se reflejan en un saludo.

Se debe tener presente que la mejor forma de llegar a un cliente es recibirle con un saludo y es mejor aún si va acompañado de una sonrisa.

2.- Cuándo se dirigió a usted, el funcionario usó palabras como: Señor, señora, otros.

Tabla N° 19

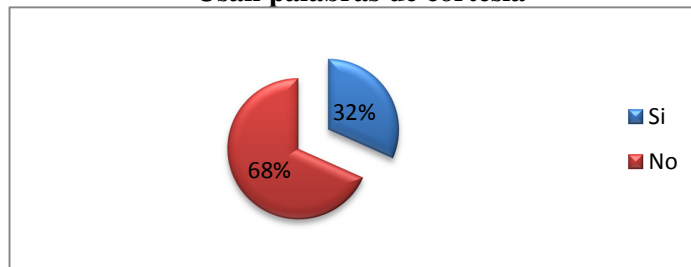
Usan palabras de cortesía

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	51	32%
No	110	68%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 18

Usan palabras de cortesía



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

El 32% de los usuarios encuestados aseveran que los funcionarios usan palabras como señor o señora cuando los reciben en sus respectivas áreas; mientras que el 68% de los contribuyentes que colaboraron con la encuesta mencionan que los servidores los abordan directamente preguntando que trámite desean realizar; estos porcentajes dan un total de 100% de encuestados.

Usar palabras señor, señora, señorita, al momento de dirigir la atención al público, despierta en el cliente sentimientos de comodidad y confianza; porque al recibirlos usando estos términos demuestran el interés que se tiene por ellos.

3.- ¿El funcionario ha sido gentil y cortés al momento de dirigirse a usted?

Tabla N° 20

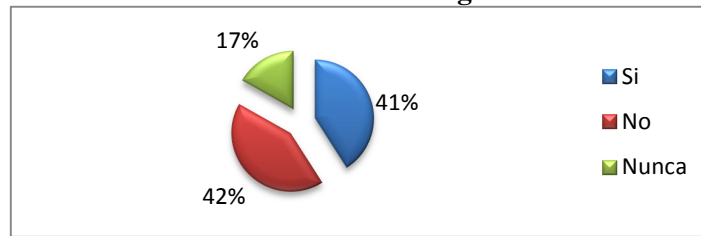
Los funcionarios son gentiles

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	66	41%
No	68	42%
Nunca	27	17%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 19

Los funcionarios son gentiles



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los usuarios, un notable 41% de encuestados manifestaron que la mayoría de los funcionarios fueron gentiles y corteses mientras atendían a sus requerimientos; el 42% de contribuyentes manifestaron que la cortesía y gentileza no es una cualidad en los funcionarios públicos; mientras que un 17% categóricamente aseveró que los funcionarios de esta dependencia nunca son gentiles.

Tratar con gentileza a todas las personas con quien se comparte un entorno es una norma básica de las relaciones humanas, más aún cuando se trata de prestar servicio a otros, ser gentiles marcaría una gran diferencia en la calidad del servicio que se presta en Avalúos.

4.- ¿Se interesó por conocer el trámite que usted deseaba realizar y se mostró dispuesto a brindar información de forma clara y paciente?

Tabla N° 21

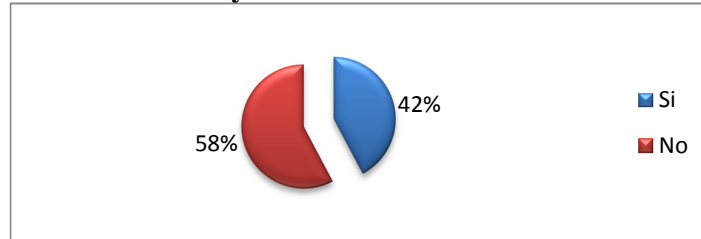
Muestra interés y brinda la información necesaria

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	68	42%
No	93	58%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 20

Muestra interés y brinda la información necesaria



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los usuarios que fueron consultados el 42% manifiesta que actualmente los funcionarios se muestran más dispuestos a brindar la información que requieren de una forma clara, contribuyendo así a que se realicen los trámites de una forma más acertada; mientras que el 58% de los clientes que respondieron la encuesta manifiesta que la información que brindan no es completa y como consecuencia pierden tiempo.

5.- ¿Considera que es una forma de educación, que lo miren mientras están hablando con usted?

Tabla N° 22

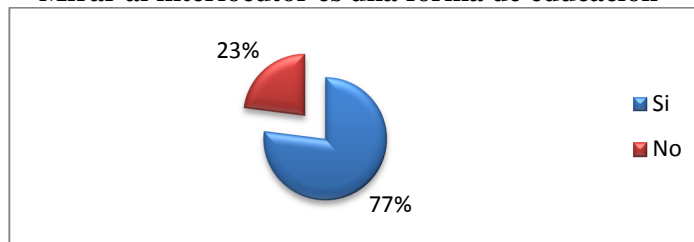
Mirar al interlocutor es una forma de educación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	124	77%
No	37	23%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 22

Mirar al interlocutor es una forma de educación



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Al consultar a los usuarios si consideran una forma de educación que los miren mientras hablan con ellos el 77% de ellos respondieron afirmativamente; mientras el sólo a un 23% no les causa ningún problema la falta de contacto visual; estos porcentajes son desglosados del 100% de los encuestados.

Esta pregunta se la planteó a raíz de las primeras visitas a la Dirección de Avalúos, puesto que casi ninguno de los funcionarios tenía contacto visual frecuente con los usuarios mientras atendían sus requerimientos, por lo que las personas manifiestan que esta actitud demuestra que no tienen respeto por los usuarios que asisten a esta dependencia.

6.- Cuando un funcionario sigue trabajando mientras usted le habla, ¿cuál de las siguientes opciones escogería como respuesta a su falta de atención?

Tabla N° 23

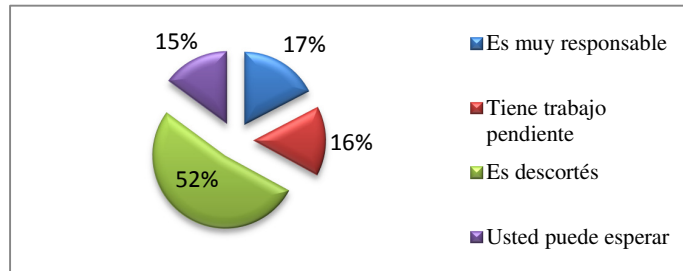
Causas de la falta de atención al usuario

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Es muy responsable	28	17%
Tiene trabajo pendiente	25	16%
Es descortés	84	52%
Usted puede esperar	24	15%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 22

Causas de la falta de atención al usuario



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los contribuyentes que fueron encuestados, el 52% por ciento consideran una descortesía que un funcionario siga trabajando mientras hablan con ellos; el 17% considera que si no les prestan atención es porque son muy responsables con sus obligaciones; el 16% cree que tienen mucho trabajo pendiente y que por eso no les prestan la atención debida y el 15% consideran que el mensaje que esta actitud demuestras es que el trámite del usuario no es importante por lo tanto pueden esperar hasta que les pongan atención.

7.- ¿Considera usted que la atención que brinda el funcionario de la Dirección de Avalúos y Catastros varía entre las personas que vienen del sector urbano y las del sector rural?

Tabla N° 24

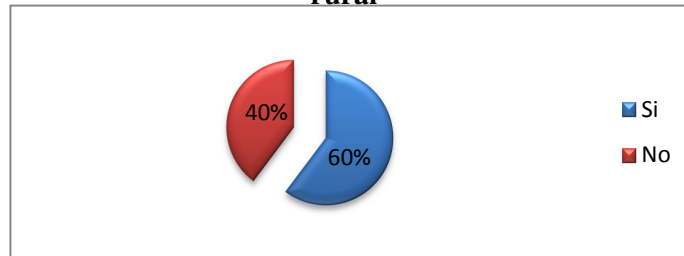
La atención es diferente entre el usuario urbano y rural

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	97	60%
No	64	40%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 23

La atención es diferente entre el usuario urbano y rural



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Cuando se consultó si existía variación en la atención y el servicio entre los usuarios que vienen del sector urbano y los que son sector rural, del 100% de usuarios, un 60% manifestó que si se da un trato diferente a las personas de la ciudad; mientras que un 40% considera que la atención y el servicio es igual para todos.

8.- ¿Cómo fue la atención que le brindó el personal de la Dirección?

Tabla N° 25

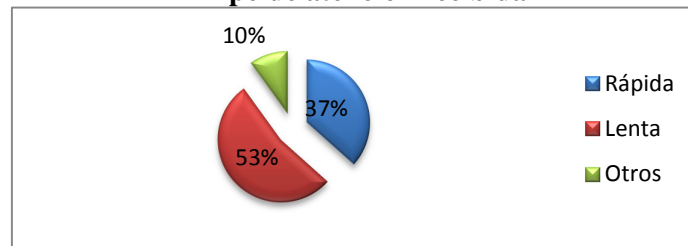
Tipo de atención recibida

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rápida	59	37%
Lenta	86	53%
Otros	16	10%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 24

Tipo de atención recibida



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, un 53% dijo que la atención que habían recibido fue lenta; un 37% manifestó que la atención que le brindaron al momento de realizar sus trámites fue rápida y 10% de ellos dijo que la atención fue normal o regular.

Es preciso recalcar que cuando se consultó si la atención recibida había sido rápida o lenta, se aclaró que no se hacía referencia al proceso del trámite sino al tiempo que tuvo que esperar el usuario hasta que los funcionarios le prestaron atención.

9.- ¿Cómo calificaría usted la atención y servicio ofrecido por el personal de la Dirección?

Tabla N° 26

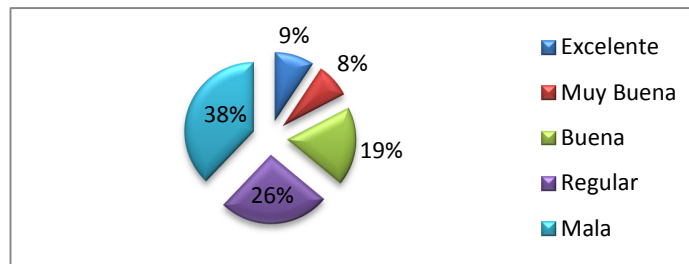
Calificación al servicio

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	15	9%
Muy Buena	13	8%
Buena	30	19%
Regular	42	26%
Mala	61	38%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 25

Calificación al servicio



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Al solicitar al usuario que calificara el servicio recibido el 9% manifestó que había excelente; el 8% dijo que fue muy bueno; el 19% mencionó que la atención fue buena; el 26% se quejó que el servicio es regular y un 38% de contribuyentes manifestó que la atención fue mala; estos valores corresponden al 100% de clientes encuestados.

Basados en los resultados de las encuestas se establece que para el usuario la atención que brindan en la dirección de Catastros es mala y no satisface sus necesidades.

10.- ¿Cree usted que el personal de la Dirección de Avalúos y Catastros debería recibir capacitación constante sobre cómo atender al público?

Tabla N° 27

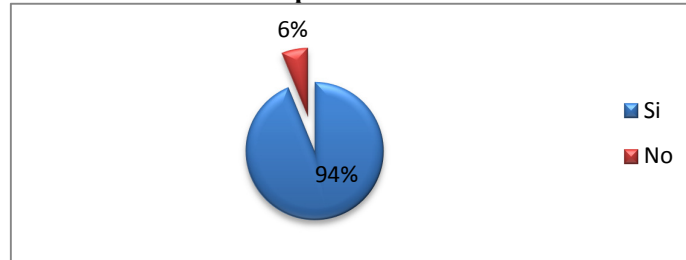
Los funcionarios deben capacitarse para atender al público

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	151	94%
No	10	6%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 26

Los funcionarios deben capacitarse para atender al público



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los contribuyentes que fueron encuestados, un 94% está de acuerdo en que los funcionarios de la Dirección de Avalúos debe recibir capacitación constante en disciplinas como atención y servicio al cliente, relaciones públicas y las que sean enfocadas a mejorar la atención que ofrecen a los usuarios; mientras que un 6% consideran que no es necesario capacitar a los funcionarios en alguno de estos temas.

11.- ¿Cree usted que la Dirección de Avalúos y Catastros debería contar con un manual que le instruya sobre cómo atender y tratar al público?

Tabla N° 27

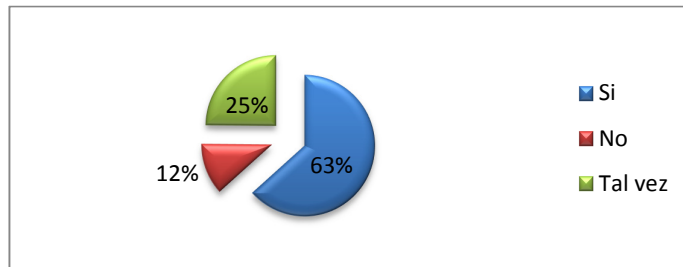
Se debe contar con un manual de atención al cliente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	102	63%
No	19	12%
Tal vez	40	25%
TOTAL	161	100%

*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 27

Se debe contar con un manual de atención al cliente



*Fuente: Usuarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga
Elaborado por: La Investigadora*

Análisis e Interpretación

Al consultar si era dable que la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de Latacunga cuente con un manual que les indique a los funcionarios cómo deben atender y servir al público, un 63% de los encuestados consideran que si es factible el uso uno de estos instrumentos para que contribuya a mejorar el servicio que brindan en esta dirección; un 25% piensa que este documento posiblemente daría resultado; un 12% de contribuyentes encuestados mencionan que este tipo de documento no es aplicable en esta dependencia.

CONCLUSIONES

Luego de revisadas las técnicas aplicadas para recabar información sobre la atención y servicio que brindan en la Dirección de Avalúos y Catastros se concluye que:

- ✓ Brindar un servicio y atención al cliente de calidad, es una necesidad dentro de las dependencias del GAD Municipal del Cantón Latacunga.
- ✓ Es preciso capacitar frecuentemente al personal en diversos temas relacionados con el servicio al cliente.
- ✓ Al no contar con el presupuesto y tiempo necesario para capacitar a los funcionarios en un solo período, es preciso recurrir a otro medio que contribuya a mejorar la atención que se brinda en ciertas dependencias.
- ✓ Dentro de la Dirección de Avalúos y Catastros, es necesario contar con un documento que especifique la forma de proceder frente al usuario según la situación y reacción que se enfrente.
- ✓ La inconformidad que muestran las personas por el trato que brindan los funcionarios de la dirección evidencia la falta de compromiso que ellos deben tener con el servicio al cliente.
- ✓ Si bien es cierto, los documentos y sistemas que se elaboran y utilizan en la dirección demandan de atención y mucha concentración, también es cierto que lo que debe primar es el usuario para quien se desarrolla el trámite.

RECOMENDACIONES

En base a lo anteriormente expuesto la investigadora hace las siguientes recomendaciones:

- ✓ Delinear un proceso que contribuya a mejorar la atención y servicio al cliente que visita la Dirección de Avalúos y Catastros.
- ✓ Diseñar un manual de atención y servicio al cliente para la Dirección de Avalúos y Catastros y que se proyecte a la aplicación dentro de toda la entidad municipal.
- ✓ Que este documento contenga nociones básicas de cómo proceder con un cliente desde el momento mismo del ingreso de éste (cliente) a la dependencia.
- ✓ De existir la factibilidad de contar con un documento de este tipo, debe ser acatado y aplicado por los funcionarios de la Dirección en cada uno de sus puestos laborales para de esta forma mejorar el servicio que se ofrece a los contribuyentes.
- ✓ Que exista el Compromiso del director de Avalúos y Catastros a dar un seguimiento continuo de cómo percibe el contribuyente la atención y servicio que brindan los funcionario para saber qué tipo de cambios debe aplicarse para que satisfaga a los usuarios de la dirección.
- ✓ Al momento de la atención al cliente se le dé preferencia sustancial por sobre cualquier otro trabajo.

CAPÍTULO III

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

TEMA: ELABORACIÓN DE UN MANUAL BÁSICO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Datos Informativos

EMPRESA: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN LATACUNGA.

BENEFICIARIOS:

Directos: Personal de la Dirección de Avalúos y Catastros.

Indirectos: Contribuyentes

UBICACIÓN:

Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga dirección: calles San Vicente Mártir, General Manuel Maldonado y Fernando Sánchez de Orellana.

TIEMPO ESTIMADO:

Inicio: Marzo 2012

Finalización: Diciembre del 2012

RESPONSABLE:

Tesista: Silvia del Pilar Villamarín Lascano

3.1. PRESENTACIÓN

El presente trabajo ha sido planificado y diseñado en base a la necesidad de ofrecer un servicio de calidad a todos los usuarios que acuden a la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga.

Una de las principales áreas que se debe cubrir dentro de la actividad secretarial es la de ofrecer al cliente un servicio y atención de calidad, buscando siempre satisfacer sus requerimientos de una manera eficaz y eficiente.

Es necesario recalcar que los funcionarios que laboran en la Dirección de Avalúos no son profesionales en secretariado o en otras especialidades a fin al campo laboral en el que se están desempeñando y no están capacitados al cien por ciento en, cómo se debe atender a un cliente.

Según la información recabada en las entrevistas realizadas al Director de Desarrollo de Talento Humano, Director de Avalúos y Castros y a los funcionarios de esta dependencia, se ha determinado que las capacitaciones dentro de Relaciones Humanas, Atención y Servicio al Cliente, Relaciones Públicas, Procesos y Técnicas de Atención al Cliente son dictadas de forma esporádica y de manera global.

Es por ésta razón que se ha propuesto este tema de tesis, que tiene como finalidad ofrecer a todos ellos un documento que les permita alcanzar la excelencia en el servicio al cliente.

La investigadora espera aportar con este manual, una guía básica de los principales aspectos que se deben cuidar, conservar o mejorar al momento de atender las necesidades de las personas que acuden a esta dependencia a realizar sus trámites.

3.2. OBJETIVOS

3.2.1. Objetivo General

Elaborar un manual básico de atención y servicio al cliente para la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga.

3.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Determinar los aspectos que se pueden mejorar en cuanto a la atención que brindan los empleados de la dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga.
- ✓ Organizar de forma secuencial pasos básicos de atención y servicio que contribuyan a lograr la satisfacción de los usuarios que acuden a esta dependencia.
- ✓ Establecer un proceso de atención y servicio al cliente de fácil aplicación para la Dirección de Avalúos y Catastros.

3.3. JUSTIFICACIÓN

En la investigación realizada, se pudo determinar que la mayoría de los funcionarios que laboran en la Dirección de Avalúos y Catastros son personas que se encuentran trabajando hace muy poco tiempo en la institución, que no son profesionales dentro de ninguna rama relacionada con atención y servicio al cliente y que no han sido preparados por parte de la institución dentro de este tema.

El conocimiento que aplican los servidores públicos en el área de atención y servicio al cliente es el recibido en años de estudios anteriores y los que les

proporcionan sus propios valores y crianza familiar; lo que determina la necesidad de contar con guía para ofrecer este servicio dado que no todos tienen la misma concepción, crianza, asimilación y aplicación de conocimientos.

Como se ha manifestado anteriormente, la esporádica preparación que tienen los empleados del GAD Municipal del Cantón Latacunga en temas relacionados con atención y servicio al público y las constantes quejas y reclamos de los contribuyentes sobre el trato que reciben en las dependencias municipales avalizan el desarrollo de este proyecto.

Cabe recalcar también, la apertura mostrada por parte de las autoridades del GAD Municipal para el desarrollo de este tema de tesis, pues están conscientes de las falencias que tienen sus empleados en esta área, además que al no poder capacitar con la frecuencia debida a todo el personal que presta sus servicios en la entidad, ven en este proyecto la posibilidad de contar con un medio de adiestramiento económico, de fácil asimilación y aplicación para la dirección originalmente destinada, y por qué no? también esperar que sea adoptada por toda la entidad.

3.4. IMPORTANCIA

Dentro del ámbito empresarial privado, brindar al cliente una atención y servicio de calidad garantiza la fidelización de éste, la captación de nuevos clientes y por ende el crecimiento organizacional y lo más importante un crecimiento en el ingreso económico de la empresa que beneficia a todos sus colaboradores.

Dentro del área pública, la óptica es diferente dado que las instituciones de gobierno no están sujetas a la voluntad del cliente para mantenerse a flote, porque sus ingresos dependen de un presupuesto asignado por el Estado y sus colaboradores no están sujetos a resultados para mantener sus puestos de trabajo.

Contar con estabilidad laboral ha llevado a, que los servidores públicos no se vean en la necesidad de mejorar sus conocimientos y estrategias para atender a los

usuarios de estas entidades y al contrario el servicio que ofrecen algunos de ellos deja mucho que desear.

Mejorar la imagen que tienen los ciudadanos sobre las personas que laboran en la Dirección de Avalúos y Catastros es de vital importancia; y lograrlo por medio de la implementación de un documento que le indique al funcionario cómo hacerlo contribuirá no solo a mejorar el servicio sino también el perfil de los servidores públicos a nivel general.

3.5. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La Constitución de la República del Ecuador en su Capítulo Séptimo referente a la Administración Pública, Sección Segunda, Administración Pública, *Art. 227* manifiesta:

“La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”.

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización en su Capítulo III que habla sobre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal en su Sección 1ª. Referente a Naturaleza Jurídica, Sede y Funciones en el Art. 54.- Funciones literal F) versa lo siguiente:

“Ejecutar las competencias exclusivas concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad;”

La Ley Orgánica de Servicio Público -LOSEP- en el Título I del Servicio Público en su Capítulo Único sobre Principios, Ámbitos y Disposiciones fundamentales en el Art. 2 del objetivo señala:

“El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación”

3.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.6.1. Presentación de la Institución

3.6.1.1. Naturaleza

La Ley Orgánica de Régimen Municipal, en su artículo 1 establece que: “El municipio es la sociedad política autónoma subordinada al orden jurídico constitucional del Estado, cuya finalidad es el bien común local y, dentro de éste y en forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad, del área metropolitana y de las parroquias rurales de la respectiva jurisdicción”.

Esta misma Ley en su artículo 2 señala: “Cada municipio constituye una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y con capacidad para realizar los actos jurídicos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, en la forma y condiciones que determinan la Constitución y la ley”.

Por lo anteriormente citado se puede concluir que la finalidad de un municipio es alcanzar el bien común de sus pobladores tanto del área urbana como los del área

rural atendiendo sus necesidades básicas y primordiales, haciendo uso para ello de todas las facultades que para este caso se norman y estipulan en la Constitución.

Dentro de este apartado, la postulante considera trascendental manifestar que para la presentación del GAD Municipal, es necesario tomar del Reglamento Orgánico Funcional del Municipio de Latacunga puntos importantes que van a formar parte de la presentación de la Institución como son:

- ✓ La Misión del GAD Municipal de Latacunga
- ✓ Visión del GAD Municipal de Latacunga
- ✓ Valores Institucionales del GAD Municipal de Latacunga, y
- ✓ Objetivo de la Dirección de Avalúos y Catastros
- ✓ Funciones Específicas de la Dirección de Avalúos y Catastros.

Así también es necesario aclarar que la Misión y Visión de la Dirección de Avalúos y Catastros han sido provistas por el señor Ingeniero Diego Arequipa Director de la dependencia.

3.6.1.2. Dirección del GAD Municipal del Cantón Latacunga.

El GAD Municipal del Cantón Latacunga desarrolla sus actividades en su propio edificio que se encuentra ubicado en las calles San Vicente Mártir, General Manuel Maldonado y Fernando Sánchez de Orellana.

Gráfico N° 28 GAD Municipal de Latacunga



*Fuente: Archivo Personal Ing. Patricio Chacón
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.1.3. Reseña Histórica

Lamentablemente no se ha podido recabar información real y contundente sobre la creación del Municipio de la ciudad de Latacunga como tal, la información que a continuación se presenta es más una reseña histórica de cómo surge la ciudad.

Según algunos historiadores como el padre Juan de Velasco, la ciudad de Latacunga fue establecida por los conquistadores españoles hacia el año de 1534.

En el año 1540, Francisco Pizarro la eleva a la categoría de Corregimiento determinando para ello dentro de sus límites a los sectores de Alaquez, Angamarca, Cusubamba, Mulaló, Isinliví, Pilaló, Píllaro, Sigchos, Tisaleo, Toacazo, entre otros.

Antonio Clavijo, en 1572 funda la ciudad de Latacunga que pasaría luego a formar parte de la Provincia de León el 11 de noviembre de 1811.

El Cabildo latacungueño es establecido como tal en el año de 1813 según artículos 267 y 276 y según estos, la Constitución de la Corte de Cádiz dispone la creación de Cabildos Constitucionales en América.

3.6.1.4. Misión del GAD Municipal del Cantón Latacunga

Planificar, implementar y sustentar las acciones de desarrollo del Municipio. Dinamiza los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales, dentro de un marco de transparencia y ética institucional y el uso óptimo de los recursos humanos altamente comprometidos, capacitados y motivados.

3.6.1.5. Visión del GAD Municipal del Cantón Latacunga

El Municipio se constituirá en un ejemplo del desarrollo y contará con una organización interna altamente eficiente, que proporcione productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad, capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, identidad cultural y de género, descentralizando y optimizando los recursos.

3.6.1.6. Valores Institucionales del GAD Municipal del Cantón Latacunga

Los valores institucionales son un conjunto de principios, normas morales y reglas que todos los miembros de una institución se comprometen a respetar y ejecutar.

Los valores institucionales del GAD Municipal de Latacunga son:

- ✓ **Lealtad:** Cumplir las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.

- ✓ **Responsabilidad:** Cumplir con eficiencia las tareas encomendadas.
- ✓ **Honestidad:** Practicar la moral y la legalidad. Utilizando procedimientos transparentes en la gestión institucional
- ✓ **Oportunidad:** Demostrar precisión y agilidad en las actividades institucionales.
- ✓ **Confiabilidad:** La comunidad observa resultados tangibles en sus condiciones de vida. Se entrega servicios con calidad, amplia cobertura y a costos razonables.
- ✓ **Respeto:** Interna y externamente es una práctica generalizada en el desempeño de las funciones institucionales.
- ✓ **Eficiencia:** Se entregan resultados de calidad en base a la planificación institucional.
- ✓ **Comunicación fluida:** Los actores sociales internos y externos están suficientemente informados de la gestión municipal. Se logra optimizar procesos y se obtiene consensos.

3.6.1.7. Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga

Dentro de la Dirección de Avalúos y Catastros encuentran las siguientes dependencias:

- ✓ Secretaría
- ✓ Catastro Urbano
- ✓ Catastro Rural
- ✓ Cartografía y Sistemas

- ✓ Inquilinato y Mejoras

3.6.1.7.1. Objetivo de la Dirección de Avalúos y Catastros

Administrar y supervisar las labores de Avalúos y castros de acuerdo a normas técnicas establecidas; consolidar y fortalecer las acciones de los procesos operativos de su área a través de normas políticas y estrategias para asegurar el cumplimiento de los objetivos y la generación de productos que superan las expectativas de los clientes internos y externos.

3.6.1.7.2. Misión de la Dirección de Avalúos y Catastros

Departamento basado en principios de atención al usuario, aplicando procesos técnicos y administrativos que generan normas y procedimientos catastrales enmarcados en valores humanos y técnicos.

3.6.1.7.3. Visión de la Dirección de Avalúos y Catastros

Ser una dependencia que permita una atención eficiente, ágil, basada en los principios de igualdad, generalidad y proporcionalidad aplicados dentro de una moderna tecnología catastral.

3.6.1.7.4. Funciones Específicas de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga

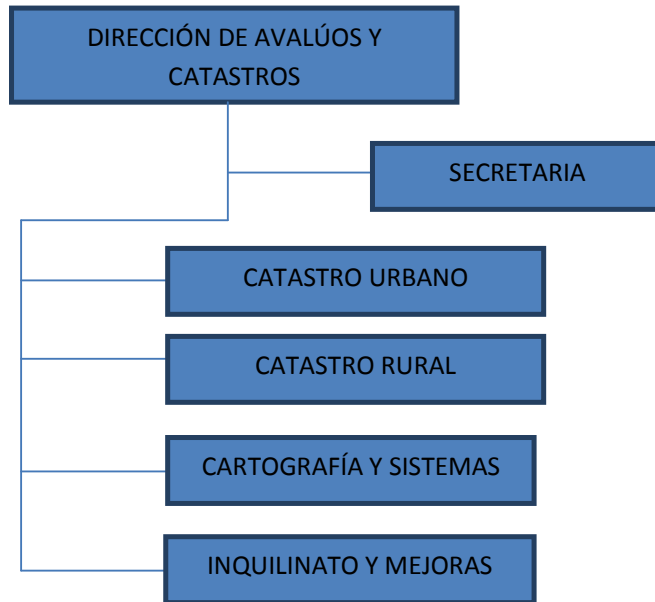
- ✓ Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades en las respectivas secciones que están a su cargo y equipos de trabajo.
- ✓ Administrar y supervisar las labores de avalúos y catastros y velar por el cumplimiento de las normas a efectos de determinar los tributos en forma justa y equitativa para todos los contribuyentes del cantón.

- ✓ Efectuar cada dos años el avalúo general de las propiedades urbanas y rurales estableciendo separadamente los valores comerciales de los terrenos y edificaciones de acuerdo con las normas establecidas.
- ✓ Planear las actividades anuales y controlar su ejecución de acuerdo a la política y objetivos determinados por la Municipalidad, programar dirigir y controlar las actividades de Contribución Especial de Mejoras.
- ✓ Coordinar los procesos con los Departamentos de: Obras Públicas, Planificación, Finanzas y otras Instituciones como la DINAC, INDA, IGM. MAG. Cámara de Agricultura, Centro Agrícola etc.
- ✓ Mantener actualizado el registro de arrendamientos y ejercer las funciones asignados en la Ley de Inquilinato.
- ✓ Coordinar con las Notarías y Registro de la Propiedad las actividades inherentes a la información y actualización de los catastros.
- ✓ Determinar las cuantías en los permisos de compra venta, de predios urbanos y rurales del Cantón, y conceder certificaciones de avalúos solicitados por el público.
- ✓ Cumplir con lo que disponen las Leyes: Orgánica de Régimen Municipal, Código Tributario, de Inquilinato y demás Ordenanzas vigentes, relacionadas con las actividades de este Departamento.
- ✓ Establecer sistemas y procedimientos para la implementación de la cartografía básica del Cantón para uso catastral tanto en urbano y rural, que debe ser actualizada constantemente.

3.6.1.7.5. Organigrama

**Organigrama Estructural de la Dirección de Avalúos y Catastros
Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga**

Gráfico N° 29



Fuente: Reglamento Orgánico Funcional del GAD Municipal del Cantón Latacunga

Elaborado por: La Investigadora

3.6.2. Carátula del Manual



3.6.3. Índice del Manual

CONTENIDO:	PÁG.
3.6.4. Objetivo y ámbito de aplicación	110
3.6.5. Formulación de la Misión del Manual	110
3.6.6. Formulación de la Visión del Manual	110
3.6.7. Falencias en la atención y servicio en la Dirección de Avalúos y Catastros	111
3.6.8. Estructura del Manual de Atención y Servicio al cliente de la Dirección de Avalúos y Catastros	112
3.6.8.1 Valores Morales	113
3.6.8.2 Ética Profesional	114
3.6.8.3 Las Relaciones Humanas	116
3.6.8.4 Formas de Cortesía	118
3.6.8.5 La Comunicación	119
3.6.8.6. Comunicación con el Cliente	121
3.6.8.7 Ventajas de la Comunicación	123
3.6.8.8 Técnicas de Atención y Servicio al cliente	124
3.6.8.9 Tipos de Clientes	125
3.6.8.10 Desarrollo del Proceso de Atención	127

3.6.4. Objeto y Ámbito de Aplicación

El presente Manual se diseña con la finalidad de mejorar la atención y servicio que brindan los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio del Catón Latacunga a todas y cada una de las personas que se acercan a esta dependencia a realizar sus trámites.

3.6.5. Formulación de la Misión del Manual

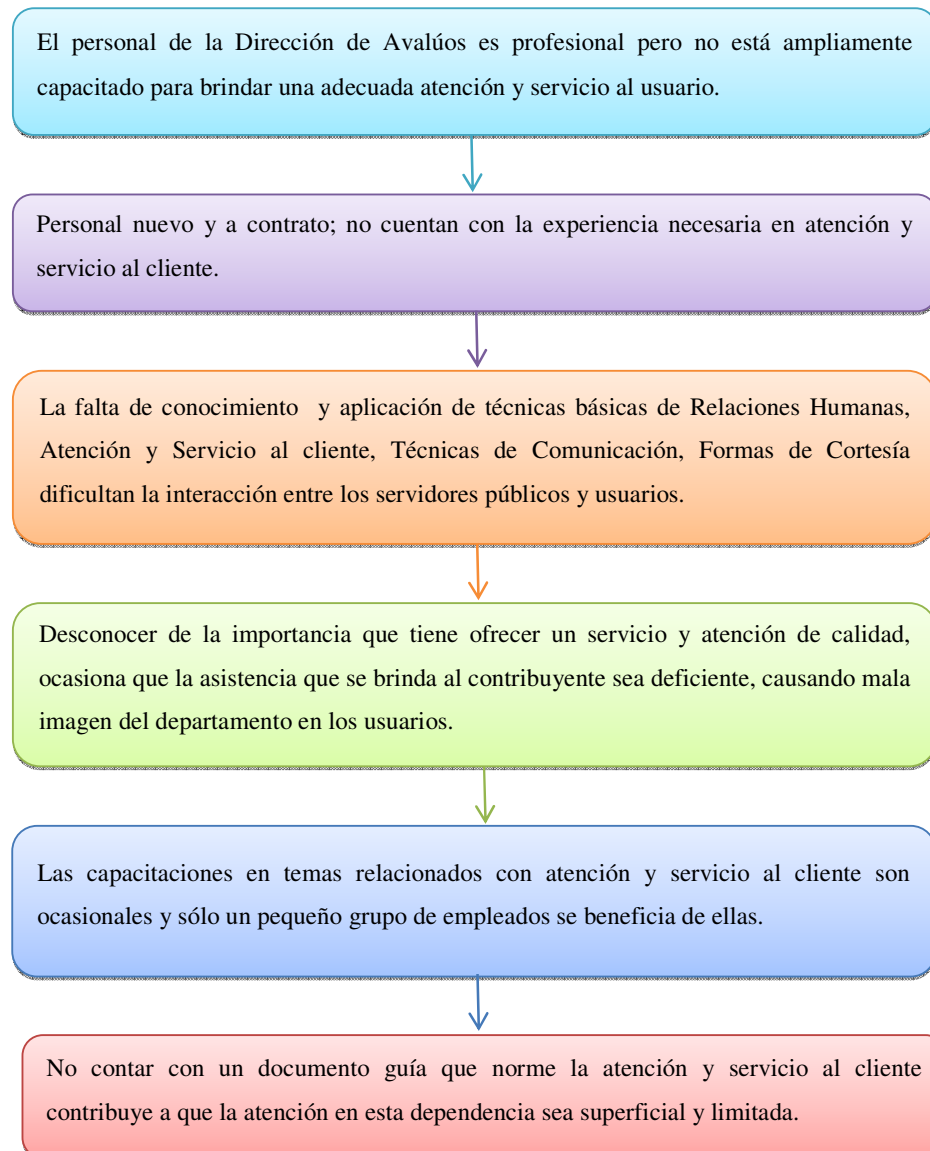
El presente Manual es un documento orientado a mejorar la calidad de la atención y servicio que los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del cantón Latacunga brindan a la ciudadanía; poniendo a su alcance información básica sobre diversos tópicos tales como: ética profesional, relaciones humanas, técnicas de atención y servicio al cliente, resaltando los valores éticos y morales que influyen en las relaciones diarias y que les permitan alcanzar la excelencia en el servicio al contribuyente.

3.6.6. Formulación de la Visión del Manual

Puesto que la mayor parte de funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros labora en esta dependencia bajo un contrato de tiempo definido, el presente manual se constituirá en un medio de capacitación y fuente de consulta permanente, convirtiéndose en un soporte administrativo que permita tanto a los directores departamentales así como a las personas que ingresen a laborar en esta dirección, conocer cuáles son las formas de atención y servicio al cliente que deben ser seguidos.

3.6.7. Falencias en la Atención y Servicio al cliente en la Dirección de Avalúos y Catastros

Gráfico N° 30 Falencias en la Atención y Servicio al cliente que enfrenta la Dirección de Avalúos y Catastros

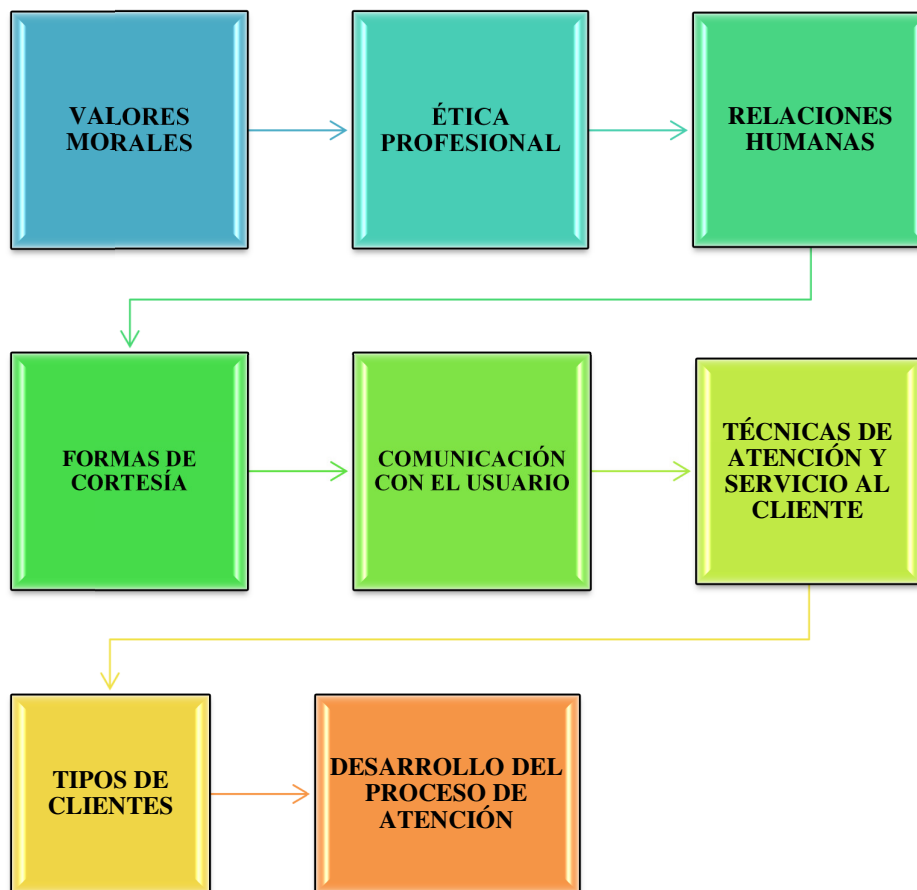


*Fuente: Dirección de Avalúos y Catastros
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8. Estructura del Manual de Atención y Servicio al Cliente de la Dirección de Avalúos y Catastros

La investigadora presenta a continuación los temas que considera necesarios para el proceso de atención y servicio al cliente sugeridos para la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga y que contribuirán a mejorar la asistencia que en esta dependencia se brinda.

Gráfico N° 31 Estructura del Manual de Atención y Servicio al Cliente de la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga



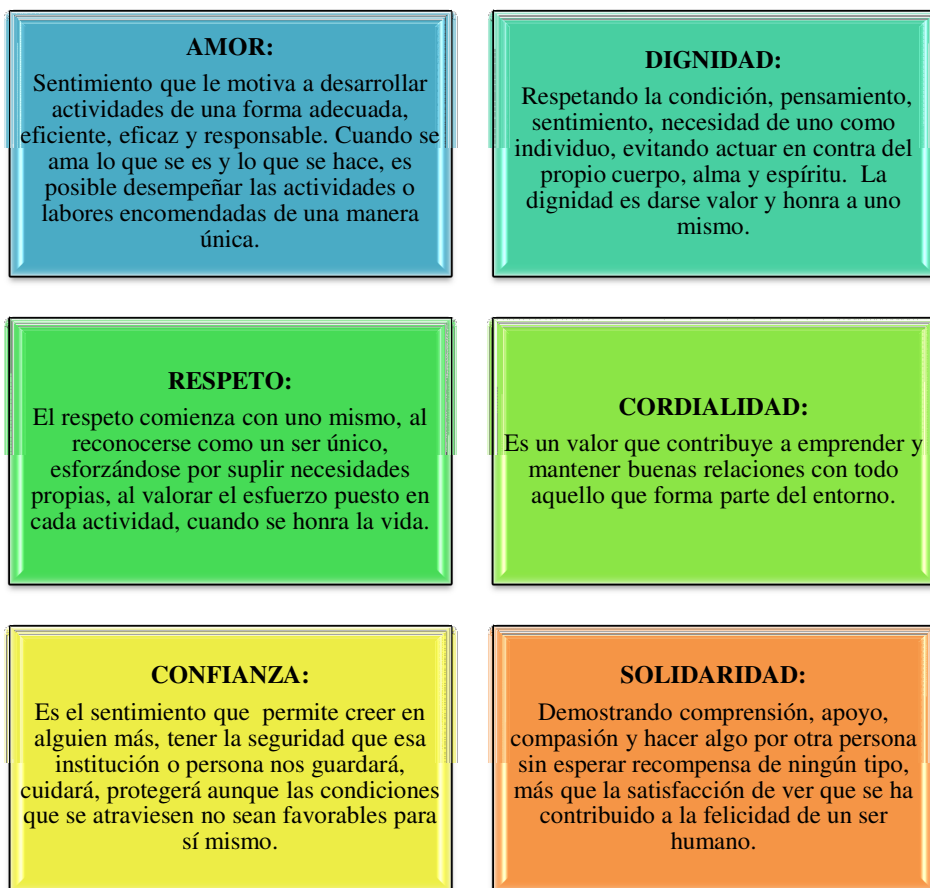
*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8.1. Valores Morales

Los valores morales no son otra cosa que la concepción propia de la forma en la que se debe proceder ante determinada situación.

La investigadora estima conveniente sugerir los siguientes valores morales como la base del presente manual para mantener unas buenas relaciones humanas, y que al practicarlos contribuyan a que el servicio que brindan los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros sea más cálido, humano y eficiente.

Gráfico N° 32 Valores Morales



HUMILDAD:
Es una condición que lleva a mostrarse como iguales ante los demás dejando un lado el éxito, posición social o ventaja económica de la que se pueda gozar. La humildad es una actitud que permite acercarse a los demás sin la necesidad de humillar a otros por su condición.

GENEROSIDAD:
Es la habilidad y capacidad de dar a otros lo mejor de uno mismo. La generosidad no depende de un valor económico sino de la calidad de las obras e intenciones.

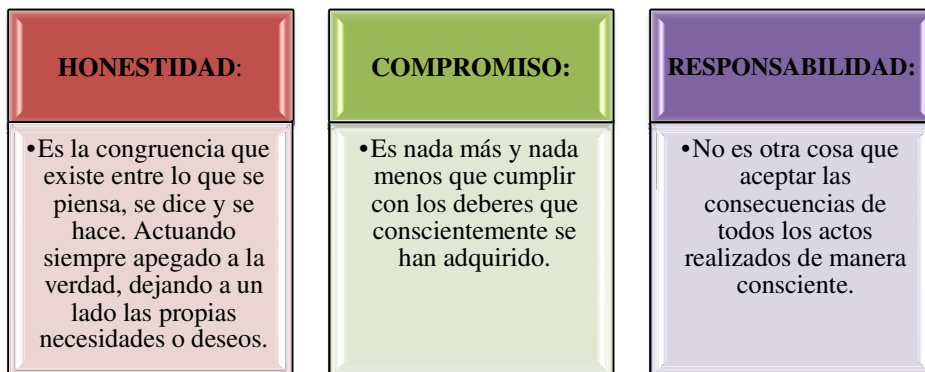
PERSEVERANCIA:
Es la actitud que se toma para ser constantes en el logro de los retos, metas y objetivos propuestos. Perseverar no es otra cosa que insistir en una actividad, opinión o pensamiento que se ha emprendido o manifestado y que aún cuando las circunstancias son adversas no se deja de luchar o ser constante.

*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8.2. *Ética Profesional*

Los valores éticos profesionales permiten regular de forma adecuada el proceder de un funcionario dentro de la institución en la que presta sus servicios lícitos y personales.

Gráfica N° 33 Ética Profesional



LEALTAD:

- Cumpliendo con el compromiso adquirido en el que se defiende y se permanece junto a una institución o persona en quien se cree o de alguien de quien se depende.

ORDEN:

- Desarrollando todas las actividades encomendadas de forma coordinada y regular

PUNTUALIDAD:

- Asistiendo puntualmente al ingreso de la jornada laboral, así como también en el desarrollo de las labores encomendadas, siendo conscientes de que, de ello depende en gran medida la seriedad y el prestigio personal e institucional.

TOLERANCIA:

- Reconociendo que todos y cada uno de los seres humanos tienen derecho a actuar, pensar y vivir de manera diferente que el resto de personas.

EQUIDAD:

- Correspondiendo de manera justa y coherente con el accionar y proceder de un colaborador o grupo de colaboradores.

JUSTICIA:

- Emitiendo opiniones acertadas basadas en información real y bien sustentada sobre cualquier tema.

TRABAJO:

- Realizando las labores encomendadas con alegría, orden, diligencia, seriedad, compromiso con la excelencia, humildad, prudencia, disposición de servicio y colaboración, siendo siempre parte de la solución y demostrando respeto para todos los colaboradores de la institución, sin distinción de niveles de autoridad o categoría; demostrando en cada acción constancia y temple en la ejecución y desarrollo de las actividades diarias.

*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8.3. Las Relaciones Humanas

Tener conciencia de la importancia que tiene el practicar unas buenas relaciones humanas dentro de la institución, será de vital importancia para todas las personas que laboran en la Dirección de Avalúos y Catastros. Para mantener unas buenas relaciones humanas basta aplicar sencillos pasos como:

Gráfico N° 34 Pasos para mantener buenas Relaciones Humanas

Practicar la empatía, poniéndose en el lugar del otro	Mantener una actitud positiva e inspirarla en los demás	Mostrar genuino interés por las demás personas
Escuchar con atención lo que otros tienen que decir	Respetar ideas, creencia y opiniones diferentes	Elogiar sinceramente cuando la situación lo amerite
Admitir con responsabilidad los errores	Aportar con soluciones	No emitir criterios negativos
Pensar antes de actuar	Mantener una actitud optimista y triunfadora	Ayudar a otros en todo lo que sea posible
Contribuir a la superación de otros	Llamar a la personas por su nombre, cuando sea posible	Influenciar en los demás de manera positiva
Buscar el bien común	Mantener la opinión propia sin llegar a herir a los demás	Y sobre todo brindar a todos una sonrisa franca, natural y sincera.

*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8.3.1 Importancia de las Relaciones Humanas

Gráfico N° 35 Importancia de las Relaciones Humanas



Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora

3.6.8.4. Formas de Cortesía

La cortesía es poner en práctica las buenas costumbres aprendidas a lo largo de la vida; la mayor parte de las formas de cortesía son dadas en el seno familiar, reforzadas en los años de estudio y exteriorizadas en la vida social y profesional.

Gráfico N° 36 Formas de Cortesía

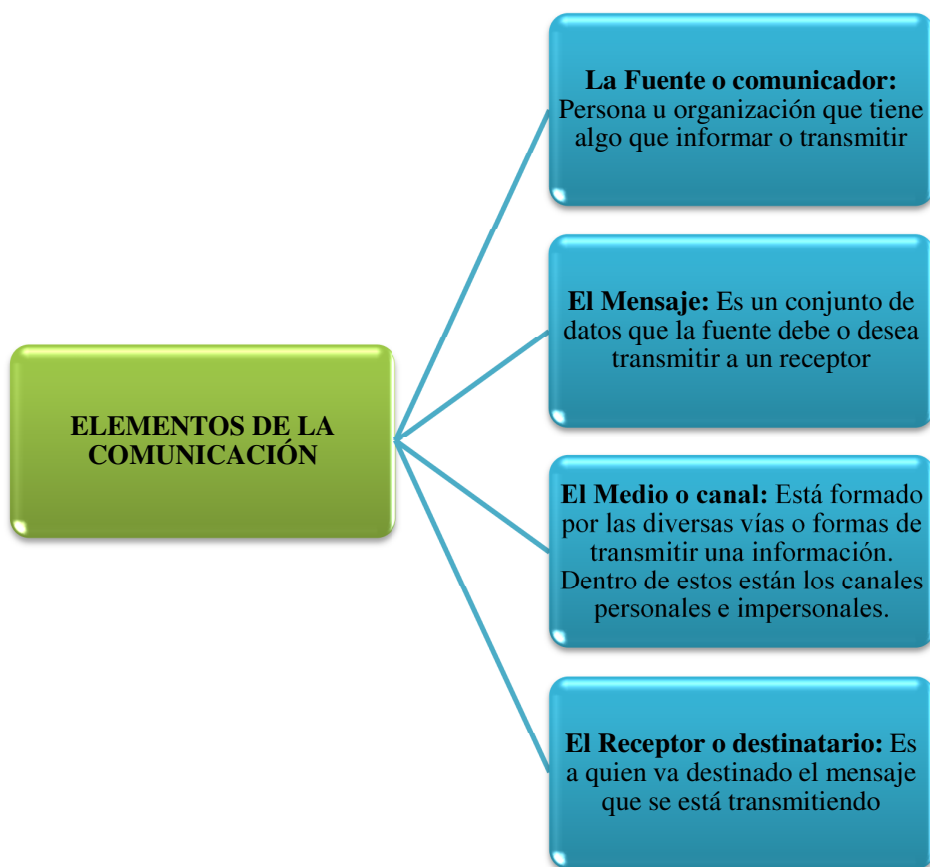
LO CORRECTO:	LO QUE SE DEBE EVITAR:
<ul style="list-style-type: none">• Saludar• Ofrecer la mano al momento de saludar o recibir a alguien.• Sonreír y mirar a la persona con quien se habla.• El uso de las palabras mágicas: por favor, gracias, perdón, disculpe.• Usar sustantivos: señor, señora, señorita, etc.• El uso de frases como: bienvenido, siga usted por favor, es un gusto poder servirle, etc.• Invitarlo a tomar asiento si debe esperar por mucho tiempo.	<ul style="list-style-type: none">• Usar palabras como: hija, mi corazón, bonito, mamita, papacito, linda, etc• Frases como: sí?, bueno? qué desea?, qué quiere?• Mostrarse superior al cliente.• Exteriorizar los sentimientos de ira o frustración.• Discutir con el usuario.• Mirar hacia arriba cuando el cliente pide una nueva explicación o se equivoca.• Creer que le hace un favor al cliente al prestarle atención.• Dar preferencia a papeles antes que a una persona.• Hacer esperar al cliente más tiempo del necesario

*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8.5. La Comunicación

Para que la atención que brindan los empleados de la Dirección de Avalúos y Catastros sea la adecuada, la investigadora estima conveniente hacer un pequeño recuento de los elementos importantes de la comunicación.

Gráfico N° 37 Elementos de la Comunicación



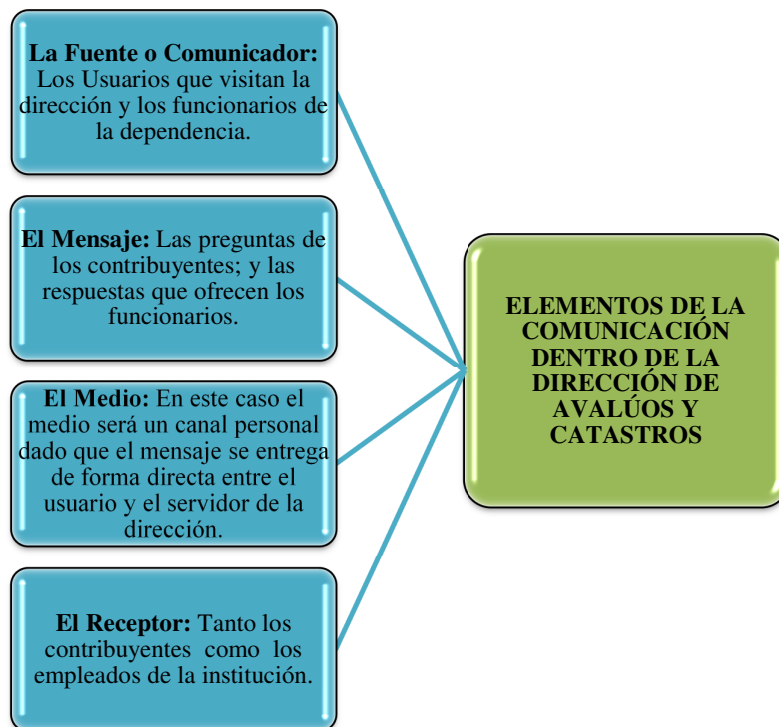
Elaborado por: La Investigadora

En el proceso de atención y servicio al cliente, la comunicación es la base de esta acción. La comunicación desde cierto punto de vista es considerada como una habilidad nata de algunas personas; pero que en la gran mayoría se la debe desarrollar.

Cuando una persona tiene la capacidad natural de comunicarse fácilmente con otras personas, puede transmitir información, ideas, inquietudes, pensamientos y sentimientos de forma clara, precisa y concisa y ésta información es bien recibida por su interlocutor.

Dentro de la Dirección de Avalúos y Catastros los elementos de la comunicación estarán dados de la siguiente manera:

Gráfico N° 38 Elementos de la comunicación dentro de la Dirección de Avalúos y Catastros



*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8.6 Comunicación con el cliente

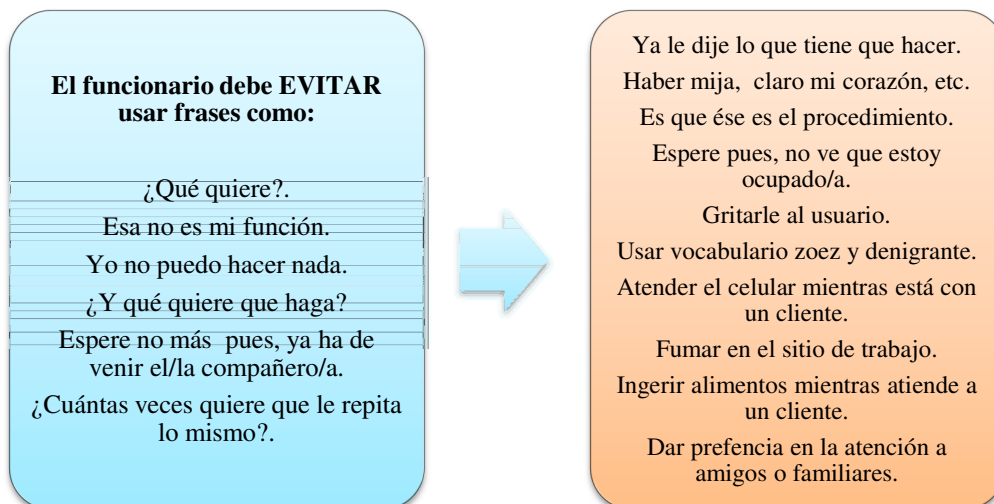
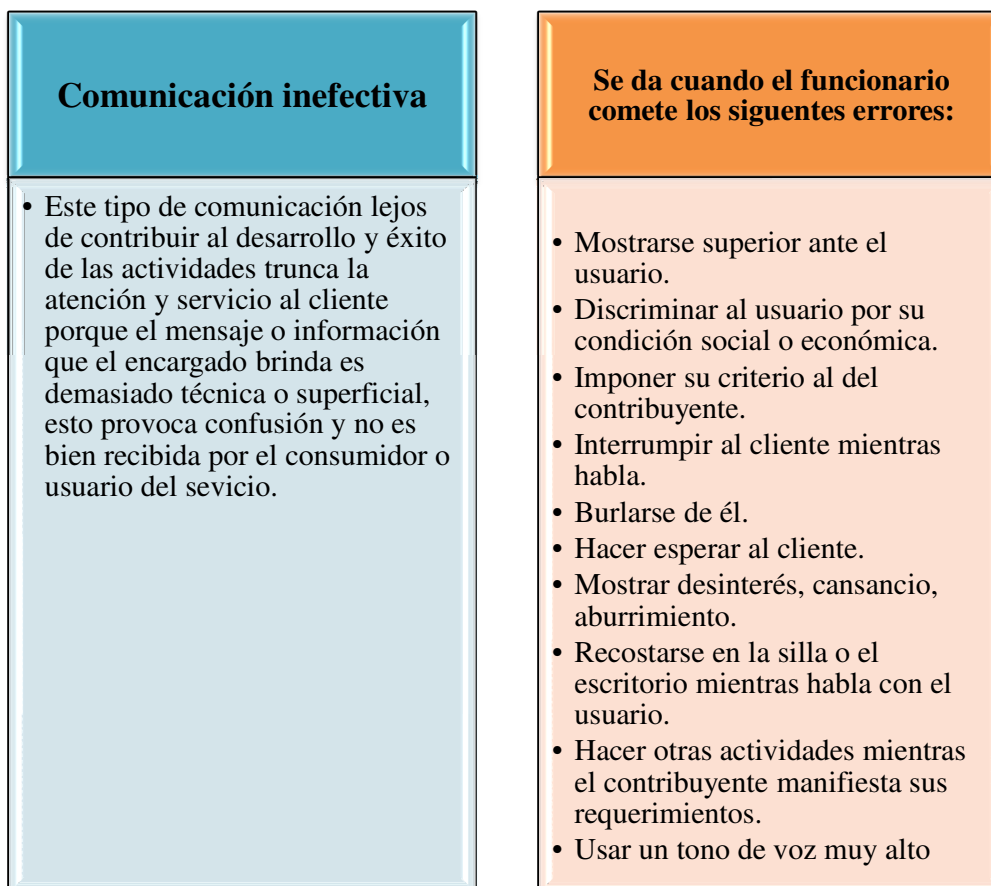
Para lograr una alta efectividad al momento de brindar atención y servicio al cliente es importante hacer uso de una buena comunicación, para transmitir de forma acertada la información que el usuario necesita conocer.

Gráfico N° 39 Comunicación efectiva

Comunicación efectiva	Lo que el funcionario DEBE hacer:
<ul style="list-style-type: none">• La comunicación es efectiva cuando el mensaje transmitido llega al receptor de forma clara, precisa y concisa.• Para que la comunicación con un cliente sea efectiva no solo basta con expresar pensamientos, opiniones, sentimientos, o necesidades en forma oral sino que también debe ir acompañada de gestos, expresiones faciales y corporales, timbre de voz, momentos de silencio entre otros aspectos; esto contribuye a que el cliente sienta que su interlocutor se preocupa por escuchar, conocer y comprender sus necesidades.	<ul style="list-style-type: none">• Utilizar un lenguaje claro, sencillo y que vaya acorde al interlocutor.• Ser directo pero cortés.• Sonreír de forma natural mientras habla con el usuario.• Acompañar las palabras con gestos que denoten interés.• Mirar al usuario mientras habla con él.• Tratarlo con respeto.• Evitar el uso de frases ofensivas que hagan sentir al usuario menospreciado.• Ser ordenado al momento de expresar las ideas y transmitir la información.• Buscar la forma para hacer que el contribuyente comprenda lo que se le dice o informa.• Actuar de forma natural, Escuchar con atención lo que dice el usuario.• Mostrar interés por lo que manifiesta.• Hacer preguntas claras y objetivas para conocer la necesidad del contribuyente

*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

Gráfico N° 40 Comunicación inefectiva

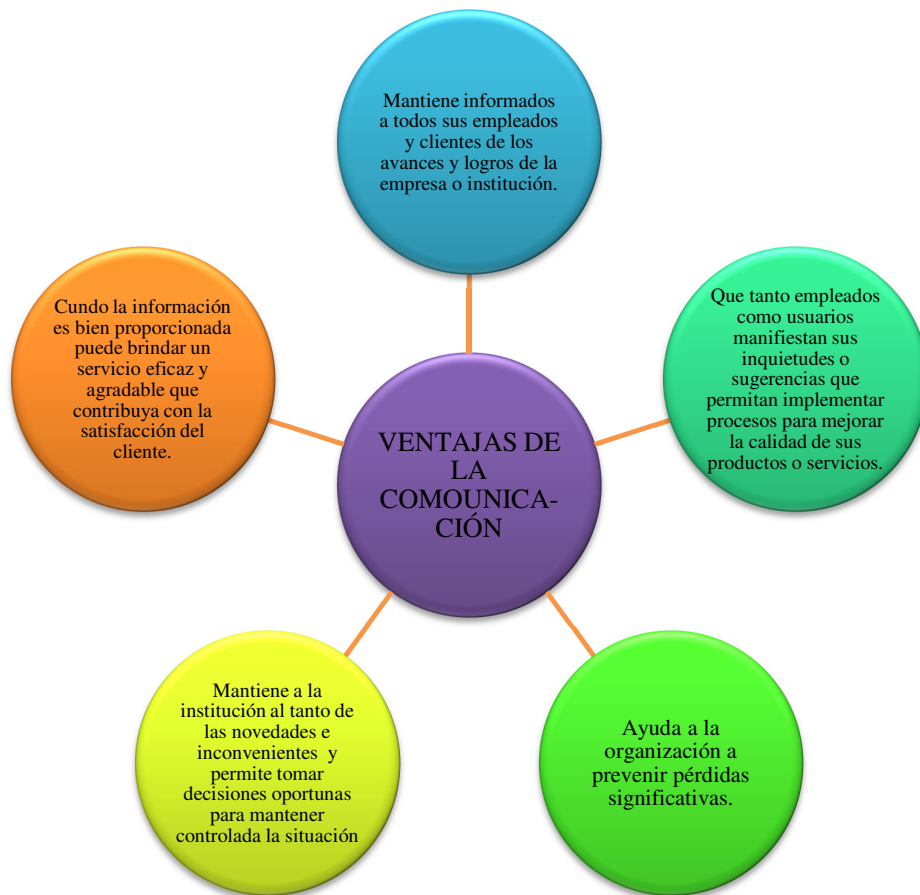


Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora

3.6.8.7 Ventajas de la Comunicación

Que todos los miembros de la organización se mantengan comunicados y al tanto de lo que sucede dentro y fuera de ella con respecto a sus actividades, a más de mantenerlos al tanto de disposiciones, procesos o novedades les permite sentirse parte importante de su desarrollo, porque pueden aportar con ideas que contribuyan a su crecimiento.

Gráfico N° 41 Ventajas de la Comunicación



*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8.8. Técnicas de Atención y Servicio al Cliente

Para que los funcionarios de Avalúos y Catastros puedan brindar un servicio de calidad pueden utilizar las siguientes técnicas de atención y servicio.

Gráfico N° 42 Técnicas de Atención y Servicio Cliente

APLICACIÓN DE LA TÉCNICA	EFECTO
 <p><input type="checkbox"/> La Acogida: Atender al cliente de una manera ágil y cortés.</p>	 <p><input type="checkbox"/> La Acogida: Hará que el usuario se sienta importante desde el primer momento y será más fácil entablar comunicación con él.</p>
<p><input type="checkbox"/> Ofrecer la Mano: Denota respeto, educación e interés</p>	<p><input type="checkbox"/> Ofrecer la Mano: Conseguirá que el usuario se sienta importante.</p>
<p><input type="checkbox"/> Mantener Contacto Visual: Es una forma de demostrar interés</p>	<p><input type="checkbox"/> Mantener Contacto Visual: El cliente podrá sentir el interés que tiene el funcionario por él y su requerimiento.</p>
<p><input type="checkbox"/> La Empatía: Ponerse en lugar del visitante. Demostrando interés, presteza, agilidad y cordialidad al momento de entablar comunicación.</p>	<p><input type="checkbox"/> La Empatía: Le permitirá al empleado descubrir más fácilmente las necesidades del contribuyente.</p>
<p><input type="checkbox"/> Mostrar Interés: Que el usuario sienta que para la institución, sus necesidades son importantes.</p>	<p><input type="checkbox"/> Mostrar Interés: El cliente sentirá el interés que tiene la Dirección por satisfacer de forma adecuada su requerimiento.</p>
<p><input type="checkbox"/> Indagación: Realizar preguntas claras y puntuales al momento de atender a un contribuyente</p>	<p><input type="checkbox"/> Indagación: Le permitirá al funcionario saber cómo orientar al usuario en el proceso que debe seguir para realizar un determinado trámite.</p>
<p><input type="checkbox"/> Saber Escuchar: Estar presto a escuchar lo que el cliente tiene que decir</p>	<p><input type="checkbox"/> Saber Escuchar: Contribuirá a que el funcionario pueda responder adecuadamente a las inquietudes, objeciones o reparos que el cliente manifieste.</p>

APLICACIÓN DE LA TÉCNICA

EFECTO



La Flexibilidad: Siempre debe estar dispuesto a brindar soluciones o alternativas.

La Flexibilidad: Le permitirá al funcionario ha estar presto a brindar consejos o sugerencias según sea el requerimiento del usuario.

El Silencio: Después de que el usuario ha expresado sus requerimientos

El Silencio: Hará que el contribuyente se vea en la necesidad de seguir brindando información que le permita conocer cuál es su necesidad y qué datos debe proporcionar.

Repetir los comentarios del cliente: Demuestra que ha estado poniendo atención.

Repetir los comentarios del cliente: El cliente sentirá que ha sido escuchado con la atención debida y que se interesan por satisfacer su necesidad.

La Respuesta: Debe ser satisfactoria, ágil y acorde a las inquietudes que presenten los contribuyentes.

La Respuesta: Brindada de forma clara y precisa ayudará a que el usuario realice de manera eficaz su trámite.

La Despedida: Agradezca de una forma cortés al usuario por su visita.

La Despedida: Esto contribuirá a que las personas tengan una buena imagen de todos los que allí trabajan. Este pequeño acto hará que el contribuyente se sienta importante.

*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8.9. Tipos de Clientes.

Para saber cómo comunicarse con un cliente, para el personal administrativo de la Dirección de Avalúos se hace indispensable conocer cuál es su clasificación y qué rasgos los caracterizan. La dirección tiene dos tipos definidos de clientes, y estos son:

Clientes Internos: Todos los funcionarios que prestan servicios en el GAD Municipal del Cantón Latacunga.

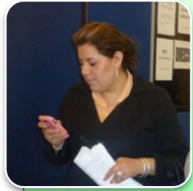
Cientes Externos: Las personas que se encuentran viviendo en el área de jurisdicción del cantón Latacunga, y dentro de ellos están los usuarios del sector urbano y el sector rural.

Y entre ellos pueden estar los siguientes:

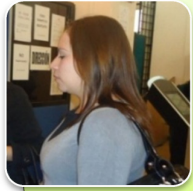
Gráfico N° 43 Clientes Externos



Cientes problemáticos: Difíciles de complacer, encuentran cualquier motivo para crear situaciones tensas y difíciles que desembocan en serios conflictos dentro de la institución, en ocasiones su actitud converge en agresiones verbales o físicas contra los empleados de la institución.



Cliente egocéntrico: Se consideran más importantes que otros consumidores o usuarios, suelen saltarse las líneas autoridad y menospreciar al funcionario.



Cliente grosero o ávido: De apariencia elegante, en muchos casos es displicente, hostil y retraído, tiene gran apego al orden, explotan ante la más mínima contradicción, son inaccesibles, vuelcan su mal humor y frustración con los empleados de la institución y con las personas que se encuentran a su alrededor.



Cliente nervioso o inaccesible: Son personas difíciles de tratar, impacientes, muy irritables, en ciertos casos antipáticos y se muestran agresivos cuando no se les presta la atención que esperan.


*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

✓ **Aspectos a tener en cuenta para atender a este tipo de clientes**

Si los empleados de la dirección al momento de comunicarse con los contribuyentes lo hacen de forma imparcial, utilizando argumentos serios, con seguridad y de manera profesional, procurando no llevarles la contraria para de esta forma calmar sus ánimos; escasas serán las ocasiones en las que deba intervenir el director del departamento para controlar la situación.

Gráfico N° 44 Aspectos a tener en cuenta para atender a este tipo de clientes

Entre los aspectos que hay que cuidar cuando se trata con este tipo de clientes pueden estar los siguientes:



- Es indispensable armarse de valor y paciencia.
- Estar muy bien informado sobre: los trámites, procesos, niveles jerárquicos y normativas legales que rigen la institución.
- Comunicarse con los contribuyentes de forma imparcial.
- Utilizar argumentos serios, con seguridad y de manera profesional.
- No llevarles la contraria para de esta forma calmar sus ánimos.
- Debe primar la cortesía.
- Brindar información clara y directa.
- Ser minuciosos en el trato con el usuario

*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8.10 Desarrollo del Proceso de Atención

Durante el proceso de atención y servicio al cliente en la Dirección de Avalúos y Catastros, los empleados de la dependencia deben tener en cuenta que, es preciso seguir una secuencia ordenada de pasos, porque éstos contribuirán a brindar una atención apropiada y satisfactoria a los usuarios.

3.6.8.10.1 La Bienvenida

La bienvenida no es otra cosa que el recibimiento que se ofrece a todas las personas que visitan la entidad. Este recibimiento debe ir acompañado de cierta emoción y alegría y que además sea perceptible para él o los visitantes.

Para dar una correcta bienvenida a los contribuyentes, los servidores de Avalúos y Catastros deben recordar que es primordial ponerse en el lugar del visitante y preguntarse: ¿cómo me gustaría que me reciban?, ¿cómo me sentiría si la persona que me atiende se muestra grosera?, ¿qué impresión tendría de la persona que me recibe con palabras ásperas?, ¿por lo menos me mirará mientras la hablo?, entre otras cosas.

Gráfico N° 45 La Bienvenida, la voz



INCORRECTO:

Usar las palabras inadecuadas acompañadas de un tono elevado de voz y gestos que demuestren mal humor, cansancio, aburrimiento u otro sentimiento de malestar, muchas veces desemboca en enfrentamientos con los contribuyentes



CORRECTO:

Si, los empleados de la Dirección al momento de recibir a una persona, le ofrecen una palabra de amabilidad como: “buenos días”, “buenas tardes”, “bienvenido”, “por favor, adelante”, “siga usted, por favor”, lograrán un efecto positivo en la actitud del visitante.

El uso de este tipo de frases, acompañadas de una correcta modulación y gesticulación contribuye a que el usuario se sienta importante, y en muchos casos ayudan a controlar el estado de ánimo del visitante.

*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

Es preciso recordar que el contribuyente que asiste a esta dependencia, es una persona que tiene obligaciones que cumplir, y que un día normal de trabajo está cargado de tensiones y dificultades que los indisponen al igual que sucede con el funcionario que de quien demanda el servicio.

Tomar este tipo de posiciones ayuda a tener conciencia de la clase de atención que esperan recibir las personas que visitan la Dirección.

Gráfico N° 46 La Bienvenida, los gestos



INCORRECTO

- Los gestos que hacemos mientras hablamos con alguien son los primeros que aprecia el interlocutor, en segundo lugar se encuentra el tono de voz que se usa y por último se encuentran las palabras empleadas.
- Por este motivo es necesario que los empleados de Avalúos eviten algunos gestos cuando atienden a una persona.



CORRECTO

- Los funcionarios de Avalúos y Catastros deben tener en cuenta que al momento de comunicarse con el cliente, se conjugan algunos factores considerados importantes durante el proceso de atención como: son la gesticulación, el tono de voz y el uso de palabras apropiadas.

*Fuente: Propia
Elaborado por: La Investigadora*

3.6.8.10.2. Conocer la necesidad del cliente

Dentro de la bienvenida a un cliente está también inmerso, el conocer cuál es la necesidad que le motiva a visitar la institución, para esto es importante que el funcionario sepa escuchar al visitante con atención y sin interrumpirlo mientras manifiesta su necesidad, como ya se ha dicho es vital también mantener contacto visual mientras se habla.

Puesto que muchos contribuyentes que acuden a esta dirección, vienen de sectores rurales y otros se acercan a realizar trámites por primera vez, necesitan una guía para saber qué procedimiento deben seguir antes de realizar la gestión misma.

Para satisfacer la necesidad de la persona que requiere el servicio, es indispensable que el personal administrativo de la Dirección de Avalúos y Catastros esté al tanto de todas las actividades que se desarrollan dentro del departamento.

Deben conocer muy bien que trámites se realizan en la Dirección de Avalúos y Catastros, quienes laboran allí, cuáles son sus funciones específicas, qué procedimientos deben seguirse para realizar: un permiso de compra-venta rural/urbana, el cambio de dominio /ingreso al catastro/urbano-rural, un certificado con bienes y sin bienes urbano-rural, un certificado de avalúos, un registro de contrato de arrendamiento; el tipo de documentación que se requiere si es un formato o una solicitud; cuáles son los costos por un formulario de traslación de dominio o un formulario de fijación de cuantía, cuánto tiempo lleva realizar la gestión si es de 15 minutos o hasta 15 días, etc.

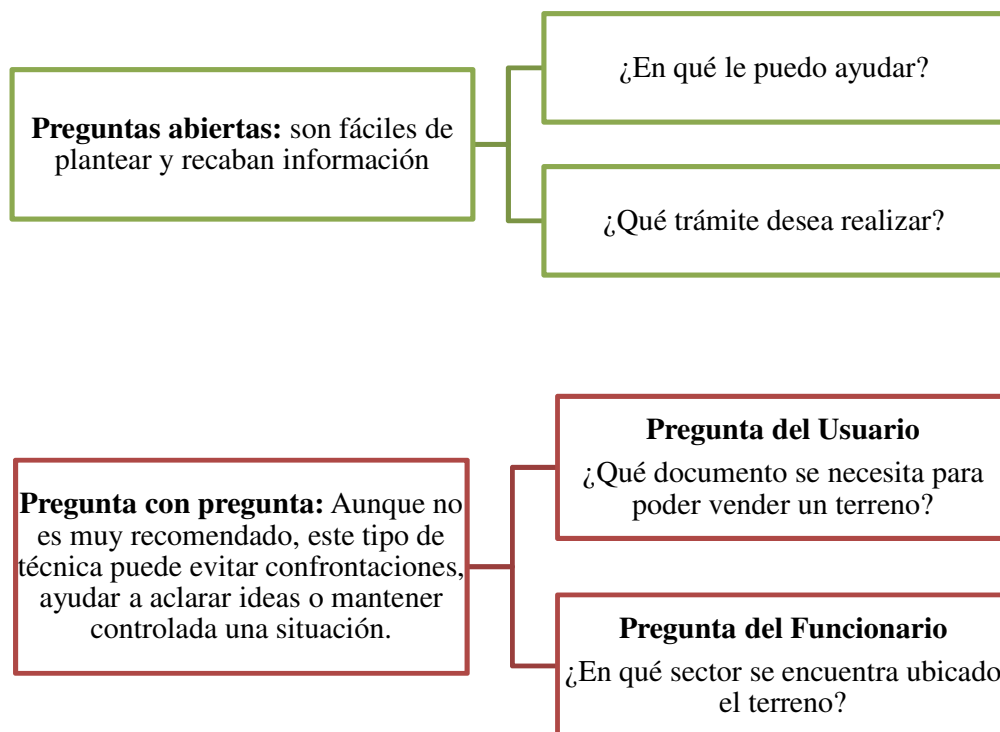
Se hace necesario determinar las definiciones de los trámites que se realizan en la Dirección:

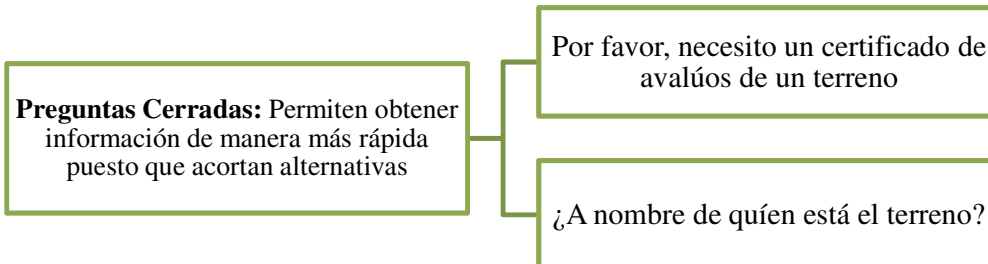
- ✓ Fijación de Cuantía: determina el valor del bien para ser vendido

- ✓ Ingreso al Catastro: Verificación de ingreso de datos del nuevo propietario de un terreno al sistema catastral.
- ✓ Certificado con Bienes/Sin Bienes: Refleja datos de un contribuyente sobre sus propiedades, generalmente usados para créditos
- ✓ Certificados de Áreas Verdes: el monto a pagar por concepto de subdivisión de un terreno usado para conjuntos habitacionales

Para determinar qué motiva la visita del usuario o cliente se debe realizar preguntas claras y precisas; para lograr este objetivo podemos utilizar los siguientes tipos de preguntas:

Gráfico N° 47 Tipos de Preguntas





*Fuente: Dirección de Avalúos y Catastros
Elaborado por: La Investigadora*

Tomando en cuenta que este manual se diseñó concretamente para una entidad pública la pregunta correcta a realizarse frecuentemente será: ***¿Qué trámite desea usted realizar?***

3.6.8.10.3. La información

Toda institución u oficina principal, debe contar con un área específica en la que los clientes puedan obtener información sobre los trámites o gestiones que deseen realizar. Contar con un espacio adecuado y destinado a este objetivo facilita y agiliza el proceso de atención y servicio al cliente.

Otro punto que también contribuye mucho a la información es tener identificado el área de trabajo y a quienes laboran allí.

Gráfico N° 48 Personal de la Dirección de Avalúos y Catastros





Señora Ingeniera Ana Portero

Catastro Rural



Señor Alex Chillagana

Castro Rural



Señora Alexandra Bustos

Catastro Rural



Geomensor Ramiro Espín

Información Catastro Rural



Señor Estalin Trujillo

Catastro Urbano



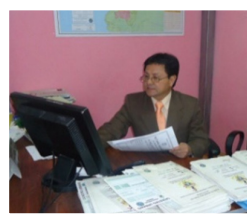
Señor Ingeniero Marco Chicaiza

Catastro Urbano



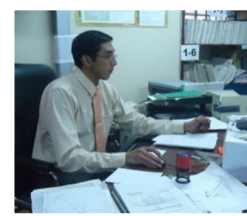
Señor Ingeniero Daniel Sánchez

Control de Catastro Urbano



Señor Ingeniero Wagner Fernández

Catastro Urbano



Señor Ingeniero Diego Guanoluiza

Catastro Urbano



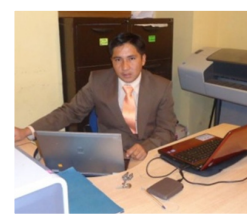
Señor Arquitecto Darwin Corrales

Topógrafo



Señor Luis Chávez

Inspector de Mejoras



Señor Ingeniero Geovanny Parra

Encargado del Área de Sistemas

*Fuente: Dirección de Avalúos y Catastros
Elaborado por: La Investigadora*

Puesto que el espacio físico en donde funciona la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal de cantón Latacunga no es el adecuado, no cuenta con un espacio determinado y una persona que esté específicamente designada para brindar información al usuario que llega a la dependencia; por lo tanto estas funciones las debe cumplir la persona que está encargada de la Secretaría.

Tomando en cuenta toda esta información, se sugiere para que la atención y servicio al cliente que brinda esta dirección sea de calidad; la persona que se encuentre desempeñando las funciones de secretaria o secretario debe tener pleno conocimiento de todos los trámites que se realizan en la dependencia.

- ✓ Es indispensable proporcionar la información que requiere el usuario de una forma clara y pausada, esto evitará que se deba repetir una y otra vez los datos requeridos por el cliente.

- ✓ Es apropiado tener a mano impresos de los requisitos o documentos necesarios en los trámites que deben realizar porque es más fácil comunicar de esta forma los requisitos necesarios para tal o cual asunto, además ahorra tiempo, así como por ejemplo:

FIJACIÓN DE CUANTÍA	
✓	Formulario de fijación de cuantía
✓	Escritura original o copias
✓	Pago impuesto año 20...
✓	Copias de cédulas de compradores
✓	Certificado de no adeudar al municipio
✓	Línea de Fábrica

- ✓ Es importante que el funcionario tenga presente que la información impresa es un refuerzo o recordatorio de la explicación proporcionada anteriormente al usuario.

- ✓ Es un grave error por parte del servidor público, limitarse a entregar el impreso de los requisitos necesarios para realizar una determinada gestión; debido a que el usuario no conoce el procedimiento a seguir para cumplir con los trámites y siempre necesita que se le guíe.
- ✓ Si el cliente debe efectuar un pago o trámite en otra dependencia del GAD Municipal, es indispensable que se le explique claramente cuál es la gestión que debe hacer y por qué debe realizarla; cumplir con este pequeño paso contribuirá a que el usuario no pierda tiempo.
- ✓ Si la elaboración de un documento demanda de tiempo, es preciso que se le informe al cliente cuánto debe esperar hasta obtener el resultado de su gestión. Muchas quejas de los contribuyentes provienen de la demora al realizar un trámite, manifestando que existe lentitud en el servicio.
- ✓ Es de gran ayuda para el contribuyente, proporcionarle el nombre del funcionario a quien debe dirigirse indicándole además en qué tramites le podrá servir.
- ✓ Un aspecto muy importante en que cabe hacer hincapié, es que nunca se debe dejar esperando a un usuario por atención; se debe recordar que mientras más pronto se le atiende a una persona que necesita información, más rápido se podrá regresar a las actividades que en el momento se encuentre realizando.

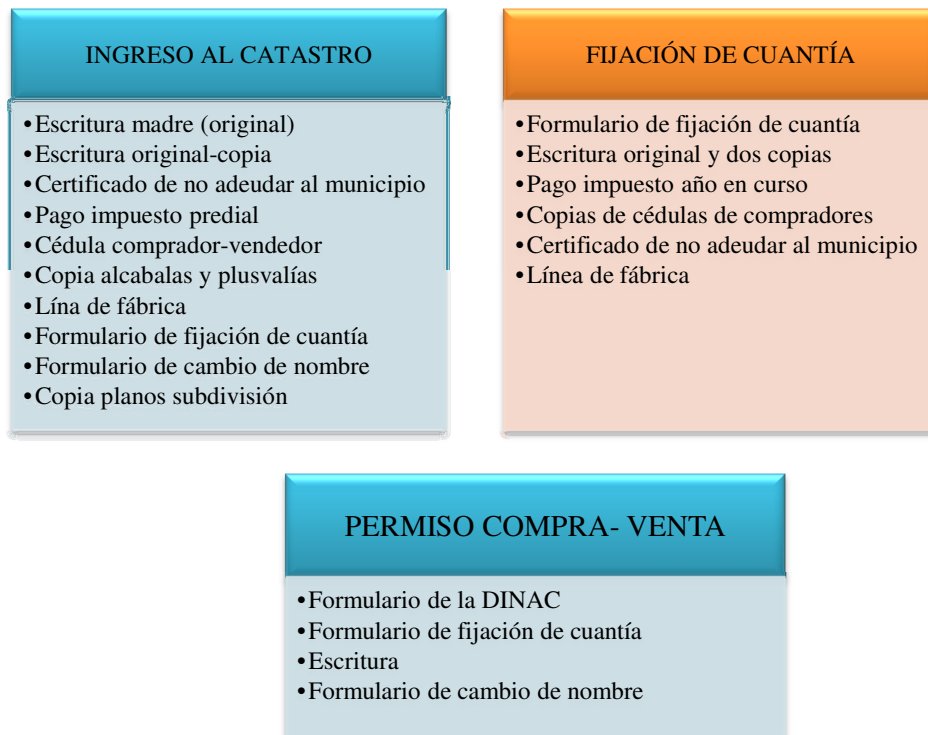
Tomar en cuenta los puntos citados anteriormente, contribuirán no solo a brindar una información útil y veraz que sean de beneficio para el usuario, sino que contribuirá a que se sienta satisfecho con la atención y servicio recibido en la dirección.

Es indispensable también que los funcionarios expliquen de forma clara y detenida, si antes de la gestión o trámite se debe realizar otros procesos en diferentes dependencias de la entidad o fuera de ella porque esto contribuirá a que el cliente no se indisponga por tener que realizar pagos o papeleos en otras oficinas dentro o fuera del GAD Municipal.

Ofrecer al contribuyente una explicación clara y concisa de todos los pormenores que conlleva un trámite es muy importante porque le ahorra tiempo y le facilitará la realización de la gestión, y el usuario se mostrará agradecido y satisfecho con el servicio recibido.

Se considera conveniente también detallar los documentos necesarios para realizar algunos trámites en la dirección.

Gráfico N° 49 Documentos para: Ingreso al Catastro, Fijación de Cuantía, Permiso Compra-Venta Rural



*Fuente: Dirección de Avalúos y Catastros
Elaborado por: La Investigadora*

Proceso para realizar el Ingreso al Catastro

1. Inicio solicitando información de los documentos necesarios en la Dirección de Avalúos y Catastros: escritura madre (original), escritura original-copia, certificado de no adeudar al municipio, pago impuesto predial, cédula comprador-vendedor, copia alcabalas y plusvalías, línea de fábrica, formulario de fijación de cuantía, formulario de cambio de nombre, copia planos subdivisión.
2. Si ha cumplido con los requisitos se registra los datos en el Sistema Catastral, caso contrario:
3. Comprar en Tesorería en la ventanilla 3 los formularios: Certificación de no adeudar al Municipio, Línea de fábrica, Fijación de Cuantía, Formulario de cambio de nombre.
4. Acercarse a Información para llenar el Certificado de no adeudar al Municipio y rubricar en Tesorería
5. Solicitar en Planificación la línea de fábrica para este trámite se necesitan: copia de la escritura, certificado de no adeudar al Municipio, carta de pago del impuesto, copia de cédula del vendedor.
6. Acercarse a Avalúos con el formulario de fijación de cuantía, línea de fábrica, certificado de no adeudar, carta de pago del impuesto, copia de la cédula del vendedor para que sean registrados los datos en el sistema catastral.
7. Acudir a la notaria a retirar la orden de pago para alcabalas o plusvalías a ser cancelado en rentas internas, con el recibo de pago de Rentas Internas regresar a la notaría para recibir la escritura nueva del bien en cuestión.
8. Regresar a Avalúos con el formulario de cambio de nombre urbano o rural junto con la copia del plano de subdivisión, dos copias de la escritura nueva y una copia de la escritura madre y la carta del impuesto predial
9. Finaliza el trámite en el Registro de la Propiedad

Gráfico N° 50 Proceso para Ingreso al Catastro

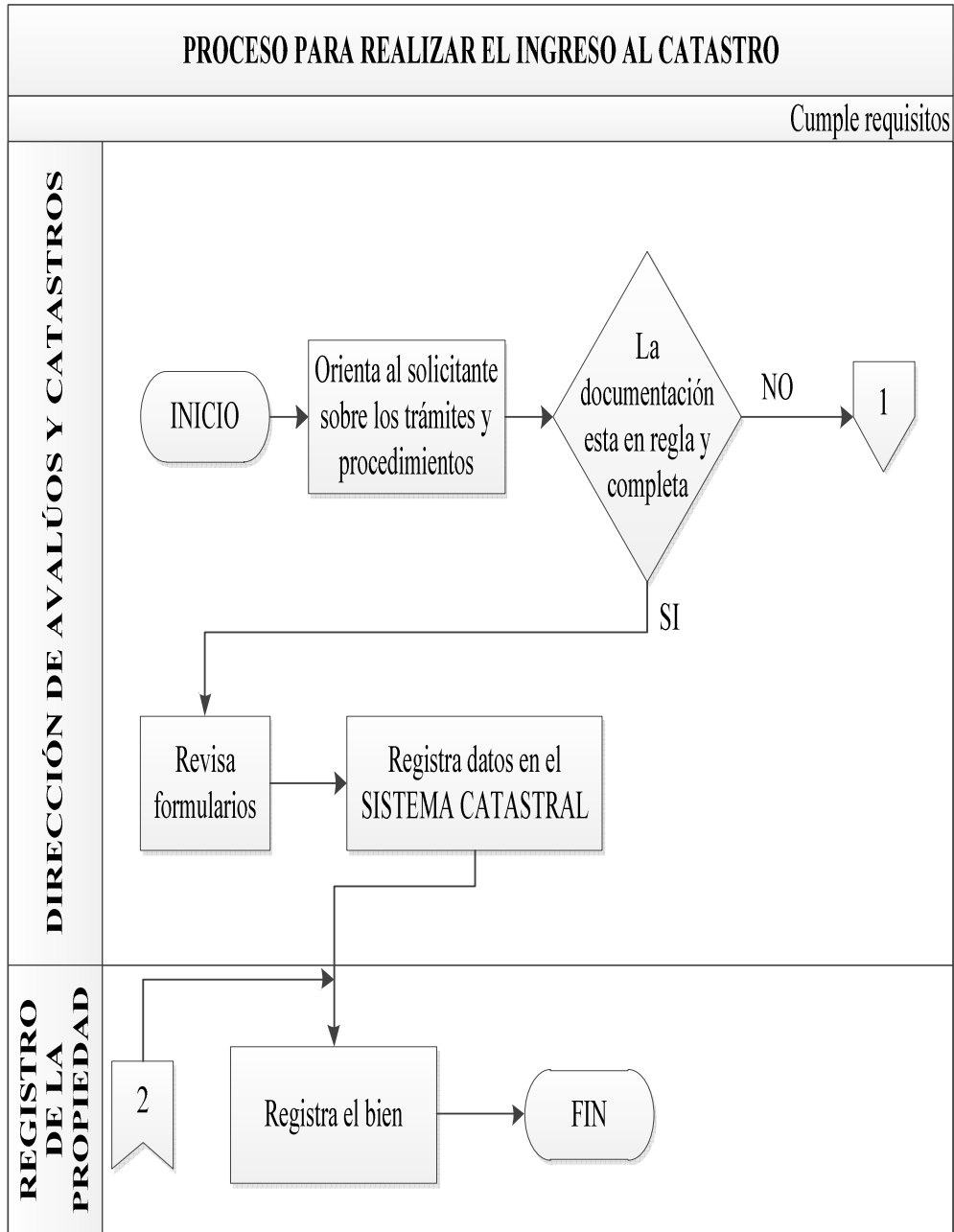
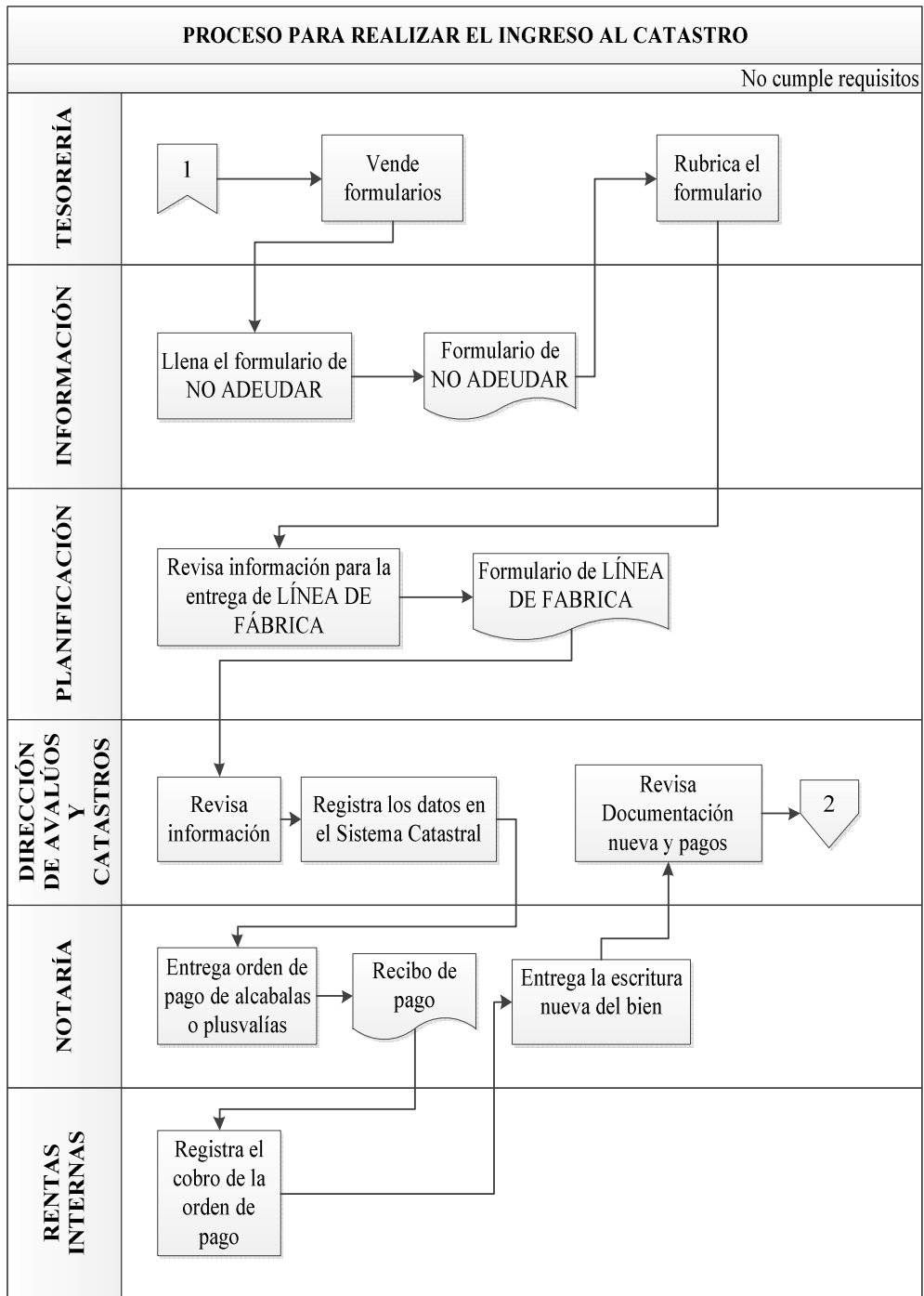


Gráfico N° 51 Proceso para Ingreso al Catastro no cumple los requisitos



Proceso para Fijación de Cuantía

1. Inicio en Dirección de Avalúos y Catastros solicitando información de documentación necesaria: formulario de fijación de cuantía, escritura original y dos copias, pago impuesto año en curso, copias de cédulas de compradores, certificado de no adeudar al municipio, línea de fábrica.
2. Comprar en Tesorería en la ventanilla 3 el formulario para: fijación de cuantía y el certificado de no adeudar.
3. Acercarse a Información para llenar el Certificado de no adeudar al Municipio y rubricar en Tesorería, de poseer todos los documentos (formulario de fijación de cuantía, escritura original y dos copias, pago impuesto año en curso, copias de cédulas de compradores, certificado de no adeudar al municipio, línea de fábrica) acercarse directamente a Avalúos y Catastros para ingresar los datos al sistema. Caso contrario primero a Planificación.
4. Si no se dispone de la línea de fábrica se debe acudir a Planificación con los siguientes documentos: formulario de línea de fábrica, copia de la escritura, copia carta de pago predial, copia del certificado de no adeudar al Municipio, copia de cédula y papeleta de votación del actual propietario, esperar certificado de aprobación de Planificación, una vez lista la aprobación rubricar y sellar en el dpto. de Agua potable y alcantarillado y en la Empresa Eléctrica.
5. Regresar a Avalúos con todos los documentos solicitados anteriormente para ingresar los datos al sistema catastral y recibir el documento para realizar el trámite que desea.
6. Finaliza el proceso según sea el caso en: el Registro de la propiedad o en alguna institución financiera.

Gráfico N° 52 Proceso para Fijación de Cuantía

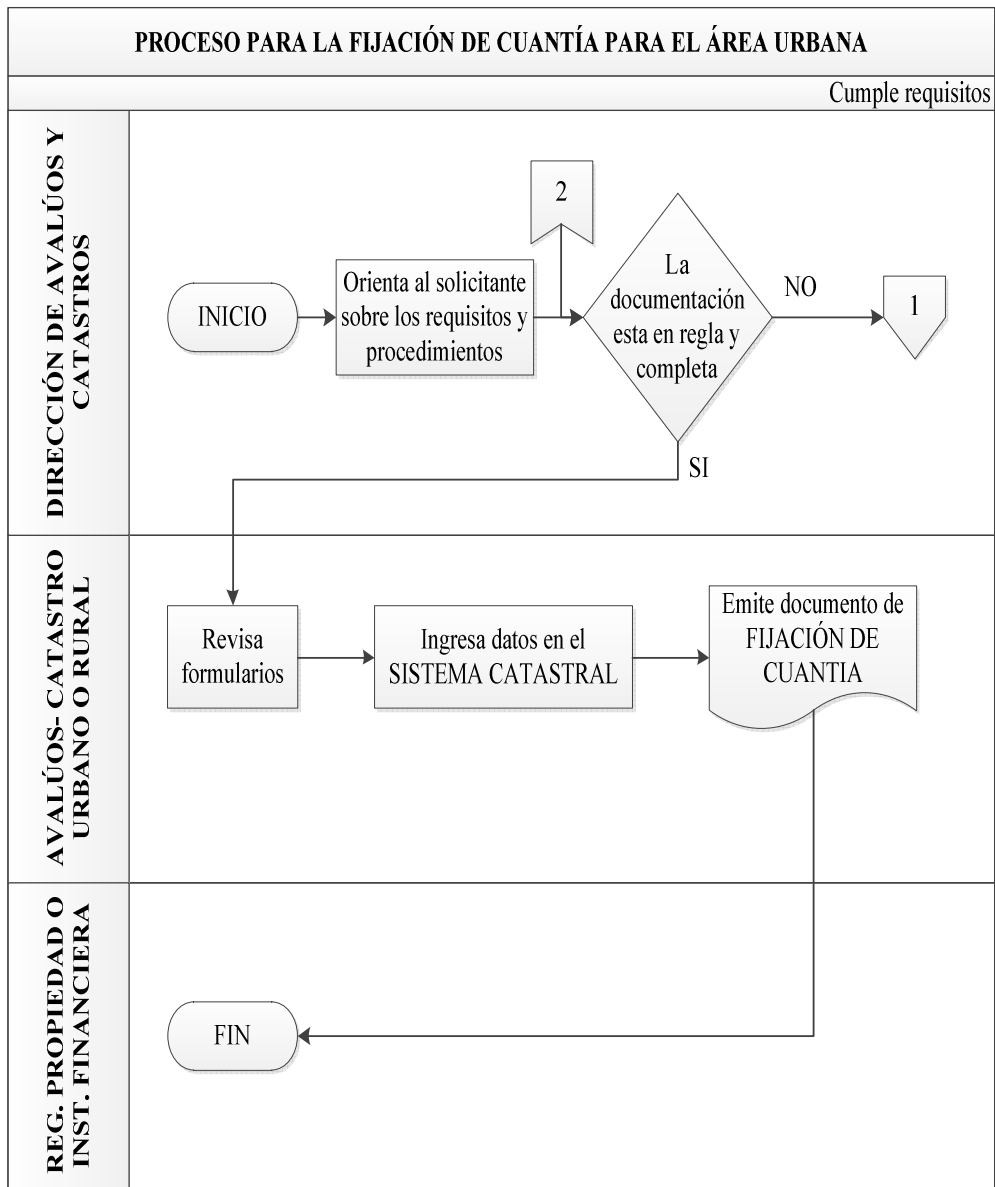
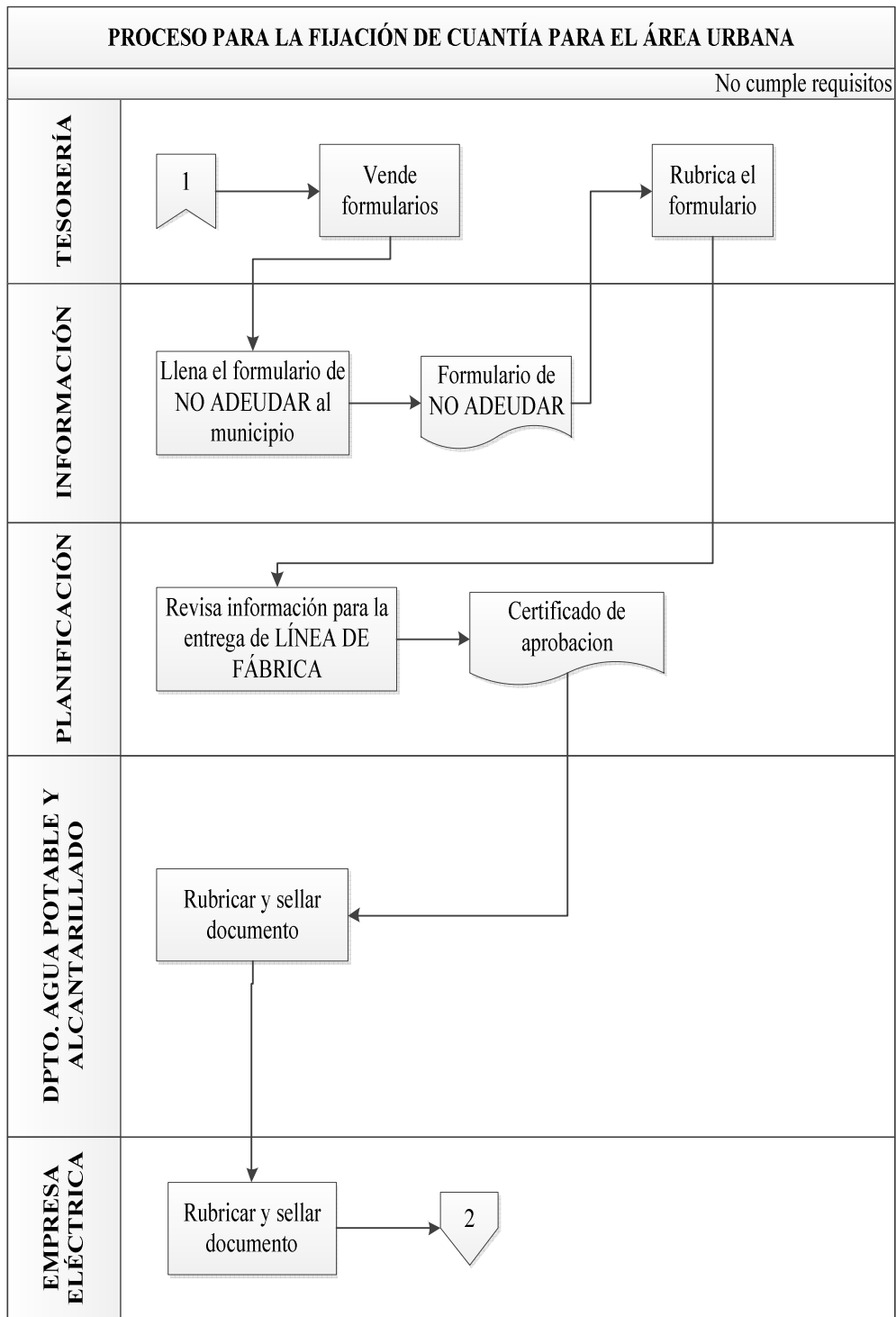


Gráfico N° 53 Proceso para Fijación de Cuantía no cumple los requisitos



3.6.8.10.4 La despedida.

En una empresa privada, dedicada al comercio de productos generalmente es bien visto que a un cliente se le acompañe hasta la salida del local, almacén u oficina porque con este gesto se le demuestra al cliente que su visita ha sido importante para la organización.

En las instituciones públicas como el GAD Municipal de Latacunga y concretamente en la Dirección de Avalúos y Catastros por la gran afluencia de usuarios, resultaría imposible cumplir con esta norma de cortesía con todos los usuarios que la visitan.

Gráfico N° 54



Fuente: Funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros

Elaborado por: La Investigadora

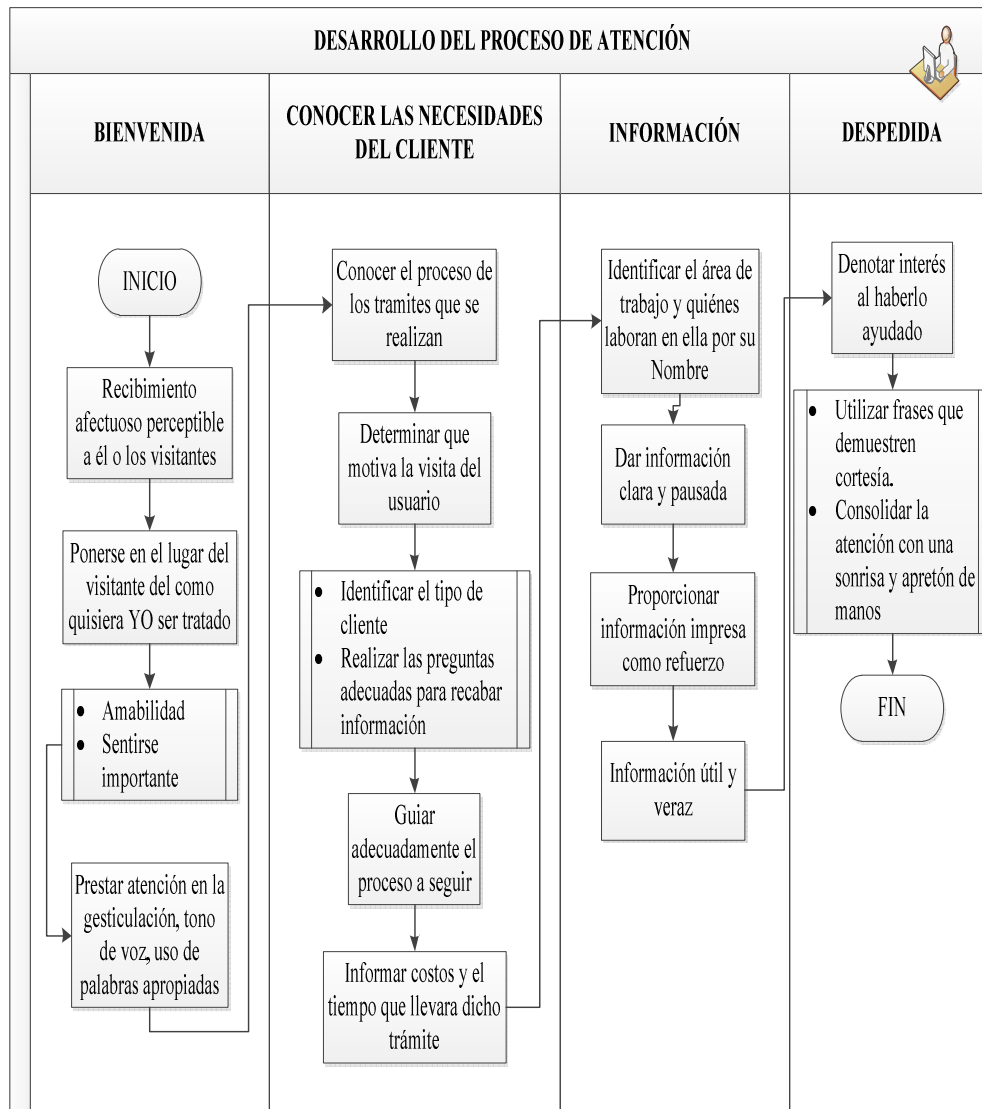
Pero existen pequeños pasos que si pueden ser aplicados por todos los funcionarios, al momento de despedir al usuario que visitan la dependencia. Pueden ser usadas frases como:

- ✓ Estamos para servirle,
- ✓ Ha sido un placer poder servirle,
- ✓ Tenga un buen día,
- ✓ Que gusto haber podido atenderle,

- ✓ Gracias por su visita,
- ✓ Espero poder atenderle en una próxima oportunidad,
- ✓ Para la Dirección de Avalúos ha sido grata su visita.
- ✓ Acompañar la despedida con un apretón de manos y una sonrisa será un buen cierre a las frases anteriormente citadas.

Cumplir con estos simples y sencillos procedimientos al momento de la atención y el servicio, denotará entre otras cosas: el interés que tienen los funcionarios de la dirección por las personas que llegan hasta esa dependencia; se manifestará el profesionalismo y educación de servidores públicos y cambiará radicalmente la imagen que tienen la ciudadanía del personal que labora en el GAD Municipal.

GráficoN°55 Desarrollo del Proceso de Atención



CONCLUSIONES

Al término de este trabajo investigativo se concluye que:

- ✓ Haber partido desde el Marketing como base de las categorías fundamentales contribuyó en gran manera a sustentar científicamente esta investigación.
- ✓ Tanto para las Autoridades, empleados y usuarios de los servicios que ofrece el GAD Municipal del Cantón Latacunga se hace evidente la necesidad de mejorar la forma en la que se viene ofreciendo el servicio a la ciudadanía.
- ✓ Que los contribuyentes que acuden a la Dirección de Avalúos y Catastros quedarían satisfechos no sólo con la prontitud al realizar el trámite sino también con que los funcionarios de la dependencia demuestren compromiso e interés mientras les brindan el servicio.
- ✓ En la actualidad muchas entidades públicas están orientando sus esfuerzos a mejorar el servicio que brindan a los usuarios que acuden hasta sus oficinas. El Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Latacunga es una de estas instituciones públicas que está empeñada en mejorar el servicio que brinda a la ciudadanía con el fin de cambiar la imagen que los usuarios tienen, tanto de la institución como de sus colaboradores.
- ✓ La deficiencia manifestada en la atención y servicio al cliente que brindan los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio del Cantón Latacunga y concretamente en la Dirección de Avalúos y Catastros se debe a que las personas que allí laboran no están ampliamente capacitados en esta área.

- ✓ Debido a la importancia de la dependencia en cuestión y a la afluencia de ciudadanos que requieren realizar sus trámites, no es factible capacitar a todos los servidores de la dirección, por tal motivo para las capacitaciones que organiza el GAD municipal solo se designan a un máximo de tres personas por departamento para que asistan a ellas.

- ✓ El tener a disposición un instructivo que norme un procedimiento específico de cómo se debe atender a los usuarios que visitan la Dirección de Avalúos y Catastros contribuiría a que el personal que se encuentra laborando actualmente es esta dependencia así como los que se incorporen a futuro puedan ofrecer un servicio adecuado para todos las personas que acuden a esta oficina.

RECOMENDACIONES

A fin de contribuir con la mejora de la imagen que tiene la ciudadanía laticungueña de los funcionarios que laboran en las diferentes dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio del Cantón Latacunga y especialmente de la Dirección de Avalúos y Catastros, se hacen las siguientes recomendaciones:

- ✓ Tomar en cuenta las categorías fundamentales para a futuro desarrollar o mejorar las estrategias que son necesarias al momento de establecer un nuevo proyecto de investigación relacionado con el tema de atención y servicio al cliente.
- ✓ Que tanto las Autoridades como funcionarios del GAD Municipal del Cantón Latacunga promuevan como norma institucional y por iniciativa propia el ofrecer una atención y servicio de calidad.
- ✓ Consultar periódicamente a las personas que asistan a las dependencias del GAD Municipal, cómo ha sido el trato que le han brindado los funcionarios de las diferentes dependencias, esto contribuirá a tener información de primera mano del criterio de la ciudadanía sobre el desempeño de los empleados municipales.
- ✓ Analizar la posibilidad de emplear a profesionales que cuenten con amplios conocimientos sobre atención y servicio al cliente, relaciones humanas, relaciones públicas, manejo de conflictos entre otros temas para aquellas áreas en las que el trato con los usuarios es personalizado, porque esto permitirá brindar un servicio profesional, eficaz, eficiente.
- ✓ Estudiar la factibilidad de que los períodos de capacitaciones o talleres sobre atención al cliente, relaciones humanas o cualquier otro tema sean realizados por dependencias, con la finalidad de que en ellas puedan

participar todos los funcionarios que laboran en una misma dirección; esto permitirá que los conocimientos impartidos sean asimilados de forma directa y grupal por los servidores que se desempeñan en una misma área.

- ✓ Considerar dentro de lo permitido, contar con un documento que establezca de forma básica y aplicable, procesos de atención y servicio al cliente con el fin de mejorar la atención que los funcionarios del GAD Municipal de Latacunga brindan a los ciudadanos.

- ✓ Poner a consideración del señor Director de Avalúos y Catastros el presente manual y que pueda analizar la factibilidad de ser aplicado dentro de la dependencia.

BIBLIOGRAFÍA

1. BIBLIOGRAFÍA CITADA

- ✓ AGUEDA ESTEBAN Talaya, GARCÍA DE MADRIAGA MIRANDA Jesús y Otros, Principios del marketing, editorial ESIC Editorial, Tercera Edición, 2008, impreso en España.
- ✓ IDELFONSO GRANDE Esteban, Marketing de los Servicios, editorial ESIC, Cuarta Edición, 2005, impreso en España.
- ✓ KOTLER Philip, La Preguntas más frecuentes sobre marketing, Grupo Editorial Norma, año 2005, Bogotá
- ✓ KOTLER Philip, Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales, PEARSON EDUCACION, México 2002
- ✓ LANGEIN HOGU Elise, La comunicación: Un arte que se aprende, editorial Sal Terrae, año 2000, impreso en España
- ✓ LARREA Pedro, Calidad de Servicio: del marketing a la estrategia, Editorial Díaz de Santos, S. A., 1991, impreso en Madrid.
- ✓ MAÑÓS Quico, Animación estimulación para personas mayores, Ediciones Narcea S. A., año 2002, impreso en España
- ✓ CAROD Miguel, CORREA S. Martín, Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y James Ilustrado, Editores Argentina S.A., Sao Paulo Brasil, 1997
- ✓ PEREZ FDEZ. DE VELASCO José Antonio, Calidad Empresarial Calidad En Los Servicios Y Atención Al Cliente Calidad Total, Editorial ESIC, año 2008, Madrid

- ✓ PEREZ ROMERO Luis Alfonso, Marketing social: teoría y práctica, PRENTICE HALL MEXICO, 2006
- ✓ PUBLICACIONES VÉRTICE, Dependiente de Comercio, año 2011, impreso en España
- ✓ RIVERA CAMINO Jaime, GARCILLÁN LOPEZ-RUA Mancía de, Dirección de marketing. Fundamentos y aplicaciones, ESIC Editorial, año 2012, Madrid
- ✓ RODRÍGUEZ VALENCIA Joaquín. Cómo Elaborar y Usar los Manuales Administrativos, Tercera Edición, Año 2002, impreso en México.
- ✓ SORIA, Víctor Manuel, Relaciones Humanas, Segunda Edición, Editorial Limusa, año 2004.
- ✓ STONER; FREEMAN Y GILBERT, Administración 6ta edición 1996, impreso en México.

PÁGINAS VIRTUALES CITADAS

- ✓ http://www.down21.org/act_social/relaciones/main.htm
- ✓ <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indg.htm#4>
- ✓ <http://www.psicopedagogia.com/definicio-/relaciones%20interpersonale>
- ✓ Web,<http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- ✓ [http://www.mailxmail.com/como-atender-cliente_h,](http://www.mailxmail.com/como-atender-cliente_h)
- ✓ <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indg.htm#4>

2. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- ✓ ASCENCIO ROMERO, Pedro, Marketing Municipal, EDICIONES DÍAZ DE SANTOS, año 2008
- ✓ BAEZ EVERTSZ, Carlos J., La Comunicación Efectiva, Primera Edición 2000, Impreso en República Dominicana.
- ✓ CALDEVILLA DOMÍNGUEZ David, Manual de Relaciones Públicas, Editorial VISIÓN NET, año 2007
- ✓ CAROD, Miguel, Correa S. Martín, Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Janes Ilustrado, Editores ARGENTINA S.A., Sao Paulo Brasil, 1997. Pág. 87
- ✓ CASTAÑEDA URRIZA, Gloria María, Manual de Calidad para la Pequeña y Mediana Empresa, Editado por La Universidad Iberoamericana, Primera Edición, impreso en México, año1999.
- ✓ CUTLIP SCOTT M., CENTER Allen H. y BROOM Glen M., Manual de Relaciones Públicas, Ediciones GESTIÓN 2000, Segunda Edición Revisada, año 2006
- ✓ DENTON D. Keith, Calidad en los servicios a los clientes, Ediciones Díaz de Santos S. A, año 1991, España.
- ✓ DASÍ Fernando de Manuel, MARTÍNEZ-VILANOVA MARTÍNEZ Rafael, Comunicación y Negociación Comercial, tercera edición, Editorial ESIC, año 2000,impreso en España
- ✓ DIÉZ FREIJERO, Sara, Técnicas de Comunicación: La Comunicación en la Empresa, Primera Edición, Editorial IDEAS PROPIAS, año 2006, impreso en España

- ✓ DOMINGUEZ COLLINS, Humberto, el Servicio Invisible, Eco Ediciones Ltda., impreso en Colombia, año 2006
- ✓ Ecuador. Constitución de la República, 20 de octubre del 2008. Registro Oficial N° 449, páginas 141
- ✓ Ecuador. Código Orgánico de Organización Territorial, 19 de octubre del 2010. Registro Oficial Suplemento N° 303, páginas 112
- ✓ Ecuador. Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP, 6 de octubre del 2010. Registro Oficial Segundo Suplemento 294, página 58
- ✓ Ecuador. Ley Orgánica de Régimen Municipal, 15 de Octubre de 1971. Registro Oficial Suplemento N° 331, páginas 35
- ✓ Ecuador. Reglamento Orgánico Funcional del Municipio de Latacunga. Aprobado el 21 de mayo de 2009
- ✓ FERNANDEZ RÍOS, Manuel, Diccionario de Recursos Humanos: Organización y Dirección, Ediciones DÍAS DE SANTOS S.A., año 1999, impreso en España
- ✓ FREEMANTLE David, (1998) Lo que les Gusta a los Clientes de su Marca, GRAFOS S.A. ARTE SOBRE PAPEL, España
- ✓ GARCÍA Valcárcel, Ignacio, Gestión de la Relación con los Clientes, Edita Fundación CONFEMETAL, año 2001, impreso en España
- ✓ GOSSO, Fernando, Hiper Satisfacción del Cliente, Editorial PANORAMA, primera edición, año 2008, impreso en México
- ✓ IDEASPROPIAS EDITORIAL, Atención al Cliente. Guía Práctica de Técnicas y Estrategias, Primera Edición, año 2007, impreso en España

- ✓ LINDER, Ken, Momentos Decisivos, Ediciones GESTION 2000, año 2006, impreso en España
- ✓ PEREZ FERNANDEZ de Velasco José Antonio, Gestión de la Calidad Empresarial, Editorial ESIC, año 1994, impreso en España
- ✓ PUBLICACIONES VÉRTICE, Dependiente de Comercio, año 2011, impreso en España
- ✓ OREJUELA ESCOBAR Eduardo, Relaciones Humanas, Impresos Nueva Luz, Edición Mayo 2001.
- ✓ SANCHEZ MAZA, Miguel Ángel, Atención Telefónica al Público, Editado por INNOVACIÓN Y CUALIFICACIÓN, mpreso en España, año 2003
- ✓ SETÓ PAMIES, Dolors, De la Calidad del Servicio a la Fidelidad del Cliente, Primera Edición, año 2004, impreso en España
- ✓ SEVILLA Quiroz María Antonieta, 1001 Sugerencias para la Secretaria Eficaz, Segunda Edición Editorial LIBRESA, año 1998.
- ✓ SORIA, Víctor Manuel, Relaciones Humanas, Segunda Edición, Editorial LIMUSA, año 2004.
- ✓ VAVRA Terry G. Cómo medir la Satisfacción del Cliente según la ISO9000-2000, Segunda Edición, Editorial Fundación CONFEMETAL, año 2003, España

PÁGINAS VIRTUALES CONSULTADAS

- ✓ <http://www.mitecnologico.com/Main/ManualesConceptoEImportancia>.
(Fecha y hora de consulta lunes 26 de abril del 2012, 20h00)

- ✓ <http://www.mailxmail.com/curso-empresa-metodos-procedimientos/objetivo-manuales-metodos-procedimientos>, Víctor Manuel González Peláez Fecha publicación: 03/11/2008 (Fecha y hora de consulta martes 10 de abril del 2012, 17h00)
- ✓ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/default.asp, autor Juan Pablo Amador, jamador@multivisionhn.net (fecha y hora de consulta lunes 26 de abril, 22h30)
- ✓ http://www.freelancecolombia.com/articulos/mercadeo-actitud_y_modelos_de_servicio.php (Fecha y hora de consulta lunes 16 de abril del 2012, 13h15)
- ✓ <http://competenciassociales.blogspot.com/2007/08/las-relaciones-interpersonales.html> (Fecha y hora de consulta martes 10 de abril del 2012, 17h00)
- ✓ http://www.fuentesdelnarcea.org/intranet/documentos/Atencion_cliente.pdf (Fecha y hora de consulta martes 27 de marzo del 2012, 21h00)
- ✓ <http://ntic.educacion.es/w3/eos/RecursosFP/Administracion/GradoMedio/GestAdmi/modulo6/Index.htm> (Fecha y hora de consulta martes 27 de marzo del 2012, 17h00)
- ✓ <http://competenciassociales.blogspot.com/2007/08/las-relaciones-interpersonales.html> (Fecha y hora de consulta jueves 29 de marzo del 2012, 20h00)
- ✓ <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/3553> (Fecha y hora de consulta viernes 30 de marzo del 2012, 14h30)

- ✓ <http://servikblog.wordpress.com/2013/01/08/las-5-dimensiones-del-servicio-o-mejor-conocidas-como-lo-que-le-importa-al-cliente-3/>
- ✓ http://www.uaovirtual.edu.co/web/extension/paginas/popup/gs/paginas/gsm1u1_tema1_4.html
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/canales6/ger/la-calidad-de-servicio-en-las-pymes.htm>

ANEXOS

2.2.5. Observación Científica



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

FICHA DE OBSERVACIÓN

OBJETIVO: Establecer si al momento de la atención al público dentro de la Dirección de Avalúos y Catastros, se siguen las normas básicas de urbanidad y cortesía.

ASPECTOS A VALORAR	SI	NO	RARA VEZ	NUNCA
Existe una isla en donde los usuarios puedan solicitar información sobre los trámites que deben realizar.				
Es común el saludo por parte de los funcionarios hacia el usuario.				
Usa palabras como: señor, señora, don, doña, etc. Al momento de saludar al usuario.				
Se da el tiempo necesario para conocer cuál es el requerimiento del usuario.				
Prioriza la atención al usuario sobre la actividad que está realizando.				
Mira al usuario mientras habla con él.				
Brinda la información requerida por el usuario con cortesía de forma clara y precisa.				



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL Sr. ING. MARIO LESCANO CÓRDOVA
DIRECTOR DE GESTIÓN DE DESARROLLO DE TALENTO HUMANO
DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.**

OBJETIVO: Conocer qué importancia tiene para el Sr. Director de Gestión de Desarrollo de Talento Humano la atención y servicio al cliente que brindan los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros.

1.- Como Director de Desarrollo de Talento Humano, usted debe estar familiarizado con el concepto de atención y servicio al cliente. ¿Podría determinar cuál es el objetivo que busca esta disciplina?

2.- ¿Considera usted que ofrecer buena atención y servicio al usuarios es importante? ¿Por qué?

3.- ¿Con qué frecuencia es capacitado el personal del GAD Municipal de Cantón Latacunga en temas de Relaciones Humanas, Relaciones Públicas, Técnicas de Servicio y Atención al cliente?

4.- ¿Diría Usted que los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, sí son aplicados dentro del área de trabajo por los funcionarios que laboran en el GAD Municipal de Cantón Latacunga?

5.- ¿Dispone el GAD Municipal de Cantón Latacunga de normativas o procesos de atención y servicio al cliente? ¿Son aplicados estos procedimientos?

6.- ¿Con qué frecuencia la Dirección de Desarrollo de Talento Humano realiza encuestas a los usuarios para saber qué tipo de atención y servicio es el que están brindando sus funcionarios?

7.- ¿Cuentan los diferentes Departamentos del GAD Municipal de Cantón Latacunga con un buzón que permita al usuario manifestar sus inquietudes con respecto al servicio recibido?

8.- ¿Es evaluado el desempeño de los funcionarios dentro del área de atención y servicio al cliente.

9.- ¿Considera Usted que sería apropiado contar con un Manual o Guía para atender y brindar servicio al público? ¿Por qué?

10.- ¿Cree Usted que una Guía o Manual para la Atención y Servicio al Cliente Beneficiaría a la Institución?

11.- ¿Qué elementos importantes considera Usted que debería contener este manual de atención al cliente para que contribuya a mejorar la calidad del servicio que ofrecen las Dependencias del GAD Municipal de Cantón Latacunga?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA AL ING. DIEGO AREQUIPA DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.

OBJETIVO: Conocer qué importancia tiene para el Sr. Director de Avalúos y Catastros la atención y servicio que brinda esta dependencia al usuario.

- 1.- ¿Ha escuchado usted el término atención y servicio al cliente?
- 2.- ¿Conoce usted cuál es el objetivo que busca la disciplina de atención y servicio al cliente?
- 3.- ¿Con qué frecuencia es capacitado el personal de la Dirección en temas de Relaciones Humanas, Relaciones Públicas, Atención y Servicio al cliente?
- 4.- ¿Diría usted que los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, sí son aplicados dentro del área de trabajo por los funcionarios de este Departamento?
- 5.- ¿Dispone el Municipio de Latacunga de normativas o procesos de atención y servicio al cliente? ¿Son aplicados estos procedimientos?
- 6.- ¿Con qué frecuencia la Dirección de Avalúos y Catastros realiza encuestas al usuario para saber qué tipo de atención y servicio es el que están brindando?
- 7.- ¿Cuenta este Departamento con un buzón que permita al usuario manifestar sus inquietudes con respecto al servicio recibido?
- 8.- ¿Es evaluado el desempeño del funcionario dentro del área de atención y servicio al cliente?

9.- ¿Considera usted que es apropiado contar con un manual o guía para atender y brindar servicio al público? ¿Por qué?

10.- ¿Qué beneficios podría proporcionar la utilización de una guía o manual para la Atención y Servicio al Cliente?

11.- ¿Qué elementos importantes considera usted que debería contener este manual de atención al cliente para que contribuya a mejorar la calidad el servicio que ofrece esta Dependencia?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

**ENCUESTA APLICADA A LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN
LA DIRECCIÓN DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GAD MUNICIPAL
DEL CANTÓN LATACUNGA.**

OBJETIVO: Conocer y determinar qué importancia tiene para los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros la atención y servicio al cliente que brindan usuario.

INSTRUCCIÓN: Se solicita comedidamente responder de forma veraz y honesta el siguiente cuestionario, marcando con una X en la alternativa que Usted considere adecuada.

1.- ¿Ha escuchado Usted el término atención y servicio al cliente?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

2.- ¿Conoce Usted cuál es el objetivo que busca la disciplina de atención y servicio al cliente?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

3.- ¿Con qué frecuencia es capacitado el personal de la Dirección de Avalúos y Catastros en temas de Relaciones Humanas, Relaciones Públicas, Atención y Servicio al cliente?

<input type="checkbox"/>	Trimestral
<input type="checkbox"/>	Semestral
<input type="checkbox"/>	Anual

4.- ¿Diría Usted que los conocimientos adquiridos en las capacitaciones son aplicados dentro del área de trabajo?

- Siempre
- A veces
- Nunca
- No responde

5.- ¿Dispone el GAD Municipal de Latacunga de normativas o procesos de atención y servicio al cliente?

- Si
- No
- No responde

6.- Si la respuesta anterior es afirmativa indique si estos procedimientos son utilizados en la práctica diaria.

- Siempre
- A veces
- Nunca
- No responde

7.- ¿Es evaluado el desempeño del funcionario dentro del área de atención y servicio al cliente?

- Siempre
- Rara vez
- Nunca

8.- ¿Con qué frecuencia la Dirección de Avalúos y Catastros realiza encuestas al usuario para saber qué tipo de atención y servicio está brindando?

- Cada Trimestre
- Cada Semestre
- Cada Año
- Nunca

9.- ¿Cuenta este Departamento con un buzón que permita al usuario manifestar sus inquietudes con respecto al servicio recibido?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

10.- ¿El buzón ha cumplido con el propósito con el que fue establecido?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

11.- ¿Considera Usted que es conveniente contar con un manual o guía para atender y brindar servicio al público?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

12.- ¿Cree usted que contar con un manual de atención y servicio al cliente pueda contribuir a mejorar la calidad el servicio que ofrece esta Dependencia?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No
<input type="checkbox"/>	Tal vez

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

**ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS QUE
BRINDA LA DIRECCIÓN DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GAD
MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.**

OBJETIVO: Determinar cómo percibe el usuario el servicio que brindan los funcionarios de la Dirección de Avalúos y Catastros del Municipio de Latacunga.

INSTRUCCIÓN: Se solicita comedidamente responder de forma veraz y honesta el siguiente cuestionario, marcando con una X en la alternativa que Usted considere adecuada.

Datos generales del encuestado

Sexo
 Masculino
 Femenino

Rango de Edad
 De 20 a 30
 De 30 a 40
 De 40 a más

1.- ¿Al momento de acercarse a un funcionario, él/ella le recibió con un saludo?

Si
 No

2.- ¿Cuándo se dirigió a usted, lo hizo usando palabras como:

Señor, señora
 Otros

3.- ¿El funcionario ha sido gentil y cortés al momento de dirigirse a usted?

Si
 No
 Nunca

4.- ¿Se interesó por conocer el trámite que usted deseaba realizar y se mostró dispuesto a brindar la información de forma clara y paciente?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

5.- ¿Considera que una forma de educación, es que lo miren mientras hablan con usted?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

6.- Cuando un funcionario sigue trabajando mientras usted le habla, ¿cuál de las siguientes opciones escogería como respuesta a su falta de atención?

<input type="checkbox"/>	Es muy responsable con sus obligaciones
<input type="checkbox"/>	Tiene mucho trabajo pendiente
<input type="checkbox"/>	Es una persona descortés
<input type="checkbox"/>	Su trámite no es importante y usted puede esperar

7.- ¿Considera usted que la atención que brinda el funcionario de la Dirección de Avalúos y Catastros varía entre las personas que vienen del sector urbano y las del sector rural?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

8.- ¿Cómo fue la atención que le brindó el personal de la Dirección?

<input type="checkbox"/>	Rápida
<input type="checkbox"/>	Lenta
<input type="checkbox"/>	Otros

9.- ¿Cómo calificaría usted la atención y servicio ofrecido por el personal de la Dirección?

<input type="checkbox"/>	Excelente
<input type="checkbox"/>	Muy buena
<input type="checkbox"/>	Buena
<input type="checkbox"/>	Regular
<input type="checkbox"/>	Mala

10.- ¿Cree usted que el personal de la Dirección de Avalúos y Catastros debería recibir capacitación constante sobre cómo atender al público?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

11.- ¿Cree usted que la Dirección de Avalúos y Catastros debería contar con un manual que le instruya sobre cómo atender y tratar al público?

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No
<input type="checkbox"/>	Tal vez

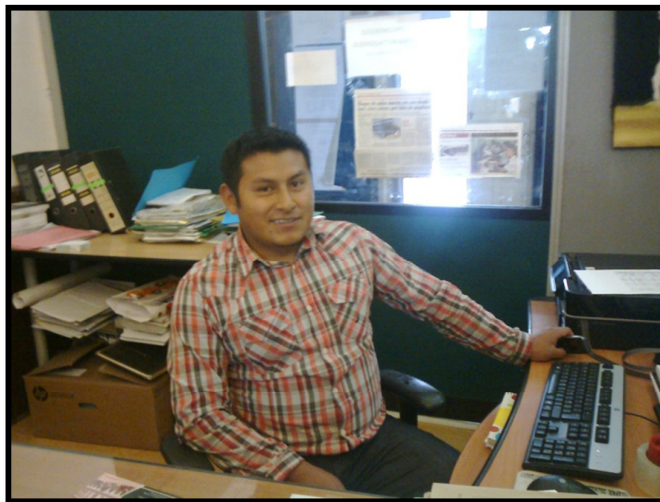
Gracias por su colaboración

**DIRECTOR DE DESARROLLO DE TALENTO HUMANO DEL GAD
MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA**



Señor Ingeniero Mario Lescano Córdova

**DIRECTOR DE AVALÚOS Y CATASTROS DEL GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN LATACUNGA**



Señor Ingeniero Diego Arequipa

**FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN DE AVALÚOS Y CATASTROS
DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA**



Señorita Paulina Moreno
Secretaria



Señor Carlos Tapia
Técnico Avaluador



Señora Ingeniera Ana Portero
Catastro Rural



Señor Alex Chillagana
Castro Rural



Señora Alexandra Bustos
Catastro Rural



Geomensor Ramiro Espín
Información Catastro Rural



Señor Estalin Trujillo
Catastro Urbano



Señor Ingeniero Marco Chicaiza
Catastro Urbano



Señor Ingeniero Daniel Sánchez
Control de Catastro Urbano



Señor Ingeniero Wagner Fernández
Catastro Urbano



Señor Ingeniero Diego Guanoluiza
Catastro Urbano



Señor Arquitecto Darwin Corrales
Topógrafo



Señor Luis Chávez
Inspector de Mejoras



Señor Ingeniero Geovanny Parra
Encargado del Área de Sistemas



Usuarios de los servicios que ofrece la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga



Usuarios de los servicios que ofrece la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga



Usuarios de los servicios que ofrece la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga



Usuarios de los servicios que ofrece la Dirección de Avalúos y Catastros del GAD Municipal del Cantón Latacunga