



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

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN SECRETARÍADO GERENCIAL

**TEMA:**

DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO A LOS USUARIOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MONSEÑOR ALBERTO ZAMBRANO PALACIOS, DE LA CIUDAD DE PUYO, CANTÓN Y PROVINCIA DE PASTAZA PERÍODO 2016.

**AUTORA:**

CARRERA VALENCIA JEANETTE ALEXANDRA

PUYO – ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación ha sido desarrollado por la Sra. Jeanette Alexandra Carrera Valencia, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

**DIRECTOR**

Ing. Danilo Remigio Vallejo Altamirano

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD**

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

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

Riobamba, 30 de marzo de 2017

Jeanette Alexandra Carrera Valencia

C.C. 160050831-9

## **DEDICATORIA**

El presente Trabajo de Titulación le dedico a Dios quien me guio e inspiro mi espíritu para alcanzar mis objetivos; a mis padres y mi hermana por su apoyo incondicional por su amor y confianza; a mi esposo que me inculco con cariño a seguirme preparando para así descubrir el deseo de superación profesional; a mis hijos que son mi mayor inspiración de superación para ser su ejemplo; a mis maestros, director y tutor de tesis que compartieron sus conocimientos. Todos ellos son personas importantes y los formadores de lo que ahora soy. Es importante mencionar que nada de lo que he logrado en toda mi carrera hubiese sido posible sin la mano de Dios sobre mi vida todo a través de las personas que me han rodeado durante toda mi caminar, a todos les dedico mi esfuerzo.

**Jeanette Alexandra Carrera Valencia**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por la sabiduría y generosidad para alcanzar cada una de mis metas.

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional, por su paciencia y confianza.

A mi esposo por su amor, confianza y apoyo para cumplir esta meta.

A mis hijos por ser ese motorcito que motiva a seguir adelante y no rendirme.

A mis tutores por su apoyo incondicional.

También agradezco la ESPOCH, que me acogió para alcanzar el éxito profesional educándome, para ser profesional con carácter humano y de alta calidad

Sinceramente, gracias.

**Jeanette Alexandra Carrera Valencia**

# ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas.....	viii
Índice de Gráficos.....	ix
Índice de Anexos.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del problema.....	4
1.1.2 Delimitación del problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1 Qué es una estrategia.....	8
2.2.2 Qué pautas debemos seguir para una mejor selección de estrategias.....	9
2.2.3 Planeación.....	10
2.2.4 Planeación Estratégica.....	10
2.2.5 Objetivos.....	10
2.2.6 Políticas.....	11
2.2.7 Elementos Para la Formulación de Planes.....	11
2.2.8 Formulación de la estrategia.....	12

2.2.9	Servicio .....	12
2.3	IDEA A DEFENDER .....	13
2.4	VARIABLES .....	13
2.4.1	Variable Independiente .....	13
2.4.2	Variable Dependiente.....	13
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		14
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	14
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	15
3.3.1	Métodos de Investigación .....	15
3.3.2	Técnicas de Investigación .....	16
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	17
3.5	RESULTADOS.....	18
3.5.1	Encuesta al Usuario Externo e Interno.....	19
3.6	HALLAZGOS DE LA INVESTIGACION.....	30
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....		31
4.1	TÍTULO.....	31
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	31
4.2.1	Introducción .....	31
4.2.2	Objetivos .....	32
4.2.3	Análisis Situacional .....	32
4.2.4	Análisis Externo FODA.....	35
4.2.5	Fijación de los Objetivos .....	37
4.3	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	38
4.3.1	Estructura de la Propuesta.....	38
4.3.2	Plan de Mejoras.....	39
CONCLUSIONES .....		57
RECOMENDACIONES .....		58
BIBLIOGRAFÍA .....		59
ANEXOS.....		60

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Modelos y planes .....	19
Tabla 2: Frecuencia de visitas .....	20
Tabla 3: Espacios del servicio .....	21
Tabla 4: Grado de satisfacción.....	22
Tabla 5: Imagen institucional.....	23
Tabla 6: Políticas actuales .....	24
Tabla 7: Valores .....	25
Tabla 8: Gestión satisfecha e insatisfecha .....	26
Tabla 9: Comunicación efectiva .....	27
Tabla 10: Mejora del servicio .....	28
Tabla 11: Buzón de sugerencias .....	29
Tabla 12: Análisis Situacional .....	33
Tabla 13: Análisis Interno FODA .....	35
Tabla 14: Análisis Externo FODA.....	36
Tabla 15: Estructura de la propuesta.....	38
Tabla 16: Gestión de Servicio y atención al cliente .....	39
Tabla 17: Gestión de Servicio al usuario .....	40
Tabla 18: Gestión de Talento Humano .....	41
Tabla 19: Gestión de Equipamiento .....	41
Tabla 20: Gestión de Capacitación .....	42
Tabla 21: Gestión de Imagen Corporativa .....	43
Tabla 22: Gestión Social .....	44
Tabla 23: Gestión ambiental .....	45
Tabla 24: Gestión de Servicio y Atención al Cliente .....	46
Tabla 25: Gestión de Administración .....	48
Tabla 26: Gestión de Talento Humano .....	49
Tabla 27: Gestión de Equipamiento .....	50
Tabla 28: Gestión de Capacitación .....	51
Tabla 29: Gestión de Imagen Corporativa .....	52
Tabla 30: Gestión Social .....	53
Tabla 31: Gestión Ambiental .....	54

Tabla 32: Matriz de Resultados de la Propuesta .....	55
------------------------------------------------------	----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Modelos y planes .....	19
Gráfico 2: Nivel de satisfacción.....	20
Gráfico 3: Espacios del servicio.....	21
Gráfico 4: Grado de satisfacción.....	22
Gráfico 5: Imagen institucional: .....	23
Gráfico 6: Políticas actuales.....	24
Gráfico 7: Valores .....	25
Gráfico 8: Gestión satisfecha e insatisfecha .....	26
Gráfico 9: Comunicación efectiva .....	27
Gráfico 10: Mejora del servicio .....	28
Gráfico 11: Buzón de sugerencias .....	29

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Fotografías.....	60
Anexo 2: Modelo de Encuesta .....	64

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene por objeto el diseño de estrategias para el mejoramiento en el servicio al usuario en la Unidad Educativa Fisco-misional Monseñor Alberto Zambrano Palacios, el mismo que permitirá el desarrollo de la calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios que acuden a la institución. La metodología utilizada fue la observación y encuesta a los clientes externos e internos de la institución, para en base a los manuales existentes hacer un análisis, obteniendo como resultados la falta de conocimiento en la atención al cliente con calidad, perfiles de puestos inadecuados, empleados desmotivados y la insatisfacción del usuario. De esta forma se diseñó estrategias como son: la optimización de tiempo y movimiento, organización de archivo y capacitación, los mismos que ayudarán a ser un soporte y apoyo didáctico fundamental de mejora continua en el personal administrativo y docente de la Unidad Educativa. Se recomienda la aplicación de las estrategias propuestas logrando que el personal administrativo y docente se capacite y se alinee en aspectos relacionados con brindar un excelente servicio, trabaje en equipo y desarrolle mejores conocimientos y habilidades ante las exigencias de los usuarios.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<ESTRATEGIAS> <CALIDAD DE SERVICIO> <CAPACITACIÓN> <ATENCIÓN  
AL USUARIO> <PASTAZA (CANTÓN)>.

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## **ABSTRACT**

The present research aims the design of strategies for the improvement in the service to the user in the Missionary Educational Unit, Bishop Alberto Zambrano Palacios, which will allow the development of the quality of service and the satisfaction of the users who go to the institution. The methodology used was the observation and survey to the external and internal clients of the institution, based on the existing manuals make an analysis, obtaining as result the lack of knowledge in customer service with quality, inadequate job profiles, unmotivated employees and user dissatisfaction. In this way, strategies such as time and movement optimization, archive organization and training were designed, which will help to be a support and basic didactic support for continuous improvement in the administrative and teaching staff of the Educational Unit. It is recommended that the proposed strategies be applied reaching that administrative and teaching staff be trained and aligned in aspects related to provide an excellent service, work as a team and develop better knowledge and skills before the user requirements.

Key Words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <STRATEGIES>  
<QUALITY OF SERVICE> <TRAINING> >ATTENTION TP THE USER>  
<PASTAZA (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

La educación es un sector donde se brinda servicios fundamentales en la formación del proceso de enseñanzas-aprendizaje, en el que segmentos poblacionales muy importantes corresponden a la niñez y a la juventud. Uno de los objetivos esenciales de la educación es brindar las competencias básicas requeridas para un desenvolvimiento óptimo tanto en lo social como en lo laboral.

La Unidad Educativa Fiscomisional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” del Cantón Puyo, tiene la misión de formar estudiantes capaces de educar al ser humano con calidad a la luz del evangelio, en pro de un servicio eficiente y eficaz en beneficio de la comunidad educativa.

Esta investigación se lo realiza en la Unidad Educativa Fiscomisional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios”, donde se detectó que existe la deficiencia y ausencia de un valor agregado en la atención a los usuarios, como consecuencia se opaca la imagen institucional frente a los usuarios internos como externos, lo que desencadena un sin número de problemas que llevan a insatisfacciones y crear resistencias al acudir a la institución educativa.

El fin de esta investigación es diseñar estrategias de atención al usuario, analizar el proceso operacional para identificar los puntos críticos, en base a un diagnóstico y entender los problemas que afectan al momento de atender al cliente; el mismo que permite perfeccionar el nivel de servicio donde al aplicar varias acciones, la atención será oportuno y más adecuado de acuerdo a las necesidades y demandas del usuario y por ende mejorará la imagen Institucional.

La forma adecuada para llegar a cumplir con este propósito, es cimentar los conocimientos adquiridos, especialmente en temas como: la actitud en la calidad de servicio, formas de cortesía y simpatía, la asertividad en el trabajo, la atención rápida y personalizada del cliente interno y externo; los mismos que al aplicarlos se beneficiara a la Unidad Educativa Fiscomisional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” del cantón Puyo, y poder llegar a los resultados anhelados.

La presente investigación consta de los siguientes capítulos.

**CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.** - En este capítulo se desarrolla el planteamiento, formulación, delimitación y justificación del problema el cual es objeto de estudio en la presente investigación; el objetivo general y específico que se pretende alcanzar.

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.** - Se fundamentó la investigación a través de la conceptualización teórica de las variables en estudio.

**CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.** - Se definen la modalidad, tipo de investigación, población, muestra, métodos, técnicas e instrumentos utilizados a lo largo del desarrollo de la presente investigación, los resultados de las encuestas realizadas, cuyo análisis respectivo permite la verificación de la idea a defender.

**CAPÍTULO IV: LA PROPUESTA.** - Se desarrolló la fundamentación de la propuesta, conclusiones y recomendaciones que deben ser tomadas en cuenta para mejorar la calidad de atención al usuario en la Unidad Educativa Fisco-misional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios”.

La metodología que se aplicó en la investigación fue: bibliográfica, documental y de campo, además se realizó la investigación de tipo descriptiva, documental se utilizó número de población, muestra, técnicas e instrumentos como observación, las encuesta se dirigió a los clientes externos e internos, entrevista al Rector de la Unidad Educativa Fiscomisional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios”.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La mejora de servicio es un tema globalizado que cobra mayor relevancia en los países del primer mundo como; Estados Unidos, Canadá, Australia, Nueva Zelanda, Austria, Suiza, Francia, Italia, España, Benelux, Escandinavia y Reino Unido y mientras en todos los países en vía de desarrollo han incursionado estrategias para mejorar la atención a los clientes.

Durante los últimos años, en Ecuador se ha generado profundos cambios en los aspectos sociales, políticos económicos, ambientales y por ende educativos, a partir de la aprobación de la ciudadanía y vigencia de la Constitución Política de la República del Ecuador del 2008, generando un nuevo pacto social donde la educación forma parte de los primeros cambios de la estructura, donde la política del Gobierno Nacional está encaminada a alcanzar en buen vivir apuntados directamente a las funciones administrativas dirigidos hacia el buen trato al cliente.

La Unidad Educativa Fisco-misional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” se encuentra ubicada en la de la ciudad del Puyo Cantón y Provincia de Pastaza en la Av. Gonzales Suarez en el barrio Cumandá. Hace 15 años se vio la necesidad de la creación de un colegio a distancia para la ayuda a jóvenes que no podían asistir a una educación presencial.

Mediante la observación directa, se ha podido identificar un deficiente servicio al cliente, así como también de las estrategias para mejorar la calidad de atención al cliente, dando como resultado un elevado número de quejas y reclamos los cuales ha ido en aumento durante el último año (2015), por tal razón, se considera importante conocer la percepción actual de los usuarios con el fin de proponer estrategias que permitan consolidar la imagen de la Institución.

De esta manera surge la necesidad de planear y ejecutar una evaluación del servicio, con la finalidad de mejorar la calidad de atención al cliente y definir estrategias, para en

base a esto establecer nuevos indicadores de satisfacción, retroalimentar la percepción del usuario, todo esto en pro del crecimiento y prestigio de la institución, educativa; Con todo estos problemas detectados, la Institución se ve en la necesidad de crear un diseño de estrategias de mejoramiento en la atención al cliente, la misma que se constituye en una guía y que servirá para todo el personal que labora en la Institución; Fortaleciendo un trabajo dinámico y efectivo en el personal de la Unidad Educativa Fisco misional Monseñor Alberto Zambrano Palacios.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Cómo incide el diseño de estrategias para el mejoramiento del servicio al usuario en la Unidad Educativa Fisco-misional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios”, ubicada en la ciudad del Puyo Cantón y Provincia de Pastaza, periodo 2016?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

<b>Campo:</b>	Administrativo
<b>Área:</b>	Departamento Secretaría
<b>Aspecto:</b>	Diseño de estrategias de servicio al usuario.
<b>Delimitación Espacial:</b>	Esta investigación se realizará en la Unidad Educativa Fisco-misional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” se encuentra ubicada en la ciudad del Puyo Cantón y Provincia de Pastaza.
<b>Delimitación Temporal:</b>	La presente investigación se realizará en el Período 2016.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Según experiencias propias y de comentarios de los usuarios por el servicio ofrecido en la institución se ha visto reflejado en la necesidad y en el imperioso afán de mejorar la calidad de servicio de atención al usuario, ofreciendo en conjunto a los niveles de la que brinda su personal, atendiendo de una manera más rápida, eficiente y cordial a todos sus usuarios

La investigación estará centrada a la implementación de estrategias para el mejoramiento de la atención al usuario, los problemas que tiene la Unidad Educativa Fisco-misional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” y que es de trascendental importancia para la institución, porque de esta manera utilizaremos las estrategias más idóneas, para brindar un mejor servicio a los usuarios internos y externos que reciben a diario los servicios que entrega la institución.

Una de las causas que surgió para implementar las estrategias fue que en los archivos que reposan en la institución, se ha constatado que no existen investigaciones sobre el tema de cómo mejorar la atención al usuario, basándonos en tácticas o técnicas que deberán utilizar los funcionarios para dar un mejor servicio a la sociedad, por lo que este trabajo de investigación será muy relevante por su originalidad.

La investigación que se plantea se desarrollará en el presente año 2016, porque es notorio que deseamos que los usuarios sean mejor atendidos ya que se cuenta con el apoyo absoluto de los directivos, quienes proporcionarán las facilidades e información necesaria, con lo cual nos permitirá conocer más a fondo los diversos problemas.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar estrategias para mejorar el servicio a los usuarios internos y externos de la Unidad Educativa Fisco-misional Monseñor Alberto Zambrano Palacios de la ciudad de Puyo, Cantón y Provincia de Pastaza período 2016, aplicando técnicas de mejoramiento continuo.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar el marco teórico referencial que permita el desarrollo de diseño de estrategias para el usuario y lograr su satisfacción.

- Establecer un diagnóstico del Área Administrativa en la Unidad Educativa Fisco-misional Monseñor Alberto Zambrano Palacios de la Ciudad del Puyo para definir las deficiencias en el servicio al usuario.
- Diseñar Estrategias encaminadas a formular mejoras en el servicio al usuario.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

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

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

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Qué es una estrategia**

La necesidad de estudiar y aplicar la noción de estrategia en la administración pasó a ser sentida, en el momento en que se acentuaba la velocidad de los cambios sociales, económicos y políticos que sucedían en el mundo y que afectaban las organizaciones, alterando la posibilidad del alcance de los objetivos y los resultados deseables, de ahí la necesidad de desarrollar alternativas y acciones potenciales que posibiliten el re direccionamiento constante de los objetivos y de los caminos de la organización.

La estrategia es el conjunto de decisiones fijadas en un determinado contexto o plano, que proceden del proceso organizacional y que integra misión, objetivos y secuencia de acciones administrativas en un todo independiente. (Rovere, 1993).

Dentro del planteamiento de la Estrategia, se describe cómo se lograrán los objetivos generales de manera eficaz y correcta, es decir qué acciones de intervención ayudarán a la organización a cumplir con su Misión y organizando para cada estrategia planes y presupuestos, tan detallados como sea necesario.

Debido a que las consecuencias de cualquier decisión tienen un efecto drástico y amplio, la administración a través de su función de planeación, debe buscar el mejor curso de acción posible y de cualquier forma estar preparada para cambiar, si la experiencia y la información nueva que se presenten, sugieren que es necesario el cambio en las acciones ya antes establecidas. (Tremont E. Kast y James E. Rosenzweig).

Las estrategias planteadas para lograr un objetivo (o los objetivos), deberán complementarse unas a otras.

El planteamiento de la Estrategia, viene a ser la respuesta a: ¿Cómo los vamos a lograr? plantea la estructuración de las Estrategias por niveles: (Rovere, 1993).

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

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

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

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

### **2.2.2 Qué pautas debemos seguir para una mejor selección de estrategias**

- a) Enfocar adecuadamente la situación actual, como la apreciamos o percibimos (incluye a todos los miembros del establecimiento), es decir, observar nítidamente todos los actores y condiciones que conforman los escenarios reales y posibles en el ámbito de trabajo de la institución.
- b) Identificar acciones que respondan a la misión, visión y valores previamente definidos.
- c) Asegurar concentración en lo importante y que lo ya iniciado tenga continuidad.
- d) Buscar orientaciones eficientes que promuevan simultáneamente, una economía de los recursos y una disminución de las discrepancias de los diferentes actores.
- e) Realizar una observación multitemporal y multidimensional de la situación, así como de las consecuencias que se pueden derivar de las acciones que sobre esa situación vayamos a ejecutar; es decir, debemos pensar a futuro.
- f) Tratar de encadenar una estrategia en aplicación con el surgimiento de la siguiente.
- g) Evitar los errores derivados de la "seguridad" de la certeza y la definición de predicciones sociales.

- h) Enfatizar una disposición crítica y asertiva. Las estrategias no son ni buenas ni malas sólo son adecuadas o inadecuadas frente a una situación concreta.
- i) Tratar de construir el futuro deseado, más que pensar en el futuro, es lo sustantivo en el pensamiento estratégico.
- j) Procurar la percepción concurrente de los momentos descriptivo, explicativo, normativo, estratégico, operativo y evaluativo, en el marco de los valores que sustentan la visión y la misión, puesto que estos momentos se pueden dar o dan simultáneamente. (Hermida, 1992).

### **2.2.3 Planeación**

La acción de planear esta intrínsecamente asociada con nuestra capacidad para imaginar el futuro deseado; estos términos van de mano debido a que planear es más que una actividad común, un arte; el arte de interpretar los acontecimientos del presente para poder lograr los objetivos que se pretende en la medida que aplica el pensamiento creativo, imaginativo y analítico (Planeación Estratégica por Áreas Funcionales, Lerma y Kirchner Eugenio, Bárcena Juárez Sergio. 2012)

### **2.2.4 Planeación Estratégica**

Es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. De hecho, el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se puede alcanzar uno o varios objetivos (Planeación Estratégica; Miguel David Rojas López y Laura Johana Medina Marín.2012)

### **2.2.5 Objetivos**

Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada. Se deben establecer como verbos de acción y deben decir lo que se logrará en cierto tiempo y, si es posible, de manera cuantificada El logro de los objetivos

corporativos debe dar como resultado el cumplimiento de la misión de la organización. (Whellen&Hunger, 2007)

### **2.2.6 Políticas**

Las políticas son las reglas de conducta más general o de mayor nivel, en tanto que las normas son más concretas y específicas, y usualmente se definen a partir de una política para aplicarse a casos específicos. (Planeación Estratégica por Áreas Funcionales; Alejandro Lerma y Sergio Bárcena; 2012)

### **2.2.7 Características de la Planeación Estratégica**

Si bien en cada proceso de planeación varía de una organización a otra, existen ciertos trazos generales que pueden percibirse en toda planeación estratégica; sus características son:

1. Se realiza enfocada a objetivos viables, cuantificables y conocidos por todos los miembros de la empresa.
2. Es un punto esencial en la planeación es la formulación de objetivos.
3. Es un conjunto de acciones racionales.
4. Hacer planeación estratégica es activar la mente tanto creativa como analítica. El proceso de planeación este guiado por cálculos lógicos de conveniencia para mantenerse alejado de corazonadas y especulaciones.
5. Se desarrolla desde el más alto nivel organizacional.
6. Les da coherencia y homogeneidad a las acciones organizacionales.

(Planeación Estratégica por Áreas Funcionales, Lerma y Kirchner Eugenio, Bárcena Juárez Sergio.2012)

### **2.2.7 Elementos Para la Formulación de Planes**

1. Los objetivos y metas; que son el enunciado en términos cuantitativos o cuantitativos de los resultados que se pretenden lograr en un determinado tiempo.

2. Las estrategias y tácticas; que corresponden al conjunto de orientaciones generales y detalladas hacia la acción; el cómo se habrá de lograr lo que se pretende.
3. Planes y programas; Enunciado y calendarización de las actividades determinadas para el logro de los objetivos, presentadas en secuencia cronológica, con el tiempo de duración asignado a cada actividad.
4. Presupuestos; Esquemas que definen, en términos monetarios, la secuencia y forma en que se obtendrán y se asignarán los recursos necesarios, para alcanzar los objetivos. (Hernández y Rodríguez 1995)

### **2.2.8 Formulación de la estrategia**

La formulación de la estrategia es el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas ambientales con base en las fortalezas y debilidades empresariales (FODA). Incluye la definición de la misión, la especificación de objetivos alcanzables, el desarrollo de estrategias y el establecimiento de directrices de política. (Whellen&Hunger, 2007).

### **2.2.9 Servicio**

Según (Ildefonso Grande, 4<sup>o</sup> edición, 2005) Toda actividad empresarial conduce a un producto que puede ser un bien o un servicio. Podemos entender, entonces, que los bienes y los servicios son materializaciones de actividades diferentes. Un producto es algo que se puede ofrecer al mercado para ser adquirido, usado o consumido, para satisfacer un deseo, necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

“Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene por qué ligarse necesariamente a un producto físico (Kotler, 1995).

Según Vargas Quiñones, Martha Elena, (2006), en las últimas décadas se ha venido trabajando en las organizaciones la Calidad Total, desde su concepto hasta su

instrumentación. Los procesos de servicio con sus implicaciones y la calidad en el mismo.

Los servicios y la calidad que éstos tienen se originaron con la aparición del hombre sobre la tierra, con sus necesidades básicas de alimentación, salud, abrigo, seguridad, vivienda y educación, y las primeras formas elementales de satisfacerlas que, al evolucionar a lo largo del tiempo llegan a tener hoy la importancia socioeconómica.

Se ve claramente la relación que existe entre la historia, las tradiciones, las teorías administrativas y las teorías de servicio y la calidad que se han ido desarrollando e incorporando a las organizaciones.”

Grönroos, Christian (2007), manifiesta desde el punto de vista competitivo, el servicio se convierte en el eje central de la oferta que se hace a los Usuarios es muy diferente del tipo de competencia con el que están familiarizadas tanto las empresas de servicios como las que elaboran productos intangibles.

## **2.3 IDEA A DEFENDER**

Diseñar Estrategias para mejorar el servicio al usuario del Área Administrativa de la Unidad Educativa Fiscomisional, “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” de la ciudad de Puyo, Cantón y Provincia de Pastaza.”; se cumplirán a satisfacción las necesidades y expectativas del usuario.

## **2.4 VARIABLES**

### **2.4.1 Variable Independiente**

Diseños de Estrategias

### **2.4.2 Variable Dependiente**

Servicio al usuario

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

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

La presente investigación se otorgó un enfoque cuantitativo, cualitativo puesto que se interpretaron datos para buscar la comprensión de los anómalos existentes en el servicio al cliente dentro de la Unidad Educativa Fiscomisional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” de la ciudad de Puyo, Cantón y Provincia de Pastaza, el camino que se obtuvo fue mediante la participación de los involucrados.

Cualitativa porque se detectaron los fenómenos y la causa del problema en estudio, que además luego de la recolección de datos nos permitió procesar y formular las conclusiones.

Cuantitativa porque nos permitió establecer resultados numéricos resultado del análisis de los datos recolectados. Este proyecto fue orientado a la comprobación de la hipótesis dando énfasis en el resultado.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **Investigación Bibliográfica –Documental**

Esta investigación tendrá el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre las variables: de la Unidad Educativa Fiscomisional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios de la ciudad de Puyo, Cantón y Provincia de Pastaza, basándose en documentos de fuentes primarias como revistas, periódicos y otras publicaciones como fuentes secundarias actualizadas.

#### **Investigación de Campo**

Mediante la investigación de campo se realizará el estudio sistemático de los hechos del Área Administrativa de la Unidad Educativa Fiscomisional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios de la ciudad de Puyo, Cantón y Provincia de Pastaza?

En esta modalidad de investigación, se tomará contacto directo con la realidad para obtener información de acuerdo con los objetivos del trabajo de investigación.

### **Exploratorio**

En este nivel la investigadora podrá relacionarse con el Área Administrativa de la Unidad Educativa Fiscomisional, “Monseñor Alberto Zambrano Palacios de la ciudad de Puyo, Cantón y Provincia de Pastaza, para obtener información relevante que le permita fundamentar su trabajo investigativo sobre el Diseño de Estrategias en miras de una eficiencia en el servicio al usuario.

### **Descriptivo**

Permitirá a la investigadora realizar una comparación y descripción minuciosa entre el contexto actual sin la implementación de un plan de estrategias y el contexto futuro con la implementación de un plan de estrategias en el Área Administrativa de la Unidad Educativa Fiscomisional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” de la ciudad de Puyo, Cantón y Provincia de Pastaza, con el objetivo de tener un esquema claro de la realidad de las dos variables de investigación.

## **3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Para obtener un criterio general para la elaboración del presente trabajo se utilizarán métodos y técnicas científicas para de este modo alcanzar los objetivos propuestos, así se tienen los siguientes métodos.

### **3.3.1 Métodos de Investigación**

#### **Método Analítico**

Se aplicará el método Analítico porque se realizará un estudio individualizado de cada información que se obtenga sobre las dos variables: Diseño de Estrategias y Eficiencia en el servicio al usuario, así como también, del objeto de estudio en el Área Administrativa.

Se aplicará el método Sintético porque se realizará un criterio global resumido a partir del análisis de la información recopilada de manera detallada sobre el objeto de estudio y las variables: Diseño de estrategias y Servicio al Usuario.

### **Método Inductivo**

Como medio para obtener conocimientos, el razonamiento inductivo inicia observando casos particulares del usuario y partiendo del examen de estos hechos llega a una conclusión general de satisfacción.

### **Método Deductivo**

La deducción se caracteriza porque va desde la función del departamento hasta contribuir a la satisfacción y necesidades del usuario.

### **3.3.2 Técnicas de Investigación**

Para la realización de este trabajo se utilizarán las siguientes técnicas:

#### **Encuestas**

Se obtendrá información de los Usuarios o usuarios atendidos en el Área Administrativa de la Unidad Educativa Fiscomisional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” de la ciudad de Puyo, Cantón y Provincia de Pastaza, en relación a la satisfacción sobre los servicios prestados en el mismo.

#### **Entrevistas**

Con el apoyo de esta técnica se obtendrá principalmente información del personal que labora en el departamento y los usuarios.

## **Observación**

Este método permitió conseguir información de los procesos existentes de la Unidad Educativa Fisco-misional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios”

## **Revisión de bibliografía**

Esta técnica permitirá recolectar información segura y confiable por medio de libros, folletos, módulos.

## **Cuestionario**

Este se aplica dentro de la entrevista con preguntas cerradas que servirán de enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada sobre las variables motivo de la investigación.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

El universo de investigación para efectos del presente trabajo se considerará a los usuarios del Área Administrativa de la Unidad Educativa Fisco-misional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” de muestra se aplicó la siguiente fórmula considerando la totalidad de la población involucrada en la problemática de servicio al usuario del Área Administrativa de la Unidad Educativa Fisco-misional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios” de la ciudad de Puyo, Cantón y Provincia de Pastaza. Para el cálculo de la muestra es de 112 personas entre docentes, estudiantes y padres de familia.

N = tamaño de la muestra
Z = Nivel de confiabilidad (95%)
P = Probabilidad de ocurrencia 0.80
Q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0.80 = 0.20$

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2(N-1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.80 * 0.20 * 112}{(0.05^2 * (112 - 1)) + (1.96^2 * 0.80 * 0.20)}$$

$$n = 75$$

### **3.5 RESULTADOS**

Encuesta aplicada a docentes, estudiantes y padres de familia de la Unidad Educativa Fisco-misional Monseñor Alberto Zambrano Palacios.

### 3.5.1 Encuesta al Usuario Externo e Interno

1. Conoce si existen modelos o planes estratégicos de servicio al usuario en la Unidad Educativa.

**Tabla 1: Modelos y planes**

<b>Conoce si existen modelos o planes estratégicos de servicio al usuario en la Unidad Educativa.</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>SI</b>	0%	0
<b>NO</b>	100%	75
<b>TOTAL</b>	100%	75

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Gráfico 1: Modelos y planes**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

#### **Análisis e Interpretación:**

Según las encuestas los modelos o planes estratégicos tienen un porcentaje equivalente al 100% de las personas encuestadas que no conoce el plan estratégico de servicio al usuario en la unidad educativa.

2. ¿De acuerdo con la frecuencia que usted visita la Unidad Educativa, cuál es su nivel de satisfacción con respecto al servicio brindado?

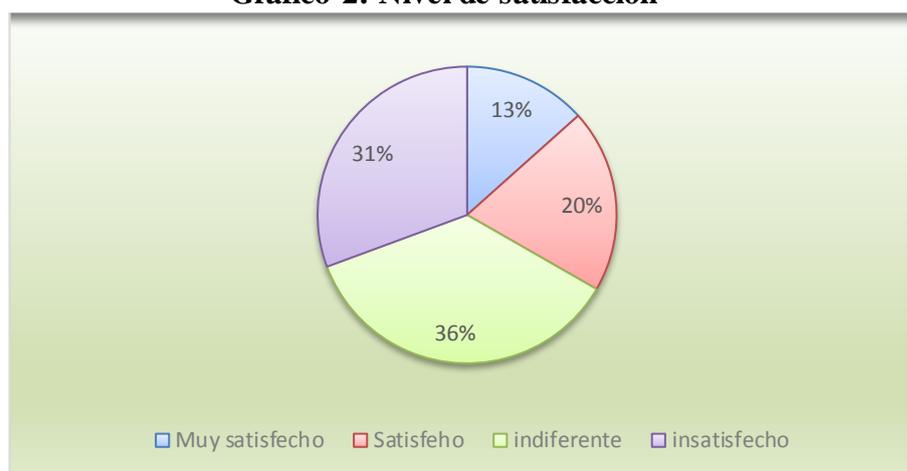
**Tabla 2: Frecuencia de visitas**

<b>¿De acuerdo con la frecuencia que usted visita la Unidad Educativa, cuál es su nivel de satisfacción con respecto al servicio brindado?</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>Muy satisfecho</b>	13%	10
<b>Satisfecho</b>	20%	15
<b>Indiferente</b>	36%	27
<b>Insatisfecho</b>	31%	23
<b>TOTAL</b>	100%	75

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Gráfico 2: Nivel de satisfacción**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados la frecuencia de visita de la unidad educativa considera un porcentaje equivalente al 13% muy satisfecho, el 20% satisfecho, el 36% indiferente y un 31% insatisfecho, correspondiente a indiferente su labor en el nivel de satisfacción con respecto al servicio brindado, concluyendo que lo niveles de frecuencia de visita y servicio debe desarrollarse dentro de la Unidad Educativa.

### 3. ¿Los espacios del servicio al usuario es?

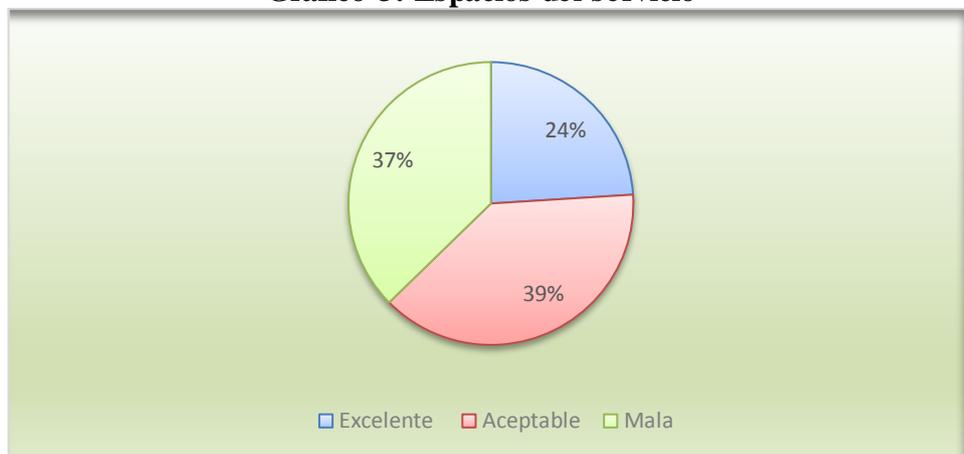
**Tabla 3: Espacios del servicio**  
**¿Los espacios del servicio al usuario es?**

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Excelente	24%	18
Aceptable	39%	29
Mala	37%	28
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>75</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

**Gráfico 3: Espacios del servicio**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

#### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados los espacios de servicio es excelente en un porcentaje equivalente al 24%, mientras que un 39% considera que es aceptable y el 37% considera que es malo para el usuario lo que se concluye que el servicio al usuario es aceptable, pero mejorar en sus diferentes niveles basados en la calidez de la atención.

4. ¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto al servicio brindado por parte de los empleados de la Unidad Educativa en lo que se refiere a?

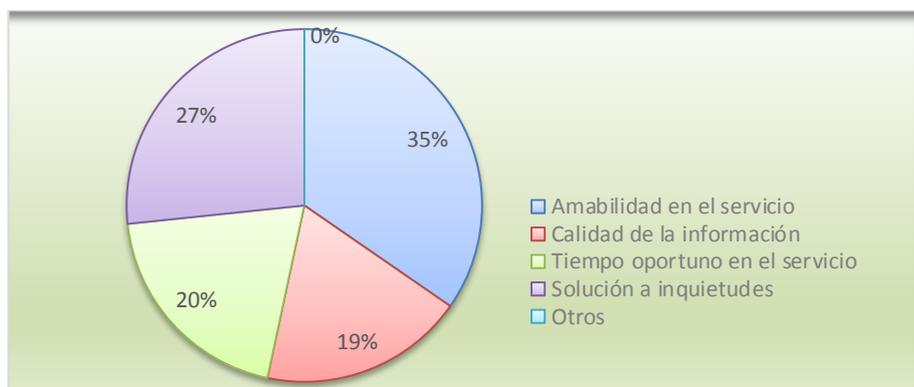
**Tabla 4: Grado de satisfacción**

¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto al servicio brindado por parte de los empleados de la Unidad Educativa en lo que se refiere a?		
OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Amabilidad en el servicio	35%	26
Calidad de la información	19%	14
Tiempo oportuno en el servicio	20%	15
Solución a inquietudes	27%	20
Otros	0%	0
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>75</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

**Gráfico 4: Grado de satisfacción**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

**Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados en el grado de satisfacción obtiene la amabilidad en el servicio en un porcentaje equivalente al 35% mientras que un 27% considera una solución a inquietudes, el 20% considera un tiempo oportuno en el servicio el 19% considera una solución a inquietudes y no existe un porcentaje a otros servicios brindados por parte de los empleados de la unidad Educativa en lo que se refiere al servicio de los empleados de la unidad.

5. ¿Cómo califica usted la imagen Institucional de la Unidad Educativa?

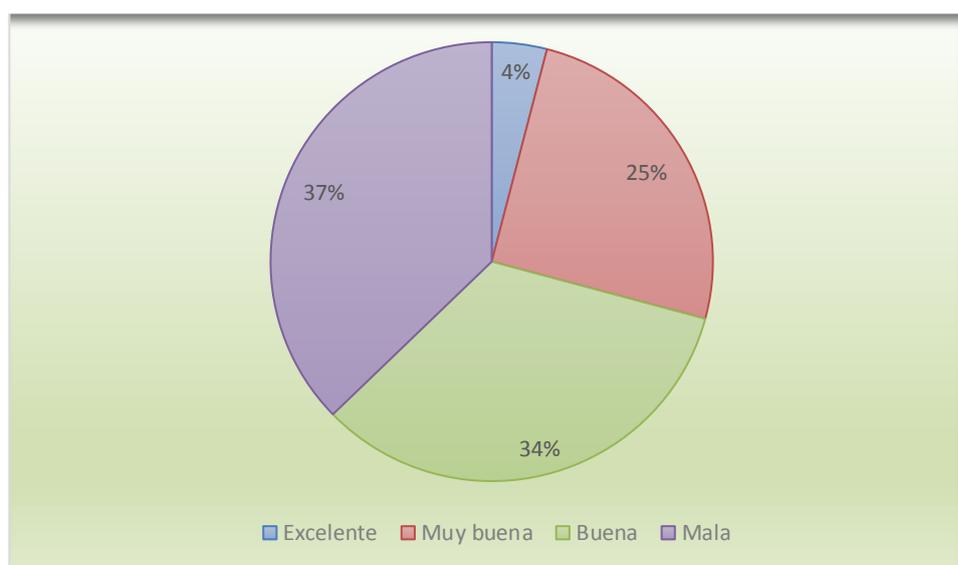
**Tabla 5: Imagen institucional**  
**¿Cómo califica usted la imagen Institucional de la Unidad Educativa?**

OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Excelente	4%	3
Muy buena	25%	19
Buena	33%	25
Mala	37%	28
TOTAL	100%	75

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Gráfico 5: Imagen institucional:**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados se tiene una buena calificación con un porcentaje equivalente al 4% considera que es excelente, mientras que el 25% considera que es muy buena, el 34% considera que es buena y el 37% considera que es mala la imagen institucional de la unidad Educativa.

6. Las políticas actuales de la Unidad Educativa, garantizan un buen servicio a los padres de familia y estudiantes?

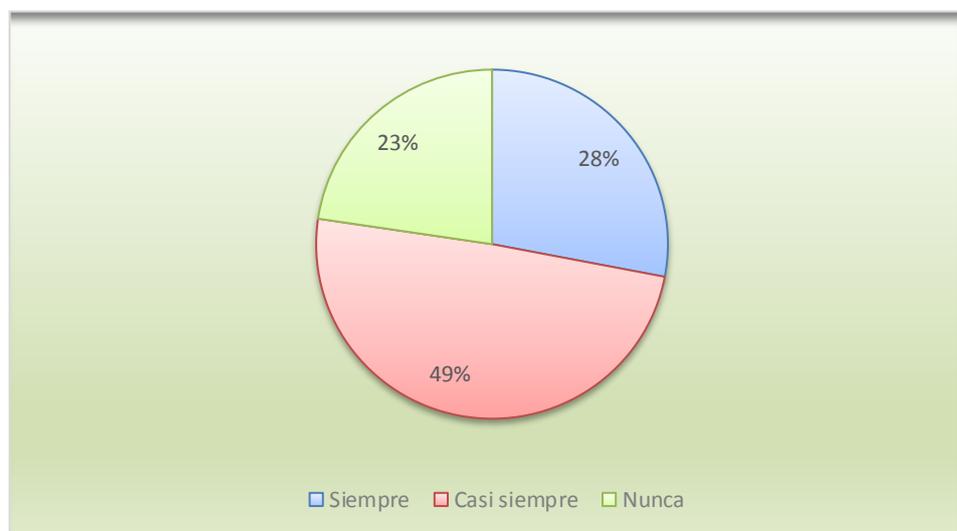
Tabla 6: Políticas actuales

¿Las políticas actuales de la Unidad Educativa, garantizan un buen servicio a los padres de familia y estudiantes?		
OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Siempre	28%	21
Casi siempre	49%	37
Nunca	23%	17
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>75</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

Gráfico 6: Políticas actuales



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

**Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados las políticas actuales se dan casi siempre en un porcentaje equivalente de 49%, mientras que un 28% considera que siempre, y un 23% considera que nunca en políticas que garantizan un buen servicio a los padres de familia y estudiantes.

7. De los siguientes valores cuales aplican en la Unidad Educativa en referencia al servicio que brinda.

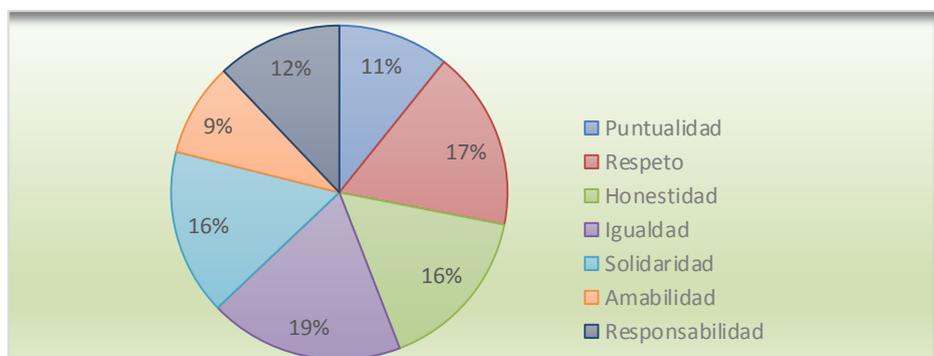
**Tabla 7: Valores**

De los siguientes valores cuales aplican en la Unidad Educativa en referencia al servicio que brinda.		
OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Puntualidad	11%	8
Respeto	17%	13
Honestidad	16%	12
Igualdad	19%	14
Solidaridad	16%	12
Amabilidad	9%	7
Responsabilidad	12%	9
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>75</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

**Gráfico 7: Valores**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

**Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados los valores de puntualidad corresponde a un porcentaje equivalente al 12%, mientras que el 11% en amabilidad, el 17% en respeto, el 16% en honestidad, el 19% en igualdad, el 16% en solidaridad, y el 9% en amabilidad, de los valores que aplican en la Unidad Educativa en referencia al servicio que brinda.

8. ¿Cada vez que visito el plantel, logró realizar sus trámites o tuvo que regresar otra vez por la misma gestión?

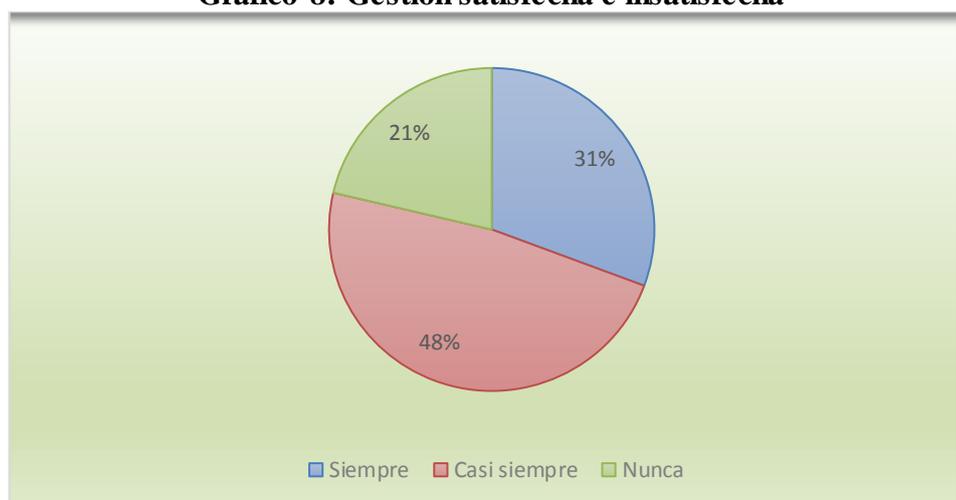
**Tabla 8: Gestión satisfecha e insatisfecha**

¿Cada vez que visito el plantel, logró realizar sus trámites o tuvo que regresar otra vez por la misma gestión?		
OPCIONES	PORCENTAJE	RESPUESTAS
Siempre	31%	23
Casi siempre	48%	36
Nunca	21%	16
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>75</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

**Gráfico 8: Gestión satisfecha e insatisfecha**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados al visitar el plantel se da casi siempre en un porcentaje equivalente de 48%, mientras que un 31% considera que siempre, y un 21% considera que nunca al logro en realizar sus trámites y no tuvo que regresar en otra ocasión para culminar su gestión.

**9. Existe una comunicación efectiva entre los empleados y los padres de familia de la Unidad Educativa.**

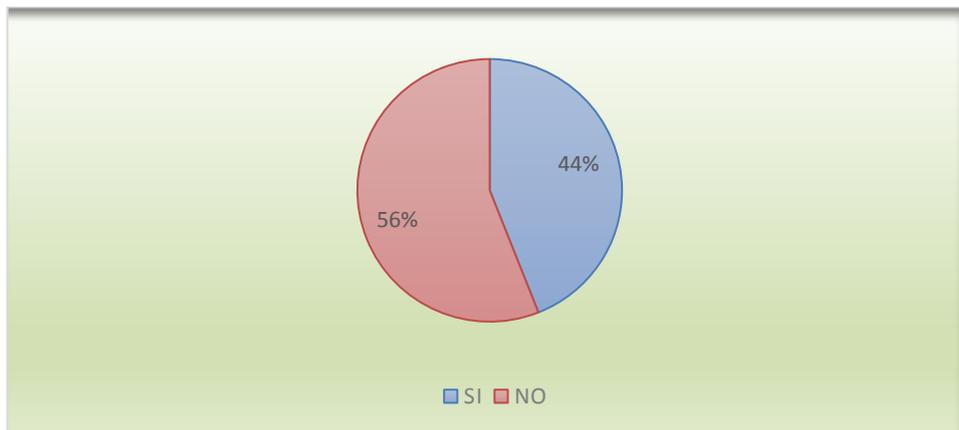
**Tabla 9: Comunicación efectiva**

<b>Existe una comunicación efectiva entre los empleados y los padres de familia de la Unidad Educativa.</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>SI</b>	44%	33
<b>NO</b>	56%	42
<b>TOTAL</b>	100%	75

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Gráfico 9: Comunicación efectiva**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Análisis e Interpretación:**

Según las encuestas la comunicación tiene un porcentaje equivalente del 44% que consideran que si y un 56% considera que no hay una comunicación efectiva entre los empleados y padres de familia de la Unidad Educativa.

**10. Según su opinión, ¿cuáles de estas opciones serían importantes para mejorar el servicio en la Unidad Educativa?**

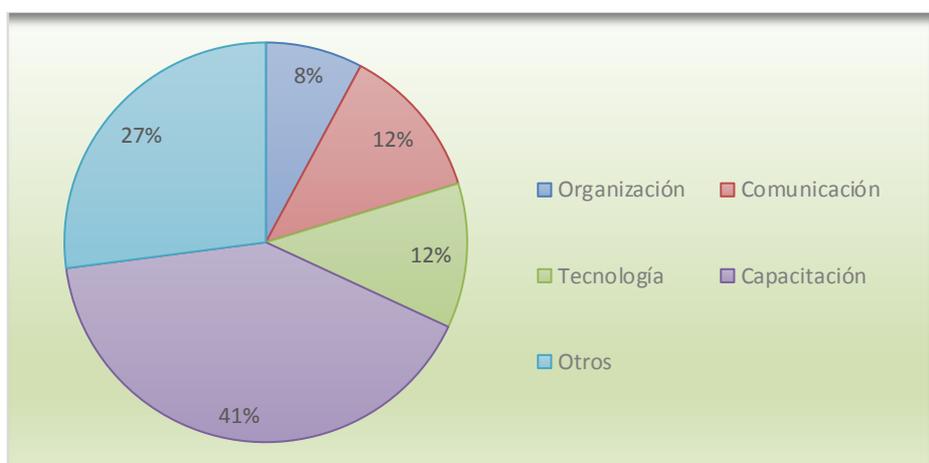
**Tabla 10: Mejora del servicio**

<b>Según su opinión, ¿cuáles de estas opciones serían importantes para mejorar el servicio en la Unidad Educativa?</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>Organización</b>	11%	8
<b>Comunicación</b>	17%	13
<b>Tecnología</b>	16%	12
<b>Capacitación</b>	56%	42
<b>Otros</b>	0%	0
<b>TOTAL</b>	100%	75

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

**Gráfico 10: Mejora del servicio**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Alexandra Carrera

**Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los encuestados según su opinión en la organización con un porcentaje equivalente al 8%, la comunicación considera un 12%, la tecnología un 12%, mientras que un 41% considera la capacitación y un 27% a otros, entre las importantes opciones para mejorar el servicio en la Unidad Educativa.

**11. Existe un buzón de sugerencias y su debido seguimiento en las quejas del servicio al usuario.**

**Tabla 11: Buzón de sugerencias**

<b>Existe un buzón de sugerencias y su debido seguimiento en las quejas del servicio al usuario.</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>SI</b>	0%	0
<b>NO</b>	100%	75
<b>TOTAL</b>	100%	75

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Gráfico 11: Buzón de sugerencias**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Análisis e Interpretación:**

Según las encuestas con un porcentaje de 100% de las personas encuestadas no existe un buzón de sugerencias en el seguimiento en las quejas del servicio al usuario.

### **3.6 HALLAZGOS DE LA INVESTIGACION**

- El 100% de los encuestados, manifiestan que no conoce el plan estratégico de servicio al usuario en la unidad educativa.
- El 36% de los encuestados, manifiestan que es indiferente la frecuencia que usted visita la Unidad Educativa y su nivel de satisfacción con respecto al servicio brindado.
- El 39% de los encuestados revelan que, es aceptable los espacios de servicio al usuario en la unidad educativa.
- El 35% de los encuestados revelan que, la amabilidad en el servicio cumple con la satisfacción con respecto al servicio brindado por parte de los empleados de la unidad educativa.
- El 34% de los encuestados, indican que, la imagen de la unidad educativa es buena.
- El 49% de los encuestados, señalan que casi siempre las políticas actuales de la unidad educativa garantizan un buen servicio a los padres de familia y estudiantes.
- El 56% de los encuestados, indican que no existe una comunicación efectiva entre los empleados y padres de familia de la unidad educativa.
- El 41% de los encuestados, opinan que la capacitación es la opción para mejorar el servicio en la unidad educativa.
- El 100% de los encuestados, señalan que no existe un buzón de sugerencias del servicio para el usuario.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

Propuesta de un Diseño de Estrategias de servicio al usuario para alcanzar resultados y elevar los niveles de calidad valoración y atención oportuna y eficiente en la Unidad Educativa Fisco-Misional Monseñor Alberto Zambrano Palacios.

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

#### **4.2.1 Introducción**

La presente propuesta es desarrollada con el propósito de diseñar un Plan Estratégico de atención al cliente. El plan integra tanto procesos administrativos como operativos acorde a la realidad y a las necesidades de la institución en consideración la información obtenida, mediante diagnóstico e indicadores de seguimiento y control para la implementación de la propuesta con la finalidad de maximizar la atención oportuna y eficiente.

El presente plan busca ser una guía de procedimientos necesarios para el continuo funcionamiento de las actividades en la unidad educativa, cada uno con sus correspondientes propósitos, alcances, áreas responsables, puntos de control, descripción de actividades y documentos de referencia, siendo su objetivo primordial, presentar una visión en conjunto de las áreas administrativas, basados en el desarrollo del talento humano en su gestión y de esta manera ayudar a la correcta ejecución de las labores encomendadas y apoyar, proporcionar la uniformidad del trabajo, servir como instrumento normativo y de apoyo para el control, seguimiento y evaluación de los objetivos educativos institucionales.

El Plan es un instrumento de apoyo de mucho beneficio para el funcionamiento del de la institución, permite entender los diversos procesos que se lleva a cabo y facilita su actualización dependiendo de las necesidades.

#### **4.2.2 Objetivos**

- Proponer un Plan estratégico de atención al usuario, mediante estrategias y acciones de mejora para optimizar los resultados que generen una mayor satisfacción del usuario interno y externo.
- Definir los procesos operativos que permitan brindar un servicio de calidad al usuario de la Unidad Educativa Fiscomisional Monseñor Alberto Zambrano Palacios.
- Efectuar un modelo de Gestión de Talento Humano enfocado hacia el desarrollo de competencias.
- Planificar capacitaciones permanentes para el personal administrativo y docentes que permita mejorar actitudes y aptitudes de buen trabajo en beneficio de la educación y la sociedad.
- Fortalecer la imagen corporativa para dar una buena presentación a la Institución Educativa.
- Fortalecer el desarrollo organizacional sostenible en el currículo educacional para potencializar talentos humanos para atender las demandas sociales.
- Impulsar acciones para proteger y conservar el entorno laboral de la Unidad Educativa.

#### **4.2.3 Análisis Situacional**

Para este breve análisis se presenta una tabla con los datos esenciales de la Unidad Educativa Fiscomisional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios”. Esta tabla es una especie de cédula de identidad de la entidad que nos guía sobre su situación actual

**Tabla 12: Análisis Situacional**

<b>Nombre de la Institución</b>	Unidad Educativa Fisco-misional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios”.
<b>Fechas de creación</b>	02 de Febrero de 1990.
<b>Ubicación</b>	La Unidad Educativa Fisco-misional “Monseñor Alberto Zambrano Palacios”, ubicada en la de la ciudad del Puyo Cantón y Provincia de Pastaza, en la Avenida González Suarez - Barrio Cumandá.
<b>Personal administrativo</b>	2
<b>Personal docente</b>	22
<b>Estudiantes</b>	968
<b>Misión</b>	Garantizar el acceso y calidad de la educación básica y bachillerato a de modalidad a distancia a los y las habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, holística e inclusiva de jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana.
<b>Visión</b>	El Sistema Nacional de Educación brindará una educación de modalidad a distancia centrada en el ser humano, con calidad, calidez, integral, holística, crítica, participativa, democrática, inclusiva e interactiva, con equidad de género, basado en la sabiduría ancestral, plurinacionalidad, con identidad y pertinencia cultural que satisface las necesidades de aprendizaje individual y social, que contribuye a fortalecer la identidad cultural, la construcción de ciudadanía, y que articule los diferentes niveles y modalidades de los sistemas de educación.

**Fuente:** Unidad Educativa Fiscomisional Monseñor Alberto Zambrano Palacios.

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

Los resultados de la encuesta aplicada a los involucrados directamente en la Unidad Educativa, arrojó importantes datos que muestran la situación en torno al servicio de los usuarios externos (estudiantes y padres de familia.) por parte de los usuarios internos (autoridades y docentes).

Tabulados e interpretados estos datos que ya fueron descritos en el capítulo anterior, ahora se presenta una tabla que resume estos datos pero transformados en índices promediados obtenidos de los indicadores afines de cada estrato. Así por ejemplo, el índice promedio de género de los estratos es 61% correspondiente al género femenino. Esto quiere decir que la mayoría de personas de los estratos empleados, profesores, estudiantes y PP.FF., son de género femenino.

El 58% de autoridades y profesores tienen nivel promedio de educación de cuarto nivel, lo cual es una fortaleza relevante para el PEAC.

El 65% de los PP.FF., en promedio son amas de casa y empleados públicos. Esto es insumo para una estrategia clara al respecto.

La edad promedio de autoridades, profesores, empleados y PP.FF., de la UEMAZP oscila entre 31 a 50 años lo cual es una fortaleza porque representa una población joven-adulta.

- El 55% en promedio, califica la atención de autoridades a usuarios de regular.
- El 50% en promedio, califica la atención de empleados a usuarios como regular.
- El 69.50% en promedio, califica la atención de profesores a usuarios de buena.
- El 93.20% en promedio señala que los principales problemas que afectan la atención a los usuarios son: deficientes RR.HH., demora en los trámites, deficiente información, espacios inadecuados y falta de personal.

El 80.4% en promedio afirma que los servicios que presta la UEMAZP mejorarían mucho si se implementa el PEAC.

El 70% de estudiantes y PP.FF., en promedio si participarían mucho y muchísimo en la implementación del PEAC en la UEMAZ.

**Tabla 13: Análisis Interno FODA**

VARIABLES	INDICADORES	INDICES
		PROMEDIO
Género (todos los estratos, excepto autoridades)	Femenino	61%
Nivel de educación de autoridades y profesores	4to. Nivel.	58%
Ocupación PP.FF.	Amas de casa y empleados públicos	65,50
Edad en años	Autoridades, profesores, empleados y PP.FF.	31-50
Calificación atención autoridades a usuarios	Regular	55%
Calificación atención empleados a usuarios	Regular	50%
Calificación de la atención de profesores a usuarios	Buena	69.50%
Principal problema en atención a usuarios	Deficientes RR.HH., demora en trámites, deficiente información, espacios inadecuados y falta de personal	93.20%
Mejora de servicios implementando el plan	Mucho	80,4%
Participación en implementación del plan de estudiantes y PP.FF.	Mucho y muchísimo	70%

**Fuente:** Unidad Educativa Fiscomisional

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

#### 4.2.4 Análisis Externo FODA

Ahora se describe un análisis FODA aplicado a la Unidad Educativa Monseñor Alberto Zambrano Palacios, el mismo que se desarrolló de las encuestas aplicadas

**Tabla 14: Análisis Externo FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>La institución cuenta con Plan Estratégico Institucional</b>	Individualismo para establecer un trabajo en equipo
<b>Predisposición del personal para el cambio de actitud</b>	Desinterés por el uso del uniforme institucional
<b>Institución con oferta de servicio de Educación Básica, Superior y Bachillerato</b>	No existe la evaluación de desempeño al personal administrativo
<b>Disposición de recursos económicos procedentes del Presupuesto General del Estado.</b>	Equipos tecnológicos con periodos de vida útil
<b>Políticas definidas</b>	Ausencia de servicios tecnológicos de comunicación.
<b>Instalaciones adecuadas del espacio físico</b>	Desmotivación del personal administrativo y docente por falta de capacitación
<b>Personal administrativo con nivel académico superior</b>	Servicio deficiente de atención al público
<b>Experiencia en el desempeño administrativo y actividad laboral</b>	Insuficiente partida presupuestaria para los docentes

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Predisposición del gobierno de apoyar a las Instituciones Educativas</b>	Carencia de fuentes de trabajo en nuestro medio
<b>Manejo administrativo bajo Leyes y Reglamento</b>	Inestabilidad económica en los ingresos de las familias
<b>Población con tradiciones y culturas milenarias.</b>	Migración de padres de familia por falta de plazas de trabajo.
<b>Disposición de recursos económicos procedentes del Presupuesto General del Estado.</b>	Mala imagen Institucional
<b>Grupo estudiantil con servicio educativo en su comunidad</b>	Ausencia de equipos y servicios tecnológicos de actualidad.
<b>Respeto a diversidad de religiones</b>	Efectos de discriminación por el tipo de religión, raza y etnia.

**Fuente:** Unidad Educativa Fiscomisional  
**Elaborado por:** Alexandra Carrera

#### 4.2.5 Fijación de los Objetivos

##### 4.2.5.1 Objetivo General

Generar una propuesta para mejorar la Atención al Usuario de la Unidad Educativa Riobamba ubicada en la ciudad de Riobamba.

#### 4.2.5.2 Objetivos Específicos

- Ofertar un servicio y atención al cliente acorde a las expectativas de los usuarios de la Unidad Educativa.
- Efectuar un modelo de Gestión de Talento Humano enfocado hacia el desarrollo de competencias.
- Contar con el equipamiento tecnológico necesario para mejorar el servicio administrativo institucional.
- Planificar capacitaciones permanentes para el personal administrativo y docentes que permita mejorar actitudes y aptitudes de buen trabajo en beneficio de la educación y la sociedad.
- Controlar la imagen corporativa para dar una buena presentación a la institución.
- Fortalecer el desarrollo organizacional sostenible en el currículo educacional para potencializar talentos humanos para atender las demandas sociales.
- Impulsar acciones para proteger y conservar el entorno laboral de la Unidad Educativa.

### 4.3 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

#### 4.3.1 Estructura de la Propuesta

**Tabla 15: Estructura de la propuesta**

ANALISIS DE COMPONENTES	
PROBLEMAS	ESTRATEGIAS
<b>D1. Servicio deficiente de atención al público.</b>	Gestión de Servicio y Atención al Usuario
<b>D2. Insuficiente partida presupuestaria para los docentes</b>	Gestión de Administración
<b>D3. No existe la evaluación de desempeño al personal administrativo</b>	Gestión de Talento Humano
<b>D4. Individualismo para establecer un trabajo en equipo</b>	Gestión de Talento Humano
<b>D5. Equipos tecnológicos con periodos de vida útil.</b>	Gestión de Equipamiento

<b>D6. Desmotivación del personal administrativo por falta de capacitación</b>	Gestión de Capacitación
<b>D7. Ausencia de servicios de tecnológicos de comunicación</b>	Gestión de Equipamiento
<b>D8. Desinterés por el uso del uniforme institucional.</b>	Gestión de Imagen Corporativa
<b>A1. Inexistencia de servicios tecnológicos de comunicación</b>	Gestión de Equipamiento
<b>A2. Carencia de fuentes de trabajo en nuestro medio</b>	Gestión Social
<b>A3. Migración de personas por falta de fuentes de trabajo</b>	Gestión Social
<b>A4. Inestabilidad económica en las familias</b>	Gestión Social

Fuente: Unidad Educativa Fiscomisional Alberto Zambrano

Elaborado por: Alexandra Carrera

#### 4.3.2 Plan de Mejoras

De acuerdo al análisis de la situación actual, se puede evidenciar que existe problemas de infraestructura tecnológica, humana y de comunicación, situación que repercute en la gestión administrativa y fundamentalmente en la atención cálida, esmerada y oportuna a los usuarios de la unidad educativa: como padres, estudiantes y los docentes

**Tabla 16: Gestión de Servicio y atención al cliente**

Componente N° 1: Gestión de Servicio y atención al cliente	
AMBITO DE MEJORA	DESCRIPCIÓN
<b>Problemas</b>	Servicio deficiente de servicio al usuario
<b>Causas que provocan el problema</b>	1. Desinterés por prestar servicio de calidad
<b>Objetivos a conseguir</b>	1. Mejorar el servicio al usuario por parte de los funcionarios de la institución
<b>Acciones de mejora</b>	1. Valorar las actividades en servicio y atención 2. Mejorar los niveles de comunicación 3. Iniciar un proceso de comprensión del usuario 4. Desarrollar la accesibilidad (buzón de sugerencias)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>5. Crear una página web</li> <li>6. Inserta elementos axiológico (atención, respeto y amabilidad)</li> <li>7. Mejorar la calidad de respuesta al entregar información</li> </ul>
<b>Beneficios esperados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Los funcionarios trabajen apegados a los valores</li> <li>2. Los empleados presten servicio de calidad</li> <li>3. El personal de la institución trabaje de manera motivada</li> <li>4. El servicio y atención al usuario sea adecuado</li> </ul>

**Fuente:** Unidad Educativa Fiscomisional Alberto Zambrano

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

Tabla 17: Gestión de Servicio al usuario

Componente N° 2: Gestión de Servicio al usuario	
AMBITO DE MEJORA	DESCRIPCIÓN
<b>Problemas</b>	Insuficiente partida presupuestaria para los docentes
<b>Causas que provocan el problema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas negligentes del Ministerio de Educación.</li> <li>2. Débil gestión de las autoridades de la institución</li> <li>3. Deficiente Liderazgo y comunicación</li> </ul>
<b>Objetivos a conseguir</b>	1. Mejorar los niveles de ingresos económicos para solventar las necesidades de la institución
<b>Acciones de mejora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar normas de trabajo planificado</li> <li>2. Organizar trabajos en equipo</li> <li>3. Dar seguimiento para la consecución del financiamiento</li> </ul>
<b>Beneficios esperados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Autoridades que gestionen recursos de manera adecuada.</li> <li>2. Mejoramiento de la capacidad de liderazgo y comunicación</li> <li>3. Presencia de propuestas claras para obtener recursos derivados de la autogestión.</li> <li>4. Incremento de recursos económicos para atender necesidades de la institución.</li> </ul>

**Fuente:** Unidad Educativa Fiscomisional Alberto Zambrano

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Tabla 18: Gestión de Talento Humano**

Componente N° 3: Gestión de Talento Humano	
AMBITO DE MEJORA	DESCRIPCIÓN
<b>Problemas</b>	No existe la evaluación de desempeño al personal administrativo Individualismo para establecer un trabajo en equipo
<b>Causas que provocan el problema</b>	Falta de voluntad en la aplicación de la evaluación de desempeño Apatía entre compañeros
<b>Objetivos a conseguir</b>	Mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la institución
<b>Acciones de mejora</b>	1.Desarrollo de Recursos Humanos 2.Orientar los resultados basado en las competencias 3.Evaluación de desempeño 4. Mejorar el proceso de selección de personal
<b>Beneficios esperados</b>	1. Recursos humanos eficientes en el desempeño 2. Mejorar la calidad de servicio 3. Emprendimiento de trabajos en equipo con delegaciones de funciones. 4. Compartir experiencias en reuniones de convivencia institucional

**Fuente:** Unidad Educativa Fiscomisional Alberto Zambrano

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Tabla 19: Gestión de Equipamiento**

Componente N° 4: Gestión de Equipamiento	
AMBITO DE MEJORA	DESCRIPCIÓN
<b>Problemas</b>	1. Equipos tecnológicos con periodos de vida útil. 2. Ausencia de servicios de tecnológicos de comunicación 3. Inexistencia de servicios tecnológicos de comunicación en la comunidad
<b>Causas que provocan el</b>	1. Fin del periodo de vida útil de los equipos

<b>problema</b>	
<b>Objetivos conseguir</b>	<b>a</b> Gestionar la implementación de equipos tecnológicos de punta acorde al actual desarrollo tecnológico mejorar el servicio administrativo institucional y comunitario.
<b>Acciones mejora</b>	<b>de</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Valorar los estados de los equipos tecnológicos existentes</li> <li>2. Adquirir nuevos equipos tecnológicos bajo gestión en instituciones afines</li> <li>3. Implementar centros de información y comunicación satelital con apoyo de las autoridades</li> </ol>
<b>Beneficios esperados</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir información actualizada de la gestión administrativa.</li> <li>2. Agilidad en la elaboración, entrega y recepción de documentos al usuario.</li> <li>3. Apoyar a la comunidad educativa para mantener informados en las necesidades cotidianas.</li> <li>4. Disponer equipos tecnológicos actualizados al servicio institucional</li> </ol>

Fuente: Unidad Educativa Fiscomisional Alberto Zambrano Palacios

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Tabla 20: Gestión de Capacitación**

Componente N° 5: Gestión de Capacitación	
<b>AMBITO MEJORA</b>	<b>DE DESCRIPCIÓN</b>
<b>Problemas</b>	Desmotivación del personal administrativo por falta de capacitación.
<b>Causas que provocan el problema</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausencia de gestión por las autoridades de la institución.</li> <li>2. Falta de organización institucional y de recursos económicos</li> </ol>
<b>Objetivos conseguir</b>	<b>a</b> Capacitar al personal de la institución para mejorar actitudes y aptitudes personales para el compromiso de trabajo en beneficio de la educación y de la sociedad
<b>Acciones mejora</b>	<b>de</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar capacitaciones al personal administrativo.</li> <li>2. Impartir experiencias de trabajo en la comunidad.</li> <li>3. Aplicar políticas institucionales de desempeño</li> </ol>

<b>Beneficios esperados</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contribuir a la formación profesional del personal administrativo y docentes.</li> <li>2. Incrementar la calidad del trabajo para un mejor desempeño</li> <li>3. Elevar la moral de la fuerza de trabajo.</li> </ol>
-----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Fuente:** Unidad Educativa Fiscomisional Alberto Zambrano Palacios

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Tabla 21: Gestión de Imagen Corporativa**

Componente N° 6: Gestión de Imagen Corporativa	
AMBITO DE MEJORA	DESCRIPCIÓN
<b>Problemas</b>	Desinterés por el uso del uniforme institucional.
<b>Causas que provocan el problema</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uniforme no agradable por la dificultad de acceso a la comunidad.</li> <li>2. Desacuerdo en la selección de calidad, modelo y color del uniforme</li> </ol>
<b>Objetivos conseguir</b>	a Organizar la presentación personal a partir de normas consensuadas para mejorar la imagen corporativa con una identidad propia.
<b>Acciones de mejora</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Practicar valores de autoestima respetando a los demás.</li> <li>2. Utilizar uniformes confeccionados de acuerdo al medio.</li> <li>3. Representar con identificación institucional en todo evento público</li> </ol>
<b>Beneficios esperados</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posición de la identidad visual en la comunidad educativa.</li> <li>2. Imagen corporativa exitosa.</li> <li>3. Acción eficiente al servicio de la comunidad educativa</li> </ol>

**Fuente:** Unidad Educativa Fiscomisional Alberto Zambrano Palacios

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Tabla 22: Gestión Social**

Componente N° 7: Gestión Social	
<b>AMBITO DE MEJORA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Problemas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Carencia de fuentes de trabajo en nuestro medio.</li> <li>2. Migración de personas por falta de fuente de trabajo.</li> <li>3. Inestabilidad económica en las familias.</li> </ol>
<b>Causas que provocan el problema</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausencia de instituciones o empresas en el sector.</li> <li>2. Mejorar situación económica y material de la familia.</li> <li>3. Productos agrícolas del medio tiene poco valor comercial</li> </ol>
<b>Objetivos a conseguir</b>	Fortalecer el desarrollo organizacional sostenible en el currículo educacional para potencializar talentos humanos para atender las demandas sociales.
<b>Acciones de mejora</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convocar a reuniones de trabajos para desarrollar proyectos productivos.</li> <li>2. Gestionar proyectos sustentables para el hogar.</li> <li>3. Organizar microempresas comunitarias para generar empleos</li> </ol>
<b>Beneficios esperados</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo humano sostenible, con la participación activa de actores sociales e institucionales locales, nacionales y organismos no gubernamentales.</li> <li>2. Integración humana, comunitaria para evitar migraciones dentro o fuera del país</li> </ol>

**Fuente:** Unidad Educativa Fiscomisional Alberto Zambrano Palacios

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

**Tabla 23: Gestión ambiental**

Componente N° 8: Gestión ambiental		
<b>AMBITO DE MEJORA</b>	<b>DE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Problemas</b>		Efectos de contaminación ambiental por desechos sólidos
<b>Causas que provocan el problema</b>		1. Desconocimiento de planes para la protección ecológica. 2. Deterioro ambiental por acción incontrolada del hombre.
<b>Objetivos a conseguir</b>	<b>a</b>	Contribuir a mejorar la calidad del ambiente y la vida en la comunidad para liderar iniciativas en el manejo y conservación de recursos naturales. .
<b>Acciones de mejora</b>	<b>de</b>	1. Integrar a la comunidad en la protección de la naturaleza y de la calidad del ambiente humano para tener vida saludable. 2. Manejar problemas ambientales cuando las soluciones no se limitan netamente al campo técnico. 3. Vincular el uso de los recursos del ambiente y su conservación. 4. Practicar la recolección, clasificación de la basura, para mantener la calidad ambiental y conservación de recursos naturales
<b>Beneficios esperados</b>		1. Ambiente propicio para la vida de los seres vivos. 2. Manejo sustentable del ambiente

**Fuente:** Unidad Educativa Fiscomisional Alberto Zambrano Palacios

**Elaborado por:** Alexandra Carrera

### 4.3.2.1 Acciones de Mejoras

#### Componente 1: Gestión de Servicio y Atención al Cliente

**Tabla 24: Gestión de Servicio y Atención al Cliente**

Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempos (inicio-final)	Recursos necesarios	Financiación Costos	Indicador de seguimiento	Responsable seguimiento
Valorar las actividades en servicio y atención	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Aplicar un diagnóstico de servicio y atención al cliente a los usuarios.</li> <li>. Procesar la información</li> <li>. Presentar al personal que la labora en la institución el resultado del diagnóstico.</li> </ul>	Autoridades	Semestral	Ficha de evaluación  Informe	\$ 10	Informe	Rector
Mejorar los niveles de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Analizar en reuniones los problemas de niveles de comunicación.</li> <li>. Establecer normas claves para la comunicación.</li> <li>. Evaluar trimestralmente la acción comunicativa.</li> </ul>	Rector	Mensual	Local de reuniones  Técnicos	\$ 10	Registro Asistencia	Rector
Iniciar un proceso de comprensión del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Atender al cliente con cordialidad y amabilidad.</li> <li>. Respetar las decisiones y opiniones del usuario.</li> <li>. Dar prioridad en la atención al usuario.</li> </ul>	Personal Administrativo	Mensual	Reloj		Hoja de sugerencias	Vicerrectora
Desarrollar la accesibilidad (buzón de sugerencias)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Disponer de un buzón de sugerencias, ubicado estratégicamente.</li> <li>. Motivar al usuario en depositar la sugerencia.</li> <li>. Procesar las sugerencias al finalizar cada jornada de trabajo.</li> <li>. Informar las novedades al personal para corregir errores oportunamente.</li> </ul>	Rector	Mensual	Buzón Fichas Técnicos	\$ 30	Información procesado	Vicerrectora

Crear una página web	Elaborar los contenidos de publicación en la página web. Llenar los formatos de la página web para su creación. Publicar datos institucionales actualizando cuando sea necesario	Técnico en Sistemas	Mensual	Técnicos Plan Estratégico	\$ 50	Página Web creada	Rector
Insertar elementos axiológico (atención, respeto y amabilidad)	Capacitar al personal en el servicio al público con buenos valores. Aplicar valores en el trabajo, en el servicio cotidianamente. Autoevaluar y coevaluar su desempeño valorativo.	Directora	Semestral	Documentos de apoyo Local de reuniones Capacitador	\$ 50	Fichas Registro Asistencia	Rector
Mejorar la calidad de respuesta al entregar información	Mantener una comunicación verbal cordial. Mantener una habilidad al escuchar y preguntar. Convencer y satisfacer con la información al cliente.	Personal Administrativo	Mensual	Documentos de Recepción y Envío. Técnicos	\$ 5	Registro manual y sistemas.	Rector

## Componente 2: Gestión de Administración

**Tabla 25: Gestión de Administración**

Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempos (inicio-final)	Recursos necesarios	Financiación Costos	Indicador de seguimiento	Responsable seguimiento
Elaborar normas de trabajo planificado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Elaborar agenda de trabajo diario o semanal.</li> <li>. Cumplimiento de la agenda propuesto.</li> <li>. Evaluar el cumplimiento de la agenda.</li> <li>. Corregir errores y resolver oportunamente.</li> </ul>	Rector Secretaria	Semanal	Materiales de oficina Técnicos	\$ 10	Hoja de ruta Informe de trabajo	Rector
Organizar trabajos en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Asignar deberes.</li> <li>. Delegación de autoridad.</li> <li>. Asignación de responsabilidades.</li> <li>. Creación de confianza.</li> </ul>	Personal Administrativo	Semestral	Materiales de oficina	\$ 10	Memorándum Informe	Rector
Fijar responsabilidades para la autogestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Elaborar proyectos sustentables.</li> <li>. Presentar proyectos en diferentes instituciones.</li> <li>. Seguimiento al trámite de proyectos.</li> <li>. Consecución de apoyos en beneficio de la institución.</li> </ul>	Rector	Mensual	Materiales de Oficina Técnicos	\$ 50	Proyectos Oficios Informe	Rector

Componente 3: Gestión de Talento Humano

Tabla 26: Gestión de Talento Humano

Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempos (inicio-final)	Recursos necesarios	Financiación Costos	Indicador de seguimiento	Responsable seguimiento
Desarrollo de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Diagnosticar las necesidades de la capacitación.</li> <li>. Análisis de las alternativas de capacitación.</li> <li>. Ejecución de la capacitación.</li> <li>. Evaluación de las capacitación</li> </ul>	Vicerrectora Capacitador (2)	Semestral	Materiales de oficina Técnicos	\$ 200	Documento diagnóstico Registro Asistencia Certificados	Rector
Orientar los resultados basado en las competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Establecer acuerdo institucional.</li> <li>. Identificar y validar competencias laborales por cada departamento.</li> <li>. Diseño e implementación de evaluación y certificación por competencias.</li> <li>. Definir estándares de calidad.</li> </ul>	Rector	Mensual	Materiales de oficina Técnicos	\$ 30		
Evaluación de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Determinar una técnica de evaluación.</li> <li>. Establecer factores de evaluación.</li> <li>. Ejecutar la evaluación del desempeño</li> <li>. Informar resultados con recomendaciones de mejora.</li> </ul>	Vicerrectora	Semanal	Materiales de Oficina Técnicos	\$ 20	Test de Evaluación Informe	Rector

## Componente 4: Gestión de Equipamiento

**Tabla 27: Gestión de Equipamiento**

Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempos (inicio-final)	Recursos necesarios	Financiación Costos	Indicador de seguimiento	Responsable seguimiento
Valorar los estados de los equipos tecnológicos existentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Buscar un técnico para la valoración de equipos.</li> <li>. Elaborar un informe de estado y de necesidades.</li> <li>. Presentar el informe detallado, para conocimiento de las autoridades.</li> </ul>	Técnico de la Institución	Semanal	Técnicos Herramientas	\$ 50	Informe Técnico	Rector
Implementar centros de información y comunicación satelital con apoyo de las autoridades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Elaborar un proyecto de implementación de internet comunitario.</li> <li>. Gestionar ante las instituciones de apoyo.</li> <li>. Instalar centros de información y comunicación conseguida para el uso educativo y comunitario.</li> <li>. Delegar responsabilidades del manejo de equipos.</li> </ul>	Rector Padres de Familia	Quincenal	Oficios Proyecto Técnicos	\$ 200	Informe	Directora

## Componente 5: Gestión de Capacitación

**Tabla 28: Gestión de Capacitación**

Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempos (inicio-final)	Recursos necesarios	Financiación Costos	Indicador de seguimiento	Responsable seguimiento
Organizar capacitaciones al personal administrativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Elaborar un plan de capacitación.</li> <li>. Buscar financiamiento para eventos programados.</li> <li>. Ejecutar las capacitaciones.</li> <li>. Poner en práctica lo aprendido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo técnico pedagógico</li> <li>Facilitador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>13-09-15</li> <li>24-09-16</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales de oficina</li> <li>Documento de apoyo</li> <li>Técnicos</li> </ul>	\$ 150	La planificación de actividades	Directora
Impartir experiencias de trabajo en la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Analizar los esquemas de trabajo de cada sección administrativa.</li> <li>. Proponer mejoras de administración.</li> <li>. Ejercer una administración basado de trabajo en equipo y delegación de funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consejo Comunitario</li> <li>Personal Administrativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>01-10-15</li> <li>11-02-16</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales de oficina</li> <li>Técnicos</li> </ul>	\$ 20	Registro Asistencia	
Aplicar políticas institucionales de desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Informar políticas institucionales.</li> <li>. Generar cambios de actitud basados en el desempeño eficiente.</li> <li>. Trabajar demostrando calidad de servicio al cliente.</li> </ul>	Directora	<ul style="list-style-type: none"> <li>01-09-15</li> <li>17-09-16</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materiales de oficina</li> </ul>	\$ 10	Resultados buzón de sugerencias	Directora

## Componente 6: Gestión de Imagen Corporativa

**Tabla 29: Gestión de Imagen Corporativa**

Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempos (inicio-final)	Recursos necesarios	Financiación Costos	Indicador de seguimiento	Responsable seguimiento
Practicar valores de autoestima respetando a los demás.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Ejercitar saludos de esquemas corporales.</li> <li>. Resolver toda clase de situaciones personales en sus funciones.</li> <li>. Practicar nuevos comportamientos y disfrutar del presente.</li> </ul>	Personal Administrativo	01-10-15 18-02-16	Documentos de apoyo	\$ 10	Registro de asistencia	Rector
Utilizar uniformes confeccionados de acuerdo al medio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Elección del modelo, color, de acuerdo al medio.</li> <li>. Confección de uniformes.</li> <li>. Uso diario de los uniformes.</li> </ul>	Rector Inspector General	01-01-15 21-01-16	Muestras de tela Sastrería	\$ 1800	Uso diario	Rector
Representar con identificación institucional en todo evento público.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Ubicar rótulo con identificación institucional en la entrada de la avenida principal.</li> <li>. Participar en todo evento social, cultural y deportivo.</li> <li>. Promover el trabajo institucional por medio de comunicación local,</li> </ul>	Directora y Guardalmacén Personal de servicio	01-09-15 18-02-16	Pancartas Rótulos Medios de Comunicación Uniforme	\$ 200	Facturas Fotos	Rector

## Componente 7: Gestión Social

**Tabla 30: Gestión Social**

Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempos (inicio-final)	Recursos necesarios	Financiación Costos	Indicador de seguimiento	Responsable seguimiento
Convocar a reuniones de trabajos para desarrollar proyectos productivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Elaborar proyectos productivos para la comunidad local.</li> <li>. Buscar organismos de apoyo en la consecución de recursos para los proyectos productivos.</li> <li>. Invitar a los representantes de organismos de apoyo para el lanzamiento del proyecto.</li> </ul>	Rector Padres de Familia	01-11-16 26-11-16	Materiales de oficina Técnicos Transporte	\$ 150	Proyecto Informe	Rector
Gestionar proyectos sustentables para el hogar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Organizar en grupos de gestión local de trámite.</li> <li>. Reunir a todos los interesados a acoger beneficios sociales del gobierno.</li> <li>. Presentar documentaciones en regla en entidades de apoyos</li> <li>. Gestión y entrega de recursos.</li> <li>. Evaluación de trabajos productivos.</li> </ul>	Padres de Familia	01-12-16 24-12-16	Materiales de Oficina Técnicos Transporte	\$ 50	Oficios Informe	Rector
Organizar microempresas comunitarias para generar empleos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Agrupar personas con interés común para organizar microempresas comunitarias.</li> <li>. Ejecutar el proyecto en la comunidad.</li> <li>. Evaluar resultados.</li> </ul>	Padres de Familia	03-01-16 28-01-16	Materiales de Oficina Técnicos	\$ 50	Oficios Actas Registro de asistencia Informe	Rector

## Componente 8: Gestión Ambiental

**Tabla 31: Gestión Ambiental**

Acciones de mejora	Tareas	Responsable de la tarea	Tiempos (inicio-final)	Recursos necesarios	Financiación Costos	Indicador de seguimiento	Responsable seguimiento
Integrar a la comunidad en la protección de la naturaleza y de la calidad del ambiente humano para tener vida saludable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Organizar capacitaciones para crear conciencia ciudadana.</li> <li>. Evaluar efectos contaminantes del sector.</li> <li>. Defender la acción ecológica en la comunidad.</li> </ul>	Rector Padres de Familia	13-09-16 24-09-17	Materiales de Oficina Técnicos Videos	\$ 100	Registro de asistencia Fotografía Informe	Rector
Practicar la recolección, clasificación de la basura, como el uso adecuado de químicos agrícolas para mantener la calidad ambiental y conservación de recursos naturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Regular el servicio de aseo comunitario</li> <li>. Colocar la basura en los lugares apropiados</li> <li>. Realizar campañas de apoyo para reciclar objetos</li> </ul>	Subdirector Consejo Comunitario	11-10-16 18-03-17	Afiches Tachos de basura Fundas Plásticas	\$ 100	Fotografía Informe	Vicerrector

#### 4.3.2.2 Matriz de Resultados de la Propuesta

**Tabla 32: Matriz de Resultados de la Propuesta**

Resultados	Costo (\$) Acciones de mejora		Equipo Técnico responsable
<b>Componente 1</b> Gestión de Servicio y Atención al Cliente	Valorar las actividades en servicio y atención	\$ 10	Rector Vicerrector
	Mejorar los niveles de comunicación	\$ 10	
	Iniciar un proceso de comprensión del cliente	\$ 10	
	Desarrollar la accesibilidad (buzón de sugerencias)	\$ 30	
	Crear una página web	\$ 50	
	Insertar elementos axiológico (atención, respeto y amabilidad)	\$ 50	
	Mejorar la calidad de respuesta al entregar información	\$ 5	
	<b>Subtotal</b>	<b>165,00</b>	
<b>Componente 2</b> Gestión de Administración	Elaborar normas de trabajo planificado	\$ 10	Rector
	Organizar trabajos en equipo	\$ 10	
	Fijar responsabilidades para la autogestión	\$ 50	
	Facilitar el pago de salarios y bonificaciones por el logro de objetivos	\$ 100	
	Dar seguimiento para la consecución del financiamiento	\$ 50	
	<b>Subtotal</b>	<b>220,00</b>	
<b>Componente 3</b> Gestión de Talento Humano	Desarrollo de Recursos Humanos	\$ 200	Rector
	Orientar los resultados basado en las competencias	\$ 30	
	Análisis de remuneraciones	\$ 20	
	Evaluación de desempeño	\$ 20	
	Mejorar el proceso de selección de personal	\$ 50	
	<b>Subtotal</b>	<b>320</b>	
<b>Componente 4</b> Gestión de Equipamiento	Valorar los estados de los equipos tecnológicos existentes	\$ 50	Rector
	Adquirir nuevos equipos tecnológicos bajo gestión en instituciones afines.	\$ 3600	
	Implementar centros de información y comunicación satelital con apoyo de las autoridades.	\$ 200	
	En la elaboración presupuestaria institucional considerar rubros de compras de equipos tecnológicos.	\$ 10	
	<b>Subtotal</b>	<b>3860</b>	

<b>Componente 5 Gestión de Capacitación</b>	Organizar capacitaciones al personal administrativo.	\$ 150	Rector
	Impartir experiencia de trabajo en la comunidad	\$ 20	
	Aplicar políticas institucionales de desempeño.	\$ 10	
	<b>Subtotal</b>	<b>180</b>	
<b>Componente 6 Gestión de Imagen Corporativa</b>	Practicar valores de autoestima respetando a los demás.	\$ 10	Rector
	Utilizar uniformes confeccionados de acuerdo al medio.	\$ 1800	
	Representar con identificación institucional en todo evento público.	\$ 200	
	<b>Subtotal</b>	<b>\$ 2010</b>	
<b>Componente 7 Gestión Social</b>	Convocar a reuniones de trabajos para desarrollar proyectos productivos.	\$ 150	Rector
	Gestionar proyectos sustentables para el hogar	\$ 50	
	Organizar microempresas comunitarias para generar empleos.	\$ 50	
	<b>Subtotal</b>	<b>\$ 250</b>	
<b>Componente 8 Gestión Ambiental</b>	Integrar a la comunidad en la protección de la naturaleza y de la calidad del ambiente humano para tener vida saludable.	\$ 100	Rector Vicerrector
	Manejar problemas ambientales cuando las soluciones no se limitan netamente al campo técnico.	\$ 200	
	Vincular el uso de los recursos del ambiente y su conservación	\$ 100	
	Practicar la recolección, clasificación de la basura, como el uso adecuado de químicos agrícolas para mantener la calidad ambiental y conservación de recursos naturales	\$ 100	
	<b>Subtotal</b>	<b>\$ 500</b>	
<b>TOTAL DE LA PROPUESTA</b>		<b>\$ 7505</b>	

## CONCLUSIONES

- La Unidad Educativa Monseñor Alberto Zambrano, presenta deficiente servicio al usuario por el desinterés y desmotivación de sus administradores lo cual impide un trabajo colaborativo en el campo académico, axiológico y social con calidad y pertinencia.
- La débil gestión administrativa con una visión vertical, dogmática de las autoridades es un referente para que el servicio y desempeño administrativo no estén funcionando en su totalidad, y la ausencia de autogestión para mejorar los niveles académicos.
- El desempeño del personal administrativo es débil debido a la falta de trabajo en equipo lo que dificulta en el cumplimiento de objetivos institucionales, lo que genera un clima laboral inadecuado la cual refleja los bajos índices de calidad y calidez.
- La ausencia de capacitación permanente es la desmotivación que genera bajo autoestima en el personal administrativo.
- El desinterés por el uso del uniforme institucional es una acción que ha generado un deterioro en la imagen corporativa dentro de la comunidad y otras instancias públicas.
- El mejor servicio al usuario que se puede ofrecer es equipando las instalaciones de la Unidad Educativa con una restauración total, agregando otros servicios complementarios de uso personal para distracción de los usuarios, como también la optimización del servicio de Internet y de telefonía

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar todas las tareas con las acciones de mejor propuesta a fin de que la gestión de servicio al usuario permita satisfacer las necesidades de los mismos bajo los principios de un buen servicio de calidad y calidez.
- Quienes cumplen las funciones de administrar la institución educativa es importante que apliquen los procesos administrativos siendo imprescindible planificar, organizar, dirigir y controlar según los requerimientos humanos, materiales, económicos en un ambiente compartido.
- Es evidente la necesidad de procesos de capacitación de por lo menos dos veces al año al personal, lo cual permitirá mejorar la calidad de servicio a los usuarios externos e internos.
- Generar capacitaciones permanentes al personal administrativo y docente en lo que se refiere servicio al usuario para motivar el trabajo en equipo y a mejorar las relaciones interpersonales en la comunidad educativa.
- Organizar en forma consensuada la adquisición de un uniforme institucional, como también la rotulación en espacios estratégicos porque permitirá mejorar la imagen corporativa dado la promoción por todos los medios disponibles.
- Establecer canales de comunicación con los líderes de la instituciocomunidad, para organizar proyectos productivos y tecnológicos que permitan aprovechar el apoyo gubernamental, donde se pueda emprender microempresas a fin de generar recursos en beneficios de la Institución.

## BIBLIOGRAFÍA

- Burgwal, G. & Cuéllar, J. (1999). *Planificación estratégica y operativa aplicada a gobiernos locales. Manual de facilitación*. Quito: Abya Yala
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Curay, A. (2003). *Atención al Cliente*. Lima: Business Edit.
- Estrada, W. (2007). *Servicio y Atención al Cliente*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Ildefonso, G. (2005). *Marketing de los Servicios*. Madrid: Esic
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. (14ª Ed). México: Pearson Educación.
- Lambin, J., Gallucci, C. & Sicurello, C. (2009) *Dirección de Marketing: Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. (2ª Ed.) México: McGraw-Hill.
- Vicente, M. (2009). *Marketing y Competitividad*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Whellen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. México: Pearson Educación.

## ANEXOS

### Anexo 1: Fotografías

**Rector de la Unidad Educativa Monseñor Alberto Zambrano Palacios**



**Vicerrector de la Unidad Educativa Monseñor Alberto Zambrano Palacios**



**Encuestas a los Estudiantes y Padres de Familia Unidad Educativa Monseñor Alberto Zambrano Palacios.**







## Anexo 2: Modelo de Encuesta



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

### ENCUESTA AL USUARIO EXTERNO

**Objetivo:** Determinar el nivel de satisfacción por el servicio brindado en la Unidad Educativa Fisco Misional Monseñor Alberto Zambrano Palacios.

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

Género: F  M  Edad \_\_\_\_\_

1. **Conoce si existen modelos o planes estratégicos de servicio al usuario en la Unidad Educativa.**

SI  NO

2. **¿De acuerdo con la frecuencia que usted visita la Unidad Educativa, cuál es su nivel de satisfacción con respecto al servicio brindado?**

Muy satisfecho  Satisfecho  Ind  Insa

3. **¿Los espacios del servicio al usuario es?:**

EXCELENTE  ACEPTABLE  MALA

4. **¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto al servicio brindado por parte de los empleados de la Unidad Educativa en lo que se refiere a?**

ALTERNATIVAS	Ms	S	Ind	Ins
Amabilidad en el servicio			26	
Calidad de la información				14
Tiempo oportuno en el servicio				15
Solución a inquietudes		20		
Otros				

5. **Cuál es su grado de satisfacción con respecto a la comunicación telefónica en la Institución en lo que se refiere a:**

ALTERNATIVAS	Ms	s	Ind	ins
Facilidad para comunicarse				
Disponibilidad del empleado				
Tiempo de transferencia de la llamada				
Amabilidad en el servicio				
Otros				

6. **¿Cómo califica usted la imagen Institucional de la Unidad Educativa?**

EXCELENTE  MUY BUENA  BUENA  MALA

7. **Las políticas actuales de la Unidad Educativa, garantizan un buen servicio a los padres de familia y estudiantes?**

SIEMPRE  CASI SIEMPRE  NUNCA

8. **De los siguientes valores cuales aplican en la Unidad Educativa en referencia al servicio que brinda.**

VALORES	ALTERNATIVA
Puntualidad	
Respeto	
Honestidad	
Igualdad	
Solidaridad	
Amabilidad	
Responsabilidad	

9. **¿Cada vez que visito el plantel, logró realizar sus trámites o tuvo que regresar otra vez por la misma gestión?**

SIEMPRE  CASI SIEMPRE  NUNCA

10. **Existe una comunicación efectiva entre los empleados y los padres de familia de la Unidad Educativa.**

SI  NO

**11. Según su opinión, cuáles de estas opciones serían importantes para mejorar el servicio en la Unidad Educativa?**

OPCIONES	ALTERNATIVA
Organización	
Comunicación	
Tecnología	
Capacitación	
Otros	

**12. Existe un buzón de sugerencias y su debido seguimiento en las quejas del servicio al usuario.**

SI  NO

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**