



# **UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**ESCUELA DE SECRETARIADO EJECUTIVO Y  
BIBLIOTECOLOGÍA**

**CARRERA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADAS EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**TEMA:**

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SERVICIO QUE BRINDA  
EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013”**

**AUTORAS:**

**MIÑO POZODIANA CAROLINA  
PARCO PARCOLOURDES MAGALY**

**DIRECTORA**

**LIC. ROCÍO NUÑEZ**

**PARES ACADÉMICOS:**

**LIC. GINA ACEBO  
LIC. PILAR CHÁVEZ**

**Guaranda – Ecuador  
2014**



# **UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**ESCUELA DE SECRETARIADO EJECUTIVO Y  
BIBLIOTECOLOGÍA**

**CARRERA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADAS EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**TEMA:**

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SERVICIO QUE BRINDA  
EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013”**

**AUTORAS:**

**MIÑO POZO DIANA CAROLINA  
PARCO PARCOLOURDES MAGALY**

**Guaranda – Ecuador  
2014**

## **I. DEDICATORIA**

Este trabajo de Graduación lo dedico a Dios por darme salud y vida, y la fuerza necesaria para culminar la presente carrera, y de manera especial a mis padres quienes me dieron la oportunidad de vivir ya que con su amor, esfuerzo y sacrificio supieron educarme motivándome permanentemente, inculcándome siempre los buenos valores, y sobre todo contando siempre con su apoyo incondicional para hacer posible el cumplimiento de una de mis metas establecidas.

**Diana**

Le dedico primeramente a Dios quien me supo bendecir y cuidar mientras seguía el camino de mi vida profesional. Y especialmente a mis abuelitos quienes me apoyaron para poder culminar con mi carrera profesional demostrando amor cariño y afecto, y siendo de mí una mejor persona llena de bendiciones por tenerles a mi lado a las personas más maravillosas y grandiosas también doy gracias a dios por lo más grande y especial que tengo como es mi hija quien me da fuerza y ánimo para seguir adelante con mis metas propuestas.

**Lourdes**

## **II. AGRADECIMIENTO**

A Dios por habernos dado la vida y permitido llegar a culminar con éxito una de las etapas más importantes de nuestras vidas.

La gratitud es una de las virtudes más elevadas del Ser Humano, es por eso que hacemos un reconocimiento a la Universidad Estatal de Bolívar, como también a sus distinguidos catedráticos quienes durante nuestros estudios supieron guiarnos en la preparación académica.

A nuestra Directora quien nos brindó toda su ayuda para realizar el presente trabajo de graduación, así como también al Alcalde y personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, por permitirnos realizar el mismo.

**Diana y Lourdes**

### **III. CERTIFICACION DEL DIRECTOR**

En mi calidad de Directora del trabajo de graduación sobre: **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013"**, desarrollado por las señoritas: Miño Pozo Diana Carolina y Parco Parco Lourdes Magaly, estudiantes de la Carrera de Gestión Administrativa, considero que este trabajo reúne todos los requisitos de calidad, por lo que autorizo con mi firma para que pueda ser presentado, defendido y sustentado.

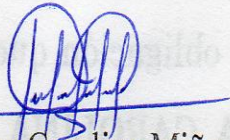
Guaranda 24 de abril, 2014



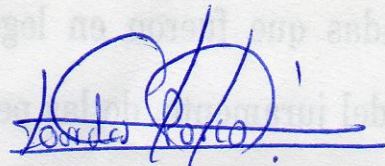
Lic. Rocio Nuñez Aguiar  
DIRECTORA

#### **IV. AUTORÍA NOTARIADA**

Las opiniones, ideas, análisis, interpretaciones, comentarios y demás aspectos relacionados con el tema: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013” que se investiga, son de exclusiva responsabilidad de sus autoras.



Diana Carolina Miño Pozo  
C.I. 0202046249



Lourdes Magaly Parco Parco  
C.I. 0202090882

# Dr. José Córdova Núñez



NOTARIA  
PRIMERA  
San Miguel  
de Bolívar

## DECLARACIÓN JURAMENTADA DE AUTORÍA

OTORGADA POR: MIÑO POZO DIANA CAROLINA Y PARCO PARCO LOURDES  
MAGALY

CUANTIA INDETERMINADA

En San Miguel de Bolívar, República del Ecuador, hoy día jueves veinte y cuatro (24) de abril del año dos mil catorce, ante mí DOCTOR JOSÉ CÓRDOVA NÚÑEZ, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DE ESTE CANTÓN, comparecen: MIÑO POZO DIANA CAROLINA, casada; y, PARCO PARCO LOURDES MAGALY, soltera. Las comparecientes manifiestan ser ecuatorianas, mayores de edad, de estado civil como dejan expresadas, la primera en comparecencia de este domicilio, y la segunda en comparecencia del Cantón Guaranda, y de transito por este lugar, legalmente capaces, a quienes de conocerles doy fe y dicen: Que instruidas de la naturaleza, objeto y resultados legales de este instrumento, en forma libre y voluntaria manifiestan que tienen a bien otorgar la presente Declaración Jurada. Al efecto, juramentadas que fueron en legal y debida forma, previa la explicación de la gravedad del juramento, de las penas del perjurio y de la obligación que tienen de decir la verdad, exponen: Nosotras: MIÑO POZO DIANA CAROLINA Y PARCO PARCO LOURDES MAGALY, previo a la obtención del título de Licenciadas en Gestión Administrativa, manifestamos que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de investigación titulado: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013", es de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autoras. Es todo cuanto podemos decir en honor a la verdad; y, leída que les fue ésta su declaración a las comparecientes, se afirman y se ratifican en lo expuesto y firman conmigo en unidad de acto; de todo lo cual doy fe.

Sra. Miño Pozo Diana Carolina  
C.C. 020204624-9

Srta. Parco Parco Lourdes Magaly  
C.C. 020209088-2

Dr. José Córdova Núñez

EL NOTARIO



## V. TABLA DE CONTENIDOS

I. DEDICATORIA .....	I
II. AGRADECIMIENTO .....	II
III. CERTIFICACION DEL DIRECTOR.....	III
IV. AUTORÍA NOTARIADA.....	IV
V. TABLA DE CONTENIDOS.....	VI
VI. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS .....	IX
VII. RESUMEN EJECUTIVO .....	X
VIII. INTRODUCCION .....	XII
CAPÍTULO I.....	1
1. TEMA .....	1
2. ANTECEDENTES .....	2
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
4. JUSTIFICACIÓN .....	5
5. OBJETIVOS:.....	7
5.1 GENERAL .....	7
5.2 ESPECÍFICOS .....	7
6. MARCO TEÓRICO .....	8
6.1 REFERENCIAL.....	8
6.1.1 LEGAL.....	10
6.1.2 GEOREFERENCIAL.....	12
6.2. CONCEPTUAL .....	13
6.3. TEORÍA CIENTÍFICA .....	18
6.3.1 GESTIÓN.....	18
6.3.1.1 ADMINISTRACIÓN.....	18
6.3.1.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	18
6.3.1.3 Control de Gestión .....	21
6.3.1.4 Sistema de control de gestión .....	22
6.3.1.5 Empresa .....	24



6.3.1.6	La Imagen Corporativa .....	25
6.3.1.7	El Proceso Administrativo .....	37
6.3.2	SERVICIO.....	44
6.3.2.1	Principios Básicos del Servicio.....	47
6.3.2.2	El Cliente .....	48
6.3.2.3	La Comunicación Efectiva.....	50
6.3.2.4	El Trato con el usuario.....	51
6.3.2.5	Atención al Público.....	53
6.3.2.6	Servicio al usuario .....	54
7.	HIPÓTESIS .....	62
8.	VARIABLES:.....	63
	VARIABLE INDEPENDIENTE .....	63
9.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	64
10.	METODOLOGÍA .....	66
10.1	Métodos.....	66
10.2	Tipos de Investigación .....	67
10.3	Técnicas e Instrumentos para a la Obtención de Datos.....	68
10.4	Universo y Muestra .....	70
10.5	Procesamiento de Datos .....	72
2.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	73
2.1	COMPROBACIÓN DE LA HIPOTESIS .....	89
2.2	CONCLUSIONES .....	90
2.3	RECOMENDACIONES .....	91
3.	PROPUESTA.....	92
	PLAN DE CAPACITACIÓN EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD A LOS USUARIOS.....	92
3.1.	INTRODUCCIÓN .....	92
3.2.	JUSTIFICACIÓN .....	94
3.3.	OBJETIVOS .....	95

3.4.	DESARROLLO .....	95
3.5.	PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA .....	116
	QUE SE EJECUTARÁ EN EL TIEMPO PERTINENTE DE ACUERDO A LA PLANIFICACIÓN. ....	116
3.6.	RESULTADOS ESPERADOS .....	117
3.7.	BIBLIOGRAFÍA .....	118
3.8.	ANEXOS .....	121

## **VI. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS**

### ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

CUADRO Y GRÁFICO N° 1-----	73
CUADRO Y GRÁFICO N°2-----	74
CUADRO Y GRÁFICO N°3-----	75
CUADRO Y GRÁFICO N°4-----	76
CUADRO Y GRÁFICO N° 5-----	77
CUADRO Y GRÁFICO N° 6-----	78
CUADRO Y GRÁFICO N° 7-----	79

### ENCUESTA A LOS USUARIOS

CUADRO Y GRÁFICO N° 1-----	80
CUADRO Y GRÁFICO N°2-----	81
CUADRO Y GRÁFICO N° 3-----	82
CUADRO Y GRÁFICO N° 4-----	83
CUADRO Y GRÁFICO N°5-----	84
CUADRO Y GRÁFICO N° 6-----	85

### ENTREVISTA AL DIRECTIVO

ANÁLISIS DE LA ENTEVISTA-----	86
-------------------------------	----

## **VII. RESUMEN EJECUTIVO**

El usuario tiene el protagonismo en la calidad de los servicios que ofrece la institución, pues es quien posee las necesidades que las instituciones intentan satisfacer y las expectativas sobre el servicio que desea recibir. Además, evalúa constantemente todo lo que la institución le ofrece y lo compara con lo que otras instituciones similares brindan en el mercado.

Las instituciones deben esforzarse, entonces, en conocer a sus usuarios y en tener una actitud proactiva en el ofrecimiento de servicios innovadores y de calidad que satisfagan y superen las expectativas de los usuarios.

El presente trabajo de graduación es una respuesta a la necesidad presentada dentro del cambio que la Institución exige en el transcurso de Mejoramiento Continuo como base del aseguramiento de la calidad de los procesos operativos en cada una de las áreas en donde se determina contacto o vinculación entre personas; de allí que es necesario destacar la existencia y el papel desempeñado en la calidad de los servicios por dos tipos de usuarios: externo e interno. No sólo los usuarios que solicitan nuestros servicios contribuyen al éxito de la institución sino también todos los empleados que se esfuerzan en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La atención al usuario como elemento diferenciador debe contar con unas políticas eficaces, una estructura organizativa coherente, una cultura corporativa dirigida al usuario y una infraestructura que dé soporte a todos los procesos de calidad.

En una institución que trabaja respetando la filosofía de la calidad del servicio, el protagonista principal es el usuario, aunque todas las personas que están dentro de la institución son responsables de los resultados. El objetivo de una institución dirigida hacia el usuario es ser el soporte de los esfuerzos que realizan los empleados para cumplir con la calidad de servicio exigida. Las personas marcan la diferencia en la

prestación del servicio por lo que deben poner en práctica sus habilidades personales y técnicas.

El coste de conseguir un usuario nuevo es mucho mayor que el coste de mantener a los existentes. De acuerdo con esto las instituciones realizan un esfuerzo en sus inversiones para garantizar la calidad que ofrecen a sus usuarios. Además, un usuario satisfecho se convierte en una estrategia de promoción efectiva ya que los comentarios de un usuario fidelizado atraen a potenciales usuarios que cuentan con referencias de excelencia en el servicio.

Por ello luego de dar a conocer la problemática administrativa que motivó la presente investigación, se propone soluciones viables frente a la alternativa de solución en concordancia con los recursos disponibles de tal forma que permita mejorar la atención al usuario en los procesos de la gestión administrativa.

## **VIII. INTRODUCCION**

El presente trabajo de graduación se desarrolló en Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, año 2013

Este trabajo de graduación se encuentra desarrollado en tres capítulos, los mismos que guardan coherencia y a la vez se sustentan en un marco teórico, científico, importante que constituye base de este estudio.

En el Capítulo I, encontramos los Antecedentes y Justificación del proyecto que encierra la problemática existente; así como los objetivos que se pretenden alcanzar dentro del proceso investigativo, de igual manera se detallan los métodos y técnicas que se utilizaron y aplicaron como parte metodológica en la investigación; por lo que además se expone como antecedente base el Marco Teórico tanto conceptual, referencial y la Teoría Científica que sintetiza el fundamento de las variables operativas.

El Capítulo II, parte del procesamiento de los datos e información obtenida de la aplicación de las encuestas y entrevistas orientadas a la confirmación de la Hipótesis; la misma que luego de la aplicación técnica que nos lleva a la misma se determina una conclusión relevante que valida el trabajo realizado y posibilita el desarrollo de la propuesta.

De acuerdo a la información y a su procesamiento se conoce que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, la atención es importante en el desarrollo de los procesos de gestión administrativa, ya que ello permite ofrecer un servicio de calidad y así los usuarios se sientan satisfechos.

El Capítulo III, constituye el aporte, producto de la investigación realizada y se constituye en una fuente de reflexión y aplicación para adoptar un cambio de actitud y mejorar el servicio que necesita el usuario; mediante una capacitación sobre los procesos de gestión administrativa para brindar un servicio de calidad.

# **CAPÍTULO I**

## **1. TEMA**

GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013.

## **2. ANTECEDENTES**

La gestión administrativa de hoy en día implica procesos de cambios ya que nos encontramos en un mundo moderno y lleno de expectativas, tanto en el ámbito institucional como también en lo que se refiere a la adquisición de personal, dónde se debe desarrollar un proceso continuo de capacitación y autoformación, para así garantizar la prestación de un excelente servicio al usuario.

Dentro de una institución la Gestión Administrativa persigue la productividad de los servicios brindados por parte del personal administrativo de la institución, ya que es un elemento clave e importante al momento de tener contacto con el público que llega a la institución.

La gestión administrativa es una tendencia que implica procesos de organización y mantenimiento a un entorno, trabajando en grupo de individuos, cumpliendo eficientemente sus tareas al momento de brindar un servicio al usuario ya que de ello depende la imagen y el éxito de la institución.

Han sido múltiples las investigaciones sobre la gestión administrativa pero muy poco se ha tratado respecto al servicio que brinda el personal de una institución en el momento del desempeño de sus funciones, ya que se ha considerado un papel secundario razón por lo que no aportaba ningún beneficio a la institución.

Cabe destacar, como referencia importante, que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, no se ha realizado investigación para el mejoramiento de la gestión administrativa en el servicio que brinda el personal de esta institución.

La Gestión Administrativa ha sido considerada como un problema en el momento de accionar y gestionar los servicios requeridos por el usuario, ya que en lugar de ser el primer contacto positivo de la institución hacia afuera, se convierte en el agente de predisposición negativa.



Consideramos que la Gestión Administrativa es la base fundamental para un buen manejo y desarrollo en la Institución la misma que nos permitirá mejorar en la planificación, control y dirección para una atención de calidad y adecuada a los usuarios. Ya que el trabajo de todo administrativo y de todo profesional es diferente, en relación a las actividades de la institución.

### **3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿DE QUÉ MANERA INFLUYE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013?

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo de graduación es con la finalidad de determinar la importancia que tiene la Gestión Administrativa y el servicio que brinda al usuario ya que es una de las funciones más importantes que se debe desarrollar a diario dentro de una institución, y de ésta manera enfrentar los retos que se presentarán para desempeñar las actividades con eficiencia, lo cual permitirá desenvolverse ante la sociedad de una manera ágil y oportuna ya que el usuario así lo exige.

Con la presente investigación el personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, tiene la oportunidad de mejorar el servicio y el desempeño laboral, de una manera eficiente en el momento de atender a los usuarios. Lo que permite la adaptación de nuevos manejos de desarrollo para cubrir la buena imagen Institucional y el impacto fortalecedor de los funcionarios ya que los usuarios son la razón de ser de toda organización.

Es factible realizar esta investigación por que se tiene los conocimientos necesarios sobre el tema a desarrollar, ya que se cuenta con los recursos económicos y bibliográficos, además contamos con el apoyo del personal administrativo y de los usuarios de la institución, donde se beneficiara el personal administrativo por que tendrán un material de apoyo el mismo va a contribuir al desarrollo de la gestión administrativa y del servicio que brindan. También ayudará a fortalecer el funcionamiento de las actividades en cada una de sus áreas de desarrollo, brindando un servicio de calidad en el momento solicitado, nosotras por haber enriquecido nuestros conocimientos y la institución motivo de la presente investigación y los cambios que se suscitarán.

Por lo expuesto anteriormente es necesario abordar este tema, teniendo en cuenta que la sociedad y en las diferentes épocas el ser humano ha tenido que enfrentar sus propios retos de desarrollo, el propósito de nuestra búsqueda es dejar este material

como punto de apoyo para el progreso de la gestión administrativa y el servicio que brindan a los usuarios.

Este trabajo contiene ideas originales de las investigadoras donde extraeremos nuevas formas, funciones y actividades laborales, para dar solución al problema por medio de un plan de capacitación al personal Administrativo, para mejorar la gestión administrativa y el servicio a los usuarios de esta institución.

## **5. OBJETIVOS:**

### **5.1 GENERAL**

Determinar la importancia que tiene la Gestión Administrativa en el servicio que brinda el personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.

### **5.2 ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico sobre el proceso de la Gestión administrativa y el servicio que brinda el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.
  
- Sustentar la base teórica para la gestión administrativa y el servicio que brindan el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.
  
- Proponer un plan de capacitación en Gestión Administrativa y servicio a los usuarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.

## 6. MARCO TEÓRICO

### 6.1 REFERENCIAL

#### **Reseña Histórica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes<sup>1</sup>.**

Tierra de relieve irregular y muy fértil, con características climáticas de la sierra y costa, igual que su vegetación, tiene una superficie de 371Km<sup>2</sup> y una población de 30.000 habitantes. Por el verdor de sus campos se asemeja a una hermosa y gigantesca esmeralda incrustada entre vigilantes colinas. La hermosa y pintoresca Loma de Pivitian, sitio desde el cual se puede observar el maravilloso espectáculo que es la entrada del sol, en esa hora exquisita del morir de la tarde, cuando el sol va pintando el delicado cambiante lienzo de las nubes, verdaderos paisajes celestiales y mostrando una hermosa gama de colores.

Punsucama, hermosa colina rodeada de vegetales, aquí pasa el camino del rey hacia Piscurco. Parados en este sitio, se puede observar al fondo, como cerrando la línea del horizonte, el coloso gigantesco de los Andes Chimborazo, con su manto de nieve perpetuo mostrándose con toda su belleza, se divisa también el río Chimbo, Tigre Urco, su cumbre cuenta con una hermosa planicie como de una cuadra por cada lado recubierto del manto esmeraldino de la hierba, hay un hito construido por el Instituto Geográfico Militar. Desde aquí en horas del crepúsculo, los ríos asoman, como hilos de plata formando una linda trama natural.

De acuerdo con el distinguido Chillanense don Miguel Vallejo Montero, las cumbres del Punsucama, Cuchicagua y Tigre Urco, son verdaderos miradores naturales, pintorescos balcones, desde donde se contempla la hermosa ciudad de Chillanes.

---

<sup>1</sup>VILLAGÓMEZ P, Ramón (1967-2007). Síntesis Histórica de la Cantonización de Chillanes. Quito. Pág. 21, 22.

Lo que hoy es el cantón Chillanes está ubicado en la parte sur de la provincia de Bolívar, en las estribaciones de la cordillera occidental de los Andes; al norte, limita por la desembocadura de la quebrada Artesas en el Río Chimbo, aguas arriba hasta la cordillera de Punsucama, hasta el río la pesquería, siguiendo su curso hasta la desembocadura del río Sicoto, sigue aguas abajo hasta la confluencia de la quebrada chonta pamba.

Al sur el río Góngora, siguiendo su curso hasta dar con el río San Antonio, continuo aguas abajo a la dirección denominada Santa Rosa de Agua Clara, en el punto el Cruce el río Agua clara y su desembocadura en el río Chimbo.

Al este limita con el río Chimbo, al oeste tenemos una cordillera que separa Changuil alto de Changuil bajo y así atraviesa hasta dar con el río San Jorge, continua en línea recta hasta dar con el punto denominado Reventador.

Chillanes se encuentra a 72 Km de Guaranda, 55Km de Chimbo, 48 Km de San Miguel, 22 Km de San Pablo, 129 Km de Riobamba, 307 Km de Quito respecto a la región litoral aún está más cerca, a Guayaquil lo separan 132 Km, a Bucay 54 Km y a Babahoyo 76Km.

## 6.1.1 LEGAL

### El H. Asamblea Nacional Constituyente<sup>2</sup>

#### **Considerando:**

Que la parroquia de Chillanes del Cantón San Miguel, provincia de Bolívar ha alcanzado un grado de progreso sobresaliente gracias al esfuerzo de sus hijos y a la riqueza de su suelo; que es de deber de los poderes del Estado acoger y satisfacer las aspiraciones y anhelos de los diversos pueblos de la Patria.

Que es anhelo y aspiración de muchos años de los habitantes de Chillanes el que esta parroquia sea erigida a cantón de la provincia de Bolívar; que por sus riquezas naturales, por su espíritu de trabajo y de lucha y su posición geográfica, la parroquia de Chillanes merece ser elevada a la categoría de cantón.

#### **Decreta:**

Art. 1.- Crease un nuevo cantón de la provincia de Bolívar, cuya cabecera cantonal será la actual parroquia de Chillanes y que tendrá su mismo nombre.

Art. 2.- El territorio del nuevo cantón será el que actualmente tiene la parroquia de Chillanes y San José del Tambo, que pasa a formar parte de la jurisdicción del nuevo cantón Chillanes, siendo por lo tanto su linderación la de las referidas parroquias.

Art. 3.- Los dirigentes del municipio del nuevo cantón serán elegidos por votación popular en la fecha que la H. Asamblea Nacional Constituyente ha fijado para que se integren todos los Municipios de la República; y de no ser posible, en la fecha que determine el Tribunal Supremo Electoral.

Art. 4.- El presente Decreto entrará en vigencia desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial.

---

<sup>2</sup>AROSEMENA Gómez, Otto. Registro Oficial. Creación del cantón Chillanes. 1967. Pág. 145



Dado en la Sala de Sesiones de la H. Asamblea Nacional Constituyente, en Quito el primer día del mes de junio de 1967.

f.) H. Julio Estupiñán Tello, Vicepresidente Encargado de la Presidencia de la H. Asamblea Nacional Constituyente.

f.) Eduardo Chiriboga Cajiano, secretario de la H. Asamblea Nacional Constituyente.

### **La Junta Patriótica**

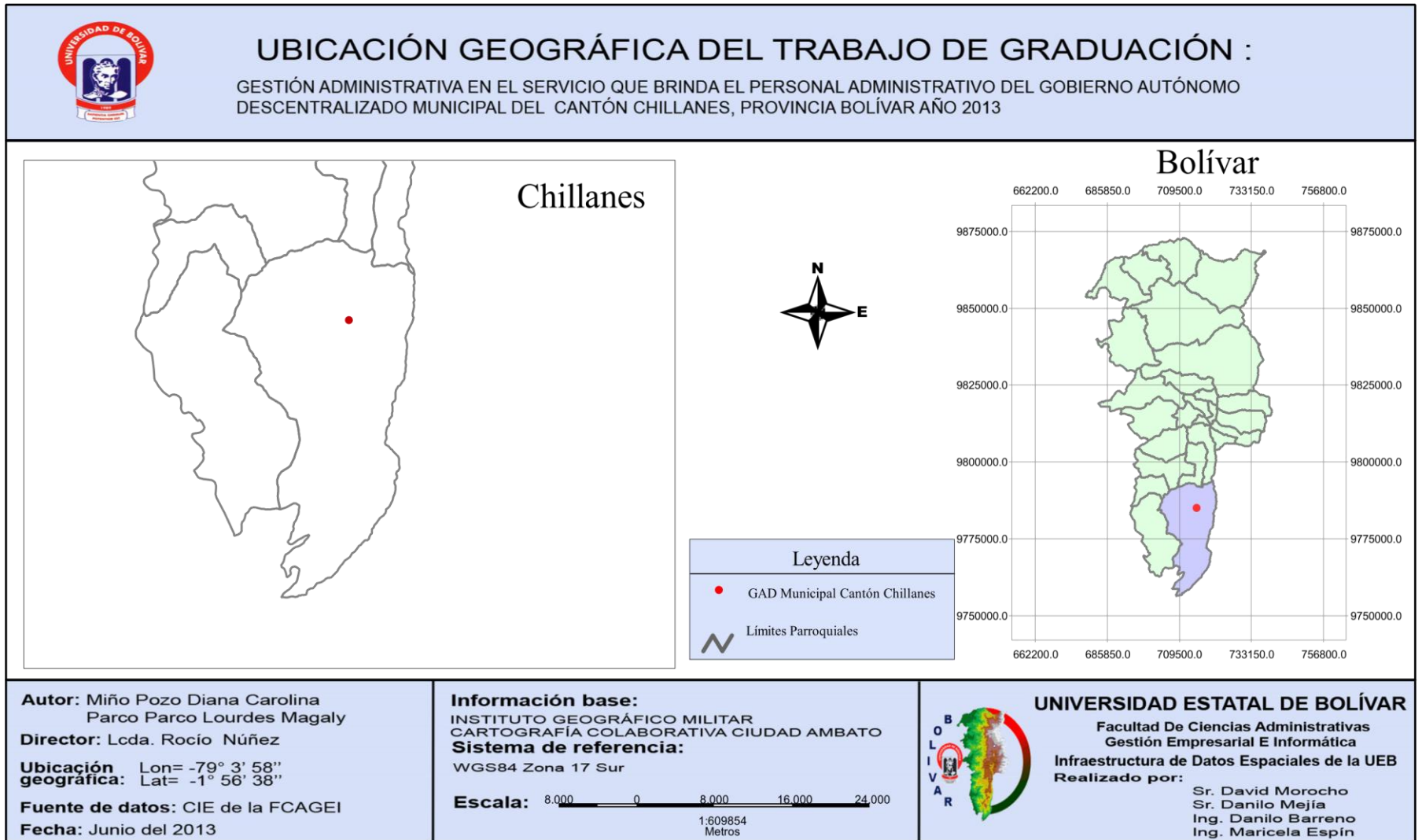
Doctor Homero Villagómez Aguilar, Presidente.- Luis A. Vallejo Estrella, Presidente de los Comités Centralizados.- Arnulfo Avilés, Juan Colina, Ángel J. Ponce, Pedro Martínez, Francisco Troya C; Melchor Avilés A. Delegados de San José del Tambo.

Esta acta refleja la actitud fervorosa y subversiva del líder que está seguro de la victoria final en su lucha, son planteamientos que buscan adecuar las leyes y las organizaciones jurídicas a las necesidades sociológicas del pueblo, con la premonición que da la fe profunda en sus ideales, fortalecidos por el ardor juvenil del gestor de la cantonización sin medir ningún sacrificio ni riesgo sino llegar a la meta anhelada y acariciada por largas noches de vigilia<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup>VILLAGÓMEZ P, Ramón (1967-2007). Síntesis Histórica de la Cantonización de Chillanes. Quito. Pág. 18,19.

## 6.1.2 GEOREFERENCIAL



## 6.2. CONCEPTUAL

**Accionar.** Hacer movimientos y gestos al hablar, poner en funcionamiento un mecanismo o parte de él.

**Administrar.** Coordinación de supervisión de las actividades laborales de otras personas de tal manera que se realicen de forma eficiente y eficaz.<sup>4</sup>

**Atención.** Es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes.

**Calidad.** Habilidad de un producto o servicio de realizar de manera confiable lo que se supone debe hacer y satisfacer las expectativas del cliente.

**Capacitación.** Es el entrenamiento avanzado que se le promueve a la persona para facilitarle un mayor desarrollo individual y profesional que facilite en consecuencia el desarrollo.

**Cliente.** Es un susceptible de buscar la permanencia y estabilidad de la empresa sobre todo y cuando se convertirá en un cliente continuo, por lo que la capacitación del cliente clave se facilitara si se presenta el desarrollo de la empresa.

**Comportamiento.** Manera de actuar de las personas en el trabajo.

**Comunicación.** Es la búsqueda de todos los medios de persuasión que se tiene al alcance, cuya meta es el logro de una respuesta determinada.

---

<sup>4</sup>JARRIN, Gonzálo: Módulo de Administración I, 2010.

**Control.** Función administrativa que implica a dar seguimiento comparar y corregir el rendimiento laboral.

**Corporación.** Organización compuesta por personas que, con miembros de ellas, la gobiernan. Empresa normalmente de grandes dimensiones, en especial si agrupa a otras menores.

**Cultura organizacional.** Se ha descrito como los valores y principios tradicionales y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización.

**Desarrollo de confianza.** Tensión que un individuo mantiene al estar sometido a dos o más fuerzas que se excluyen mutuamente.<sup>5</sup>

**Desempeño organizacional.** Resultados acumulados de todas las actividades laborales dentro de la organización.

**Dirección.** Función administrativa que involucra trabajo con personas y a través de ellas cumplir los objetivos organizacionales.

**Dirigir.** Motivar, dirigir y otras acciones involucradas con dirigir al personal.

**Discreción.** Sensatez para formar juicio y tacto para hablar u obrar, ingenio y oportunidad. Reserva prudencia.

**Disponibilidad.** Cualidad y condición de disponible que se puede disponer libremente de ella y que está lista para usarse o utilizarse.

---

<sup>5</sup>Microsoft ® Encarta ® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

**Eficacia.** Hacer las cosas correctas o realizar actividades de tal forma que se logren los objetivos de la organización.

**Eficiencia.** Hacer bien las cosas o lograr los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos.

**Ejecutar.** Desempeñar con arte y facilidad algo. Reclamar una deuda por vía o procedimiento ejecutivo. Ir a los alcances de alguien a quien persigue. Realizar una cosa o dar cumplimiento a un proyecto, encargo u orden.

**Ética administrativa.** Recto conforme a la moral. Conjunto de normas morales que rigen la conducta humana.

**Gestión.** Acción y efecto de gestionar y administrar de negocio que se origina por el cuidado de intereses ajenos sin mandato de su dueño.

**Imagen.** Es un conjunto de creencias y asociaciones que perciben las distintos públicos con relación a hechos comunicativos directos e indirectos que se relaciona ya sea con una persona, producto, servicio, empresa o institucional.

**Institución.** Establecimiento o fundación de algo. Cosa establecida o fundada. Organismo que desempeña una función de interés público, especialmente benéfico o docente.

**Información.** Es quien intenta informar tiene por propósito transmitir un mensaje al receptor, independientemente de la respuesta de este.

**Liderazgo.** Debe ser asumido por los integrantes del equipo, a fin de que conduzca a los demás al logro de las metas de la mejor manera.

**Motivar.** Proceso por el cual los esfuerzos de una persona se energizan, dirigen y sostiene hacia el logro de una meta.

**Organización.** Acuerdo de liberado de personas para llevar a cabo un propósito específico.

**Participación.** Grado en que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía.

**Personalidad.** Combinación única de patrones emocionales, de pensamiento y conductuales, que afecta la manera en que una persona reacciona ante situaciones interactúan con otros.

**Planeación.** Implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo.

**Público.** Es un término colectivo para designar a un conjunto de personas estrechamente relacionadas entre sí por los intereses y afinidades que le son comunes y que comparten un sentimiento de solidaridad.

**Responsabilidad.** Hacer las cosas correctas y actuar de modo que beneficie a la sociedad.

**Servicio.** Acción y efecto de servir. Merito que se adquiere sirviendo al estado o a otra entidad o persona favor que se hace a alguien.

**Trabajo en equipo.** Grupo de personas que tiene una perspectiva organizada y clara sobre sus metas y trabaja en interdependencia, sus miembros tiene una participación

activa y coordinada, aportan sus cualidades y buscan el mejor desempeño posible para el bien del proyecto y cumplimiento de sus metas comunes.

**Tolerancia.** Tolerancia, actitud y comportamiento, individual, social o institucional, caracterizado por la consciente permisividad hacia los pensamientos y acciones de otros individuos, sociedades o instituciones, pese a que los valores morales o éticos de aquéllos no coincidan, la tolerancia se puede manifestar prácticamente en todas las actividades humanas los principales actores y receptores de la tolerancia son el individuo y el Estado<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup>Microsoft ® Encarta ® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

## **6.3. TEORÍA CIENTÍFICA**

### **6.3.1 GESTIÓN**

Cuando hablamos de la gestión y administración nos referimos a una ciencia social que estudia, de qué manera se organiza y gestiona una empresa; cómo se gestionan los recursos con los que cuenta, los procesos por los que pasa y los resultados de sus actividades. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

En definitiva, para completar la definición, podemos decir que la gestión y administración son parte de la rama del derecho legal como también es la base de todo funcionamiento dentro de una institución.

#### **6.3.1.1 ADMINISTRACIÓN**

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

Administración moderna de una organización, centrada en la estrategia y enfocada a las necesidades del usuario.

#### **6.3.1.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.



**La gestión social.** Consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.

La gestión social ha sido definida como la construcción de diversos espacios para la interacción social. Se trata de un proceso que se lleva a cabo en una comunidad determinada y que se basa en el aprendizaje colectivo, continuo y abierto para el diseño y la ejecución de proyectos que atiendan necesidades y problemas sociales.

De esta forma, la gestión social se constituye como un canal mediante el cual la comunidad actúa con espíritu emprendedor para promover un cambio social. Para su éxito, es necesario reforzar los lazos comunitarios y trabajar por la recuperación de la identidad cultural y de los valores colectivos de la sociedad en cuestión. Al sujeto que cuenta con capacidad de coordinación y de negociación tanto dentro de su propia organización como fuera de ella, se lo conoce como gestor social.

**Los Gestores.** El gestor o directivo rodeado de una aureola de éxito posee ciertas cualidades que le permiten aplicar su capacidad y desempeñar diversos roles de gestión. En un estudio realizado por una empresa consultora de Boston, Harbridge House, se identificaron diez cualidades propias del gestor de éxito independientemente de su edad y sexo, y del sector industrial, el tamaño de la organización y el tipo de cultura social a los que pertenece.

- **Proporciona una dirección clara.** Un gestor eficaz ha de establecer objetivos explícitos y normas precisas para su personal. Los gestores han de dar a conocer los objetivos grupales, sin limitarse a fijar las metas individuales.

El gestor ha de comprometer la participación de su personal en la determinación de esos objetivos, y no limitarse a dárselos a conocer. Los gestores han de ser claros y minuciosos al delegar responsabilidades.

- **Estimula la comunicación abierta.** Los gestores han de ser sinceros al tratar con su personal. Han de mostrarse honestos y directos. «Los empleados requieren de sus jefes información clara y precisa», se manifiesta en el citado estudio, y los gestores han de crear un ambiente de franqueza y de confianza.
- **Prepara y apoya a su personal.** Esto significa servir de ayuda para los demás, trabajar constructivamente para corregir los problemas que surjan en su rendimiento, y dar la cara por sus subordinados ante los superiores.
- **Proporciona reconocimiento objetivo.** Los gestores han de estar más prestos a otorgar reconocimientos por el buen desempeño de sus empleados que al formular críticas por los problemas que ocasionan. Las recompensas han de guardar relación con la calidad del rendimiento en el trabajo y no con la antigüedad o con relaciones personales. La mayoría de los gestores no se dan cuenta de lo mucho que critican señala el estudio. Lo hacen con la buena intención de ayudar, pero lo que verdaderamente motiva a la gente es el reconocimiento positivo.
- **Establece controles sobre la marcha.** Esto implica hacer un seguimiento de los asuntos y acciones importantes y proporcionar retroalimentación a los subordinados.
- **Selecciona al personal más adecuado para incorporarlo a la organización.** Atrae y selecciona a los mejores en términos de capacidades y aptitudes para cumplir la misión y los objetivos de la institución.
- **Es consciente de las implicaciones financieras de sus decisiones.** Esta cualidad se considera importante incluso para los gestores funcionales, como los que están a cargo del personal, recursos humanos y de la investigación y

desarrollo, que no tienen responsabilidades directas respecto al margen de beneficio.

- **Estimula la innovación y las nuevas ideas.** Los empleados califican esta cualidad como importante incluso en las organizaciones más tradicionales o conservadoras.
- **Toma decisiones claras para sus subordinados cuando son necesarias.** Los empleados quieren que se oiga su voz en todas las cosas, dice el informe, pero no quieren debates interminables. Hay un momento para cada cosa, y los buenos gestores saben discernir cuándo llega ese momento.
- **Mantiene un alto nivel de integridad.** El estudio muestra que la mayoría de los empleados desean trabajar con un jefe que merezca su respeto.

### 6.3.1.3 Control de Gestión

El control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla.

Existen diferencias importantes entre las concepciones clásica y moderna de control de gestión. La primera es aquella que incluye únicamente al control operativo y que lo desarrolla a través de un sistema de información relacionado con la contabilidad de costos, mientras que la segunda integra muchos más elementos y contempla una continua interacción entre todos ellos.

El nuevo concepto de control de gestión centra su atención por igual en la planificación y en el control, y precisa de una orientación estratégica que dote de sentido sus aspectos más operativos.

#### **6.3.1.4 Sistema de control de gestión**

El Sistema de Control de Gestión cuenta con el diagnóstico o análisis para entender las causas raíces que condicionan el comportamiento de los sistemas físicos, permite establecer los vínculos funcionales que ligan las variables técnicas-organizativas-sociales con el resultado económico de la empresa y es el punto de partida para la mejora de los estándares; mediante la planificación orienta las acciones en correspondencia con las estrategias trazadas, hacia mejores resultados; y, finalmente cuenta con el control para saber si los resultados satisfacen los objetivos trazados.

El control de gestión, considera como elementos a evaluar, no solo aspectos cuantitativos sino también cualitativos, además utiliza la visión interna y externa de la organización, para lo cual asigna un valor agregado a la cultura organizacional según se puede señalar, como diferencia principal entre Control de Gestión y Control Interno que el primero evalúa los tres niveles de las organizaciones: Nivel Estratégico, Nivel Táctico y Nivel Operativo, y el segundo, se limita solo a los dos últimos niveles.

#### **Capacidades Propias de la Gestión**

Cualquiera que sea el nivel en el que los gestores ejercen sus funciones, todos ellos han de adquirir y han de desarrollar una serie de capacidades. Una capacidad es la habilidad o pericia requerida para llevar a cabo una tarea determinada. Varias categorías de capacidades revisten importancia para el ejercicio de los roles de gestión. Entre ellas tenemos las siguientes capacidades:

##### **➤ Capacidades técnicas**

Las capacidades técnicas adquieren especial relieve en el nivel de gestión de primera línea, puesto que es en este nivel donde hay que resolver los problemas que surgen en el trabajo diario.

➤ **Capacidades analíticas**

Las capacidades analíticas, representan la capacidad para identificar factores clave, para entender cómo se interrelacionan y para desempeñar sus roles en una situación determinada. La capacidad analítica se identifica, en realidad, con habilidad para diagnosticar y evaluar. Es necesaria para la comprensión del problema y para desarrollar un plan de acción. Sin pericia analítica, no pueden abrigarse esperanzas de éxito a largo plazo.

➤ **Capacidades para la toma de decisiones**

Todos los gestores han de tomar decisiones o han de elegir entre alternativas diversas. La calidad de estas decisiones determina su eficacia. La capacidad de los gestores en la toma de decisiones para adoptar una determinada línea de acción está muy influida por su capacidad analítica. Una pericia analítica insuficiente se traduce inevitablemente en una toma de decisiones deficiente.

➤ **Capacidades informáticas**

Los gestores con capacidades informáticas tienen una comprensión conceptual de la informática y, en particular, saben cómo utilizar el ordenador y el software en muchas facetas de sus trabajos.

➤ **Capacidades para tratar con las personas**

Dado que los gestores han de realizar gran parte de su trabajo por medio de otras personas, su capacidad para trabajar con otros, comunicarse con ellos y comprenderlos es vital. Las capacidades para tratar con las personas son esenciales en todos y cada uno de los niveles de la organización: son un reflejo de la capacidad de liderazgo de un gestor.

➤ **Capacidades conceptuales**

Las capacidades conceptuales consisten en la capacidad para lograr una percepción global de la organización, de las complejidades de la organización en su conjunto y

de la manera en que sus diversas partes encajan entre sí. Para mantener a una organización centrada en sus objetivos es necesario captar el modo en que cada parte de la organización encaja e interactúa con las demás para lograr los objetivos fijados y para operar en un ambiente sujeto a un continuo cambio.

### **6.3.1.5 Empresa**

Una empresa es una organización que surge cuando las personas deciden unirse para conseguir el objetivo. El esfuerzo que cada persona realiza por separado no es lo mismo que si lo hicieran todas juntas y a la vez. Desde el punto de vista económico una empresa es una unidad de producción encargada de combinar recursos productivos para transformarlos en bienes y servicios que satisfagan las necesidades de las unidades de consumo<sup>7</sup>.

Para producir un bien o servicio es necesario utilizar diversos elementos como las maquinas, herramientas vehículos, materias primas, local, etc. Estos elementos existen pero para que se reúnan y combinen debe existir alguien que tome la decisión de hacerlo y a esta persona se le va denominar empresario

El empresario: Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha para la empresa, no siempre coinciden la figura del empresario y la del propietario, puesto que se debe diferenciar el director, que administra la institución, de los accionistas y propietarios que están dentro de la institución.

---

<sup>7</sup><http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Empresa-y-Sus-Componentes-Principales/753551.html>

### **Existen dos tipos de Empresa a saber:**

- **Empresa Privada:** Es el conjunto de actividades empresariales de los particulares.
- **Empresa Pública:** Es la creada y sostenida por el poder público.

Resumiendo podemos afirmar que es el hombre el que, frente a las variadas circunstancias y valiéndose de los más diversos medios a su alcance, toma las decisiones oportunas tendientes a maximizar los resultados, es el que prevé, organiza, dirige, coordina y controla el proceso productivo.

### **6.3.1.6 La Imagen Corporativa<sup>8</sup>**

Es la forma en que se percibe una compañía, es la imagen de lo que la compañía significa, es un ejercicio en la dirección de percepción del espectador, la imagen corporativa es nuestra carta de presentación, la primera impresión que el público tendrá de nosotros, para que esta funcione y ayude a obtener confianza de nuestro público debe tener requisitos básicos: debe reflejar los valores de nuestra institución, nuestra personalidad debe estar comunicada en nuestra imagen.

Antes de comenzar a desarrollar una imagen corporativa decidimos los valores que identifican la empresa (cercanía, elegancia), otro requisito es que la imagen debe ser coherente, se define desde el principio y con estándares, la imagen debe ser presentada siempre de la misma forma, no se puede estar cambiando de color, hay que respetar al máximo las características que la componen porque así el público identifica a la organización. Cualquier cambio que se decida hacer tiene que haber sido analizado previamente, otro requisito es que la imagen corporativa debe

---

<sup>8</sup><http://es.scribd.com/doc/15909907/IMAGEN-INSTITUCIONAL>

diferenciarnos del resto, lo peor que puede pasar en un negocio es que su imagen se confunda o se reconozca con otra, antes de comenzar a construir la imagen debemos estudiar a la competencia y buscar las formas de diferenciarnos de ella.

**La imagen profesional.-** Es uno de los factores más importantes en el logro de las metas deseadas dentro de una institución, una persona correctamente vestida es la mejor carta de presentación que puede tener. Es la primera impresión que se tiene de una persona en su imagen.

Y en el caso de la empresa y en el ámbito laboral, es aún más importante pues representa la imagen de la institución, es la combinación balanceada de la salud física, emocional y espiritual de los siguientes elementos<sup>9</sup>:

- Conocimientos.
- Valores.
- Modales.
- Personalidad.
- Tacto.
- Humildad y Sencillez.

### **Fines de la Administración**

La administración tiende múltiples, cuya consecución será unas veces necesario y otras, por el contrario, facultativa. Los fines de la administración son los siguientes<sup>10</sup>.

- **Planificar:** Es el proceso que comienza con la visión que tiene la persona que dirige a una organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el mapa

---

<sup>9</sup>[http://www.protocolo.org/laboral/imagen\\_profesional/](http://www.protocolo.org/laboral/imagen_profesional/)

<sup>10</sup>JARRIN, Gonzálo: Módulo de Administración I, 2010, pág. 21- 22



estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la institución y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA).

La planificación abarca el largo plazo y el corto plazo, donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente. En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.

- **Organizar:** Responde a las preguntas ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de proceso de negocio, que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en qué secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.
- **Dirigir:** Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de toma de decisiones.
- **Controlar:** Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales.
- **Liderar.-** Proceso interpersonal mediante el cual los administradores tratan de influir sobre sus empleados para que logren metas de trabajo prefijadas.

Es una relación bidireccional entre el líder y su grupo, su objetivo es satisfacer las necesidades del grupo, aquél que logra resolver y calmar las angustias del grupo en la búsqueda de sus satisfactorias será líder. El líder no es aquel que quiere, o intenta serlo, sino el que es escogido en una acción bidireccional de necesidades y expectativas de solución; a veces el liderazgo no es motivo de elección, sino fundamentalmente una necesidad del grupo.

- **Operar técnicamente.**- El área de gestión tiene por función la dirección de la empresa por la cual una o varias personas tratan de lograr los objetivos que la organización se ha marcado. Es la práctica que permite tener el control de la empresa utilizando información precisa y relevante de las distintas áreas y tomando acciones adecuadas según la estrategia y objetivos de la empresa, las tareas propias de la dirección son la planificación, la organización, la coordinación y el control.

### **Importancia de la Administración**

La importancia de la administración se observa en que esta confiere eficacia a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y sociales requieren elementos más calificados para cumplir de la mejor manera con sus objetivos lo que hace distinguir el valor de administración en tres grupos, según su importancia para la sociedad para los individuos y para la operación.

### **Importancia para la sociedad**

Nuestra sociedad no existiría como la conocemos o no podría mejorar su estado actual si no contara con una corriente uniforme de administradores que guiara su institución. Los organismos sociales deben vigilar que se satisfagan las necesidades de los sectores que reciben bienes y servicios los cuales deben ser:

- **Oportunos.** Es decir, los servicios deben prestarse en el momento en que son esperados, con la duración indicada y en el lugar adecuado.
- **Seguros.** Es necesario poder confiar plenamente en la calidad indispensable para cumplir con el propósito previsto.
- **Económicos.** Los bienes o servicios han de pagarse con un mínimo razonable de costo.

### **Importancia para los individuos**

Además de ser importante para nuestra sociedad como un total, la administración es vital para nuestros individuos. Entre los que se benefician con una adecuada aplicación de la administración tenemos los siguientes:

- **Propietarios.** Personas que han invertido su capital en una empresa. El riesgo que corren se recompensa con la obtención de cierto lucro.
- **Empleados.** Son todas aquellas personas que prestan servicios, participan con su trabajo y esfuerzo y el sueldo o salario es su retribución.
- **Gobierno.** La administración pública se ve apoyada por los impuestos que pagan los empresarios.
- **Otros.** Aquí se incluyen todas las personas que tiene alguna relación con las empresas (profesionistas, trabajadores independientes, proveedores, bancos, sindicatos).

### **Importancia para la operación**

Los administradores influyen en todas las fases de la operación de nuestros organismos. Para cumplir con sus objetivos, la administración reúne, cambia y opera recursos con el propósito de obtener satisfactores para los grupos beneficiarios. Entre los recursos de operaciones que requieren de la administración:

- **Personal.** Gente que aportan su esfuerzo físico o mental para dar vida operativa a los recursos de la vida social.

- **Capital.** Recurso vital y factor indispensable para la adquisición de materiales, pagos de sueldos y salarios a proveedores y los impuestos.
- **Crédito.** Facilidad de obtener algún bien o servicio de manera inmediata, para ser pagado en un tiempo futuro.
- **Materiales.** Los materiales son bienes e insumos que al combinarse con la fuerza de trabajo y el capital genera un bien o servicio, listo para satisfacer un mercado de consumo, tales como materia prima y materias auxiliares.
- **Equipo.** Son los bienes tangibles que interviene en la transformación de recursos materiales, tales como instalaciones, maquinaria, equipo, instrumentos y herramientas.
- **Sociología.** Ciencia que estudia el fenómeno social, la sociedad y la dinámica de sus estructuras. Muchos de los principios administrativos fueron tomados de la sociología y de la sociología industrial. Otras aportaciones de esta ciencia a la administración son: estudio sobre la estructura social de la institución.
- **Psicología.** Estudia los fenómenos de la mente humana, sus facultades, comportamientos y operaciones. La psicología industrial tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo. Aporta bases técnicas para el establecimiento de las adecuadas relaciones humanas dentro de la empresa, en áreas tales como: selección de personal, pruebas psicométricas, recursos humanos, técnicas de motivación, incentivos, conflictos, encuestas de actitud, entrevistas de orientación, estudios sobre ausentismo.
- **Derecho.** Es el conjunto de ordenamientos jurídicos que rigen a la sociedad. Esta disciplina delimita la acción de la administración de tal manera que no afecte a los derechos de terceros. La estructura organizacional de la institución así como los principios de la administración, deben respetar el marco legal en el que se desarrollen. El administrador debe conocer los ordenamientos vigentes en las áreas de: derecho civil, mercantil, fiscal, constitucional y laboral, a fin de poder manejar adecuadamente la institución.

- **Economía.** Ciencia que estudia las leyes y relaciones que tienen los hombres en la producción, distribución y consumo, de los bienes y servicios. La economía aporta valiosos datos a la administración: disponibilidad de la materia prima, situación del mercado, mercado de trabajo, problemas de exportación e importación, balanza de pagos.
- **Antropología.** Es la ciencia cuyo objeto de estudio es el hombre, su cultura y desarrollo en sociedad. La antropología social proporciona conocimientos profundos sobre el comportamiento humano. Los intereses de grupo tales como: religiosos y étnicos que influyen sobre la actuación del hombre en su trabajo, de ahí la necesidad de conocer estos aspectos a fin de ubicar adecuadamente al elemento humano, dentro de las instituciones.
- **Ciencias exactas.** Ciencias exactas son aquellas que sólo admiten hechos rigurosamente demostrables.
- **Matemáticas.** No existe una definición de esta ciencia, aunque es indiscutible que ha permitido grandes avances en la administración, principalmente en las etapas de planeación y control. Sus aportaciones más importantes se encuentran en el área de matemáticas aplicadas, específicamente en: modelos probabilísticos, simulación, investigación de operaciones y estadística.

### **Características de la Administración**

La administración posee ciertas características que la diferencian de otra.

- **La administración persigue un propósito.** Una condición de la administración es que tenga un objetivo, sea este implícito o enunciado específicamente.
- **La administración es un medio para ejecutar un impacto de la vida humana.** El impacto sobre su ambiente es una característica vital.
- **La administración está asociada con los esfuerzos de un grupo.** El énfasis en el grupo descansa en el hecho fundamental de que una institución cobra

vida para alcanzar determinados objetivos, los que se logran con más facilidad por medio de un grupo y no por una sola persona.

- **La administración se logra por, con y mediante esfuerzo de otros.** Consiste en hacer que las tareas se cumplan por, con y mediante esfuerzos del grupo.
- **La administración es una actividad.** La administración no es la gente, sino una actividad. Los individuos que administran pueden ser designados como directores, gerentes, jefes, supervisores.
- **La eficacia administrativa requiere ciertos conocimientos, aptitudes y prácticas.** La habilidad técnica es importante para cumplir con un trabajo asignado. Sin embargo, se requiere otra especialidad al entrar al trabajo administrativo.
- **La administración es intangible.** Su presencia es evidente por el resultado de sus esfuerzos, procedimientos, empleados, espíritu de participación y adecuada producción de trabajo.
- **Los que practican administración no son necesariamente los propietarios.** En otras palabras, administrador y propietario no necesariamente son sinónimos.

### **Habilidades Administrativas**

Una forma más de considerar lo que hacen los administradores es procurarse las habilidades o capacidades que necesitan para alcanzar exitosamente sus metas. Robert Katz ha identificado tres grupos de habilidades administrativas esenciales: técnicas, humanas y conceptuales<sup>11</sup>.

**Habilidades Técnicas.** Las habilidades técnicas constituyen la capacidad de aplicar el conocimiento especializado o experiencia. Cuando se piensa en las habilidades de

---

<sup>11</sup><http://www.monografias.com/trabajos91/disenio-formacion-desempeno-laboral-personal/disenio-formacion-desempeno-laboral-personal.shtml#elcomporta>

profesionales como los ingenieros civiles, contadores fiscales, cirujanos dentistas, uno se enfoca generalmente en sus habilidades técnicas. Por medio de una extensa educación formal, estos especialistas han adquirido los conocimientos y la práctica especiales de su campo profesional.

Desde luego, los profesionales no tienen un monopolio sobre las habilidades técnicas, y éstas no tienen que aprender en escuelas o por medio de programas formales de capacitación. Todos los trabajos requieren de alguna experiencia especializada, y muchas personas desarrollan estas habilidades técnicas en el trabajo.

**Habilidades Humanas.** La capacidad de trabajar con otras personas, comprenderlas y motivarlas tanto individualmente como en grupos, describe lo que son las habilidades humanas. Muchas personas son expertas desde un punto de vista técnico, pero incompetentes desde el punto de vista interpersonal.

Por ejemplo, pueden ser oyentes pasivos, incapaces de comprender las necesidades de otras personas, o tener dificultades para manejar conflictos. Puesto que los administradores llevan a cabo las cosas por medio de otras personas, es necesario que desarrollen sus habilidades humanas de comunicar, motivar y delegar.

**Habilidades Conceptuales.** Los administradores deben tener la capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas, estas son las habilidades conceptuales. Por ejemplo, la toma de decisiones requiere que los administradores descubran los problemas, identifiquen opciones que puedan corregirlos y evalúen estas alternativas a fin de seleccionar la mejor. Los administradores pueden ser competentes a nivel técnico e interpersonal, pero pueden fracasar a causa de su incapacidad para procesar e interpretar racionalmente la información.

**Habilidades intelectuales.** Las habilidades intelectuales son aquellas necesarias para desarrollar actividades mentales. Las siete dimensiones que se citan con mayor frecuencia y que componen las habilidades intelectuales son las siguientes

- **Aptitud Numérica:** (Habilidad para realizar cálculos aritméticos, rápidos y correctos)
- **Comprensión Verbal:** (Habilidad para comprender lo que se lee o escucha, y la relación de las palabras entre sí)
- **Velocidad de Percepción:** (Habilidad para identificar similitudes y diferencias visuales con rapidez y precisión)
- **Razonamiento Inductivo:** (Habilidad para identificar una secuencia lógica en un problema y luego resolverlo)
- **Razonamiento Deductivo:** (Habilidad para utilizar la lógica y evaluar las implicaciones de un argumento)
- **Visualización Espacial:** (Habilidad para imaginarse, cómo se verá un objeto si se cambiara su posición en el espacio)
- **La Memoria:** (Habilidad para retener y recordar experiencias pasadas)

Los puestos son diferentes en cuanto a las exigencias que imponen a los ocupantes con respecto a sus habilidades intelectuales. Para decirlo en forma general, mientras mayores sean las exigencias de procesamiento de información en un puesto, más se requerirá de la inteligencia general y las habilidades verbales para desarrollar con éxito ese puesto.

Desde luego, un coeficiente intelectual alto no es prerrequisito para todos los puestos. De hecho para muchos puestos, aquellos en los cuales el comportamiento del empleado es extremadamente rutinario, hay poca o ninguna oportunidad para ejercer la discrecionalidad, un coeficiente intelectual alto puede no estar relacionado con el desempeño.

Sin embargo una revisión cuidadosa de la evidencia, muestra que las pruebas de habilidades verbales, numéricas, espaciales y perceptuales son elementos válidos de predicción de la eficiencia en el puesto en todos los niveles. De este modo, se ha



encontrado que las pruebas que miden dimensiones específicas de inteligencia son fuertes predictores del desempeño en el trabajo.

### **Habilidades Físicas**

En el mismo grado en que las habilidades intelectuales tienen mayor importancia en los puestos complejos, con requisitos estrictos en el procesamiento de información, las habilidades físicas específicas cobran importancia en la realización de tareas que requieren menos habilidad y están más estandarizadas.

Por ejemplo, puestos en los que el éxito exige resistencia, destreza manual, fortaleza en las piernas o habilidades similares, exigen que la administración identifique las capacidades físicas de un empleado.

### **El papel del Administrador**

El administrador es aquella persona o grupo de personas responsables de las decisiones financieras y de inversión de una institución, sean los fines de ésta, lucrativos o no lucrativos. El objetivo fundamental de su quehacer diario será asegurar la permanencia en el tiempo de la institución. En la institución con fines de lucro, así como en la organización no lucrativa, esta permanencia se verá determinada por una parte por el nivel de ingresos que logre generar en colaboración con todos los miembros de la institución. Por la otra, será la labor del administrador asegurar un manejo eficiente de los recursos, evitando costos excesivos y/o superfluos.

Cuanto más se preocupe por desarrollar conceptos más preparado estará para actuar en el nivel institucional de la empresa. Un administrador debe conocer cómo se prepara un presupuesto de gastos o una previsión de ventas, como se construye un organigrama o flujo grama, como se interpreta un balance, como se elabora la planificación y el control de producción, ya que estos conocimientos son valiosos

para la administración, sin embargo lo más importante y fundamental es saber cómo utilizarlos y en qué circunstancias aplicarlos de manera adecuada

### **Personal Administrativo**

El personal administrativo tiene un papel muy importante en la consecución exitosa de la misión de una institución. Por ello, es importante considerar cuidadosamente las condiciones políticas y criterios de selección, reclutamiento, contratación, inducción, desarrollo, evaluación y promoción del personal administrativo, de servicio técnico y de apoyo a la institución.

El personal administrativo comprende a aquellas personas que laboran en las áreas de apoyo institucional y de apoyo académico y administrativo. Incluye también al personal técnico y de servicio.

Con base a lo anterior, el personal administrativo debe ser suficiente para las necesidades de la institución y contar además, con las características y entrenamiento adecuados a las funciones que realizan.

La contratación y desarrollo del personal administrativo son procesos clave en toda organización. Sobre la contratación del personal administrativo, la institución debe elaborar, difundir, aplicar políticas y procedimientos para administrar los siguientes procesos relativos de dicho personal: reclutamiento, selección, contratación y remoción.

Respecto al desarrollo del personal, la institución debe elaborar, difundir y aplicar políticas y procedimientos para administrar los siguientes procesos relativos al personal administrativo: inducción, capacitación, desarrollo, evaluación del desempeño, promoción y remuneración.

A fin de tener organizada la información sobre dicho personal, la institución debe contar con expedientes de cada uno de los miembros del personal administrativo.

### **Planeación y Efectividad**

La planeación es uno de los procesos fundamentales de toda institución. El concepto implica que la institución tiene visualizado su futuro, está comprometida con un proceso de mejora y puede demostrar qué tan bien cumple su misión y sus planes.

La planeación se concibe como un proceso con el que se busca cumplir exitosamente la misión institucional a través de la búsqueda de información pertinente, veraz y oportuna, que permita identificar asuntos relevantes del futuro y establecer acciones que permitan alcanzar una visión determinada, aminorando las debilidades y nutriendo las fortalezas de la institución, previniendo los riesgos y tomando partido de las oportunidades que existen en el medio.

La efectividad institucional indica qué tan bien la institución cumple su misión o propósito y qué tanto está logrando sus metas. Ésta evaluará constantemente, el cumplimiento de sus metas institucionales.

#### **6.3.1.7 El Proceso Administrativo**

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente.

En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como: el conjunto de fases o etapas sucesivas a

través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Cuando se administra cualquier institución, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

A estas dos fases se les llama: mecánica y dinámica de la administración. Para este autor la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, y la dinámica se refiere a cómo manejar el organismo social.

### **Metas establecidas de la organización**

La administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas. Administración:

**Universalidad.** Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una institución industrial que: en el ejército, en un hospital, en un evento deportivo.

**Valor instrumental.** Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma: mediante ésta se busca obtener determinados resultados.

**Unidad temporal.** Aunque para fines didácticos se distingan diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente.

**Amplitud del ejercicio.** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.

**Especificidad.** Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. Es decir, no puede confundirse con otras disciplinas afines como en ocasiones ha sucedido con la contabilidad o la ingeniería industrial.

**Interdisciplinariedad.** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

**Flexibilidad.** Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es inoperante.

Su Importancia.

- Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social aunque, lógicamente, sea más necesaria en los grupos más grandes.
- Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
- La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.
- A través de sus principios la administración contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y

generar empleos, tiene múltiples connotaciones en diversas actividades del hombre.

### **Planeación en el proceso administrativo**

Se refiere a la determinación del conjunto de pasos a seguir para lograr un objetivo, todo esto basado en una investigación y con la elaboración de un plan detallado de acciones a realizar.

La planeación es decir por adelantado, nos dice qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. Cubre desde donde estamos, hasta dónde queremos ir; este es un proceso intelectualmente exigente; requiere la determinación de los cursos de acción y la fundamentación de las decisiones.

- Unidad: todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos.

### **Carácter de la Administración como Ciencia, Técnica y Arte**

Existen divergencias con respecto al carácter que presenta la administración dentro del sistema de las ciencias y del conocimiento humano. En otras palabras, el hecho de considerar esta disciplina como ciencia, técnica, o arte da lugar a diversas opiniones.

**De la ciencia de la administración.** Toda ciencia investiga y estudia de manera sistemática alguna manifestación del entorno y busca los principios que explique racionalmente los fenómenos con materia de sus conocimientos, para permitir la intervención humana en el curso de esos fenómenos. Esa manifestación del entorno puede ser producto de la naturaleza y del hombre.

Para ello hay que mostrar las divergencias y semejanzas entre la administración y la ciencias, sobre todo las llamadas exactas.

- **Divergencias.** La primera divergencia de la administración con otras ciencias es que su objetivo no se presenta, o lo que hace poco, con métodos de observación y de análisis absolutamente objetivos y rigurosamente exactos.
- **Semejanzas.** La semejanza entre la administración y las ciencias son las cualidades intelectuales que ambas requieren: imparcialidad, objetividad, independencia, precisión del análisis, sentido crítico, sentido experimental.

Lo que mejor dirige a la administración es que está basada en la realización y el cumplimiento de objetivos y en que tiende a ejercer un contacto auténtico con la realidad.

### **De la administración como técnica.**

Conjunto de instrumentos, reglas, procedimientos y conocimientos cuyo objetivo es la administración utilitaria. La técnica administrativa consiste entonces en el manejo adecuado de los medios idóneos para alcanzar mejor los objetivos y planes que tratan de conseguir, en el campo administrativo.

## **La administración como arte**

Es el conjunto de preceptos y reglas necesarias para hacer bien alguna cosa.

La administración esta esencialmente orientada hacia la acción y legada a la praxis, y no se limita acumular conocimientos, sino que rebasa la mera constitución de un saber o de un sistema teórico, para crear, emprender, transformar situaciones, suscitar progresos. Aquí interviene el arte de la administración como elemento propio de una definición de la disciplina.

## **Administración Pública, Privada y Mixta**

El surgimiento y desarrollo de un organismo público, como la multiplicidad de relaciones entre todos ellos, ha dado origen a tipos de administración lo que a veces confunde su clasificación, la clasificación más común es la que atiende al sector económico que sirve, es decir, atendiendo el organismo ya sea de carácter público, privado o a que reúna características de ambos sectores.

Administración Pública: generalmente, se entiende a la organización integrada por un personal profesional, dotada de medios económicos y materiales públicos que pone en práctica las decisiones tomadas por el gobierno. Dentro dela Administración pública encontramos: Administración comunal: encargada de velar por los intereses de una comuna.

Administración local: encargada de velar por los intereses de un territorio específico.

Administración municipal: encargada de velar por los intereses de un municipio.

Administración provincial: encargada de velar por los intereses de una provincia.



La administración privada concierne a las actividades de la sociedad civil en todos sus órdenes y es, por tanto, tan amplia como la pública.

La administración mixta se refiere a las actividades de aquellos organismos que están bajo la jurisdicción tanto del poder público como del sector privado; a ellas corresponden las instituciones de participación estatal, descentralizadas o autónomas.

Ninguno de los tres tipos de administración es independiente; si llevamos el análisis hacia su más profunda asignación encontraremos que dichos tipos tienen más características en común que diferencias y que los tres tipos forman parte de un todo; los principios son válidos para todos.

### 6.3.2 SERVICIO

Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un usuario. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un crecido número de funcionarios que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados); entre estos pueden señalarse los servicios de: electricidad, agua potable, aseo, teléfono, telégrafo, correotransporte, educación, cibercafés, sanidad y asistencia social. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas.

Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume y se desgasta de manera brutal puesto que la economía social nada tiene que ver con la política moderna; es muy importante señalar que la economía nacional no existe siempre en el momento en que es prestado.

#### **Tipos de Servicio**

Hay dos grandes maneras de clasificar los servicios. Una de ellas es clasificándola en servicios públicos y privados.

#### **Servicios públicos y privados**

- **Los servicios públicos.** Son apoyados por el Estado, y defiende el interés general de la sociedad.
- **Los servicios privados.** Que son soportados económicamente por la iniciativa privada y defienden solamente el derecho del consumidor de ese servicio.

Y la otra es una clasificación de distintas categorías y una relación que se da entre dos partes el que ofrece el servicio y el que lo necesita como usuario para satisfacer una necesidad.

### **Servicios de mantenimiento**

Son aquellos que ofrecen mantener bajo un método preventivo los artículos que requieren su cuidado. Ejemplo: los televisores, las encendedoras, las bicicletas o a nivel industrial como las máquinas de uso diario, camiones, etc.

### **Servicios de reparto**

Son aquellos que el cliente utiliza sin moverse de su hogar y que contrata por medio de vía telefónica o Internet, por ejemplo: alimentos como pizza, películas, etc.

### **Servicios de arriendo**

Son aquellos que la persona contrata para satisfacer una necesidad momentánea o por algún tiempo, por ejemplo: arriendo de casa, arriendo de automóviles, etc.

### **Servicios de talleres**

Son los servicios que ofrecen personas individuales en el cuidado, de la mantención y reparo de algún artículo de necesidad. Normalmente funcionan dentro de un taller pequeño.

### **Características que poseen los servicios y que los distinguen de los productos son:**

- **Intangibilidad:** esta es la característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra. Esta característica dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer: los servicios no se pueden inventariar ni patentar, ser explicados o representados fácilmente, o incluso medir su calidad antes de la prestación.

- **Heterogeneidad (o variabilidad):** dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. Esto por varios motivos: las entregas de un mismo servicio son realizadas por personas a personas, en momentos y lugares distintos. Cambiando uno solo de estos factores el servicio ya no es el mismo, incluso cambiando sólo el estado de ánimo de la persona que entrega o la que recibe el servicio. Por esto es necesario prestar atención a las personas que prestarán los servicios a nombre de la institución.
  
- **Inseparabilidad:** en los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se puede agregar la función de venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.
  
- **Perfectibilidad:** los servicios no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo. La principal consecuencia de esto es que un servicio no prestado, no se puede realizar en otro momento, por ejemplo un vuelo con un asiento vacío en un vuelo comercial.
  
- **Ausencia de propiedad:** los compradores de servicios adquieren un derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no la propiedad del mismo. Luego de la prestación sólo existen como experiencias vividas.

Para llevar a cabo un servicio son necesarias las bases fundamentales, es decir, los principios del servicio, los cuales pueden servir de guía para adiestrar o capacitar a los empleados encargados de esta vital actividad económica, así como proporcionar orientación de cómo mejorar. Los principios del servicio se dividen en principios básicos del servicio y principios del servicio al usuario.

### 6.3.2.1 Principios Básicos del Servicio

Los principios básicos del servicio es la filosofía subyacente de este, que sirven para entenderlo y, a su vez, aplicarlo de la mejor manera para el aprovechamiento de sus beneficios por la institución.

1. **Actitud de servicio:** Convicción íntima de que es un honor servir.
2. **Satisfacción del usuario:** Intención de vender satisfacción más que productos.
3. **Dado el carácter transitorio:** Inmediatista y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta: esto es, la filosofía de “todo problema tiene una solución” si se sabe buscar.
4. **Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas:** Es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.
5. **El buen servidor:** Es quien se encuentra satisfecho dentro de la empresa, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes: no se puede esperar buenos servicios a quien se siente esclavizado, frustrado, explotado y respira hostilidad contra la propia institución.
6. **Tratando de instituciones de autoridad:** Se plantea una continuidad que va desde el polo autoritario (el poder) hacia el polo democrático (el servicio): en el polo autoritario hay siempre el riesgo de la prepotencia y del mal servicio. Cuanto más nos alejemos del primer polo, mejor estaremos.

#### Principios de Servicio al usuario

Existen diversos principios que se deben seguir al llevar a cabo el servicio al usuario, estos pueden facilitar la visión que se tiene acerca del aspecto más importante del servicio, el usuario.

- Hacer de la calidad un hábito y un marco de referencia.
- Establecer las especificaciones de los productos y servicios de común acuerdo con todo el personal y con los usuarios y proveedores.

- Sistemas, no sonrisas. Decir “por favor”, "corazón" y “gracias” no le garantiza que el trabajo resulte bien a la primera. En cambio los sistemas sí le garantizan eso.
- Anticipar y satisfacer consistentemente las necesidades de los usuarios.
- Dar libertad de acción a todos los empleados que tengan trato con los usuarios, es decir, autoridad para atender sus quejas.
- Preguntar a los usuarios lo que quieren y dárselo una y otra vez, para hacerlos volver.
- Los usuarios siempre esperan el cumplimiento de su palabra. Prometer menos, dar más.
- Mostrar respeto por las personas y ser atentos con ellas.
- Reconocer en forma explícita todo esfuerzo de implantación de una cultura de calidad. Remunerar a sus empleados como si fueran sus socios (incentivos).
- Investigar quiénes son los mejores y cómo hacen las cosas, para apropiarse de sus sistemas, para después mejorarlos.
- Alentar a los usuarios a que digan todo aquello que no les guste, así como manifiesten lo que sí les agrada.
- No dejar esperando al usuario por su servicio, porque todo lo demás pasará desapercibido por él, ya que estará molesto e indispuesto a cualquier sugerencia o aclaración, sin importar lo relevante que ésta sea.

### **6.3.2.2 El Cliente**

En economía, usuario quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

Un cliente:

- Es la persona más importante de nuestro negocio.
- No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor.
- Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.
- Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística.
- Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo.
- Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo.
- Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.
- Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.
- Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro.
- El cliente es nuestro jefe y nuestra razón de ser como empresarios.

### **Conocer al usuario**

Cada empresario debe responder preguntas tales como: ¿Para qué mejorar la atención a mis clientes?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Con quién?, ¿Me traerán ventajas o desventajas esos cambios?

Estos interrogantes encuentran respuesta a diario en el comportamiento de los consumidores, que reciben influencia de los medios de comunicación para modificar sus hábitos de compra con mucha rapidez. Por otra parte, al consumidor ya "no le venden" nada sino que él decide y exige libremente dónde, qué, cómo y cuánto comprar. No habrá llegado para el pequeño y mediano empresario la hora de preguntarse cosas como: ¿Soy consciente de esto? ¿Qué hago para que los consumidores "me elijan a mi"?

Alguien le puede preguntar: ¿Ud. vende o le compran?, ¿Cómo construye sus ingresos diarios?, ¿Conoce "a fondo" a sus usuarios?, ¿Cómo se entera de sus necesidades y que hace para satisfacerlas? estas y otras muchas reflexiones son las que nos permiten conocer a nuestros usuarios, crear valor, mejorar la calidad del servicio, lograr fidelidad, crecer.

### 6.3.2.3 La Comunicación Efectiva

Cuando nos comunicamos con alguien no solamente emitimos un mensaje, también recibimos una respuesta y nuevamente comunicamos ante esa respuesta. Todo ello se realiza con palabras, gestos, pensamientos y sentimientos.

Las comunicaciones comprende el conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir, en un determinado sentido, a las personas que conforman los mercados objetivos de la institución.

En términos generales podemos agrupar dos tipos de comunicación:

➤ **Comunicación verbal.**

Es la que expresamos mediante el uso de la voz.

**Saludar al cliente con calidez.** Esto hará que el cliente se sienta bienvenido.

**Ser precisos.** No se deben utilizar frases como "Haré lo que más pueda". La institución no entiende que es "lo que más podemos".

**Pensar antes de hablar.** Cuanto más sepamos acerca del usuario, mejor lo vamos a atender. Pensar en lo que se va a decir antes de comenzar a hablar nos dará la posibilidad de transmitir nuestro mensaje.

➤ **Comunicación no verbal.** La comunicación es mucho más que las palabras que utilizamos, éstas en realidad, constituyen un canal relativamente débil o menos impactante para dar y recibir mensajes. Utilicemos la sonrisa, postura,



vestimenta, gestos, que son ejemplos de la comunicación no verbal, para capitalizar la satisfacción del usuario.

#### **6.3.2.4 El Trato con el usuario**

**El usuario discutidor.** Son agresivos por naturaleza y seguramente no estarán de acuerdo o discutan cada cosa que digamos. No hay que caer en la trampa. Algunos consejos que sirven de ayuda para tratar este tipo de usuario:

- Solicitarle su opinión.
- Hablar suavemente pero firme.
- Concentrar la conversación en el punto en que se está de acuerdo.

**El usuario enojado.** Cuando se trata este tipo de usuarios no hay que negar su enojo y decirle, "No hay motivo para enojarse", esto lo enojará más.

Algunas formas de manejar la situación son:

- Ver más allá del enojo
- No ponerse a la defensiva
- No involucrarse en las emociones
- No provocar situaciones más irritantes
- Calmar el enojo
- No hay que prometer lo que no se puede cumplir
- Analizar a fondo el problema
- Hay que ser solidario
- Negociar una solución

**El usuario conversador.** Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo. Además de entrar a comprar algo, nos cuentan la historia de su vida. No hay que tratar de sacárselo de encima de un plumazo, se debe demostrar interés y tener un poco de paciencia, ya que el motivo real de su comportamiento es que se encuentran solas.

**El usuario ofensivo.** El primer pensamiento que se nos cruza al tratar con individuos ofensivos es volverse "irónico" o "ponerlos en vereda". ¡No lo haga! Lo mejor es ser amables, excepcionalmente amables. Esto los descoloca y hacer bajar el nivel de confrontación.

**El usuario infeliz.** Entran en un negocio y hacen esta afirmación "Estoy seguro que no tienen lo que busco". Estas personas no necesariamente tienen un problema con nosotros o con la empresa, su conflicto es con la vida en general. No hay que intentar cambiarlos, se debe procurar de mejorar la situación, mostrarse amable y comprensivo, tratando de colaborar y satisfacer lo que están buscando.

**El que siempre se queja.** No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc. Hay que asumir que es parte de su personalidad. Se debe intentar separar las quejas reales de las falsas. Dejarlo hablar y una vez que se desahogue encarrilar la solución teniendo en cuenta el tema principal.

**El usuario exigente.** Es el que interrumpe y pide atención inmediata. Esta reacción nace de individuos que se sienten inseguros y de esta forma creen tener más control. Hay que tratarlos con respeto, pero no acceder a sus demandas.

**El usuario coqueteado.** Las insinuaciones, comentarios en doble sentido con implicancias sexuales, pueden provenir tanto de hombres como de mujeres. Se debe mantener una actitud calma, ubicada y de tipo profesional en todo momento. Ayudarles a encontrar lo que buscan y así se van lo más rápido posible.

**El que no habla y el indeciso.** Hay que tener paciencia, ayudarlos, no hacerles preguntas donde su respuesta tiene que ser muy elaborada. Sugerirles alternativas y colaborar en la decisión.

## La Excelencia

La buena calidad en la atención crea nuevos usuarios y mantiene la lealtad con los propios. Ello se logra poniendo en práctica éstos y otros conceptos cuya aplicación debe superar las expectativas pautadas, logrando sorprender al cliente por darle más de lo que esperaba, en síntesis, estaremos logrando la excelencia.

Calidad. "Es dar al cliente lo que se prometió"

Excelencia. "Es sorprender al usuario, dándole más de lo que se le prometió".

### 6.3.2.5 Atención al Público

Las personas que trabajan dentro de una empresa y toman contacto con el usuario, las mismas aparecen identificadas como si fueran la organización misma. Para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos que hacen a la atención al público.

- 1. Cortesía:** Se pierden muchos usuarios si el personal que los atiende es descortés. El usuario desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
- 2. Atención Rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un usuario, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".
- 3. Confiabilidad:** Los usuarios quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.

- 4. Atención Personal:** Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar.
- 5. Personal bien Informado:** El usuario espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos o servicios que venden.
- 6. Simpatía:** El trato comercial con el usuario no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

#### **6.3.2.6 Servicio al usuario**

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el usuario y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad.

El Servicio al usuario no es la campaña de la sonrisa: es el compromiso de proporcionar una Calidad que se transforme en un estilo de vida para cada miembro de la empresa, desde el cargo más alto, hasta el último empleado.

Un buen Servicio al usuario diferenciara positivamente la gestión de su institución respecto a la competencia. Sera un eficaz instrumento de Marketing y de promoción y a largo plazo reportara altos beneficios para su institución

## **Diferencia entre calidez y calidad en el servicio**

Primero quisiera aclarar ambos conceptos para establecer sus diferencias, para luego analizar de qué manera están relacionados, en qué momento se encuentran y se potencian para conseguir la tan esperada satisfacción del usuario.

**Calidez.-** Cuando nos referimos a Calidez, nos concentramos en el trato que recibe un cliente por parte de la persona que lo atiende. Un trato amable, la buena predisposición para escucharlo y entender sus problemas o inquietudes, en definitiva, el hacerlo sentir “en casa”.

**Calidad.-** En cambio, el concepto de Calidad es mucho más amplio, y si bien incluye a la calidez en una de sus dimensiones, la calidad se orienta más a la funcionalidad del servicio. Es decir, a resolver aquello que impulsó al usuario a acercarse a la empresa. Si el usuario es bien tratado pero sale de la institución sin solucionar su problema, no podemos decir que haya habido calidad en ese servicio.

Bien, aclaradas las diferencias, vamos a los puntos de encuentro. Ya sabes que no alcanzarás la calidad en tu servicio si sólo te enfocas en brindar calidez. Pero te voy a mostrar cómo la calidez te puede apalancar y llevarte hacia la calidad.

### **Aspectos sobre los cuales se basa el cliente para evaluar la Calidad del Servicio**

- Imagen
- Expectativas y percepciones acerca de la calidad
- La manera como se presenta un servicio
- La extensión o la prolongación de su satisfacción.

### **Factores claves de las expectativas del cliente en cuanto a un Trato de Calidad**

- Atención inmediata

- Comprensión de lo que el cliente quiere
- Atención completa y exclusiva
- Trato cortés
- Expresión de interés por el usuario
- Receptividad a preguntas
- Prontitud en la respuesta
- Eficiencia al prestar un servicio
- Explicación de procedimientos
- Expresión de placer al servir al usuario
- Expresión de agradecimiento
- Atención a los reclamos
- Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del usuario
- Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la institución.

**¿Cuáles son los beneficios de un buen Servicio al usuario?**

- a)** Una mayor motivación de los empleados: la Calidad en el Servicio sale desde el interior de la institución.
- b)** Una mayor confianza de los usuarios: quien ha recibido un buen servicio, vuelve.
- c)** Una publicidad gratis: un usuario satisfecho recomendará a otros su producto.
- d)** Apertura de nuevos mercados: un cliente satisfecho adquirirá los nuevos productos que la compañía ofrezca al mercado.
- e)** Una buena imagen: es la mejor y más eficaz publicidad para su institución.
- f)** Un incremento de ventas: sin la necesidad de reducir precios.
- g)** Una mayor sensibilidad de los proveedores: aumentarán las expectativas de los empleados y se rechazará a los proveedores ineficaces.
- h)** Un factor claramente diferenciador de la competencia es la calidad en el servicio al usuario lo cual hará ser más competitivos en el mercado.

## **Componentes Básicos del Buen Servicio**

Si no están bien cubiertos difícilmente se alcanzará una calidad de servicio adecuada.

**Seguridad:** Sólo está bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al usuario cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

**Credibilidad:** Va de la mano de la seguridad, hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y honestos, no sobre prometer o mentir con tal de realizar la venta.

**Comunicación:** Se debe mantener bien informado al usuario utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya hemos cubierto los aspectos de seguridad y credibilidad, seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación usuario - institución.

**Comprensión del usuario:** No se trata de sonreírles en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber qué desea, cuándo lo desea y cómo lo desea en un esfuerzo por ponernos en su lugar.

**Accesibilidad:** Para dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el usuarios, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente como en el sitio web, además, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia sino de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que nuestros clientes han detectado.

**Cortesía:** Atención, simpatía, respeto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a

nuestros usuarios si les damos un excelente trato y brindamos una gran atención.

**Profesionalismo:** Posesión de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerda que no sólo las personas que se encuentran en el servicio.

**Capacidad de Respuesta:** Disposición de ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido y oportuno. Nuestros usuarios no tienen por qué rogarnos para ser atendidos, ni para que sus dificultades o problemas sean solucionados, debemos estar al tanto de las dificultades, para estar un paso adelante de ellas y una buena forma de hacerlo es retroalimentándonos con las observaciones nuestros usuarios.

**Fiabilidad:** Es la capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contratiempos ni problemas, este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.

**Elementos Tangibles:** Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al usuario.

Una vez cumplamos con estos componentes básicos, podremos adicionar detalles extras que permitan agregar aún más valor y mayores niveles de satisfacción para nuestros usuario.

### **Los diez mandamientos para un Servicio de Excelencia y la Conservación de los usuarios**

1. El usuario es la persona más importante en la institución
2. El usuario no depende de usted, sino que usted depende del cliente. Usted trabaja para sus usuarios.



3. El usuario no interrumpe su trabajo, sino que es el propósito de su trabajo.
4. El usuario le hace un favor al visitarlo o llamarlo para hacer una transacción de negocios. Usted no le hace ningún favor sirviéndole.
5. El usuario es una parte de su empresa como cualquier otra, incluyendo el inventario, el personal y las instalaciones. Si vendiera su institución, sus usuarios se irán con él.
6. El usuario no es una fría estadística, sino una persona con sentimientos y emociones, igual que usted. Trate al usuario mejor de lo que desearía que a usted lo traten.
7. El usuario no es alguien con quien discutir o para ganarle con astucia.
8. Su trabajo es satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de sus usuarios y, siempre que sea posible, disipar sus temores y resolver sus quejas.
9. El usuario se merece ser tratado con la mayor atención, cortesía y profesionalismo que usted pueda brindarle.
10. El usuario es la parte más vital de su institución o negocios. Recuerde siempre que sin sus clientes, no tendría actividades de negocio. Usted trabaja para su clientela.

### **Las diez reglas para una excelente Atención en el Servicio**

1. No haga esperar al usuario, salúdalo de inmediato.
2. Dar atención total, sin distracciones o interrupciones.
3. Haga que los primeros 30 segundos cuenten.
4. Sea natural, no falso o robotizado.
5. Demuestre energía y cordialidad (entusiasmo).
6. Sea agente de su usuario (sino puede usted resolver el problema, ayude para ver quién puede).
7. Piense, use su sentido común para ver cómo puede resolver el problema del usuario.

8. Algunas veces ajuste las reglas (si la regla puede ser cuestionada).
9. Haga que los últimos 30 segundos cuenten (dejar una buena impresión).
10. Manténgase en forma, cuide su persona.

### **Los siete pecados capitales del Servicio**

1. Apatía
2. Sacudirse al usuario
3. Frialdad (indiferencia)
4. Descalificar
5. Actuar en forma robotizada
6. Rigidez (intransigente)
7. Enviar el usuario de un lado a otro.

### **Las principales quejas en la Calidad del Servicio al usuario**

Cuando el usuario no se siente satisfecho con los servicios de la empresa en alguno de sus aspectos de inmediato deja de adquirir los productos o servicios. Las principales quejas se generan por los siguientes aspectos que la empresa debe de evitar:

- Una atención pobre que deja mucho que desear.
- Un servicio deficiente, la infraestructura humana o física no es la adecuada.
- Indiferencia o falta de atención: La empresa no genera cambio alguno en su actitud para satisfacer la demanda de su usuario.
- Demoras: Constante tardanza en la entrega del pedido del usuario o de información.
- Agresividad: Una de las principales quejas que los usuarios exponen es el trato agresivo en el tipo de contestaciones que el personal brinda.
- Información atrasada, inexistente: En ocasiones ni el mismo personal que atiende al cliente tiene toda la información al día y en orden sobre los

servicios o productos, lo cual genera una pésima imagen y hará que el usuario no se quede y se corre el riesgo que no recomiende a la institución.

- Descortesía: Quejas sobre la falta de tacto para que el usuarios se quede y confíe.
- Falta de producto: Ofrecen los servicios o productos que dicen tener y cuando el usuario solicita, no hay, no existe o no lo conocen.
- Mal producto: La mala revisión de los productos o servicios genera pérdidas al usuario si no se le ofrece una explicación o alternativa.

Muy importante es tomar en cuenta y no olvidar la conocida frase: “Al usuario lo que pida, porque el usuario siempre tiene la razón”.

Conocer bien el negocio, lo que se ofrece, capacitar al personal, tener información actualizada, calidad en los productos y servicios y aprender a conocer a los usuarios serán factores de éxito y crecimiento seguro para cualquier empresa, institución o negocio así demostrarán su calidad en el servicio.

## **7. HIPÓTESIS**

UNA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PERMITIRÁ MEJORAR EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013.

## **8. VARIABLES:**

### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

Gestión Administrativa

### **VARIABLE DEPENDIENTE**

Servicio que brinda el personal administrativo

## 9. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
<b>Gestión Administrativa</b>	Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.	<p>GESTIÓN</p> <p>ADMINISTRACIÓN</p> <p>ORGANIZACIÓN</p> <p>CALIDAD</p> <p>EVALUACIÓN</p>	<p>Gestión social de conocimientos</p> <p>Los gestores</p> <p>Fines de la administración</p> <p>Empresa</p> <p>Características de la administración</p> <p>Administración pública privada y mixta.</p>	<p>¿Considera usted necesario una adecuada gestión administrativa para brindar un servicio de calidad? SI ( ) NO ( ) A VECES ( )</p> <p>¿Una acertada gestión administrativa permite realizar los servicios de manera ágil y oportuna? SI ( ) NO( )</p> <p>¿Cree usted necesario el trabajo en equipo, la comunicación, motivación, liderazgo y ambiente adecuado para el desarrollo de sus funciones? SI ( ) NO( )</p> <p>¿Considera usted que para brindar un buen servicio a los usuarios deben contratar profesionales de acuerdo a su perfil profesional? SI ( ) NO( )</p> <p>¿El desarrollo de la Gestión Administrativa lo realiza de una manera? EXCELENTE ( ) MUY BUENA ( ) BUENA ( ) REGULAR ( ) MALA ( )</p> <p>¿Con que frecuencia la institución capacita a sus empleados en gestión administrativa y servicio al usuario? SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( )</p> <p>¿Cree usted importante recibir capacitación para el desarrollo de la gestión administrativa? SI ( ) NO( )</p>	<b>Encuesta Entrevista</b>

<b>Variable</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos</b>
<b>Servicio que brinda el personal administrativo</b>	Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un usuario. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un crecido número de funcionarios que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados)	SERVICIO  ATENCIÓN  CLIENTE  CALIDAD	Servicio al cliente  Comunicación efectiva  Excelencia  Atención al público  Satisfacción  Seguridad	<p>¿Cómo califica el servicio que brinda el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes?</p> <p>EXCELENTE ( ) MUY BUENO ( ) BUENO ( ) REGULAR ( ) MALO ( )</p> <p>¿Cuándo solicita un servicio lo realizan de una manera ágil y oportuna? SI ( ) NO ( ) A VECES ( )</p> <p>¿Cree usted que se debería mejorar los procesos para una adecuada gestión administrativa? SI ( ) NO( )</p> <p>¿Cree usted que el personal administrativo se encuentre capacitado para entregar un servicio de calidad? SI ( ) NO( )</p> <p>¿Cree usted que la imagen de la institución depende del servicio que brindan los empleados de la institución a sus usuarios? SI ( ) NO( )</p> <p>¿Considera usted que mediante una capacitación mejorará los procesos administrativos y por ende la atención al usuario? SI ( ) NO( )</p>	<b>Encuesta Entrevista</b>

## **10.METODOLOGÍA**

### **10.1 Métodos**

Los procesos necesarios en nuestra investigación permitió clasificar y aplicar metodologías para llegar a los parámetros necesarios a través de la realización de cada uno de los estudios compuestos en características específicas sometidas a estudios por memorizados para implantar acciones de decisión lo más efectivo posible. Con el presente referente se utilizó los siguientes métodos:

➤ **Histórico**

Con este método se conoció los hechos relevantes en los procesos de gestión de los empleados y tener una proyección clara de la evolución que ha tenido en el entorno institucional para la consecución de los objetivos, vinculados a la productividad y al mejoramiento continuo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.

➤ **Inductivo**

Este método se caracteriza por utilizar la inducción como el procedimiento metodológico fundamental y el experimento como punto de partida. Para la elaboración de la teoría explicativa; esto permitió una solución para los empleados para mejorar el servicio que brindan al usuario de esta institución.

➤ **Deductivo**

Porque a partir del problema, se determinó las posibles causas también las posibles alternativas de solución, basados en los conocimientos administrativos tradicionales de los empleados y proyectándolos en metodologías eficientes progresivas como parte del progreso continuo de los procesos de la Gestión Administrativa.



- **Método de Estudio de Caso.**-Este nos permitió identificar el problema que existe en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chillanes, y así por medio de ello analizar a fondo y buscar una solución y plantear la propuesta para el mejoramiento del servicio que brinda el personal administrativo de esta institución.
  
- **Descriptivo**  
Al efectuar la investigación por medio de la observación actual de los hechos, fenómenos ciertos e interpretar y analizar los mismos, se establecen soluciones enfocadas al mejoramiento continuo para la consecución de los objetivos institucionales, describiendo paso a paso la categorización de los fenómenos reales de afectación directa y los enfoques progresivos de estandarización efectiva de procesos administrativos.

## **10.2 Tipos de Investigación**

La presente investigación es:

- **Investigación Descriptiva**

Porque permite describir los aspectos inmersos en el trabajo investigativo referente al mejoramiento institucional y cumplimiento de metas en virtud de la calidad del servicio.

- **Investigación Explicativa**

Para el análisis de los hechos o fenómenos a través de la observación actual, la interpretación racional y el análisis objetivo de los mismos, encontrando una explicación a los procesos eficientes por parte de los empleados.

➤ **Investigación Bibliográfica**

Nos permitió detallar y medir cada uno de los diferentes conceptos recopilados en la investigación, y para poder proceder a describir los fenómenos hallados y de esta manera elaborar una propuesta de solución, a través de documentos, libros, páginas de internet, folletos, revistas de varios autores.

➤ **Investigación De Campo**

Se obtuvo datos de la misma Institución a través de una entrevista al Directivo, encuestas a los empleados ya las personas que se benefician de los servicios de la Institución en calidad de usuarios.

### **10.3 Técnicas e Instrumentos para a la Obtención de Datos**

Para realizar el presente trabajo de investigación, se utilizó las siguientes fuentes de información:

➤ **Fuentes de Información Primaria**

La información primaria se obtendrá mediante la aplicación de las encuestas y entrevistas.

#### **La Entrevista**

La entrevista está dirigida a la Autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes ya que se considera

importante recabar información de los usuarios internos de la Institución, que permita obtener datos relevantes para mejorar los procesos administrativos, especialmente de los empleados de la Institución.

### **La Encuesta**

La encuesta es una técnica de recolección de datos destinada a obtener información de varias personas cuyas opiniones personales interesan al investigador; así se considera relevante la información que se puede obtener de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.

#### ➤ Fuentes de Información Secundaria

Esta información se obtendrá a través de libros, tesis, revistas, documentos escritos (es decir en todo medio Impreso que nos pueda ayudar), documentales, Internet, esta información constituye la base referencial para el desarrollo de esta investigación.

## 10.4 Universo y Muestra

El presente trabajo se enfoca a medir el grado de satisfacción en la prestación de los servicios a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes; en tal consideración se estima que el universo de nuestro estudio constituye los 1.200 usuarios, de quienes se obtuvo la muestra y 50 empleados administrativos a quienes se aplicó las encuestas.

**Características de la muestra.-** La muestra fue previamente calculada de acuerdo al número de usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes objeto de estudio, aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{m}{e^2 (N - 1) + 1}$$

De dónde:

**n** = Tamaño de la muestra

e = Error admisible

m = Tamaño de la población

CÁLCULO:

$$n = \frac{m}{e^2 (m - 1) + 1}$$

1.200

**n =** \_\_\_\_\_

0,025 (1.200-1) + 1

1.200

**n =** \_\_\_\_\_

4.9975

**n = 240 encuestas**

## **10.5 Procesamiento de Datos**

El análisis de la información de las encuestas se realizó asignando valores numéricos (códigos) que representa una determinada pregunta y asignando de igual forma otros códigos numéricos a cada respuesta de un encuestado para poder analizar estadísticamente la información de la investigación.

Para obtener los principales resultados aplicamos un plan de tabulación cuyo interés se centra en formar e interpretar las relaciones que existen entre las preguntas, y disponer ordenadamente los datos en tablas o formatos resumidos después de contar la frecuencia de respuestas a cada pregunta y la posterior interpretación.

## CAPITULO II

### 2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL GAD. MUNICIPAL DE CHILLANES.

#### LA ADECUADA GESTIÓN ADMINISTRATIVA BRINDA UN SERVICIO DE CALIDAD

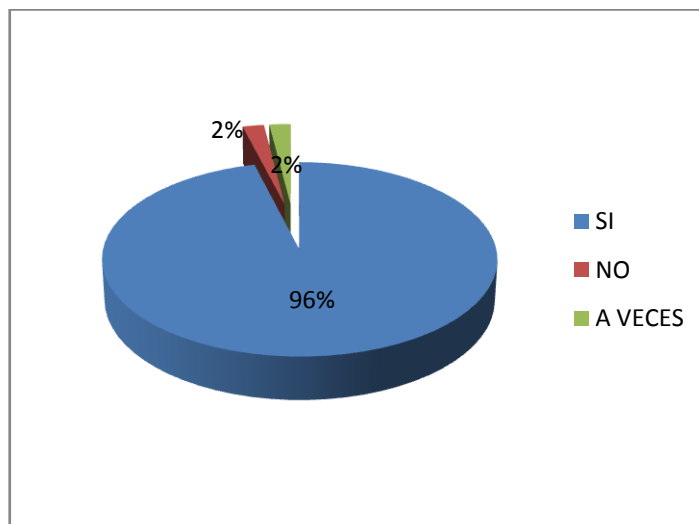
CUADRO N° 1

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
SI	48	96%
NO	1	2%
A VECES	1	2%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados del GAD del cantón Chillanes

Elaborado por: Diana Miño y Lourdes Parco

GRÁFICO N° 1



#### INTERPRETACIÓN

Se puede decir que es necesaria una gestión administrativa adecuada para brindar un servicio de calidad, ya que los usuarios acuden a solicitar un servicio porque necesitan; por lo tanto se debe realizar las gestiones de una manera eficiente en la que se pueda lograr la satisfacción de los usuarios.

## LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PERMITE REALIZAR LOS SERVICIOS DE FORMA AGIL Y OPORTUNA

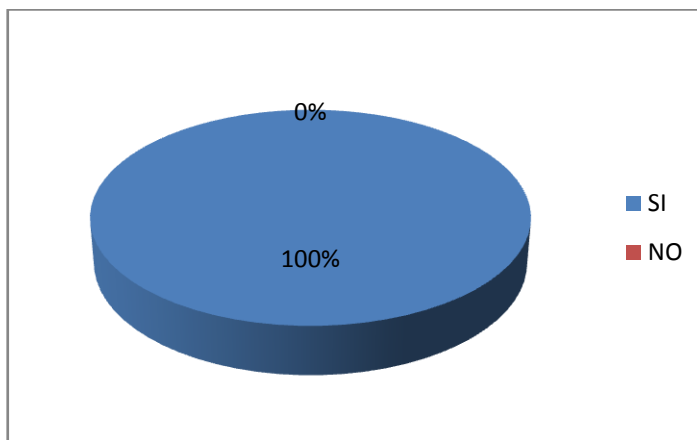
CUADRO N° 2

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
SI	50	100%
NO	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados del GAD del cantón Chillanes

Elaborado por: Diana Miño y Lourdes Parco

GRÁFICO N° 2



### INTERPRETACIÓN

Podemos observar que todos los empleados manifiestan que los adecuados procesos de gestión son los que permiten entregar un servicio de una manera ágil y oportuna, en la cual los usuarios puedan sentirse satisfechos con su servicio y por ende la institución proyecta una imagen de calidad.



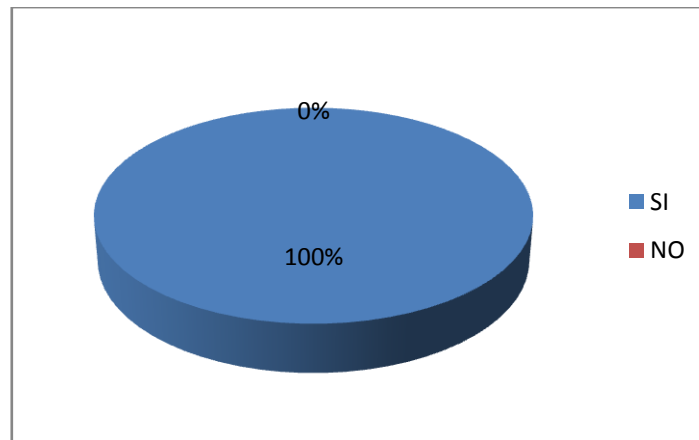
**EL TRABAJO EN EQUIPO, LA COMUNICACIÓN, MOTIVACIÓN, LIDERAZGO Y AMBIENTE ADECUADO ES NECESARIO PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES**

**CUADRO N° 3**

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
SI	50	100%
NO	0	0%
TOTAL	50	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los empleados del GAD del cantón Chillanes  
**Elaborado por:** Diana Miño y Lourdes Parco

**GRÁFICO N° 3**



**INTERPRETACIÓN**

Los empleados en su totalidad responden a que se debe trabajar en equipo, ya que eso permite cumplir con los objetivos institucionales; así mismo la comunicación es una herramienta indispensable en todo proceso de gestión ya que permite tener la información adecuada y en el momento oportuno, y para ello debemos tener un ambiente agradable de trabajo en el que podamos sentirnos bien y por ende entregar lo mejor a nuestros usuarios.

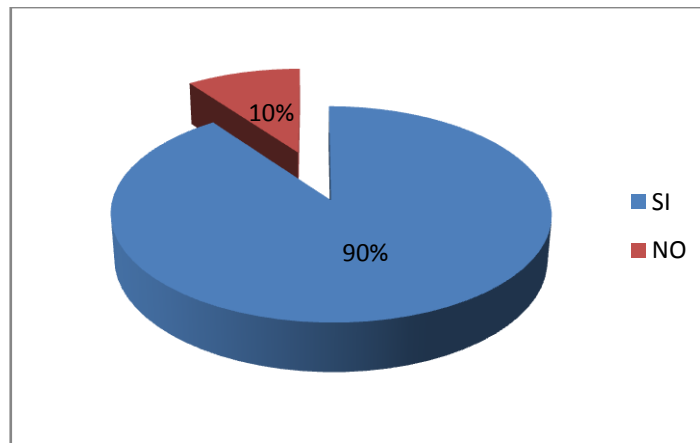
**PARA BRINDAR UN BUEN SERVICIO A LOS USUARIOS DEBEN CONTRATAR PROFESIONALES DE ACUERDO A SU PERFIL PROFESIONAL**

**CUADRO N° 4**

<b>CATEGORÍAS</b>	<b>FREC.</b>	<b>PORC.</b>
SI	45	90%
NO	5	10%
TOTAL	50	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los empleados del GAD del cantón Chillanes  
**Elaborado por:** Diana Miño y Lourdes Parco

**GRÁFICO N° 4**



**INTERPRETACIÓN**

Existe mayoría de empleados que consideran que para desempeñar su trabajo es necesario que el profesional sea del área, ya que es la persona que tiene conocimiento específico sobre lo que va a realizar, y esto permite que podamos realizar las actividades de una mejor manera y así poder entregar un servicio de calidad a nuestros usuarios.

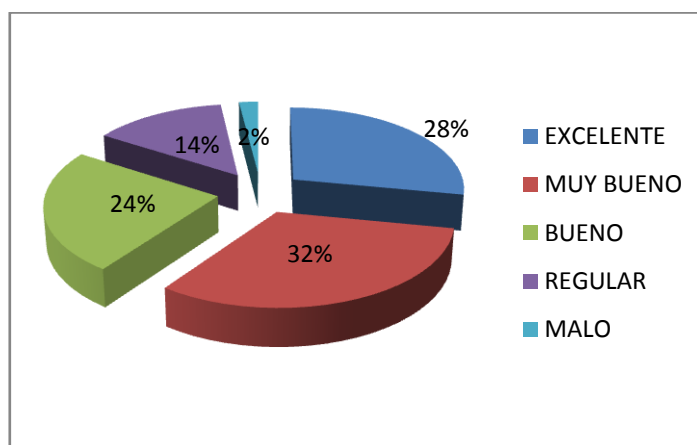
## SUS ACTIVIDADES LO REALIZA DE UNA MANERA

CUADRO N° 5

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
EXCELENTE	14	28%
MUY BUENO	16	32%
BUENO	12	24%
REGULAR	7	14%
MALO	1	2%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados del GAD del cantón Chillanes  
Elaborado por: Diana Miño y Lourdes Parco

GRÁFICO N° 5



### INTERPRETACIÓN

Podemos observar que existe un porcentaje de empleados que sus actividades lo realizan de forma que no cumplen las necesidades de los usuarios, por lo que es necesario implantar un plan de capacitación o determinar los procesos de gestión que no les permite ofrecer un servicio de calidad, ya que eso nos determina que existe inconvenientes cuando los usuarios solicitan un servicio.

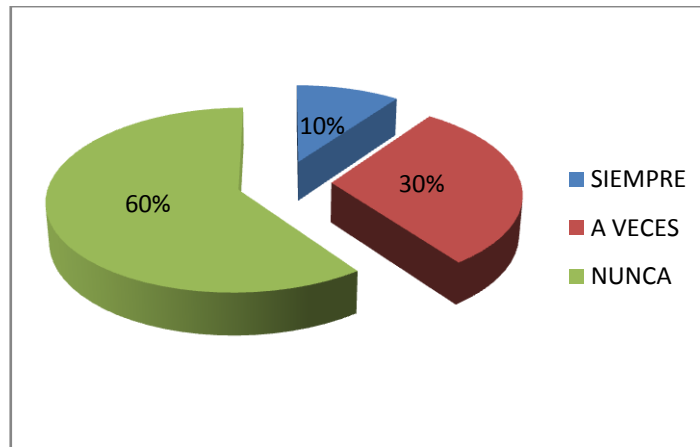
## LA INSTITUCIÓN CAPACITA A SUS EMPLEADOS EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SERVICIO AL USUARIO

CUADRO N° 6

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
SIEMPRE	5	10%
A VECES	15	30%
NUNCA	30	60%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados del GAD del cantón Chillanes  
Elaborado por: Diana Miño y Lourdes Parco

GRÁFICO N° 6



### INTERPRETACIÓN

Los resultados nos demuestran que existe poca capacitación a los empleados es decir que sus funciones lo realizan de forma tradicional sin ninguna innovación, hoy los cambios que vivimos en la actualidad nos hace que debemos estar en constante capacitación por lo que se debe realizar un plan de capacitación urgente con la finalidad de mejorar el servicio por parte de los empleados.

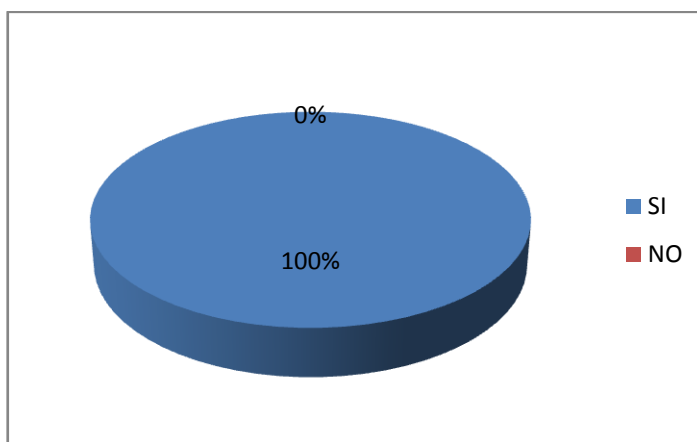
## LA CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES ES IMPORTANTE

CUADRO N° 7

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
SI	50	100%
NO	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados del GAD del cantón Chillanes  
Elaborado por: Diana Miño y Lourdes Parco

GRÁFICO N° 7



### INTERPRETACIÓN

Se puede decir que los empleados se encuentran dispuestos a capacitarse para poder desempeñar sus funciones de forma eficiente y entregar un servicio a los usuarios de calidad, por lo que las autoridades deben tomar acciones urgentes ya que eso permite mejorar el servicio y por ende la imagen institucional.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS ENCUESTA REALIZADA A LOS USUARIOS DEL GAD. MUNICIPAL DE CHILLANES

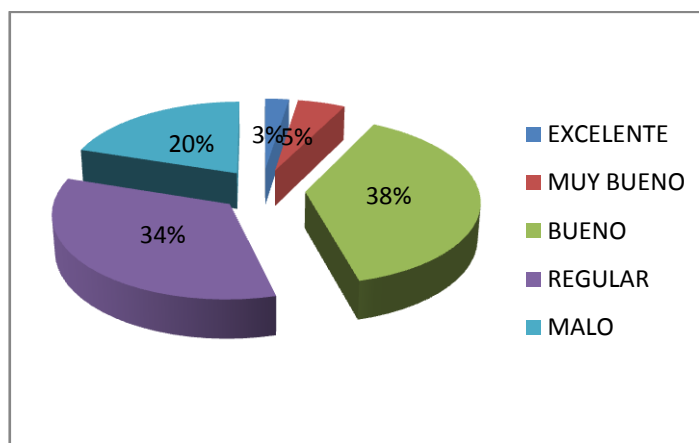
EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES ES:

CUADRO N° 1

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
EXCELENTE	6	3%
MUY BUENO	12	5%
BUENO	92	38%
REGULAR	81	34%
MALO	49	20%
TOTAL	240	100%

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios del GAD del cantón Chillanes  
Elaborado por: Diana Miño y Lourdes Parco

GRÁFICO N° 1



### INTERPRETACIÓN

Podemos observar que existe inconformidad en el servicio que ofrecen los empleados del GAD, por lo que se puede deducir que la atención no es adecuada los usuarios no se sienten satisfechos con el servicio que ofrecen los empleados, no cumplen sus objetivos, podemos decir que la gestión en los procesos es deficiente lo que impide ofrecer un servicio de calidad.

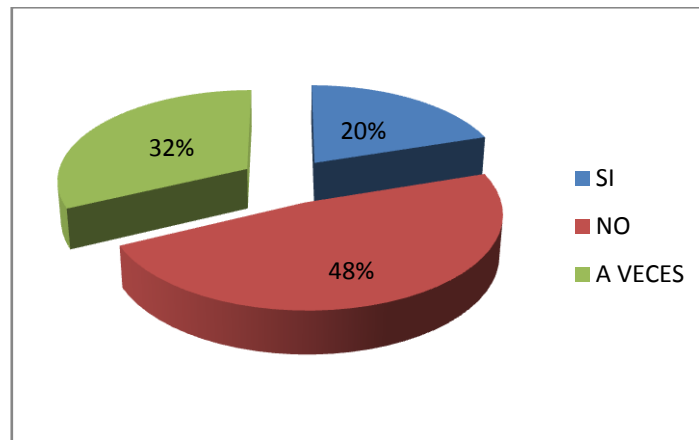
## EL SERVICIO LO REALIZAN DE UNA MANERA ÁGIL Y OPORTUNA

### CUADRO N° 2

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
SI	48	20%
NO	115	48%
A VECES	77	32%
TOTAL	240	100%

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios del GAD del cantón Chillanes  
Elaborado por: Diana Miño y Lourdes Parco

### GRÁFICO N° 2



### INTERPRETACIÓN

Los usuarios en su mayoría manifiestan que el servicio que brinda los empleados deja mucho que decir, ya los trámites son muy engorrosos, los que impide ofrecer un servicio de calidad y por ende los usuarios llevan una imagen negativa de la institución.

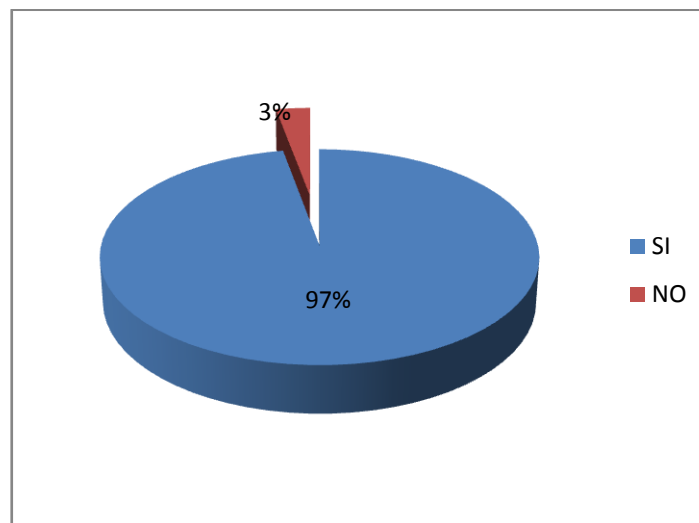
## LOS PROCESOS EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEBEN MEJORAR

CUADRO N° 3

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
SI	233	97%
NO	7	3%
TOTAL	240	100%

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios del GAD del cantón Chillanes  
Elaborado por: Diana Miño y Lourdes Parco

GRÁFICO N° 3



### INTERPRETACIÓN

Los usuarios manifiestan en su mayoría que los procesos en la gestión administrativa se deben mejorar, es decir eso limita a que los empleados puedan ofrecer un servicio óptimo, en muchas ocasiones estos procesos ha provocado conflictos entre empleados y usuarios, lo que se debe evitar.



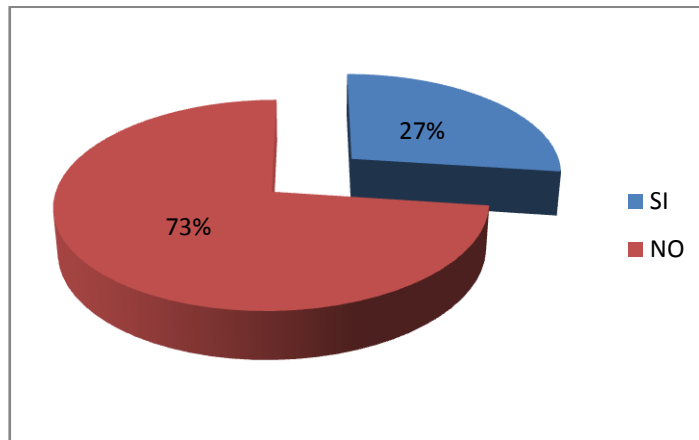
**EL PERSONAL ADMINISTRATIVO SE ENCUENTRA CAPACITADO  
PARA ENTREGAR UN SERVICIO DE CALIDAD**

**CUADRO N° 4**

<b>CATEGORÍAS</b>	<b>FREC.</b>	<b>PORC.</b>
SI	65	27%
NO	175	73%
<b>TOTAL</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios del GAD del cantón Chillanes  
**Elaborado por:** Diana Miño y Lourdes Parco

**GRÁFICO N° 4**



**INTERPRETACIÓN**

Los usuarios manifiestan que los empleados deben ser capacitados constantemente con la finalidad de que exista un cambio en la forma de entregar un servicio, ya que los usuarios acuden a solicitar un servicio porque necesitan y sabiendo que el cliente es la razón de ser de toda institución, sin ellos existiría necesidad de empleados.

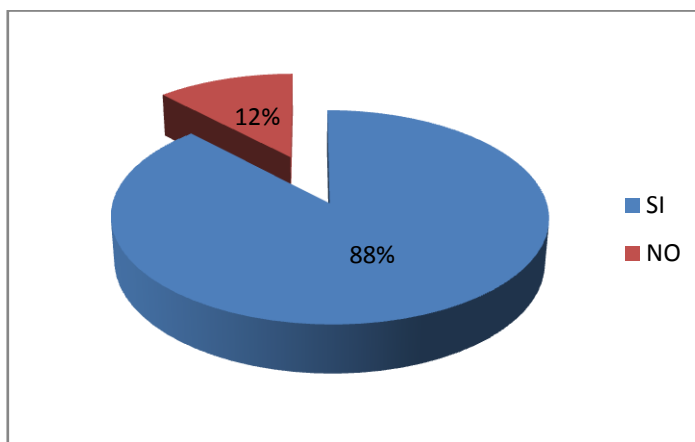
## LA IMAGEN DE LA INSTITUCIÓN DEPENDE DEL SERVICIO DE LOS EMPLEADOS

CUADRO N° 5

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
SI	211	88%
NO	29	12%
TOTAL	240	100%

Fuente: Encuesta realizada a los usuarios del GAD del cantón Chillanes  
Elaborado por: Diana Miño y Lourdes Parco

GRÁFICO N° 5



### INTERPRETACIÓN

Se puede decir que los usuarios en su mayoría manifiestan que la atención que reciben de los empleados incide en la imagen institucional, porque muchas de las veces no conocemos a cada una de las personas que atienden pero si saben a qué institución visitan, por lo que se puede decir que el servicio que brindan a los usuarios se refleja la imagen de la institución.

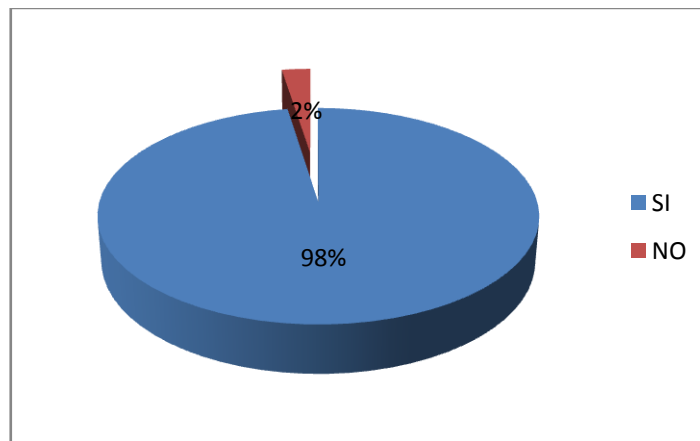
## LA CAPACITACIÓN MEJORARÁ LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

### CUADRO N° 6

CATEGORÍAS	FREC.	PORC.
SI	234	98%
NO	6	2%
TOTAL	240	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los usuarios del GAD del cantón Chillanes  
**Elaborado por:** Diana Miño y Lourdes Parco

### GRÁFICO N° 6



### INTERPRETACIÓN

Es evidente la manifestación de los usuarios que los empleados necesitan capacitación con la finalidad de mejorar el servicio a los usuarios, por lo que las autoridades deben planificar capacitaciones para todo el personal del GAD, pero con resultados con la finalidad de ofrecer un servicio de calidad.

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL AB. MENTOR HUILCA ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES.**

- 1. ¿Considera usted que los servicios que brindan los empleados deben desarrollar de una manera ágil y oportuna?**

Así debe de servirse a los usuarios, pero lamentablemente hay que reconocer que les falta un poquito más de atención para que su trabajo sea más eficiente, más ágil, más oportuno y cause satisfacción a los usuarios por el servicio brindado.

- 2. ¿Usted como autoridad ha incentivado a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal para que realicen su función de una forma adecuada para ofrecer un servicio de calidad?**

Al momento con la jefatura de Talento Humano estamos empeñados de que nuestro propio Personal Municipal desarrolle talleres, cursos o seminarios de relaciones humanas y conocimientos para brindar de una mejor manera los servicios al público.

- 3. ¿Al requerir personal para el desarrollo de las funciones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal lo realiza de acuerdo al perfil profesional?**

Así debería ser para determinado cargo, la ley exige el perfil correspondiente; pero no siempre se ha respetado esta exigencia y se lo ha designado al personal sin que cumpla con los requisitos legales y formales esto más se lo ha hecho por compromiso político.

- 4. ¿Considera usted que el personal administrativo está capacitado para dar un buen servicio al usuario?**

Falta por capacitarse.

- 5. ¿El servicio que brinda los empleados debería ser fortalecedora para los usuarios que requieren sus servicios?**

El usuario siempre pide ser atendido de la mejor manera y nuestros servidores deben responder a la exigencia, hay que seguirlos preparando.

- 6. ¿El servicio que brindan los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal influye la imagen institucional?**

En gran medida, de esto depende el buen nombre de la Institución.

**7. ¿Usted como autoridad permitiría cambiar los procesos en la gestión administrativa para brindar un servicio de calidad?**

De hecho que eso se pretende.

**8. ¿Estaría dispuesto a ejecutar un plan de capacitación dirigido a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal para mejorar el servicio a los usuarios?**

Desde luego que sí, bajo convenios con instituciones estatales o con nuestro propio presupuesto.

## **ANÁLISIS GENERAL DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL AB. MENTOR HUILCA ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES**

Se puede ver que si existe la necesidad de mejorar el servicio, en la opinión del Señor Alcalde manifiesta claramente que el servicio debe ser más eficiente con la finalidad de que el usuario se encuentre satisfecho.

Se puede decir que la institución se encuentra preocupada en que el Personal se capacite en diversas áreas con la finalidad de mejorar su servicio.

Es evidente que los diversos cargos son ocupados con personas que no cumplen el perfil profesional, al contrario es por compromiso político lo que hace que el personal no tenga el conocimiento necesario para atender al usuario.

Es necesario que exista un plan de capacitación continua para los empleados, de esta manera se mejoraría la atención al usuario y poder entregar un servicio de calidad.

Es necesario que los empleados ofrezcan un servicio de calidad con la finalidad de dar cumplimiento a las exigencias de los usuarios y los objetivos institucionales.

Claro que sí, ya que un mal servicio es difundido no solo de la persona que brindó el servicio al contrario juega el nombre de toda la institución.

Se puede decir que existe la predisposición de quienes tienen la autoridad para entrar en un cambio, lo que hace que se debe planificar y entrar en ejecución en un plazo corto.

Existe la predisposición y de la autoridad para ejecutar el plan de capacitación para lo cual se debería realizar las gestiones pertinentes para que se haga realidad.

## **2.1 COMPROBACIÓN DE LA HIPOTESIS**

El análisis e interpretación de resultados nos permitió al equipo de investigadoras conocer sobre el tema propuesto comprobando que la hipótesis planteada es una alternativa que propende a presentar un plan de capacitación en Gestión Administrativa con la finalidad de ofrecer un servicio de calidad en la búsqueda de satisfacer las necesidades de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes.

Por lo que claramente podemos determinar que la hipótesis planteada sobre **Una adecuada Gestión Administrativa permitirá mejorar el servicio que brinda el Personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia Bolívar, año 2013.** Fue comprobada descriptivamente por medio del instrumento de recolección de datos como es la encuesta y la entrevista, la misma que se llevó a un análisis e interpretación, cuyos resultados fueron probados positivamente indicando que La adecuada Gestión Administrativa mejora el servicio a los usuarios.

## **2.2 CONCLUSIONES**

- Los procesos de la Gestión Administrativa incide en el servicio que brindan los empleados del GAD del cantón Chillanes, a los usuarios.
- El desarrollo de las actividades se debe realizar en función de satisfacer las necesidades de los usuarios, y proyectar una imagen institucional positiva.
- Es necesario trabajar en equipo, utilizar la comunicación y un ambiente de trabajo adecuado para ofrecer un servicio de calidad.
- Los empleados deben realizar su tarea en función de las necesidades de los usuarios.
- La capacitación fortalece los procesos de la gestión administrativa y permite mejorar el servicio a los usuarios.



## **2.3 RECOMENDACIONES**

- Que los procesos de Gestión Administrativa sea eficiente con la finalidad de dar un servicio a los usuarios sea de calidad.
- Que mediante un servicio de calidad se proyecte una imagen positiva de la Institución GAD Chillanes.
- Que exista una comunicación fluida y se preste ambientes de trabajo agradables en la institución.
- Que exista un programa de capacitación continua con la finalidad de mejorar el servicio y por ende proyectar una mejor imagen de la institución.
- Que se ejecute el plan de capacitación a los empleados con la finalidad de mejorar los procesos de Gestión Administrativa y el servicio a los usuarios sea de calidad.

# CAPITULO III

## 3. PROPUESTA

### **PLAN DE CAPACITACIÓN EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD A LOS USUARIOS.**

#### **3.1. INTRODUCCIÓN**

En un mundo globalizado en el que competir es cada vez más difícil, la diferenciación es el único camino posible para las empresas.

Podemos diferenciarnos tanto en el producto o servicio que vendemos como en el servicio que los empleados otorgan a los usuarios.

El medio más económico para lograr la diferenciación es el **servicio al usuario**.

Un usuario satisfecho recomendará a la institución a un mínimo de 5 personas, un usuario insatisfecho hablará mal de la misma a, por lo menos, 12 personas.

Así como existen empleados que en forma natural prestan un servicio de primer nivel, la mayor parte necesita motivación y capacitación para prestar un servicio de calidad.

El servicio al usuario basado en la repetición de frases estudiadas daña la imagen de la institución y no logra despertar la confianza del usuario.

Nuestro programa se basa en el servicio al usuario personalizado que sólo se logra conociendo al usuario, escuchando y atendiendo sus necesidades.

Las necesidades del usuario son muchas más que las que el producto o servicio vendidos van a satisfacer. Saber cuáles son es lo que hace la diferencia.

Esta propuesta es dinámica e irá sufriendo modificaciones y será enriquecida por el proceso activo de actualización propio de la institución.

## **3.2. JUSTIFICACIÓN**

La capacitación desempeña una función central para el desarrollo y reforzamiento de las capacidades del recurso humano y el refuerzo de estas capacidades, por lo cual se ha convertido en parte de la columna vertebral de la implementación de estrategias.

Las tecnologías en rápido cambio requieren que los empleados afinen de manera continua su conocimiento, aptitudes y habilidades, a fin de manejar los nuevos procesos y sistemas. El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una institución para impulsar el aprendizaje de sus miembros.

En la actualidad la capacitación sirve para un propósito más amplio de lo que ha sido en el pasado. La capacitación solía ser un tema rígido y de rutina en la mayoría de las instituciones. El objetivo era por lo general impartir las aptitudes técnicas necesarias para realizar el trabajo. En la actualidad, más empresas e instituciones están aprovechando el hecho de que la capacitación puede mejorar el compromiso del empleado. Brindar oportunidades continuas para mejorar profesionalmente, como en lo personal, a fin de lograr un cambio de actitud de los colaboradores en desempeño de sus funciones.

Sobrevivir y prosperar en la actualidad requieren de prestancia y flexibilidad por parte de la institución, y ésta a su vez debe satisfacer las necesidades de los usuarios con respecto a la calidad, variedad, personalización, conveniencia y puntualidad en la presentación de resultados. Para satisfacer estos nuevos criterios es necesario que la fuerza laboral esté más que sólo técnicamente capacitada. Se requiere que la gente sea capaz de analizar y resolver problemas relacionados con el trabajo, trabajar productivamente en equipo y desplazarse de puesto en puesto, en resumen la capacitación es el medio para mejorar la competitividad de la institución.

### **3.3. OBJETIVOS**

- El objetivo del Plan es Capacitar a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chillanes, en Gestión Administrativa para brindar un servicio de calidad a los usuarios.
- Promover una cultura de atención de excelencia a los usuarios y valores para su superación profesional dentro de la Institución.
- Mejorar el desempeño del personal después de las capacitaciones.

### **3.4. DESARROLLO**

La atención al usuario es el conjunto de actividades desarrolladas por las instituciones con orientación al usuario, encaminadas a identificar las necesidades de los usuarios en la adquisición para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestro usuario.

#### **Servicio al usuario**

El servicio al usuario debe estar presente en todos los aspectos del accionar de la institución en donde haya alguna interacción con el usuario, desde el saludo del personal de seguridad que está en la entrada de la institución, hasta la llamada, contestada por la secretaria, coincidiendo con LARREA Pedro (1991: 77) "El servicio al usuario es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministro con el fin de que el usuario obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo".

Servir al usuario brindándole el producto o servicio que buscaba, pero además un buen servicio o atención, queda satisfecho, y esa satisfacción hace que regrese y vuelva a solicitar servicios y, además, que muy probablemente nos recomiende con otros usuarios.

## **Componentes de la Calidad del Servicio**

No basta con que sepamos qué servicios ofrecer, a qué nivel lo debemos hacer y cuál es la mejor forma de ofrecerlos, un servicio de calidad incorpora todos los componentes en él para obtener la máxima satisfacción en la experiencia del usuario, coincidiendo con AGUILAR MORALES, Jorge Everardo (2010:12) "Los componentes de un buen servicio son la confiabilidad para ofrecer un servicio de una manera exacta, segura y consciente, respuesta para brindar un servicio puntual, conocimiento y cortesía de empleados, así como la habilidad para transmitir seguridad, empatía para brindar atención personalizada y cuidadosa a usuario.

El usuario es la razón de ser una institución, por eso es el rey, y tenemos que tratarlo como tal, con amabilidad respeto, sinceridad, lealtad, y prestarle toda la atención posible y si estos componentes de la calidad de servicio no están bien cubiertos difícilmente se alcanzará una calidad de servicio adecuada.

## **Satisfacción del usuario**

La satisfacción del usuario un término que hace referencia a la satisfacción que tiene un usuario con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido.

### **¿Por qué evaluar la satisfacción del usuario?**

Al medir la satisfacción es valorar objetivamente la percepción sobre el conjunto del servicio y utilizar posteriormente esta información para mejorar el rendimiento en aquellas áreas que contribuyen más a aumentar la satisfacción del cliente, coincidiendo con el Manual de Apoyo para la Implantación de la gestión de la calidad. (2006: 1) " La satisfacción del usuario constituye un indicador clave para evaluar el desempeño global de la organización y analizarla ayuda a crear una cultura de mejora continua de

la gestión. Un sistema de gestión es una herramienta que debería recopilar y analizar información con el objeto de identificar oportunidades de mejora".

Lo que se pretende en realidad, la finalidad del servicio es más ayudar a conseguir sus objetivos que cumplir los propios del operador. Esto debería obligar a encontrarse en las necesidades de los usuarios y a pensar quizás esperen del servicio más de los que, en principio, consideren apropiado. Por tanto, hay que preguntarles sobre sus necesidades y sobre su percepción del grado en que las estamos cumpliendo.

### **¿Cómo lograr la calidad?**

El primer paso para acercarse a la calidad es enfocar y orientar todos los productos y servicios hacia el usuario. Debemos pensar en ellos, identificar sus necesidades y los beneficios que esperan de nuestros servicios, y a partir de aquí adaptarlos con el fin de prestar un servicio que supere sus expectativas.

Además debemos medirnos en todo momento con nuestros usuarios, averiguar si lo estamos haciendo bien o no, y tratar de descubrir dónde y cómo podemos mejorar nuestra prestación del servicio

Mejorar la calidad de nuestros productos y servicios no es tarea fácil.

En muchos casos supondrá cambiar totalmente nuestra forma de hacer las cosas, modificar procesos, cambiar de materias primas o seleccionar otros proveedores e incluso puede que necesitemos renovar parte de nuestras infraestructuras y las instalaciones.

Pero más allá de los esfuerzos que impliquen mejorar nuestra calidad, ya sea como persona, institución o destino, debemos tener presente que es indispensable

comprometerse, y es necesario mantener una constancia a lo largo del tiempo para poder cosechar sus frutos.

### **Decálogo de la calidad**

1. La calidad la definen los usuarios.
2. El proceso de la calidad se inicia en la gerencia
3. La calidad es un factor estratégico de competitividad y diferenciación.
4. La calidad es garantía de rentabilidad sostenida
5. La calidad involucra a todos los miembros de la institución.
6. La calidad involucra también a los proveedores.
7. Debe estar presente en todos los procesos de la institución.
8. Debe comunicarse
9. Es dinámica
10. Es medible.

### **OBJETIVOS DE LA CALIDAD**

- Responsabilizar a las personas implicadas
- Hacerlo bien a la primera
- Adoptar una actitud activa
- Mejorar continuamente
- Introducir indicadores que midan la mejora
- Reconocer el esfuerzo de todos
- Comunicar los éxitos al mercado
- Mejorar los cauces de comunicación internos
- Estandarizar los procesos



## **BENEFICIOS DE LA CALIDAD**

### **BENEFICIOS PARA LA INSTITUCIÓN**

- Adaptación continúa de los servicios a la demanda. Fidelización del usuario.
- Diferenciación frente a la competencia
- Mejora de la productividad
- Reducción de costes
- Mejora de la calidad de vida en el trabajo
- Mejora de la imagen de la empresa
- Convergencia de todos los objetivos de la institución

### **BENEFICIOS PARA EL USUARIO**

Adecuación de los servicios a sus expectativas y necesidades

- Disminución de la incertidumbre ante la institución
- Confianza en la capacidad de respuesta del prestatario del servicio

### **CLAVES PARA UNA ATENCIÓN AL PÚBLICO DE CALIDAD Y EFICIENTE**

Con el fin de lograr un servicio de atención al usuario de calidad y eficiente, se pueden dar las siguientes reglas:

1. El usuario está por encima de todo.
2. No hay nada imposible cuando lo que se quiere es dar al usuario lo que desea.
3. Cumplir lo que se promete. Muchas instituciones se valen de engaños para ofrecer o retener a sus usuarios hasta que se dan cuenta.
4. Sólo hay una forma de satisfacer al usuario, que es dándole más de lo que esperaba.

5. Para el usuario, el personal que le atiende es quién marca la diferencia.
6. Fallar en un punto significa fallar en todo. Las experiencias del usuario han de ser completamente satisfactorias.
7. Un empleado insatisfecho genera un cliente insatisfecho. Los empleados son el “primer usuario” de una institución.
8. El juicio sobre la calidad de servicio la emite el usuario. Si lo califican como bueno, el usuario vuelve. En caso contrario, se habrá perdido un usuario.
9. Cualquier servicio por bueno que sea, se puede mejorar. Es importante planificar nuevos objetivos de mejora de la calidad.
10. La labor de satisfacer al usuario es de todo un equipo.
11. Instalar y dar a conocer un número de atención telefónica con un horario superior al de la institución y/o gratuito.
12. Prever un plan de contingencia para situaciones de emergencia.
13. Realizar periódicamente cursos específicos de formación del personal de atención al usuario.
14. Organizar un sistema que permita conocer y utilizar la retroalimentación que proporciona el usuario.
15. Crear un canal de información entre el usuario y los diferentes departamentos de la institución.
16. Las instituciones que aumentan su rentabilidad son las que escuchan las quejas de sus usuarios e intentan resolverlas.
17. Los sistemas de control y la fijación de objetivos ayudan a garantizar la eficacia de atención al usuario.

### **Los empleados y la atención al usuario**

En una institución dirigida al usuario, ésta constituye la base para definir el oficio, que existe para brindarle sus servicios y atender sus necesidades. De esta forma, el

personal responsable de su atención se convierte en un elemento fundamental para conseguir este objetivo.

Los directivos de las instituciones deben estimular y ayudar a los empleados para que mantengan su atención centrada en las necesidades del usuario, logrando que adquieran un buen nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar, y que infundan en los usuarios el deseo de contar su experiencia a otras personas y de volver por la institución.

El propósito de la institución dirigida hacia el usuario es ser el soporte de los esfuerzos que deben realizar los empleados para cumplir con la calidad de servicio exigida. Las personas aportan la diferencia, es decir, el factor humano es el recurso más importante.

Para brindar una excelente atención, se requiere que los trabajadores pongan en práctica habilidades personales que permitan establecer una óptima comunicación con sus usuarios, como base para fomentar prósperas relaciones humanas con ellos.

Para que el usuario se sienta bien atendido, es importante escucharle, hablarle correctamente y demostrarle empatía y respeto.

Además, para brindar un excelente servicio, se requiere que pongan en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, como el conocimiento de los productos y servicios que se venden, el entorno de trabajo, procesos, procedimientos, manejo de los equipos y herramientas que se utilizan.

El usuario espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes que deben conocer con detalle los trabajadores que los ofrecen (habilidad técnica). Las expectativas se satisfacen con el trato que se les ofrece (habilidad interpersonal).

El mayor reto de las instituciones es superar las expectativas, de esta forma se brinda un valor agregado tanto de la atención como del servicio al cliente. En esta fase del proceso, la atención y el servicio al usuario son un todo indisoluble.

## **EL COMPORTAMIENTO PROFESIONAL**

Cualquiera que sea la organización estructural de la institución, el personal administrativo surge como el elemento motriz que asegura el funcionamiento eficaz de toda la estructura administrativa. Su situación de confianza individual, de alta preparación para su cometido, de responsabilidad hacia su trabajo y hacia el mecanismo interno de la institución, así como la amplitud de obligaciones que le marcan las tareas, contribuyen a realizar el nivel del lugar que ocupa, permitiéndole abarcar una serie de asuntos que por su naturaleza no pueden pasar por manos de los demás empleados.

El comportamiento profesional se realiza en dos direcciones concretas:

- El comportamiento hacia su trabajo buscando la eficacia del mismo; y
- El comportamiento personal, es decir, sus reacciones personales ante las diferentes situaciones de personalidad, comunicación, motivación, interrelación con los demás, presentación y cooperación.

Casi todos los patronos consideran que la personalidad es el factor más importante para el éxito o fracaso de un empleado. El estudio de la Hoja de Solicitud de cualquier institución muestra la importancia que la dirección atribuye al tipo de datos que se refieren a algunos de los rasgos de la personalidad del solicitante.

## **LA PERSONALIDAD, LAS RELACIONES HUMANAS Y EL ÉXITO**

En las relaciones humanas se dice que “todos los seres humanos somos vendedores”, pues lo primero que vendemos es nuestra propia imagen; si somos capaces de vender nuestra imagen, somos capaces de vender cualquier producto o servicio.

Cuando trabajamos en una institución, somos representantes de la misma y, por tanto, de su imagen. Si somos capaces de vender nuestra imagen con nuestras acertadas acciones, podremos vender fácilmente la imagen de la institución; la responsabilidad es muy grande pues no somos considerados como personas independientes sino como miembros integrantes de una institución.

Con genuino interés debemos informarnos sobre todo lo necesario en relación con la institución en la cual prestamos nuestros servicios, para poder dar una atención correcta, impecable; una imagen de calidad y de excelencia.

**Usuario interno** Es Toda persona que trabaja en la institución y que requiere de nuestra cooperación para el éxito de su labor. No debemos olvidar que todos en la institución trabajamos por los mismos objetivos, y es muy importante la mística del trabajo en equipo.

**Usuario externo** Los usuarios externos son la razón de la existencia de la institución por tanto, su entera satisfacción es nuestra meta.

## **ANÁLISIS DEL FACTOR HUMANO**

En el análisis del trabajo conviene empezar por un análisis del elemento humano, como factor dinámico por excelencia. En dicho análisis se puede partir desde dos extremos diferentes:

- El análisis a priori del personal en función del trabajo, no sólo permite el empleo racional del mismo, sino que facilita además la política del adiestramiento, traslados, ascensos, promociones, que pueden ser desarrolladas con máxima seguridad y éxito. Para ello, es necesario actuar sobre elementos básicos de análisis tales como la experiencia en el trabajo, conocimiento del puesto, esfuerzos que demande la tarea, condiciones físicas, preparación y habilidad. Conviene por otra parte dar especial preferencia a la capacidad de esfuerzo del individuo.
- El análisis del esfuerzo que toda persona realiza en un trabajo se puede visualizar como un medio de acción ante un problema por resolver.

La capacidad de esfuerzo es el resultado de dos componentes:

- Capacidad de realización
- Capacidad para esfuerzos físicos y psíquicos.

El análisis a posteriori se realiza básicamente sobre:

- El comportamiento
- Motivación e incentivación recibidas
- Actitudes y esfuerzos realizados
- La presión del trabajo sobre el trabajador

## **LA DISCIPLINA ADMINISTRATIVA**

La disciplina administrativa implica la aceptación y el cumplimiento de las normas y procedimientos administrativos en el desarrollo del trabajo, debiendo éste estar orientado a la consecución de los objetivos señalados.

Dentro del concepto de disciplina se deben distinguir dos tipos:

- La autodisciplina de cada empleado en su nivel de autoridad y responsabilidad
- La disciplina institucionalizada o externa que vendrá señalada por una función integrada en la Dirección Administrativa.

La autodisciplina es el resultado del nivel cultural y formativo de las personas, así como de factores tales como su propio código de ética, sus características personales, etc. Los factores que inciden en la autodisciplina son:

- Una plena identificación con los objetivos de la institución
- Una alta motivación profesional y personal en el desarrollo del trabajo
- Un estímulo constante en la consecución de los objetivos
- Una integración en el equipo humano de trabajo del que forma parte
- Una retribución y compensación material y moral al esfuerzo realizado
- El conocimiento de ser controlado y supervisado y la aceptación plena de este hecho.

La disciplina institucional es aquella que de algún modo está “funcionalizada” y reglamentada en la institución.

Está constituida en el caso de Dirección administrativa por:

- Las normas administrativas
- Los procesos administrativos
- Los programas administrativos
- El ejercicio de la autoridad administrativa.

## **EL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

El personal administrativo constituye el esqueleto de la armazón administrativa; se constituye igualmente en el engranaje de toda esa gama de medios y procedimientos a través de los cuales se buscan unos objetivos bien determinados.

Todo lo escrito, normas y procedimientos; todos los medios adquiridos, y todas las previsiones, no tienen sentido si no entra en acción la mano del hombre. Es pues, el elemento humano, el motor que impulsa todo ese conglomerado de acciones y previsiones en la realización de los planes y programas administrativos. Por lo tanto, es de suma importancia tener un conocimiento real sobre el personal y consecuentemente sobre la dirección de grupos humanos.

En todo grupo humano hay que diferenciar dos aspectos básicos:

- La consecución de los objetivos por el grupo
- La problemática interna de los componentes del grupo.

El ser humano tiene una serie de motivaciones, ideas, sentimientos, necesidades y reacciones propias que de una u otra manera se enfrentan a las de los demás.

La selección de personal es la actividad primaria, y esencial punto de partida para el posterior rendimiento de grupo. Se inicia en el momento en que nace una necesidad de personal ante la creación, aparición y/o determinación de un puesto de trabajo.



### **Trabajo en equipo es:**

Un grupo de personas con un objetivo que persiguen y están de acuerdo con él y buscan la forma más eficiente de coordinarse para conseguirlo con la participación de todos y por eso se ayudan entre sí.

Las palabras más importantes son:

- Unión
- Coordinación
- Solidaridad
- Comunicación
- Involucramiento
- Fraternidad
- Participación
- Resultados

### **LIDERAZGO**

Para muchos, los conceptos de liderazgo son formas de una filosofía personal orientada al cumplimiento de las metas que se trazan los seres humanos. Sin embargo el punto de vista más objetivo del liderazgo es el que pretende ver al líder en su aspecto funcional. En este caso, líder es la persona que posee la capacidad de cambiar las cosas para mejorarlas y, a través de esta tarea, le da estabilidad a la institución. El líder es el creador del futuro. Según los más modernos sistemas de administración, el liderazgo es un poder cuyo destino es dar servicio al grupo.

## **El Liderazgo Asertivo**

El liderazgo asertivo es el adecuado ya que se consultan ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben a todos, son participativos, eficaces, escuchan, analizan seriamente las ideas de sus subalternos y aceptan sus contribuciones siempre que sean prácticas y posibles. Como también puntualiza que el líder asertivo es el que tiene una orientación activa en la vida, va tras lo que quiere, hace que las cosas sucedan, intenta todos los días producir algo útil, es un hacedor.

Por tal razón ese modelo a seguir será el ideal para la institución por cuanto contribuirá a la excelencia de esta, llevando a cabo una buena gestión administrativa.

Existen personas que se pasan toda una vida esperando que las cosas sucedan, nunca hacen nada por alcanzar lo que desean. Visto de esta forma, la filosofía del cambio es fundamental en todo líder pues no se trata de cambiar por cambiar, ya que esto lo que indicaría es inestabilidad.

Sobre este particular, se especifica que las personas no han entendido que para triunfar no necesariamente se requiere ser un derrotado ya que una de las máximas conquistas a la que debe aspirar todo ser humano es a la conquista de sí mismo.

Por tanto hay que dejar muy claro que para que se obtenga una buena gestión administrativa es necesario aplicar un liderazgo de excelencia es decir el "Liderazgo Asertivo", llegando así a la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos dentro de la institución.

## Características del Líder Asertivo

Para poder tener capacidad para relacionarse asertivamente con los subordinados, transmitiendo información y escuchando sus opiniones es necesario poseer algunas características las cuales, son:

- Establece claros objetivos: sabe que es lo que quiere y avanza en esa dirección.
- Acepta y desafía sus limitaciones: se debe aceptar todos los hábitos imperfectos que se posean, aquellos que nos limiten cuando intentemos hacer alguna acción, a realizar grandes cosas, y esos hábitos debemos dejarlo a un lado combatiéndolo con las fortalezas que posea la persona.
- Expresa adecuadamente sus emociones: tiene la capacidad para solicitar lo que desea, sin herir ni humillar o crear conflictos.
- Mira siempre la parte positiva de las personas que tiene a su alrededor y se los hace saber: los anima y mira cómo puede ayudarlos supliendo sus necesidades, el buen líder o dirigente está constantemente buscando la manera de ayudar a su gente para facilitarles la tarea, que los satisfaga más y sea productiva.
- Respeta las reglas de la comunicación: usar su lenguaje asertivo no significa gritar más que los demás, ser más imperativo o usar frases extremadamente elaboradas, la asertividad en el lenguaje produce confianza. Que la información que se esté dando es la correcta y que se acepte por muy dura que parezca, evita la confusión y el temor, por consecuencia, traerá mayor cohesión y productividad en el grupo.
- Lograr manifestar en todas sus direcciones su intimidad: es decir, esa actitud abierta, franca y de confianza que hace sentir a todos bien, aunque el encuentro sea por primera vez, pareciera que ya se conociera tiempo atrás.

## **Principios del Liderazgo Asertivo**

Estos son la guía para cualquier persona que quiera ejercer el rol de un líder asertivo. Según Huczynski, los principios son:

- Principio de igualdad: considera que todas las personas tienen un valor igual no importa la posición que ocupe dentro de una entidad. afirma que yo tengo el derecho de decir lo que pienso y siento y que tengo la obligación de escuchar lo que otro diga, aun cuando sea criticado pero es mi responsabilidad decidir lo que debo hacer con ello.
- Principio de respeto hacia uno mismo: este hace referencia a que usted tiene derecho de que lo respeten como ser humano inteligente capaz e igual a los demás, de exponer sus puntos de vista aunque sean diferentes y que otros los escuchen con respeto sin importar su posición, de ser el juez de su conducta independiente y de determinar sus prioridades, de decir no cuando le piden algo sin sentirse culpable, de cambiar de opinión o solicitar información adicional, de asumir responsabilidades y de declinar deberes. Estos derechos le darán confianza frente a los demás y reconoce que los otros tienen esos mismos derechos.
- Principio de responsabilidad: este le asegura que las personas son responsable de sus propios sentimientos y acciones. Esto se manifiesta en el empleo del "yo" en el lenguaje ya que no se tiene el derecho de hablar por otra persona, o traspasar el espacio psicológico permitido de la otra persona.

## **Ventajas del Liderazgo Asertivo**

El liderazgo asertivo por ser el más adecuado posee ciertas ventajas, es decir son muchos los beneficios si logramos cada día desarrollar una conducta asertiva.

Según Huczynski (ob. cit.), las ventajas son:

- Hacer que la gente se sienta mejor, apreciada y respetada.
- Hacer sentirse a las personas apoyados.
- Logra que los niveles de comunicación sean claros, evitando así conflictos, lo cual conlleva a que vean que lo que se quiere es ayudarlos a levantarse.

## **Relaciones Interpersonales**

Éstas son partes del día a día, ya que para llevar a cabo cualquier acción es necesaria la ayuda de otras personas, y esto se logra mediante las relaciones interpersonales.

Según Pereda (2008), Las relaciones son especialmente importantes en una organización, ya que constituyen los eslabones que permiten unir las habilidades de las distintas personas.

### **¿Cómo Manejar las Relaciones Interpersonales?**

Para poder lograr las relaciones interpersonales hay que saber cómo manejarlas, por ello destaca que la manera de manejar las relaciones interpersonales es la siguiente:

**1. Desarrollar la asertividad.** Una de las características más reconocidas del liderazgo es la asertividad, que es el hecho de mostrarse franco y directo al expresar exigencias, opiniones, sentimientos y actitudes. Si usted tiene confianza en sí mismo, le resultará más fácil mostrarse asertivo con la gente.

La asertividad ayuda a los líderes a realizar una infinidad de tareas y a lograr metas. Entre ellas cabe mencionar confrontar a los miembros del grupo en relación con los errores que cometen, exigir un mejor desempeño y fijar altas expectativas.

Un líder asertivo también presenta exigencias legítimas a la alta dirección, tales como solicitar equipo que el grupo necesita para realizar su trabajo. Ser asertivo es muy

diferente de ser agresivo o pasivo (o no-assertivo). Las personas agresivas presentan sus exigencias de manera insistente, desagradable y poco considerada.

Las personas pasivas suprimen sus propias ideas, actitudes, sentimientos y pensamientos como si temieran que los demás fueran a oponerse a ellos. Las personas no-assertivas suelen también ser en exceso acomodaticias.

Es importante ser franco y directo al decir lo que desea, en vez de andarse con rodeos y mostrarse evasivo. Si quiere que alguien lo ayude, no pregunte: "¿Estás ocupado?" En lugar de ello, puede decir: "¿Puedes ayudarme con un problema que tengo?"

Desarrollar una mayor asertividad se parece mucho a tratar de ser menos tímido. Uno debe obligarse a aprovechar las oportunidades que se presenten para expresar sus sentimientos y necesidades. Por ejemplo, si le molesta algo que hace uno de sus compañeros de equipo, dígame: "En general, me gusta trabajar contigo, pero eso que estás haciendo me molesta".

También puede practicar la expresión de emociones positivas, tales como decirle a un compañero de trabajo: "Me da gusto que estemos trabajando juntos en este proyecto, porque me agrada la manera en que trabajas".

Para la mayor parte de las personas, es más fácil expresar exigencias o deseos que expresar sentimientos. Las personas que empiezan a expresar sus deseos a menudo se sorprenden de los resultados.

**2. Mostrarse cálido y expresivo en sus emociones.** Una de las características más importantes del líder con competencias sociales es la capacidad de expresar los sentimientos con franqueza. Al tratar con los miembros del equipo, diga lo que siente en ese momento.

Otra manera de mostrar habilidad social es mediante el uso de expresiones emocionales no verbales, tales como los gestos cálidos y el contacto físico ocasional con los miembros del equipo. Sonreír con frecuencia es otra forma de ser expresivo en cuanto a las emociones, y una cálida sonrisa suele indicar que se trata de una persona confiada y preocupada por los demás.

**3. Compartir con facilidad historias de la vida real.** Una excelente manera de crear una relación es contar historias que transmiten un mensaje o que permitan profundizar en la vida personal. Por otra parte, contar historias edificantes se ha convertido en una técnica muy difundida para establecer una relación con los empleados. La narración de historias le confiere al narrador un toque de calidez y ayuda a crear lazos comunes entre las personas que conocen la misma historia.

**4. Tener confianza en sí mismo.** En casi todas las situaciones de liderazgo es importante que el líder tenga confianza en sí mismo de una manera realista. La confianza en sí mismo fue una de las primeras características del liderazgo que identificaron los investigadores. Una amplia variedad de estudios ha demostrado que una mayor confianza en sí mismo puede mejorar el desempeño, incluido el hecho de ayudar al grupo a lograr sus metas.

Además de tenerla, el líder debe proyectarla hacia el grupo. La confianza en sí mismo no es sólo una característica de la personalidad, sino que también se refiere al comportamiento que muestra una persona en diferentes circunstancias. Es algo parecido a mantenerse tranquilo bajo presión.

El desarrollo de la confianza en uno mismo es un proceso permanente; se debe comportar de manera adecuada en una gran variedad de situaciones. Para inspirar confianza, es necesario que sus actos estén siempre en congruencia con sus promesas.

**5. Estabilidad emocional.** Cualquiera que haya trabajado para un supervisor inestable confirmará la importancia de la estabilidad emocional como una de las características del liderazgo.

Es importante que un líder posea estabilidad emocional, porque los miembros del grupo esperan y necesitan constancia en la manera en que son tratados. La estabilidad emocional es difícil de desarrollar, pero las personas pueden aprender a controlar muchos de sus exabruptos emocionales. Las personas incapaces de controlar sus emociones, pero que desean llegar a ser líderes, deben buscar la ayuda de un profesional.

**6. Usar el sentido del humor.** No está bien definido si el sentido del humor es una característica o un comportamiento, pero como quiera que se le clasifique, el empleo eficaz del humor se considera una parte importante de la función de líder.

En el lugar de trabajo, el humor desempeña funciones tales como aliviar la tensión y el aburrimiento y reducir la hostilidad. Dado que el humor le ayuda al líder a disolver tensiones y a evitar que estallen conflictos.

Entre las formas de humor más utilizadas por los gerentes cabe mencionar "valerse del humor para suavizar las cosas en períodos de tensión" y "hacer que nos riamos de nosotros mismos cuando nos mostramos demasiado serios".

El reírse de sí mismos es el preferido de los comediantes y de los líderes de organizaciones. Cuando las bromas se dirigen a uno mismo, nadie puede sentirse insultado ni menoscabado, pero uno logra su objetivo.

En conclusión se puede decir al respecto que por la gestión administrativa juega un rol muy importante, pues de su eficiencia, producto de la dirección, habilidades y estrategias que utilice, dependerá la obtención de buenos resultados.



## PLAN DE CAPACITACIÓN

<b>Nº</b>	<b>TEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>POBLACIÓN</b>
1	PROGRAMA DE INDUCCIÓN	Inducir al personal administrativo a la Cultura Institucional Código de Ética, Reglamento Interno, Régimen Disciplinario	Personal administrativo que labora en la Institución y la autoridad
2	CALIDAD Y SERVICIO AL CLIENTE	Motivar y comprometer al personal administrativo hacia una actitud de servicio y calidad en su desempeño.	Personal administrativo que labora en la Institución y la autoridad
3	RELACIONES HUMANAS	Desarrollar habilidades sociales dentro del contexto laboral y personal. Propiciar normas de buena convivencia para relacionarse.	Personal administrativo que labora en la Institución y la autoridad
4	LIDERAZGO	Maximizar el potencial de liderazgo de los colaboradores. Mejorar la comunicación	Personal administrativo que labora en la Institución y la autoridad

**3.5. PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA  
QUE SE EJECUTARÁ EN EL TIEMPO PERTINENTE DE  
ACUERDO A LA PLANIFICACIÓN.**

<b>ACTIVIDADES ESPECIFICAS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>
Entrega y Sociabilización del Plan de Capacitación a la Autoridad.	Dar a conocer sobre los temas que contiene el plan de capacitación.	Investigadoras Autoridades	Personal Administrativo y Directivos
Conformación de un equipo interdisciplinario para la ejecución del Plan de Capacitación.	Formar equipo de trabajo.	Autoridades	Personal Administrativo
Ejecución del Plan de Capacitación	Desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes positivas en los empleados, para optimizar su desempeño.	Autoridades Equipo responsable	Personal Administrativo
Evaluación del Plan	Captar los cambios en las actitudes y capacidades del personal administrativo.	Autoridades y Equipo Responsable	Personal Administrativo y las Autoridades.

### **3.6. RESULTADOS ESPERADOS**

- Mediante la aplicación del plan de capacitación permitirá que los empleados puedan ofrecer un servicio de calidad y mejorar los procesos de gestión administrativa.
  
- La ejecución del plan de capacitación contribuirá a mejorar el servicio por parte de los empleados del GAD, mediante sensibilización en los procesos de gestión administrativa.
  
- Contar con Personal Administrativo, con valores, competencias y altamente comprometidos con el GAD, a fin de lograr los objetivos estratégicos institucionales.

### 3.7. BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR MORALES, Jorge Everardo (2010) Ensayo: Servicio al cliente, recuperado de
- AROSEMENA Gómez, Otto. Registro Oficial. Creación del cantón Chillanes. 1967. Pág. 145
- CORNEJO, M. (2006). Todos los Secretos de la Excelencia. Caracas: Editorial S.A de C.V Leer más:
- HUCZYNSKI, A. (1997). ¿Cómo Influir en la Empresa y Triunfar?. Caracas: Prentice Hall Empresa.
- JARRIN, Gonzalo: Módulo de Administración I, 2010.
- JARRIN, Gonzalo: Módulo de Administración I, 2010, pág. 21-22.
- Larrea Angulo, Pedro; "Calidad de servicio: del marketing a la estrategia"; Editorial Díaz de Santos; Madrid, 1991.
- Microsoft ® Encarta ® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.
- Microsoft ® Encarta ® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporación. Reservados todos los derechos.
- PEREDA, O. (2008). La Asertividad. Modelo de Comunicación en las Organizaciones. Caracas: Trillas.
- Reglamento de graduación y titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática de la Universidad Estatal de Bolívar.
- VILLAGÓMEZ P, Ramón (1967-2007). Síntesis Histórica de la Cantonización de Chillanes. Quito. Pág. 18,19.
- VILLAGÓMEZ P, Ramón (1967-2007). Síntesis Histórica de la Cantonización de Chillanes. Quito. Pág. 21, 22.

## WEBGRAFIA

- <http://www.infocopy.es/index.php/1/noticias/105/125/%C2%BFqu%C3%A9-es-la-gesti%C3%B3n-documental-y-para-qu%C3%A9-sirve>
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Empresa-y-Sus-Componentes-Principales/753551.html>
- <http://es.scribd.com/doc/15909907/IMAGEN-INSTITUCIONAL>
- [http://www.protocolo.org/laboral/imagen\\_profesional/](http://www.protocolo.org/laboral/imagen_profesional/)
- <http://www.monografias.com/trabajos91/disenio-formacion-desempeno-laboral-personal/disenio-formacion-desempeno-laboral-personal.shtml#elcomporta>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Habilidad\\_intelectual](http://es.wikipedia.org/wiki/Habilidad_intelectual)
- <http://www.camafu.org.mx/index.php/deducibilidad-financiera-/articles/el-papel-del-administrador.html>
- <http://autoestudio.itam.mx/acreditacion/administrativo.html>
- <http://autoestudio.itam.mx/acreditacion/planeacion.html>
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Pasos-Del-Proceso-Administrativo-Para-La/3480759.html>
- <http://www.slideshare.net/josefamartinezperez/trato-adecuado-adaptado-al-tipo-de-clientes>
- <http://manualdeatencion.galeon.com/aficiones2290677.html>
- <http://comoservirconexcelencia.com/blog/diferencias-y-puntos-de-encuentro-entre-calidad-y-calidez-en-el-servicio/.html>
- [http://www.infomanager.com.mx/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45:calidad-total-en-el-servicio-al-cliente&catid=9:artgeneral&Itemid=34](http://www.infomanager.com.mx/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=45:calidad-total-en-el-servicio-al-cliente&catid=9:artgeneral&Itemid=34)
- <http://www.monografias.com/trabajos93/satisfaccion-cliente-nivel-calidad-del-servicio/satisfaccion-cliente-nivel-calidad-del-servicio.shtml#ixzz2ptWz6VvI>
- [wilman.obolog.com/10-mandamientos-atencion-al-cliente-525629](http://wilman.obolog.com/10-mandamientos-atencion-al-cliente-525629)
- [www.slideshare.net/yayis83/servicio-al-cliente-guia](http://www.slideshare.net/yayis83/servicio-al-cliente-guia)

- [http://www.conductitlan.net/psicologia\\_organizacional/servicio\\_al\\_cliente.pdf](http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/servicio_al_cliente.pdf) Leer más: <http://www.monografias.com/trabajos93/satisfaccion-cliente-nivel-calidad-del-servicio/satisfaccion-cliente-nivel-calidad-del-servicio.shtml#ixzz2zB7YBewv>
- <http://www.monografias.com/trabajos82/liderazgo-assertivo-gestion-administrativa/liderazgo-assertivo-gestion-administrativa4.shtml#ixzz2zBEBakiq>

### 3.8. ANEXOS

#### ANEXO 1

#### OFICIO PRESENTADO AL DECANO PARA LA APROBACION DEL TEMA



ESPECIE VALORADA  
USD. 3,00

Guaranda, 14 de Enero del 2013 N° 0013151

**INGENIERO  
BLADIMIR GUARNIZO DELGADO  
VICEDECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E  
INFORMÁTICA  
Presente**

De nuestras consideraciones:

Reciba un atento y cordial saludo de: **MIÑO POZO DIANA CAROLINA** con Cédula de Identidad No.020204624-9, Y **PARCO PARCO LOURDES MAGALY** con Cédula de Identidad No.020209088-2, una vez cumplido el 80% de la Fase Académica de la Carrera de Gestión Administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar (Extensión San Miguel) presencial, acudimos ante su autoridad para presentar **EL TEMA** de Trabajo de Grado: **"GESTIÓN Y LIDERAZGO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR AÑO 2013-2013**, para que sea aprobado y continuar con los trámites pertinentes, en la cual sugerimos se nos delegue como Directora de Tesis a la Lic. Rocío Núñez, y como Pares Académicos a la Lic. Pilar Chávez y al Ing. Renán Valdiviezo.

Por la atención que se digne dar a la presente anticipamos nuestros agradecimientos de consideración y estima.

Atentamente,

  
**Diana Carolina Miño Pozo**  
SOLICITANTE

  
**Lourdes Magaly Parco Parco**  
SOLICITANTE

**RECIBIDO**  
Vicedecanato Ciencias Administrativas  
Fecha: 15-01-13 Hora: 9:11  


**ANEXO 2**

**OFICIO PRESENTADO AL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES  
PARA LA AUTORIZACION DEL TRABAJO DE INVESTIGACION**

Chillanes Enero 14, 2013

Licenciado  
Ramiro Trujillo  
ALCALDE DEL GAD. MUNICIPAL DE CHILLANES  
Presente

De mi consideración:

Con un cordial y atento saludo, nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar el permiso respectivo para realizar nuestro Trabajo de Tesis en esta noble Institución Municipal, y a la vez que nos proporcione una certificación ya que somos estudiantes de la Extensión Universitaria San Miguel de la Facultad de Ciencias Administrativas: Escuela de Secretariado Ejecutivo y Bibliotecología, Carrera de Gestión Administrativa.

**CON EL SIGUIENTE TEMA: "GESTIÓN Y LIDERAZGO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES PROVINCIA BOLÍVAR AÑO 2013-2013."**

Por la atención que se digna prestar anticipamos nuestros sinceros agradecimientos.

Atentamente,

  
Diana Miño  
ESTUDIANTE

  
Lourdes Parco  
ESTUDIANTE





### ANEXO 3

## CERTIFICACION DE LA APROBACION PARA REALIZAR EL TRABAJO DE INVESTIGACION EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES

  
Cantón Chillanes  
"Paraíso de Bolívar, Granero del Ecuador"

**GADM CHILLANES**  
**Lic. Ramiro Trujillo Mena**  
**Alcalde 2009-2014**

---

A petición escrita de las partes interesadas en legal y debida forma me permito emitir la siguiente:

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que las señoritas **DIANA CAROLINA MIÑO POZO**, mayor de edad, portadora de la cédula de ciudadanía número 020204624-9 y **LOURDES MAGALY PARCO PARCO**, mayor de edad, con número de cédula de ciudadanía 020209088-2, estudiantes de la Extensión Universitaria de San Miguel de Bolívar, Facultad de Ciencias Administrativas, de la Escuela de Secretariado Ejecutivo y Bibliotecología, Carrera de Gestión Administrativa, se les autoriza el permiso respectivo, para que en nuestra institución municipal realicen el trabajo de tesis con el tema: **GESTIÓN Y LIDERAZGO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA DE BOLÍVAR, AÑO 2013 - 2013.**

Es cuanto puedo certificar en honor a la verdad pudiendo las interesadas hacer uso del presente en los fines que a bien tuvieren.

Chillanes, 14 de enero del 2013

Lic. Ramiro Trujillo Mena  
Alcalde del cantón Chillanes



---

Teléfono 032 978039. Telefax 032 978187  
[www.chillanes.gob.ec](http://www.chillanes.gob.ec)

Celular 0986117067  
[truilloramiro\\_18@yahoo.es](mailto:truilloramiro_18@yahoo.es)  
[municipiochillanes1967@hotmail.com](mailto:municipiochillanes1967@hotmail.com)

**ANEXO 4**

**FOTOGRAFIA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES  
DONDE REALIZAMOS NUESTRA INVESTIGACIÓN DE TESIS.**

**IMAGEN N° 001**



## ANEXO 5

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN**  
**EMPRESARIAL E INFORMÁTICA.**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO**  
**AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN**  
**CHILLANES.**

**Objetivo:** Conocer la opinión del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chillanes, acerca del servicio que brindan y en cuanto se refiere a la gestión administrativa.

Por favor señale con una “x” en los paréntesis adjuntos a la respuesta que según su opinión sea la correcta:

1. ¿Considera usted necesario una adecuada gestión administrativa para brindar un servicio de calidad?

SI ( )                      NO ( )                      A VECES ( )

2. ¿Una acertada gestión administrativa permite realizar los servicios de manera ágil y oportuna?

SI ( )    NO ( )

3. ¿Cree usted necesario el trabajo en equipo, la comunicación, motivación, liderazgo y ambiente adecuado para el desarrollo de sus funciones?

SI ( )    NO ( )

4. ¿Considera usted que para brindar un buen servicio a los usuarios deben contratar profesionales de acuerdo a su perfil profesional?

SI ( )

NO ( )

5. ¿El desarrollo de sus actividades lo realiza de una manera?

EXCELENTE ( )

MUY BUENA ( )

BUENA ( )

REGULAR ( )

MALA ( )

6. ¿Con que frecuencia la institución capacita a sus empleados en gestión administrativa y servicio al usuario?

SIEMPRE ( )

A VECES ( )

NUNCA ( )

7. ¿Cree usted importante recibir capacitación para el desarrollo sus funciones?

SI ( )

NO ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ANEXO 6**

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA.**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA AUTORIDAD DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
CHILLANES.**

**Objetivo:** Conocer la opinión del Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chillanes, acerca del servicio que brindan y en lo que refiere a la gestión administrativa.

1. ¿Considera usted que los servicios que brindan los empleados deben desarrollar de una manera ágil y oportuna?

.....  
.....  
.....

2. ¿Usted como autoridad ha incentivado a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal para que realicen su gestión de una forma adecuada para ofrecer un servicio de calidad?

.....  
.....  
.....

3. ¿Al requerir personal para el desarrollo de las funciones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal lo realiza de acuerdo al perfil profesional?

.....  
.....  
.....

4. ¿Considera usted que el personal administrativo está capacitado para dar un buen servicio al usuario?

.....  
.....  
.....

5. ¿El servicio que brinda los empleados debería ser fortalecedora para los usuarios que requieren sus servicios?

.....  
.....  
.....

6. ¿El servicio que brindan los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal influye la imagen institucional?

.....  
.....  
.....

7. ¿Usted como autoridad permitiría cambiar los procesos en la gestión administrativa para brindar un servicio de calidad?

.....  
.....  
.....

8. ¿Estaría dispuesto a ejecutar un plan de capacitación dirigido a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal para mejorar el proceso en la gestión administrativa?

.....  
.....  
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ANEXO 7**

**FOTOGRAFÍAS DE LA AUTORIDAD Y DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES APLICANDO LA ENTREVISTA Y LAS ENCUESTAS.**

**IMAGEN N° 001**

**FOTOGRAFÍA DE LA ENTREVISTA APLICADA A LA AUTORIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES**



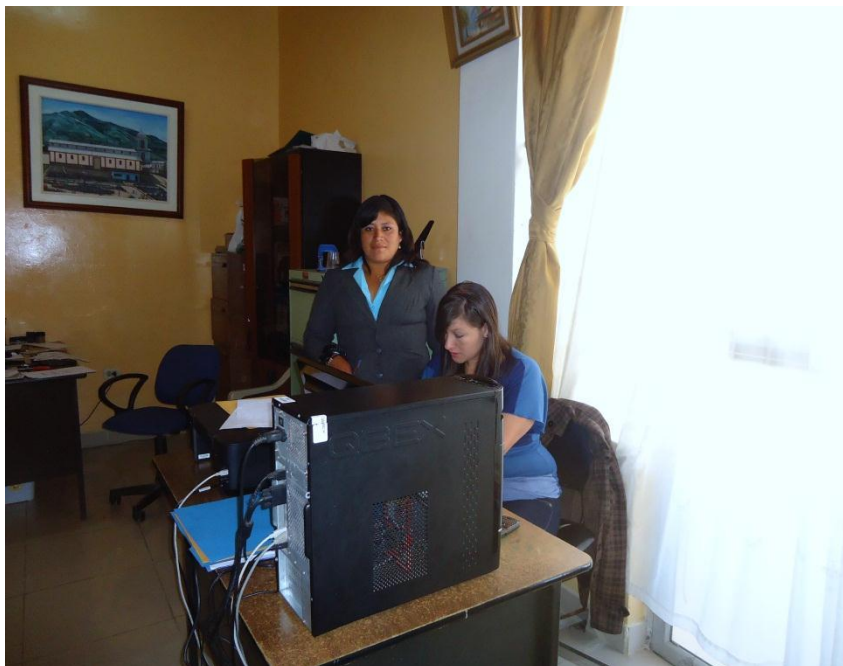


**IMAGEN N 002**

**FOTOGRAFIAS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES.**



**IMAGEN N° 003**



**IMAGEN N° 004**



**IMAGEN N° 005**



## ANEXO 8

### UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

#### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA.

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES.

**Objetivo:** Conocer la opinión de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chillanes, acerca del servicio que brindan y en cuanto se refiere a la gestión administrativa.

Por favor señale con una “x” en los paréntesis adjuntos a la respuesta que según su opinión sea la correcta:

1. ¿Cómo califica el servicio que brinda el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes?

EXCELENTE ( )

MUY BUENO ( )

BUENO ( )

REGULAR ( )

MALO ( )

2. ¿Cuándo solicita un servicio lo realizan de una manera ágil y oportuna?

SI ( ) NO ( ) A VECES ( )

3. ¿Cree usted que se debería mejorar los procesos en la gestión administrativa?

SI ( ) NO ( )

4. ¿Cree usted que el personal administrativo se encuentre capacitado para entregar un servicio de calidad?

SI ( )

NO ( )

5. ¿Cree usted que la imagen de la institución depende del servicio que brindan los empleados de la institución a sus usuarios?

SI ( )

NO ( )

6. ¿Considera usted que mediante una capacitación mejorará los procesos administrativos y por ende el servicio al usuario?

SI ( )

NO ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**IMAGEN N° 001**

**FOTOGRAFIAS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES.**



**IMAGEN N° 002**



## ANEXO 9

### CERTIFICADO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES.



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES  
ALCALDIA

Yo, MENTOR VITERVO HUILCA COBOS, en mi calidad de ALCALDE DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES:

#### CERTIFICO:

Que las Señoritas MIÑO POZO DIANA CAROLINA Y PARCO PARCO LOURDES MAGALY , estudiantes de la Universidad Estatal de Bolívar, especialidad Gestión Administrativa, han cumplido con el trabajo de Investigación titulada "GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHILLANES, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2013", lo cual lo han realizado con eficiencia y capacidad que los caracteriza de acuerdo a los cánones legales que la Universidad exige.

Es todo cuanto puedo certificar para los fines pertinentes.

Chillanes, 10 de Enero del 2014

x

Ab. Mentor Vitervo Huilca Cobos

ALCALDE DEL CANTÓN CHILLANES

