

Universidad Autónoma de México
 BIBLIOTECA GENERAL

Revisado el 97-X-29

Valor \$ 200

Número de Clasificación 1997 D65 SE.61



116 P. 38 DL

658
 Relaciones Externas.
 Expositiva Municipal.
 en Hoja

658.31244

 658

658 X 3100V

658 31244



Universidad Técnica Particular de Loja

ESCUELA DE SECRETARIADO EJECUTIVO

“Diagnóstico de las relaciones humanas en la atención al público en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja: Elaboración de una propuesta”

**Tesis de Grado previa a la obtención
del Título de Licenciatura en
Secretariado Ejecutivo**

AUTORAS:

Enith H. Ordóñez Torres

Gladys M. Torres Rodríguez

Ceferina Robles Valdez

DIRECTOR:

Dr. HOMERO TINOCO M.

Loja - Ecuador

1997



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

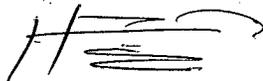
Septiembre, 2017

DR. HOMERO TINOCO, PROFESOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA,

CERTIFICA:

Que ha dirigido y revisado prolijamente el presente trabajo investigativo denominado: "Diagnóstico de las Relaciones Humanas en la atención al público en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja: Elaboración de una Propuesta", realizado por las egresadas Enith Ordóñez Torres, Ceferina Robles Valdez y Gladys Torres Rodríguez, previo a la obtención del grado de Licenciadas en Secretariado Ejecutivo.

En razón de que el mencionado trabajo cumple en todas sus partes con los requisitos establecidos, autoriza su presentación para los fines consiguientes.



Dr. Homero Tinoco
DIRECTOR

Los conceptos, procedimientos de investigación y las consultas realizadas en el presente trabajo denominado: "Diagnóstico de las Relaciones Humanas en la atención al público en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja: Elaboración de una Propuesta", son de exclusiva responsabilidad de las autoras.



Enith Ordóñez Torres



Ceferina Robles Valdez



Gladys Torres Rodríguez

AGRADECIMIENTO

Dejamos constancia de nuestro sincero agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, así como a la Escuela de Secretariado Ejecutivo y a todo el personal de la misma por compartirnos sus conocimientos y ayudar a nuestra formación profesional.

De manera especial al señor doctor Homero Tinoco por su invaluable entrega a la Dirección de este trabajo investigativo.

Queremos expresar nuestro agradecimiento a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja por habernos brindado su apoyo para el desarrollo de nuestra investigación; ya que sin ello no hubiese sido posible la realización de la misma y, finalmente a nuestro familiares sin cuya ayuda no habríamos logrado esta anhelada meta.

Las autoras

DEDICATORIA

Con gratitud;

A mis padres, quienes con su abnegación y sacrificio me apoyaron incondicionalmente para lograr mi superación intelectual.

Con afecto;

A mis hermanos, quienes brindaron sus consejos y su valioso aporte para la culminación de este trabajo.

ENITH

La realización del presente trabajo lo dedico a mis padres y hermanos, quienes con su invaluable sacrificio hicieron posible la culminación de mis estudios así como el desarrollo de esta investigación.

CEFERINA

Con profundo amor a mis padres y hermanos quienes con su cotidiano y abnegado sacrificio me brindaron la diáfana oportunidad de emprender y culminar mi carrera profesional.

GLADYS

CONTENIDO

DIAGNOSTICO DE LAS RELACIONES HUMANAS EN LA ATENCION AL PUBLICO EN
LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA:

INTRODUCCION

CAPITULO I

LAS RELACIONES HUMANAS EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE LOJA

- 1.1 Relaciones Humanas Internas
- 1.2 Relaciones Humanas Externas

CAPITULO II

LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA Y
LOS USUARIOS

- 2.1 Trato que recibe el usuario
- 2.2 Agilidad en la atención
- 2.3 Agilidad en los trámites
- 2.4 Causas que originan molestias

CAPITULO III

LA CAPACITACION TECNICA EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE LOJA

- 3.1 Formación Profesional

- 3.2 Capacitación institucional
- 3.3 Formación Personal
- 3.4 Actitud Creativa

CAPITULO IV

INFORMACION DE LA EMPRESA HACIA LOS USUARIOS

- 4.1 Comunicación Directa
- 4.2 Comunicación Indirecta
- 4.3 Calidad de la Información

CAPITULO V

IMAGEN INSTITUCIONAL

- 5.1 Ambiente de trabajo
- 5.2 Tamaño del grupo de trabajo
- 5.3 Calidad de servicio
- 5.4 Selección de personal

CAPITULO VI

PROPUESTA

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

ANEXOS

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, a pesar del énfasis que se ha puesto en el manejo de los recursos humanos, muchos líderes ponen todavía muy poca atención al sistema humano en sus organizaciones. La raíz del problema es que hay una escasez fundamental de valoración del factor humano como la fuente de poder para la creatividad y como el lugar del cual la organización puede derivar la energía para efectuar los cambios organizacionales.

A diferencia de los sistemas técnicos y administrativos, el humano está basado en el hecho cierto de que, dado el mismo set de circunstancias la gente y los grupos a los cuales ellos pertenecen, tienden a reaccionar de la misma manera una y otra vez.

Conscientes de que de la vinculación del hombre con otros individuos surgen problemas de relaciones humanas por lo que se hace necesario una orientación racional y psicológica que permita el desarrollo personal y que corrobore para el éxito grupal.

Entendemos por relaciones humanas a aquellas que se realizan en plan personal en los distintos niveles laborales, oficiales o sociales y que abarcan el conocimiento, el estudio y la comprensión de la problemática de las personas que entre sí se relacionan, factor indispensable en todas las organizaciones modernas para lograr el éxito de sus propósitos.

"La carencia de buenas relaciones humanas produce la descomposición social, altera la paz entre los hombres, destruye la amistad, lleva al fracaso en el trabajo que afecta individual e institucionalmente, a la pérdida de los valores humanos, a la ausencia del amor y por ende al fomento de antivalores.

Las relaciones humanas tienen sus principios en la sociabilidad del individuo. Puesto que vivimos en sociedad es indispensable relacionarnos unos con otros. Estas relaciones pueden ser armoniosas o conflictivas, otras veces indiferentes y negligentes. En consecuencia el arte de comportarse y relacionarse con los demás debe tener una tendencia positiva y constructiva a fin de que la existencia social del hombre sea más agradable y llevadera.

En el trabajo debe haber una adaptación al ambiente laboral. En primer lugar el trabajo que uno busca debe relacionarse con lo que uno ha estudiado o se ha especializado, en estas condiciones se siente mayor satisfacción de llevarlo a cabo. Es usual que se encuentre compañeros de los más diversos caracteres, entonces, nuestra actitud será lo más normal, procurando integrarse al grupo con personalidad, cordialidad, seguridad y disposición positiva".¹

A través del presente trabajo investigativo, las autoras del mismo nos hemos propuesto brindar una percepción, lo más cercana posible a la realidad, sobre un diagnóstico de las relaciones

¹ TORRES, Yeni N. y otros, Las Relaciones Humanas y la Educación, Editorial U.T.P.L., Loja-Ecuador, 1995. Pág. 17-18.

humanas en la atención al usuario en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja; para luego formular una propuesta que podría significar el mejoramiento ostensible del trato al usuario y las propias relaciones internas de la referida organización.

Creemos que teniendo un compromiso moral con la sociedad lojana es imprescindible devolverle un modesto aporte para su desarrollo, por lo que nos hemos inclinado por efectuar esta investigación que podría interesar a quienes conducen a una institución que tiene permanente relación con la comunidad.

Como es de dominio general, la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, EMAAL, es una de las instituciones más grandes de la ciudad y provincia, por lo que, obviamente su número de usuarios es considerable y de igual magnitud, lo son también los aciertos y limitaciones en la prestación de servicios a los abonados. Por lo tanto consideramos muy significativo efectuar una investigación sobre el manejo de la técnica de relaciones humanas que vaya en beneficio de todos los ciudadanos del cantón Loja, usuarios de los servicios que otorga la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja y de los propios empleados de esta entidad.

Determinadas por éstas y otras razones que consignaremos más adelante, en el presente trabajo investigativo, establecemos un primer capítulo destinado a conocer como se presentan las relaciones

humanas en la actualidad en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja. Abordaremos consecuentemente, las relaciones interpersonales del público interno de esta organización.

Más adelante, en un segundo capítulo, tendremos la oportunidad de exponer lo que realmente ocurre con el trato que se brinda a los usuarios por parte de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja. Naturalmente que el análisis de la prestación de servicios, permitirá conocer un diagnóstico real de lo que acontece en la actualidad en dicha empresa.

Consecuentemente con lo anotado, un tercer capítulo, nos permitirá evidenciar la capacitación técnica a los servidores de esta Empresa. Aquí abordaremos niveles tales como: formación personal, formación profesional, capacitación institucional y la actitud creativa de los empleados de la organización motivo de nuestra investigación.

En un cuarto capítulo, se efectuará un análisis de los sistemas de información que brinda la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja a sus usuarios. Estableceremos con toda claridad, las formas de comunicación directa e indirecta que tiene la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja para con sus abonados, lo que nos permitirá determinar la calidad de información que se genera hacia la opinión pública.

La imagen institucional que tiene la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, será motivo de análisis en el quinto capítulo de la presente investigación. Aquí analizaremos aspectos básicos como el ambiente físico, tamaño del grupo de trabajo, calidad del servicio, la forma de seleccionar el personal, suministro de equipo y materiales de oficina y otros elementos importantes para lograr una imagen favorable de la institución ante el público externo.

Luego de haber efectuado un análisis macro y micro del manejo de la técnica de relaciones humanas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, formularemos en el capítulo seis una propuesta que de ser aplicada en esta organización se logrará armonizar las actividades y por ende mejorar la prestación de sus servicios a todos quienes son usuarios de esta entidad.

Finalmente formularemos las conclusiones y recomendaciones, también haremos constar los anexos y las referencias bibliográficas correspondientes.

Los datos de este estudio serán el resultado de la investigación de campo realizada mediante encuestas y entrevistas personales a directivos, empleados, trabajadores y usuarios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

Para facilitar el análisis hemos considerado conveniente recopilar los datos en tres grupos:

- Directivos
- Empleados y trabajadores
- Usuarios

Las personas consultadas ascienden a un total de 117, de las cuales 12 son jefes y directivos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, 38 son empleados que laboran en las oficinas de la Empresa; y, 67 son usuarios de los servicios de la Empresa.

El aspecto principal de este trabajo, constituye la propuesta para el óptimo manejo de las relaciones humanas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, elaborada en base a los resultados del análisis multilateral de un fenómeno o grupo de fenómenos entrelazados, para llegar a la esencia de los mismos formulando su causalidad, poniendo en evidencia las contradicciones de diverso tipo que éstos contienen; señalando sus implicaciones, extrayendo conclusiones de variado carácter; y previniendo posibles resultados, connotaciones y consecuencias.

Así concebido este trabajo, con ambicioso criterio tratamos de llenar, y **ojalá así sea**, un vacío en la utilización correcta de la técnica de relaciones humanas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, para evitar las molestias ocasionadas y más de un problema que tienen los usuarios de la organización al requerir la prestación de servicios de ella.



CAPITULO I

**1. LAS RELACIONES HUMANAS EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA**

1.1. Relaciones Humanas Internas

1.2. Relaciones Humanas Externas

1. RELACIONES HUMANAS EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA

Previo al análisis de la situación actual de las relaciones humanas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, es necesario que puntualicemos algunas reflexiones sobre el manejo de ésta técnica de la comunicación social, ya que ésta se constituye en la base fundamental de toda relación personal.

"Por relaciones humanas se entiende a la integración del elemento humano para el máximo aprovechamiento de su eficacia, mediante la satisfacción de sus necesidades humanas y el mantenimiento de relaciones cordiales entre todo el personal".

"Se denomina relaciones humanas a las relaciones interpersonales, es decir, a todo aquello que constituye la convivencia social, en donde se producen los procesos de comunicación e interacción entre dos o más personas".²

La práctica defectuosa de las relaciones humanas origina problemas laborales por las dificultades en las relaciones entre patronos y trabajadores, e inclusive entre los mismos trabajadores. Mejorar el ambiente físico, rediseñar las políticas laborales e incorporar incentivos para los trabajadores permitirá superar el trabajo individualista en donde cada cual se siente un operario más

² TORRES, Yeni N., Las Relaciones Humanas y la Educación, ob. cit. Pág. 13.

y no un integrante de un equipo de trabajo, para dar paso a que el empleado se sienta parte de la organización y responsable de su éxito o fracaso.

A continuación anotamos los siguientes factores que inciden en las buenas relaciones interpersonales:

- a. "El principio de igualdad entre los seres humanos, en donde no debe haber ningún tipo de discriminación.
- b. El principio del valor de las personas, reconociendo que cada uno es importante en la función que desempeña, dotada de habilidades, aptitudes, destrezas y potencialidades que la convierten en un ser útil a los demás.
- c. El principio de respeto a los derechos humanos, reconociendo que el derecho a una persona termina, donde comienza el derecho a los demás.
- d. La práctica de los valores humanos, que viene a ser el mejor ingrediente para las buenas relaciones humanas y que conlleva la convivencia fraternal.
- e. La aceptación de las personas como son, no como quisiéramos que sean.
- f. El principio del trabajo en equipo, con el convencimiento de

que se debe trabajar en función de la institución, porque todos somos responsables de su éxito o fracaso.

- g. El principio del amor al prójimo, que nos lleva a comprender a los demás, ayudarnos mutuamente y a saber sobrellevar con madurez los roces tan normales entre los seres humanos".³

El mundo actual impone la urgencia de la comunicación social y el desarrollo especializado de cada una de sus técnicas. Así, las relaciones humanas, hoy por hoy constituyen el eje principal sobre el cual descansa el éxito o el fracaso de cualquier organización social.

"Las relaciones humanas son más un arte que una ciencia. Como arte, las relaciones humanas consisten en una gama amplias de ideas o principios, en lugar de un conjunto de datos establecidos".⁴

Haciendo referencia al párrafo anterior este conjunto de ideas tienen sus finalidades:

- Obtener cooperación de otros ya que sin ésta es imposible salir adelante.

³ TORRES, Yeni N., Las Relaciones Humanas en la Educación, ob. cit. Pág. 17.

⁴ HISERODT, D. Donald, Relaciones Humanas en la Mercadotecnia, Editorial Editolaser S. en C., Bogotá-Colombia, 1988, Pág. 1.

- Aumento de la producción mediante las personas proporcionándoles un ambiente adecuado y de esta manera conseguir que el empleado se encuentre satisfecho en su lugar de trabajo.

Para clarificar un poco más el significado de la técnica comunicativa de relaciones humanas, es menester arribar al entendimiento de las categorías componentes de ésta técnica. "Relacionarse es conectarse, establecer una correspondencia, tratarse mutuamente. Se trata de una típica labor de comunicación social; pero la idea de relación obliga aún más a la reciprocidad que la comunicación misma: una persona o un grupo no se relaciona a otros, sino con otros. Toda relación implica por consiguiente que las dos partes se comuniquen entre sí y que en consecuencia, sean a la vez comunicadores y comunicados".⁵

En base a los conceptos sobre relaciones humanas anteriormente anotados, por relaciones humanas entendemos a la relación con el hombre, actor principal de la vida en el universo y protagonista de todos los cambios que implican el desarrollo social, material y espiritual de la humanidad.

Conjugadas estas categorías, podríamos afirmar que las relaciones humanas, se constituyen en una técnica de la comunicación social, cuya aplicación adecuada, permite la relación interpersonal

⁵ GIL TOVAR, Francisco, Iniciación a la Comunicación Social, Ediciones Paulinas Bogotá-Colombia, 1984, Pág. 235.

que garantiza el cumplimiento de un proceso comunicativo horizontal y que genera una voluntad de acción única.

Ensayada esta definición, que podría aproximarse al concepto verdadero, es necesario conocer el grado de aplicación de esta técnica en la organización de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, motivo de nuestra investigación.

La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, es una institución de carácter público que a diario enfrenta problemas de comunicación, debido al número de empleados que mantiene y por el gran potencial de usuarios de los servicios que ofrece a la colectividad.

Esta Empresa, no puede estar ajena al complejo mundo de las relaciones humanas, porque a ella le interesa comunicarse e influir discretamente sobre conjuntos de personas que forman grupos sociales que pueden tener ciertas afinidades, de modo que sus opiniones, actitudes y reacciones no sean las que cada persona muestra como si fueran descubrimiento propio, sino como algo en lo que intuye que hay general acuerdo.

De la observación preliminar efectuada en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, podemos deducir que la técnica de las relaciones humanas no es utilizada correctamente por el público interno de la institución, lo que genera inconvenientes en el proceso comunicativo.

Se pudo conocer que no existe un control adecuado del comportamiento del personal que atiende al público, consecuentemente predomina la forma descomedida e irrespetuosa con la que se recibe y se atiende a los usuarios. Es notorio que el área administrativa de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja no cuenta con un proceso sostenido de capacitación y actualización, presuponiéndose que de aquello se deriva la inadecuada conducta del personal de la Empresa en la prestación de servicios al abonado.

También es necesario señalar, que la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja no cuenta con una política de comunicación interna en la que se prevea la incorporación de los servidores de esta entidad a programas exclusivos de relaciones humanas, que puedan ser aplicados en sus tareas cotidianas.

1.1 RELACIONES HUMANAS INTERNAS

En cuanto a las relaciones humanas internas, nos detendremos al análisis de lo que ocurre con las relaciones interpersonales del público interno de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

Para contar con una información clara, nuestro equipo investigativo, recurrió a la utilización de la encuesta, técnica que nos permitió obtener valiosos datos que son determinantes en nuestra investigación.

Los resultados de las encuestas, refleja la existencia de preocupantes relaciones interpersonales existentes en los servidores de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja. Es así que mediante la encuesta formulamos la inquietud de ¿Piensa que el personal de la Empresa trabaja en un ambiente de solidaridad y respeto mutuo?, obtuvimos respuestas que denotan hechos alarmantes. Por ejemplo, el 52.6% de los encuestados, señala que no existen buenas relaciones interpersonales entre el grupo de trabajo de la Empresa, debido a que no hay confianza, compañerismo, unidad y motivación suficiente; lo que prima es el interés personal, como se puede observar en el siguiente cuadro:

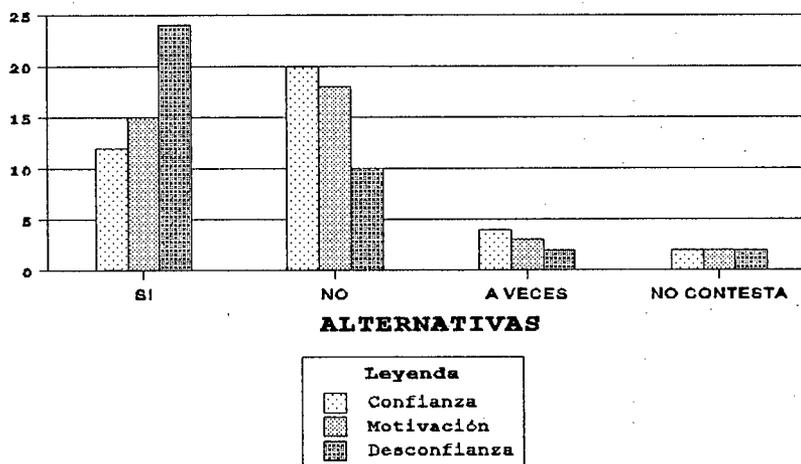
CUADRO Nro. 1
RELACIONES INTERPERSONALES

ALTERNATIVAS	SI		NO		A VECES		NO CONTESTA	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Confianza	12	31.6	20	52.6	4	10.5	2	5.3
Motivación	15	39.5	18	47.3	3	7.9	2	5.3
Desconfianza	24	63.1	10	26.3	2	5.3	2	5.3

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACIÓN: Las autoras

GRAFICO Nro. 1
RELACIONES INTERPERSONALES



De aquello, podemos deducir, que estos aspectos inciden negativamente en el cumplimiento de las actividades y en el convivir diario de las personas que laboran en esta institución; puesto que no existe armonía, no hay solidaridad y por el contrario, se evidencia la discordia y la existencia de pequeños grupos.

Los encuestados, al referirse a los niveles de comunicación y la forma en que ella se realiza, en un 68.4% manifiestan que la comunicación interna es limitada. Sostienen que la comunicación no es efectiva y más aún, que existe falta de sinceridad en la comunicación interpersonal. Para graficar mejor estos indicadores, a continuación incluimos el siguiente cuadro explicativo:

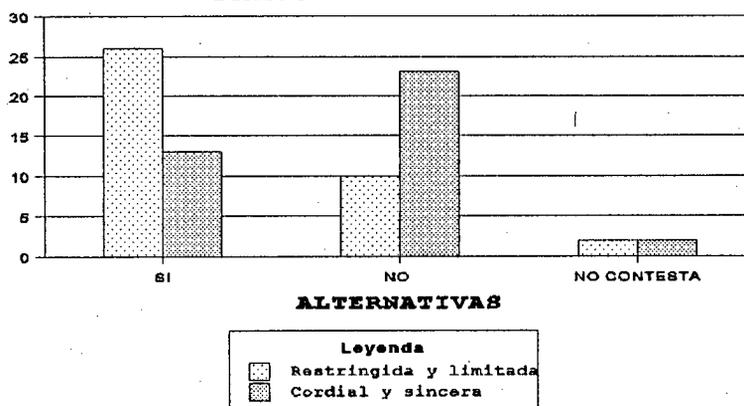
CUADRO Nro. 2
COMUNICACION INTERNA

ALTERNATIVAS	SI		NO		NO CONTESTA	
	f	%	f	%	f	%
Restringida y limitada	26	68.4	10	26.3	2	5.3
Cordial y sincera	13	34.2	23	60.5	2	5.3

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACION: Las autoras

GRAFICO Nro. 2
COMUNICACION INTERNA



Como se puede observar, el proceso comunicativo entre los integrantes de la organización motivo de nuestro estudio no se cumple adecuadamente, sufriendo serias distorsiones, lo que afecta directamente a un eficaz proceso de armonía interpersonal.

También podemos decir que no son solo estos elementos los que inciden en el comportamiento y la actitud de los empleados de esta institución.

De acuerdo a los datos que ofrecen los encuestados, existen problemas desde el ingreso a esta entidad. Por ejemplo, el 52.6% de los encuestados, manifiestan su contrariedad por el ingreso de nuevos empleados a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, por cuanto, según su opinión, no se respetan los Concursos de Merecimientos y Oposición; y, según sus propias afirmaciones el 65.8% de los empleados que ingresan lo hacen por compromisos políticos y personales de las autoridades de la Empresa, así lo demostramos en el siguiente cuadro:

CUADRO Nro. 3

INGRESO DEL PERSONAL A LA EMPRESA

ALTERNATIVAS	SI		NO		NO CONTESTA	
	f	%	f	%	f	%
Concurso de merecimientos	13	34.2	20	52.6	5	13.2
Compromisos políticos	11	28.9	25	65.8	2	5.3

FUENTE : Encuesta directa

ELABORACIÓN : Las autoras



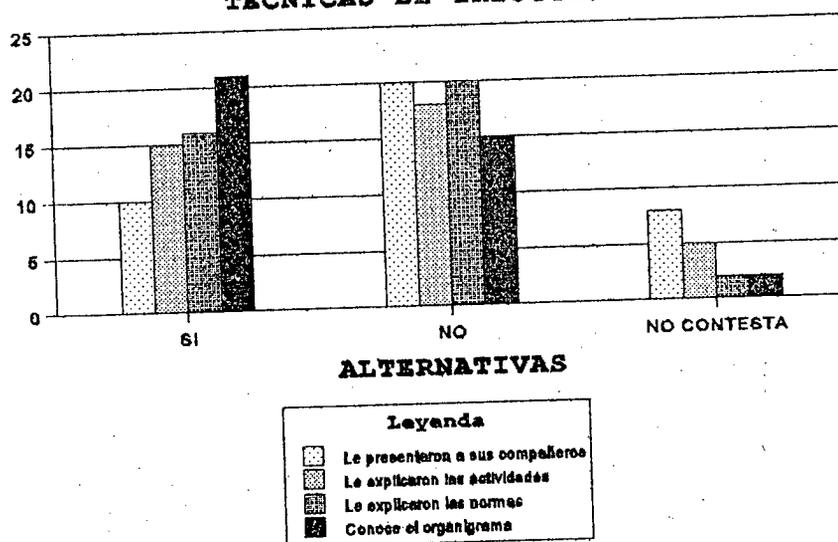
A más de esta situación, la mayoría de los empleados encuestados, manifiestan que cuando ellos ingresaron a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no se les hizo conocer cuales eran las actividades que debían realizar, así como, tampoco se les indicó las normas que rigen en la Empresa, ni el organigrama de esta entidad; es decir, no se practicó el método de inducción, que lo consideramos fundamental para que el empleado nuevo, conozca sus responsabilidades, a sus compañeros, los objetivos de la organización y le resulte fácil adaptarse al medio, por lo cual, el empleado tuvo un sinnúmero de dificultades al inicio de sus actividades. El cuadro que a continuación insertamos detalla de manera pormenorizada la realidad de esta situación:

CUADRO Nro. 4
TECNICAS DE INDUCCION

ALTERNATIVAS	SI		NO		NO CONTESTA	
	f	%	f	%	f	%
Le presentaron a sus compañeros	10	26.3	20	52.6	8	21.1
Le explicaron las actividades	15	39.5	18	47.3	5	13.2
Le explicaron las normas	16	42.1	20	52.6	2	5.3
Conoce el organigrama	21	55.2	15	39.5	2	5.3

FUENTE : Encuesta directa
ELABORACIÓN : Las autoras

GRAFICO Nro. 4
TECNICAS DE INDUCCION



Luego del análisis de estos cuadros y de las referencias porcentuales, podemos acotar que quien ingresó a laborar, en su momento, a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no tenía el conocimiento suficiente de la información elemental para el correcto desempeño de su trabajo.

Por ello, los encuestados afirman que debieron superar serias dificultades para su incorporación plena al desarrollo de sus actividades. Un 73.7% de las personas encuestadas afirman que tuvieron muchos problemas al empezar a trabajar en la Empresa y para su adaptación al medio, debido a la falta de conocimiento de la actividad que tenía que desarrollar; incluso, se sostiene que estas dificultades se extienden hasta la actualidad, porque las actividades que desempeñan no corresponden a su profesión. De igual manera, el 73.7% de encuestados confiesan que tienen dificultades laborales por su falta de experiencia en la función que desempeñan. Un número mayor de encuestados, el 78.9% dicen que tienen problemas en el cumplimiento de sus labores, debido a la falta de ayuda de sus compañeros, lo que implica que el trabajo sea individualista, mezquino y no existe espíritu de trabajo colectivo. Por estas razones y otras, que también se explican en esta investigación, el trabajo de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja no es entusiasta ni dinámico. Como se demuestra en el cuadro que presentamos a continuación:

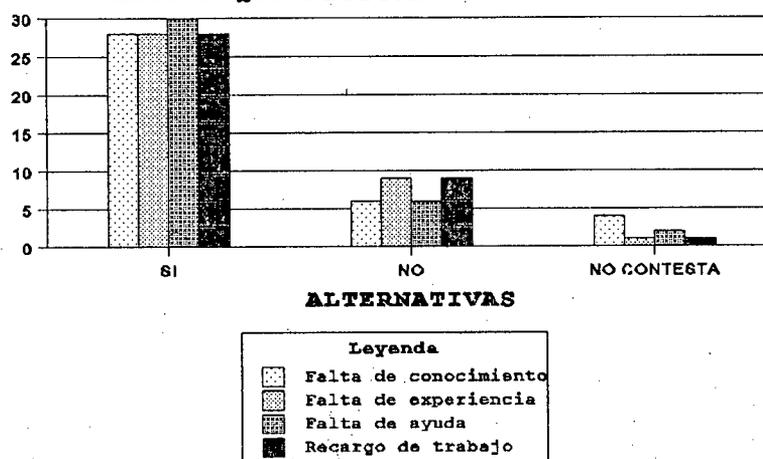
CUADRO Nro. 5
CAUSAS QUE DIFICULTAN EL TRABAJO

ALTERNATIVAS	SI		NO		NO CONTESTA	
	f	%	f	%	f	%
Falta de conocimientos	28	73.7	6	15.8	4	10.5
Falta de experiencia	28	73.7	9	23.7	1	2.6
Falta de ayuda	30	78.9	6	15.8	2	5.3
Recargo de trabajo	28	73.7	9	23.7	1	2.6

FUENTE : Encuesta directa

ELABORACIÓN : Las autoras

GRAFICO Nro. 5
CAUSAS QUE DIFICULTAN EL TRABAJO



Al contestar sobre el comportamiento del público interno de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, los encuestados, en un 47.3%, sostienen que sus labores carecen de entusiasmo y dinamismo, contra un 31.6% que refiere que su trabajo es entusiasta y dinámico; pero al preguntárseles que si su trabajo es poco entusiasta, un 52.6% dice que efectivamente su trabajo es poco entusiasta y el 26.3% de encuestados, confiesa que el trabajo que se desarrolla en la Empresa es negligente, como lo explicamos en el siguiente cuadro:

CUADRO Nro. 6
EL DESARROLLO DEL TRABAJO EN LA EMPRESA

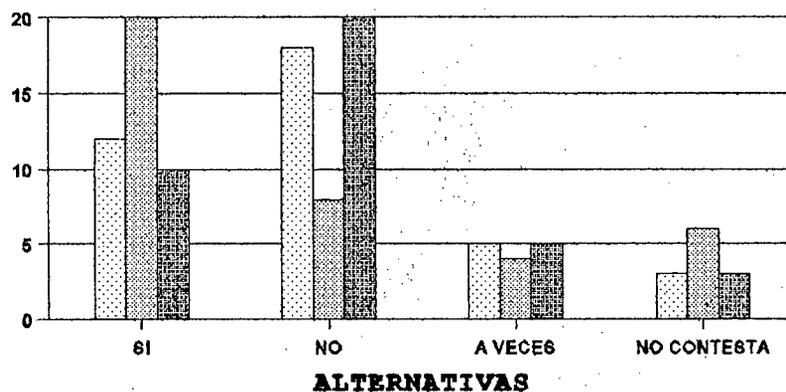
ALTERNATIVAS	SI		NO		A VECES		NO CONTESTA	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Entusiasta y dinámico	12	31.6	18	47.3	5	13.2	3	7.9
Poco entusiasta	20	52.6	8	21.5	4	10.5	6	15.8
Negligente	10	26.3	20	52.6	5	13.2	3	7.9

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACIÓN: Las autoras

GRAFICO Nro. 6

EL DESARROLLO DEL TRABAJO EN LA EMPRESA



1.2. RELACIONES HUMANAS EXTERNAS

Consideramos oportuno plantear en nuestra investigación, un análisis de lo que ocurre en las relaciones interpersonales que mantienen en la actualidad los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja con el público externo de ésta organización.

Explicitaremos con amplios detalles este aspecto en el capítulo siguiente, sin embargo, hemos creído conveniente adelantar algunos aspectos de carácter general, que constituyen a manera de introducción, lo que será el diagnóstico del trato que reciben los usuarios cuando éstos concurren a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

Es evidente, que no existe un ambiente favorable ni las condiciones mínimas de solidaridad y ayuda mutua en los empleados de la institución, por lo que obviamente, ello se refleja en las relaciones interpersonales que tienen los servidores de la Empresa para con el usuario.

Consecuentemente, existe un criterio generalizado en el usuario, que sostiene que los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no manejan **conforme debería ser** la técnica de las relaciones humanas. Afirmación que se sustenta en el mal trato a quienes acuden en búsqueda de algún servicio en esta Empresa.

Estas revelaciones de los usuarios implican una alerta para los directivos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, quienes deberían asimilar estas opiniones críticas, para reformular sus políticas de servicio a la colectividad y enfrentar así, un problema real, que en el fondo, se traduce en una imagen institucional totalmente desfavorable.

Conforme se había puntualizado con anterioridad, el éxito o el fracaso de cualquier organización social, depende de la atención que se le de al sistema humano y a su vez la destreza con que se maneje la técnica de las relaciones humanas.

Naturalmente esta afirmación, conlleva a que los directivos de cualquier Empresa, particularmente de la que es motivo del presente

trabajo, deban tener real conciencia de la importancia de la relaciones humanas. De su comprensión y manejo, depende que su organización marche correctamente. Por el contrario, si existe desconocimiento de esta técnica y peor aún, si se la ignora, el resultado inobjetable, será el fracaso.

CAPITULO II

2. LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE
LOJA Y LOS USUARIOS

- 2.1. Trato que recibe el usuario
- 2.2. Agilidad en la atención
- 2.3. Agilidad en los trámites
- 2.4. Causas que originan molestias



2. **LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA
Y LOS USUARIOS**

Conforme lo hemos sostenido, la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, es una entidad que cuenta con un alto número de usuarios, lo que implica el surgimiento de múltiples problemas que al no ser resueltos de manera adecuada, ocasionan inconvenientes que repercuten en la imagen institucional que en la actualidad ésta Empresa tiene.

Previo al estudio de las opiniones de los usuarios de esta Empresa, consideramos que es acertado conocer los criterios de los propios empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, con respecto a cómo consideran su labor en la atención a los abonados. Sus respuestas, han constituido un valioso aporte para arribar a un diagnóstico, que sin lugar a dudas se aproxima en alto porcentaje a la realidad objetiva.

Desde luego que tenemos el convencimiento que la actividad humana no es perfecta, que tiene múltiples limitaciones, falencias y errores; pero también tenemos la certeza de que todo acto humano es corregible, es decir, es susceptible de enmiendas y superación.

En modo alguno se puede afirmar que las limitaciones existentes no constituyen algo irremediable.

2.1. TRATO QUE RECIBE EL USUARIO

En la línea propuesta para esta investigación, se pidió el criterio de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, con respecto al trato que se proporciona al usuario de esta institución. El 28.9% de los empleados encuestados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja considera que no se da un trato cordial a los usuarios; un 15.8% cree que el trato al usuario si es cordial; y, un 50% sostiene que a veces se brinda un trato correcto al usuario.

Además, se cuestionó a los empleados de la Empresa para que contesten cómo calificarían la conducta del usuario, cuando éste solicita algún servicio. El 60.5% de los encuestados, manifestó que el usuario es educado y a veces tímido; un 23.7% dijo que los usuarios son déspotas y agresivos.

En otro aspecto, los empleados encuestados al calificar el nivel de tolerancia de los usuarios, un 50% respondió que el usuario es paciente y calmado; mientras que un 39.5% sostuvo que el usuario no tiene paciencia.

Al preguntar la actitud y el comportamiento que tiene el empleado de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja cuando un usuario se acerca con conducta negativa, los encuestados señalaron que muy pocas ocasiones se presentan estos casos. Al insistir sobre cómo actúa el empleado cuando se presentan

situaciones de esta naturaleza, un 34.2% dijo que se atiende a este tipo de usuarios con paciencia; mientras tanto, un 52.6% dijo que no tiene paciencia para atender a este tipo de usuarios. Al modificar esta inquietud y preguntar a los empleados encuestados que si estarían dispuestos a atender a un usuario que tenga una actitud negativa, el 44.7% dijo que si atendería a estos usuarios; y el 42.1% dijo que prefiere no hacerlo.

Se averiguó entonces, cuál es la reacción de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja cuando llega un usuario agresivo a la institución, un 50% de los encuestados, dijo que exigía al usuario que se presente con más respeto; y, un 34.2% dijo que no exigía tal condición.

Al cuestionar a los usuarios sobre este aspecto el 59.7% contestó que a veces recibe un trato cordial y respetuoso, un 56.8% nos manifestó que el empleado es descortés; mientras que el 52.2% señaló que el empleado es impaciente. A continuación presentamos el siguiente cuadro:

CUADRO Nro. 7

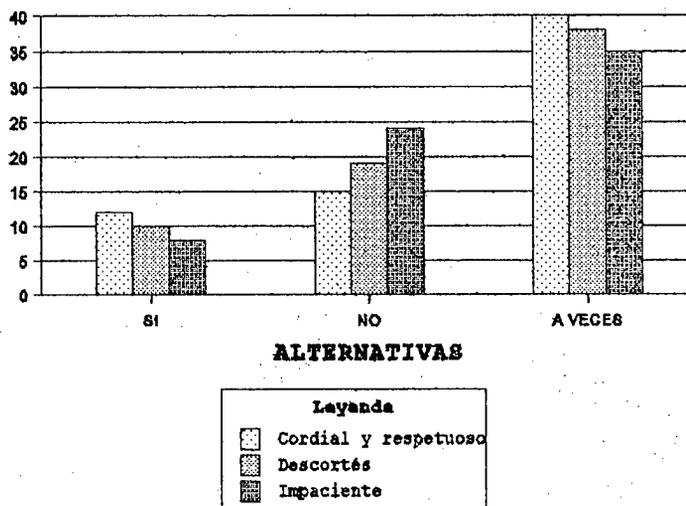
TRATO QUE RECIBE EL USUARIO

ALTERNATIVAS	SI		NO		A VECES	
	f	%	f	%	f	%
Cordial y respetuoso	12	17.9	15	22.4	40	59.7
Descortés	10	14.9	19	28.3	38	56.8
Impaciente	8	11.9	24	35.9	35	52.2

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACION: Las autoras

GRAFICO Nro. 7
TRATO QUE RECIBE EL USUARIO



2.2. AGILIDAD EN LA ATENCIÓN AL USUARIO

Para los propósitos de nuestra investigación, es indispensable conocer cuán ágil es la atención que brindan los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, al usuario, por lo cual procedimos a recabar información sobre este aspecto.

Al respecto, los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, coinciden en su totalidad que falta agilidad en los trámites que el usuario efectúa en esta Empresa.

Un 65.8% señala como responsable de esta situación a la burocracia existente, puesto que, según su opinión, los sistemas operativos de la Empresa complican la ejecución de los trámites

antes que simplificarlos. Este mismo porcentaje, también considera que existe inoperancia de ciertos servidores, a quienes poco o nada les interesa el normal funcionamiento de la entidad. Apenas un 23.7%, considera que no existe inoperancia en la Empresa.

Un 26.3%, considera que existe incapacidad en los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, en tanto que, un 42.1% considera que no hay incapacidad, como se observa en el siguiente cuadro:

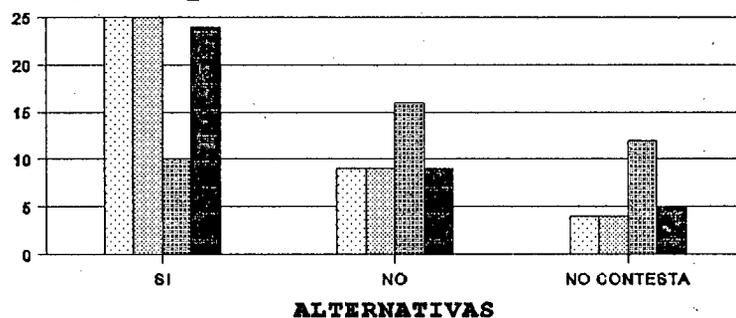
CUADRO Nro. 8
CAUSAS QUE ORIGINAN LA FALTA DE AGILIDAD EN
LA ATENCION AL USUARIO

ALTERNATIVAS	SI		NO		NO CONTESTA	
	f	%	f	%	f	%
Inoperancia	25	65.8	9	23.7	4	10.5
Burocracia	25	65.8	9	23.7	4	10.5
Incapacidad	10	26.3	16	42.1	12	31.6
Exceso de trámites	24	63.1	9	23.7	5	13.2

FUENTE : Encuesta directa

ELABORACIÓN : Las autoras

GRAFICO Nro. 8
CAUSAS QUE ORIGINAN FALTA DE AGILIDAD



Leyenda

	Inoperancia
	Burocracia
	Incapacidad
	Exceso de trámites

Al recabar la opinión de los usuarios obtuvimos los siguientes porcentajes: el 77.6% sostiene que la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja no atiende con prontitud al usuario y el 22.4% manifiesta lo contrario, como se explica en el siguiente cuadro:

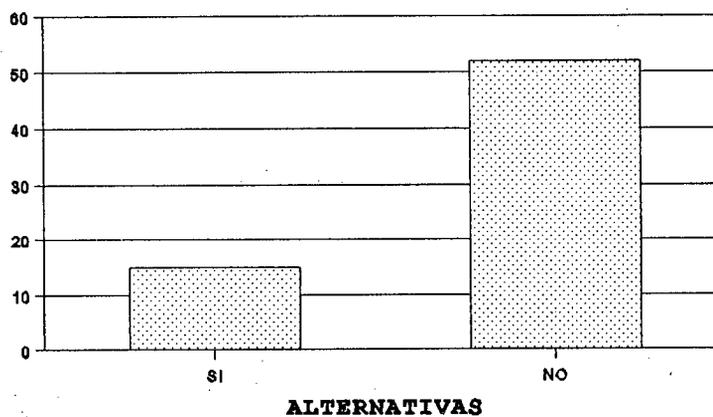
CUADRO Nro. 9
AGILIDAD EN LA ATENCION AL USUARIO

ALTERNATIVAS	SI		NO	
	f	%	f	%
El empleado de la EMAAL atiende con prontitud al usuario	15	22.4	52	77.6

FUENTE: Encuesta directa

ELABORACION: Las Autoras

GRAFICO Nro. 9
AGILIDAD EN LA ATENCION AL USUARIO



Leyenda
 El empleado de la EMAAL atiende con prontitud

Consideramos necesario, recoger la opinión de los funcionarios y directivos de la Empresa, para lo cual utilizando el instrumento de la entrevista, pudimos obtener sus criterios sobre la agilidad en la prestación de servicios al usuario. El 90% de los entrevistados

coincidió en que los trámites no son ágiles en la empresa y justificaron tal afirmación, señalando que esta entidad hace lo más que puede para atender rápidamente los requerimientos de los usuarios, pero que lamentablemente las empresas son sistemas complejos por lo que es difícil cumplir como fuera lo ideal.

2.3. AGILIDAD EN LOS TRÁMITES

En cuanto a la agilidad en los trámites de los usuarios, motivo de reclamo permanente de aquellos; recurrimos a los mismos empleados de la Empresa para conocer su versión acerca de este particular.

Contrariamente a lo que se puede pensar, los empleados de la Empresa mayoritariamente sostuvieron que los trámites siguen un curso lento y que a excepción de algún trámite se realiza con agilidad.

Al preguntarles sobre si el exceso de trámites sería una de las causas para que el despacho de los mismos sea lento, un 63.1% de los encuestados contestó afirmativamente; y, un 23.7% dijo que ello no era así. En este aspecto, los empleados encuestados responsabilizaron de nuevo a la burocracia impuesta desde los niveles directivos de la Empresa. Adicionalmente, sostuvieron que el exceso de empleados en la institución, complica la agilidad de los trámites, puesto que el despacho de éstos debe pasar por muchas manos para su resolución definitiva.

Con relación a este problema, los directivos y funcionarios entrevistados, sostienen que en realidad existe algún retraso en el despacho de los trámites, pero que ello obedece a las políticas de control del gasto público y a las disposiciones de Contraloría, lo que determina que todo documento o trámite deba ser verificado minuciosamente.

Así mismo, de los empleados encuestados, el 65.8% dijo que existe inoperancia en quienes tienen a su cargo la tramitación de solicitudes de los usuarios; en tanto que, un 23.7% expresó que no había inoperancia en los servidores de la institución.

2.4. CAUSAS QUE ORIGINAN MOLESTIAS

A través de los mismos instrumentos utilizados como son las encuestas y las entrevistas, buscamos información acerca de las posibles causas que originan molestias al usuario cuando requiere los servicios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

Se preguntó a los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, si consideran que el excesivo número de usuarios que tiene la Empresa interfiere en la atención. El 50% de los encuestados contestó afirmativamente, señalando que la aglomeración de usuarios y trámites, ocasionan problemas de retraso en la prestación de servicios. Un 26.3%, en cambio, dijo que no interfería en modo alguno este excesivo número de usuarios.

De otro lado, el 65.8% de los encuestados manifiestan que no han tenido experiencias similares anteriores con respecto al trabajo que actualmente desempeñan en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, lo que incide en su correcto cumplimiento de labores.

También es importante destacar, que al consultar a los encuestados sobre si sería necesario incorporar más empleados para que la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja evite molestias a los usuarios, un 89.4% dijo que no era necesario incrementar el personal e incluso afirmó que al momento existe exceso de empleados, por lo que, muchos de ellos, cumplen actividades mínimas como sacar fotocopias y llevar documentos de una oficina a otra.

De su parte, los directivos y funcionarios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja que fueron encuestados, sostienen que lo que origina molestias a los usuarios, es la falta de atención ágil a sus demandas debido a que el excesivo número de usuarios y de trámites conllevan a retrasos en la atención.

Con estos datos, se puede llegar a una primera aproximación que determina que la causa principal de muchas molestias a usuarios y empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja respectivamente, es el incómodo ambiente de trabajo en el

que se desarrollan las actividades diarias de la Empresa, puesto que el público interno no mantiene una buena comunicación, ni relación interpersonal aceptable, situación que incide considerablemente en el trato al usuario.

Las relaciones jefe-colaboradores, según los datos de las encuestas y entrevistas no son adecuadas, existiendo en algunos casos distanciamiento entre el inmediato superior y sus colaboradores; y, en casos extremos, rechazo de parte de los empleados hacia el jefe departamental e incluso a los principales directivos.

Sin embargo, de lo anotado, los directivos y funcionarios en las entrevistas realizadas al responder sobre esta situación, sostienen que las relaciones jefe-colaboradores son normales y buenas; lo que contrasta con la información proporcionada por los empleados encuestados.

CAPITULO III

3. LA CAPACITACIÓN TÉCNICA EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA
POTABLE Y ALLCANTARILLADO DE LOJA

- 3.1. Formación profesional
- 3.2. Capacitación institucional
- 3.3. Formación personal
- 3.4. Actitud creativa

3. LA CAPACITACIÓN TÉCNICA EN LA EMPRESA

Es inobjetable que la capacitación técnica y profesional, la motivación para el trabajo mancomunado, el incentivo al trabajo puesto al servicio de los demás dirigido a los integrantes de una organización, constituye una inversión altamente rentable, en cuanto esta se revierta en la eficiencia y eficacia del personal que labora en dicha entidad, y en la calidad de su producto final, tomando en cuenta que "junto al factor maquinaria e instalación está el factor humano".⁶

Si en la actualidad, las entidades públicas y privadas buscan llegar a la excelencia administrativa y por ende a la calidad total, no puede soslayarse la urgente necesidad de capacitar al factor humano con mayor especialización en su área laboral.

Los retos que demanda el advenimiento del nuevo siglo y las exigencias de la sociedad actual, imponen el desafío de la supervivencia a superarse o a perecer.

Por ello es que la empresa actual, vuelca sus mayores esfuerzos al capital humano, eje primordial del desarrollo. Si este capital no tiene una continua atención y perfeccionamiento, la empresa marcha al fracaso, aunque ésta tenga una ilimitada solvencia económica, tecnológica y material.

⁶ WEIL, Pierre, Relaciones Humanas en el Trabajo y en la Familia, Editorial Kapelusz, Buenos Aires, 1965, Pág. 38.

Esta verdad determinó que nuestro grupo de investigación, conozca a través de la aplicación de encuestas y entrevistas, cuál es el nivel de capacitación técnica que se da en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, cuál es el nivel profesional e intelectual de los integrantes de esta organización, cómo se forman personalmente cada uno de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja y consecuentemente cuál es el nivel de actitud creativa de estos servidores.

3.1 FORMACIÓN PROFESIONAL

Nuestra investigación, se inclinó por conocer el grado de formación profesional de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, porque indudablemente el nivel intelectual, es directamente proporcional al desempeño laboral.

El 23.7% de los encuestados, dicen que en la actualidad cursan estudios de nivel medio y universitarios, otros son egresados de una casa de estudios superiores; y, unos terceros, que se han preparado mediante cursos especializados. En contra parte, un 18.3% de los encuestados, señalan que no tienen ningún título académico.

En cuanto a profesiones por áreas de especificación, predominan un 10.5% los profesionales en Ingeniería Civil y en Administración de Empresas; un 7.9% son Contadores; un 5.3% son profesionales en

Derecho y Ciencias de la Educación; y, con un 2.6% se encuentran las Secretarías, Programadores Psicólogos Educativos y Trabajadores Sociales.

La indagación sobre la formación profesional que tienen los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, nos permitió averiguar si el trabajo que desempeñan corresponde al de su respectiva profesión y los resultados que se obtuvieron son los siguientes:

El 26.3% laboran como oficinistas; un 21.1% laboran como secretarías; un tercer grupo labora en funciones destinadas a atender reclamos de los usuarios; y, un porcentaje menor corresponde a empleados que laboran en ventanillas, comercialización, recaudaciones y contabilidad.

Quienes administran la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no controlan el uso eficiente del recurso humano porque no distribuyen el personal de acuerdo a su preparación y capacidad, haciendo que el empleado no se sienta satisfecho en su lugar de trabajo; y no aporte para el progreso de la institución. Por lo que el denominador común en todos los encuestados, es que las labores que desempeñan no corresponden a su formación profesional; y, más aún, sostienen que los directivos de la Empresa, no respetan el grado de preparación del personal, consecuentemente se genera el resentimiento en quienes se consideran afectados por esta situación.



3.2. CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL

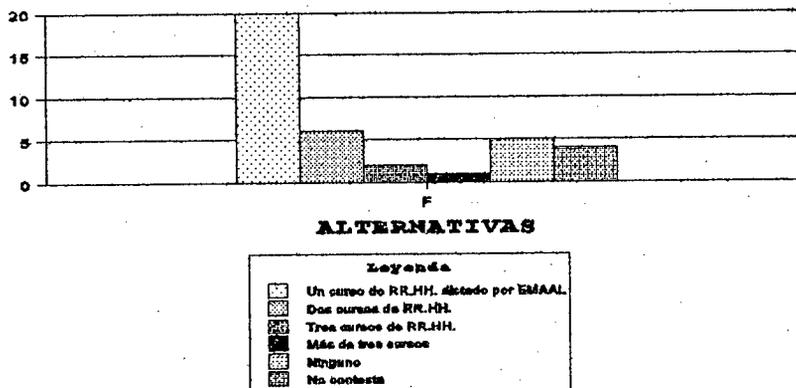
También se indagó sobre la capacitación referente a las relaciones humanas de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja. En los últimos años el 52.6%, dijo que ha recibido un curso de relaciones humanas auspiciado por la Empresa; un 15.8% señaló que ha recibido dos cursos; un 5.3% refirió haber recibido tres cursos; un 2.6% señaló haber recibido más de tres cursos; y, un 13.2% señaló que no ha recibido ningún curso. Así lo explica el siguiente cuadro:

**CUADRO Nro. 10
CAPACITACION EN EL AREA DE RELACIONES HUMANAS**

ALTERNATIVAS	f	%
Un curso de RR.HH. dictado por EMAAL	20	52.6
Dos cursos de RR.HH.	6	15.8
Tres cursos de RR.HH.	2	5.3
Más de tres cursos de RR.HH.	1	2.6
Ninguno	5	13.2
No contesta	4	10.5

FUENTE : Encuesta directa
ELABORACIÓN : Las autoras

**GRAFICO Nro. 10
CAPACITACION INSTITUCIONAL**



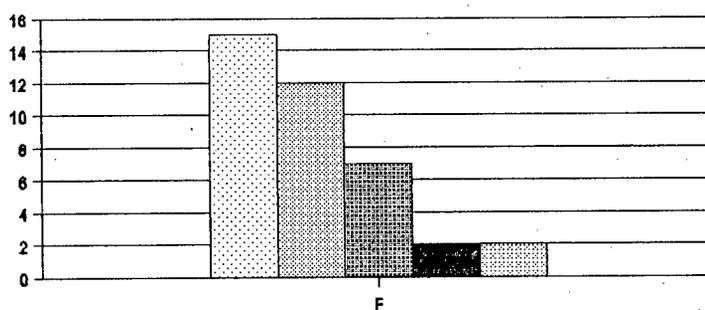
Al hablar de la capacitación institucional, un 39.5% de los encuestados, considera que la Empresa debe auspiciar un curso trimestral de relaciones humanas; un 31.6%, considera que debe auspiciarse un curso semestral; un 18.3% cree que la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja debe efectuar un curso de relaciones humanas por año; y, un 5.3% considera que no se deben dictar estos cursos, como lo anotamos en el siguiente cuadro:

CUADRO Nro. 11
CAPACITACION INSTITUCIONAL

ALTERNATIVAS	f	%
Curso de RR.HH. Trimestrales	15	39.5
Curso de RR.HH. Semestrales	12	31.6
Curso de RR.HH. Anuales	7	18.3
Ninguno	2	5.3
No contesta	2	5.3

FUENTE : Encuesta directa
ELABORACIÓN : Las autoras

GRAFICO Nro. 11
CAPACITACION INSTITUCIONAL



ALTERNATIVAS

Leyenda	
	Curso de RR.HH. Trimestrales
	Curso de RR.HH. Semestrales
	Curso de RR.HH. Anuales
	Ninguno
	No contesta

Se nota claramente que en los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, existe una escasa capacitación en el área de relaciones humanas porque la institución no tiene ideados programas de desarrollo y adiestramiento que eviten el desperdicio del factor humano, lo que impide que el empleado aprenda nuevas tareas, capacidades y técnicas para que se sean utilizadas en sus empleos actuales y se obtenga mejores resultados.

3.3. FORMACIÓN PERSONAL

Para complementar el análisis del grado intelectual de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, abordamos a los encuestados para averiguar los medios de los que se han valido para lograr su formación personal referente a relaciones humanas.

Un 15.8% de los encuestados, informó que ha recibido cursos de relaciones humanas valiéndose de sus propios medios; mientras que un 76.3% sostiene que no ha podido asistir a cursos de esta naturaleza por falta de tiempo y por descuido.

En cuanto a los niveles de información e ilustración a los que tienen acceso los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, los resultados de las encuestas, revelan los siguientes datos: un 50% de encuestados señala que ha leído libros relacionados con su profesión o con su actividad; y, un 42.1% dice no haber leído libros relacionados con su profesión o su

actividad. De igual manera, un 78.9% dice que no ha leído libros sobre relaciones humanas y apenas el 7.9% dice haberlo hecho. En cuanto a libros de cultura general, un 47.4% manifiesta que sí lee libros; y, un 42.1% sostiene que no lee libros de ninguna naturaleza.

Los encuestados manifiestan, en un 63.1% que para actualizarse se valen de cursos y seminarios; mientras que, un 31.6% responde no asistir a cursos y seminarios. Adicionalmente, un 39.5% señala que también se actualiza por medio de la radio y la televisión; en tanto que el 52.6% considera que los referidos medios de comunicación tienen programaciones de diversión, antes que educativas.

3.4. ACTITUD CREATIVA

Todos los indicadores expuestos en este diagnóstico, conllevan a que se pueda establecer que no existe una actitud creativa en los empleados y directivos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja; puesto que, no se evidencia iniciativa alguna para sortear una dificultad en el momento que se presente.

Por el contrario, de acuerdo a las encuestas y entrevistas, se desprende que los servidores de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, se han adaptado a convivir en medio de un ambiente inadecuado y con problemas de carácter social, a los que, lejos de buscar soluciones, los mantienen latentes y sin atención, restándole importancia al factor humano, situación que interfiere

negativamente en el bienestar laboral. También los empleado señalan que no se les da la oportunidad de crear nuevas ideas o nuevos modos de hacer las cosas y debido a que no se les permite usar sus talentos creativos están inseguros de sus ideas que temen expresarlas así como buscar innovaciones y cambios que conduzcan a la buena marcha de la organización.

La falta de creatividad en el desempeño de cualquier función es notoria. Tal parece que ése es el caso que se presenta con características preocupantes en una empresa destinada a brindar uno de los más vitales servicios, como es el suministro de agua potable. Los resultados de las encuestas indican la problemática que existe en la que nadie toma la iniciativa para resolver problemas.

Pese a la existencia de una Oficina de Personal encargada de los recursos humanos en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no se han trazado políticas de comunicación interna, ni programas específicos tendientes a superar con iniciativa creadora los inconvenientes hasta ahora presentados.

CAPITULO IV

4. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA HACIA LOS USUARIOS

4.1. Comunicación Directa

4.2. Comunicación Indirecta

4.3. Calidad de la Información

4. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA HACIA LOS USUARIOS

Por su potencialidad de servicios hacia la comunidad, la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, requiere de manera indispensable, un adecuado manejo de la información hacia los usuarios.

Para levantar un diagnóstico sobre el sistema informativo que la Empresa utiliza hemos recurrido a algunas formas de sondeo al usuario para saber lo que piensa y lo que siente con respecto a las formas de comunicación que utiliza la Empresa con relación a sus abonados.

Entre las formas utilizadas por nuestro equipo investigativo podemos destacar el contacto informal y directo con el usuario, procedimiento por el cual se recogieron opiniones mediante charlas, sin un plan preconcebido para obtener una idea general sobre el asunto investigado. También apelamos a formas más metódicas y estadísticas, a través de la aplicación de encuestas y entrevistas, elaborando previamente los respectivos cuestionarios.

Al hablar de información, nos remitimos al proceso mediante el cual se brinda conocimientos de algo a alguien sin que necesariamente la persona o personas que reciben un mensaje sean recíprocos en la emisión de un nuevo mensaje.

"Informar es dar conocimiento de algo. Al informador le basta elaborar y enviar una noticia o informe de cualquier cosa sin exigir respuesta..."⁷

Tomando en consideración estas apreciaciones conceptuales, tratamos en este capítulo las principales formas y medios de los que se vale la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja para informar y comunicar a sus usuarios, sobre la prestación de servicios.

De la simple observación realizada, se pudo constatar que no existen medios idóneos para la información al público; por ejemplo: en las instalaciones de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, las pocas estafetas que existen no se encuentran ubicadas en lugares estratégicos donde el público tenga la facilidad de leer los avisos importantes por lo que algunas paredes y vidrios de ventanas y ventanillas de atención al público, se constituyen en improvisadas pizarras con avisos y anuncios.

Por lo tanto, podemos deducir que en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no existen las formas ni los medios adecuados de información al abonado de la Empresa, de ahí que, si alguien quiere informarse de algo, debe hacerlo en forma personal.

⁷

GIL TOVAR, Francisco, Iniciación a la Comunicación Social, Ediciones Paulinas, Bogotá-Colombia, 1984, Pág. 240.

4.1. COMUNICACION DIRECTA

En todo momento enviamos y recibimos mensajes. A veces lo hacemos de manera consciente, o sea, nos damos cuenta que estamos transmitiendo o recibiendo mensajes. Pero también suele ocurrir que lo hagamos inconscientemente, es decir, que no nos percatamos de que lo estamos haciendo. Relacionarnos con nuestros semejantes es enviar y recibir mensajes ya sea que lo hagamos de manera consciente o inconsciente. Estamos hablando entonces de las comunicaciones. Por lo tanto las relaciones humanas son comunicación, y no puede existir la una sin la otra. Es indudable que no tendremos relaciones humanas sin recurrir a alguna forma de comunicación. Y si esas relaciones han de ser útiles y provechosas, debe haber una buena comunicación entre quien envía el mensaje y quien lo recibe.

Conforme lo hemos sostenido, los hechos sociales y la sociedad humana, conjunto vivo de personas vinculadas entre sí, con influencias mutuas, se apoyan fuertemente en la comunicación.

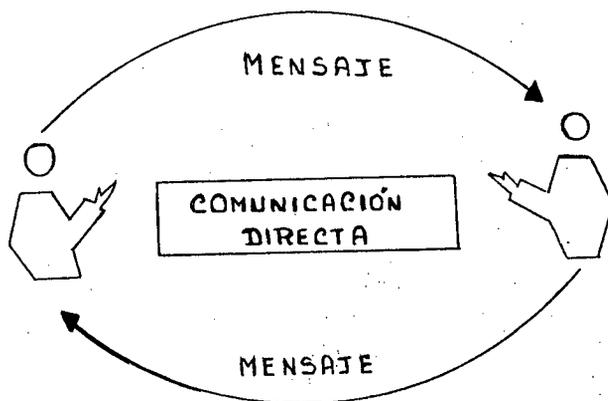
La comunicación, de acuerdo al criterio de profesionales especializados en el tema, tiene sus particularidades, razón ésta, por la que se ha considerado, dos clases principales de comunicación: directa e indirecta.

Casco Robledo C., en su obra "Técnicas de la Comunicación, Noción de Comunicación", explica que la comunicación directa es

aquella que se realiza directamente entre las personas, cara a cara. Uno de los típicos ejemplos de este tipo de comunicación, es un diálogo entre dos personas.

También considera que la comunicación es un proceso continuo de enviar y recibir mensajes, como un proceso circulatorio que exige un retorno, una acción recíproca, un intercambio.

El gráfico que reproducimos a continuación, se constituye en un elemento clarificador de estas aseveraciones:



Tomando como base las definiciones arriba expuestas, nuestro trabajo se orientó a investigar, como se cumple la comunicación directa en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja; averiguando la comunicación directa interna; y, la de empleados-usuarios.

Con respecto al primer caso, los resultados de las encuestas revelan la inexistencia de una adecuada comunicación directa entre los propios empleados de la Empresa.

Los problemas existentes en esta entidad, pueden atribuirse a la escasa comunicación que existe entre los miembros del público interno, originando la falta de unidad, la falta de solidaridad y la existencia de relaciones inadecuadas en el trato y la comunicación interpersonal.

Quizá la comunicación directa en los empleados de la Empresa es forzada, debido a las relaciones laborales y a lo indispensable de ella para la distribución de trabajo y las faenas propias de la institución.

Sin embargo, de lo expuesto, que son situaciones reales existentes en el ámbito de la comunicación en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, ello no implica que haya absoluta falta de comunicación en los integrantes de esta organización, sino más bien, tienden a señalar las dificultades existentes en la comunicación del público interno de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

En tanto, la comunicación directa con el usuario, concomitantemente a lo que ocurre a nivel del público interno, presenta características similares.

"El hombre, potencialmente, es siempre perceptor de la comunicación social; pero lo es en realidad sólo de tiempo en tiempo. Sólo por tiempo limitado se hace cargo de su papel de perceptor; a partir de ello, debe considerársele como el punto de

entrecruzamiento de una red múltiple y ramificada de comunicaciones directas, una red que se extiende tanto en sentido horizontal como vertical".⁸

Podría establecerse entonces, a modo de resumen, que la comunicación directa entre los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja y los usuarios, es débil y con muchas dificultades, ya que entre otros aspectos se ha detectado que:

- El contenido y el transcurso de una conversación a nivel interno son fugaces, el empleado actúa selectivamente al escoger con quién tratar y sobre qué tratar.
- En una conversación cara a cara, el empleado disminuye la distancia crítica y no está dispuesto a recoger argumentos que puedan herir su "susceptibilidad".
- El empleado elude, casi siempre, las preguntas y cuestionamientos del usuario; no aclara con rapidez y seguridad lo que pretende decir en la conversación.
- En la conversación directa, el empleado no se adapta a la personalidad del usuario. Consecuentemente, no se puede observar de modo inmediato el éxito de su mensaje y

⁸

MALETZKE, Gerhard, Psicología de la Comunicación Social, Editorial Quipus, Quito-Ecuador, 1992, Pág. 58.

controlarlo, ni tampoco, corregir mal entendidos y enfrentarse a réplicas.

Más allá de estas ideas generales, la relación en la comunicación directa entre el empleado de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja y el usuario, depende bajo ciertas circunstancias de estados de ánimo y psicológico de los interlocutores.

4.2. COMUNICACIÓN INDIRECTA

Partiendo del concepto de que la comunicación indirecta es aquella que se realiza entre un emisor y un receptor a través de un canal técnico o un medio de comunicación; proponemos a continuación algunas reflexiones que nos permitirán introducirnos al análisis de cómo se efectúa la comunicación indirecta en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

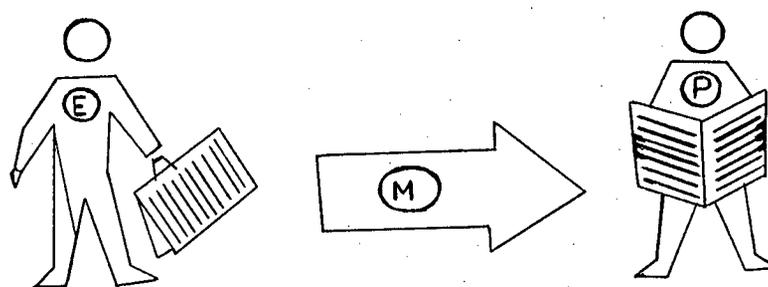
"La comunicación indirecta es mediata, transmitida a través de una distancia de espacio, tiempo o de espacio-tiempo entre las partes de la comunicación".⁹

Al mirar bajo este punto de vista, entre las formas más importantes de comunicación indirecta se obtiene la siguiente agrupación: la palabra escrita o impresa, la telefonía, la

⁹ CASCO ROBLEDO C., Técnicas de Comunicación, Noción de Comunicación, Tomo II, Editorial Luis Vives, España, 1984, Pág. 45.

comunicación radiofónica, la televisión, cuadros, discos, películas.

Para clarificar un poco más a cerca de la comunicación indirecta, graficamos este proceso a continuación:



COMUNICACIÓN INDIRECTA

Gerarhd Maletzke, sostiene que comunicación indirecta es aquella forma de comunicación en la cual los mensajes son transmitidos a través de medios técnicos de comunicación a una persona, a un grupo, al público disperso o a la colectividad.

El éxito o fracaso de una institución está basada en el manejo de la comunicación acertada hacia el público interno y externo; generando en ellos una apariencia propicia, sinónimo de progreso y desarrollo.

Al momento la automatización, los cambios tecnológicos, la televisión, la prensa hablada y escrita ofrecen una brillante oportunidad para que técnicamente utilizados pueden generar reacciones positivas de los perceptores.

La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja mantiene contratos publicitarios con varios medios de comunicación sobre la prestación de sus servicios. Estos anuncios sin secuencia alguna no tienen la efectividad ni la respuesta necesaria porque no han logrado establecer lineamientos efectivos de información ni siquiera para motivar al usuario a que cumpla con sus obligaciones económicas.

Los medios impresos son mal utilizados por la institución sin una frecuencia determinada con boletines de prensa técnicamente mal concebidos por lo que su mensaje es difuso y no apetecido por el público por lo que podemos decir que no existen planes de comunicación indirecta y la ejecución de tareas específicas es arbitraria, improvisada y circunstancial.

El propósito de la comunicación indirecta debe ser influir o conseguir de aquella persona o grupo de personas una respuesta efectiva. Esta debe ser: lo suficientemente específica, expresada en términos de la conducta humana y de acuerdo con las formas que se comunica la gente.

En definitiva estas características constituyen los criterios que debemos tomar en cuenta para que la comunicación tenga claridad, esté de acuerdo al nivel cultural de las personas a quién se dirige el mensaje y lo más importante que el receptor no solo lo haya recibido sino que éste de la respuesta que el emisor desea al comunicarse.

4.3 CALIDAD DE LA INFORMACION

Del análisis precedente, obviamente que la calidad de la información emitida desde la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, es escasa.

En la encuesta realizada a los usuarios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, el 64.1% contestaron que la información recibida es desacertada e inoportuna; y otros sostienen que no hay información de la Empresa hacia el usuario.

Los usuarios encuestados señalan que no existe la debida información, debido a que tienen problemas cuando no se informa sobre la fecha de vencimiento del pago de planillas por consumo de agua, lo que implica que el usuario no puede cumplir a tiempo con sus obligaciones y que la Empresa suspenda el servicio. Apenas un 26.9% de los encuestados, opinan que sí existe una adecuada información a los abonados por parte de la institución. Como lo explicamos en el siguiente cuadro:

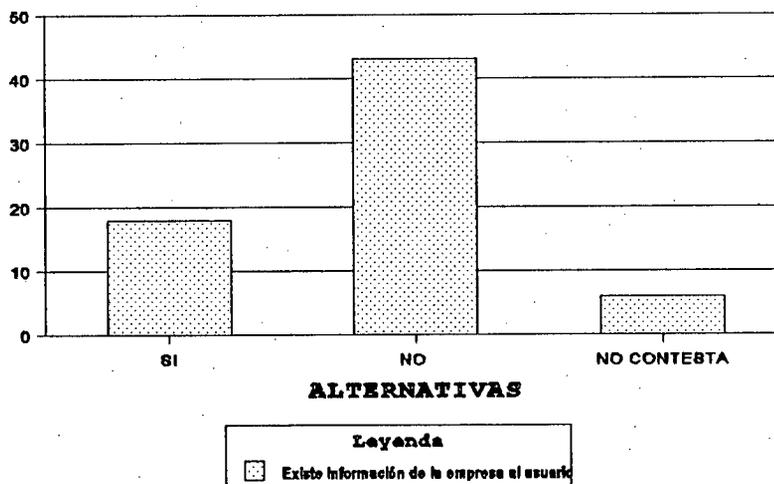
CUADRO Nro. 12
INFORMACION AL USUARIO

ALTERNATIVAS	f	%
SI	18	26.9
NO	43	64.1
NO CONTESTA	6	9.0

FUENTE: Encuesta directa
ELABORACION: Las autoras



GRAFICO Nro. 12
INFORMACION AL USUARIO



De los breves elementos reunidos aquí, puede decirse, en términos generales que existe falta de información al usuario.

"Aún cuando un buen porcentaje del éxito o el fracaso de una comunicación depende del público o de otras circunstancias, así como los elementos del proceso, para procurar que su mensaje posea las condiciones óptimas para ser recibido y asimilado: es decir que tenga comunicación".¹⁰

Con el fin de profundizar un análisis sobre este aspecto recurrimos a entrevistar a los directivos de la Empresa quienes consideran que la falta de información se debe principalmente a la carencia de recursos económicos destinados para este fin, esto ha significado la proliferación de múltiples problemas que teniendo su

orgien en la inadecuada información y comunicación inciden directamente en el funcionamiento de toda la organización.

Es así que surgen problemas administrativos, financieros e incluso sociales y políticos. Es claro que si no existe una adecuada información y comunicación, se generan problemas administrativos por cuanto empleados de una dependencia consideran que su función no es la de informar y comunicarse con el público y descargan en los empleados de otra dependencia, quienes a su vez también deslindan esa responsabilidad.

La excesiva concentración de usuarios en las ventanillas de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja para cancelar sus planillas en la fecha misma de vencimiento, origina también graves inconvenientes administrativos; y, es más, quienes no fueron atendidos en su oportunidad, critican negativamente no sólo a los empleados de ventanilla, sino a toda la administración de la Empresa, formándose una mala imagen de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

Naturalmente que esta falta de información y comunicación de la institución hacia el público interno, ocasiona problemas económicos a la entidad, no sólo por falta de pago en el consumo de agua potable de aquellas personas que desconocen la fecha para hacerlo; sino porque no existe un sistema de información permanente **podría ser un número telefónico** que sea de dominio público al cual se informen de daños en los sistemas de distribución de agua

potable, ya que existen múltiples fugas subterráneas durante un prolongado tiempo y ello implica perjuicio económico para la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja. A ello se suman las instalaciones clandestinas que jamás son denunciadas, precisamente, por falta de un medio para hacerlo.

Pero también el problema es social, debido a la insatisfacción de los usuarios que no tienen una información precisa ni oportuna y su opinión es totalmente negativa en cuanto a la prestación de servicios que ofrece la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja a la comunidad. Surgen verdaderas manifestaciones sociales de inconformidad en torno a este servicio básico para el desarrollo ciudadano.

Con respecto a la evidente falta de información de la organización hacia los usuarios, los funcionarios y directivos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, de acuerdo a los resultados de las entrevistas practicadas, en su mayoría demuestran interés por mejorar esta situación.

Un 28.5% de los directivos y funcionarios entrevistados, consideran que si existe una información adecuada de la Empresa hacia los usuarios; mientras tanto, un 42.8% sostienen que no existe ningún tipo de información al usuario; y, finalmente un 28.5% dice que se hace algunos esfuerzos por mantener informado al usuario.

Este mismo grupo fue consultado sobre si se están organizando nuevas políticas de información al usuario. Sus respuestas, no son tan claras como hubiese sido lo ideal. Un 42.8% de los entrevistados contestó que no sabía sobre el particular; un 28.5% dijo que no se han planificado nuevas políticas informativas; y, el restante 28.5% afirmó que si se han organizado políticas informativas para el usuario.

Concomitantemente con la inexistencia de una definida política de comunicación institucional el usuario no está debidamente informado sobre las reglas y disposiciones a las que debe regirse, para que de esta manera no se presenten inconvenientes entre servidores y usuarios.

CAPITULO V

5.

IMAGEN INSTITUCIONAL

5.1. Ambiente de trabajo

5.2. Tamaño del grupo de trabajo

5.3. Calidad del servicio

5.4. Selección de personal

5. IMAGEN INSTITUCIONAL

La imagen favorable o no de una institución; no depende solamente de que las actividades de la Empresa marchen con normalidad; sino de varios aspectos que relacionados entre sí proyecten la imagen real de la organización, tales como: el ambiente físico en el que los empleados desarrollan sus actividades, suministro de equipo y material necesario, la forma en que el público interno enfrente situaciones difíciles en las que provoquen mal entendidos con el público externo, entre otras; de modo que de la realidad de los factores anteriormente indicados depende la buena o mala imagen.

La tarea de una oficina debe estar orientada en doble sentido: la primera, destinada hacia el público externo, es decir hacia la sociedad; y, la segunda destinada hacia el público interno de la organización. A la Empresa le corresponde presentar al público externo una buena imagen de la institución; por lo que se hace necesario planificar actividades tendientes a vigilar el funcionamiento de ésta, para que todo se haga correctamente dentro de ella, con el objeto de lograr una entidad modelo para consideración del usuario.

En consecuencia, debe existir un funcionario encargado de planificar toda una serie de labores internas, que sugiera a los

directivos sobre lo que hay que hacer en materia de organización de recursos humanos, estableciendo relaciones con empleados y obreros, entre otras actividades.

La misión de quién esté al frente de esta labor es principalmente destinada al público interno, sin que signifique desentenderse ni desinteresarse del público externo.

En el caso de nuestra investigación, la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, tiene una imagen ante la opinión pública local, pero esa imagen no es favorable para sus fines institucionales debido a los múltiples problemas que se han establecido con anterioridad.

De la existencia de una imagen poco favorable de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, están conscientes sus directivos y empleados, quienes al responder las entrevistas y encuestas, coinciden en su mayoría con las opiniones de los usuarios encuestados que sostienen una mala imagen de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

Lo considerable del presente caso, es que existiendo un conocimiento de la problemática de la Empresa con respecto a la imagen poco favorable que ésta tiene ante la opinión pública, los directivos, empleados y trabajadores creen conveniente trazar estrategias internas con el propósito de cambiar la incómoda situación.

5.1. AMBIENTE DE TRABAJO

El ambiente, las condiciones materiales, los factores psicológicos, los estímulos y otros factores externos, son determinantes para el correcto cumplimiento de cualquier actividad laboral.

Nuestra investigación, se inclinó por investigar, mediante encuestas, a los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, las condiciones físicas de su sitio de trabajo, considerando que éste es uno de los factores que contribuyen notablemente a su bienestar.

El 79% de los encuestados, respondió que el ambiente físico donde desarrollan sus labores es malo; sostuvieron que a éstos les falta iluminación, ventilación; y, además los encuestados dijeron que sus oficinas son incómodas debido a su reducido espacio.

Un 16% de los encuestados, sostuvieron que su ambiente físico de trabajo si es agradable. De su parte, los usuarios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, que fueron encuestados señalaron que el ambiente físico de la Empresa debe mejorar y que se debe proveer al empleado de los suministros y materiales necesarios para el cumplimiento de su labor.

El 63.1% de los usuarios encuestados, señalaron que los ambientes físicos de la Empresa no son cómodos; el 23.7% dijo que los ambientes físicos si son cómodos. Otros factores que inciden en el ambiente de trabajo de los empleados de la Empresa, también fueron motivo de nuestra preocupación. Un 52.6% de los empleados encuestados, refirió que no existe una motivación suficiente para sus labores, puesto que falta unidad, compañerismo y solidaridad entre los integrantes de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja. Un 26.3% de los empleados encuestados, sostuvieron que a veces existe un ambiente cálido y fraterno que ayuda al cumplimiento adecuado de sus funciones, y apenas un 15.8% de los encuestados, dijo que si existe un ambiente solidario, respetuoso y cordial en el grupo de trabajo de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja. En concordancia con estas apreciaciones, un 52.6% de los empleados encuestados, coincidió que su trabajo únicamente es a veces entusiasta, dinámico y ágil. Un 23.7% de los empleados encuestados, confesó que su trabajo no es entusiasta y que tampoco es dinámico; y un 21.1% de los encuestados dijo que su trabajo diario si es entusiasta.

En cuanto a la relación jefe-empleados, se efectuaron entrevistas a directivos y funcionarios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, para conocer sus opiniones con respecto a este particular.

El 57.1% de los entrevistados, consideró que la relación jefe-empleados es cordial, que no existe ningún inconveniente y por lo

tanto es normal. El 28.5% de los entrevistados, dijo que las relaciones jefe-empleados son regulares, denotando con ello que las relaciones son aceptables aunque no buenas; y, el restante 14.2% afirmaron que las relaciones jefe-empleados, eran malas.

Otro de los aspectos consultados a los directivos y funcionarios de la Empresa, fue el relacionado con el trato existente entre los grupos de trabajo de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

El 85.7% de los entrevistados, dijeron que a su criterio, las relaciones entre los grupos de trabajo de la Empresa, eran malas puesto que hay rivalidad entre compañeros e individualismo lo que determina que no existe una comunicación entre ellos, y apenas el 14.2% de los entrevistados, sostuvieron que las relaciones entre los grupos de la Empresa, son buenas.

5.2. TAMAÑO DEL GRUPO DE TRABAJO

"Es una mera ilusión creer que la vida en grupo consiste, únicamente, en el hecho de reunir individuos para alcanzar un objetivo común. La formación de un grupo para realizar un trabajo colectivo obedece a leyes sicosociales que determinan las reglas a seguirse; reglas cuya inobservancia conduce generalmente a las empresas a un fracaso parcial o total".¹¹

¹¹ WEIL, Pierre, Relaciones Humanas en el Trabajo y en la Familia, ob. cit. Pág. XIII.

El éxito del trabajo colectivo es el resultante del perfecto concierto de tres realidades sociales: el "grupo", los "individuos" que lo componen y el "líder".

Es de vital importancia establecer planes de comunicación que vayan en función de armonizar las actividades de los miembros del grupo, puesto que ninguna actividad humana se encuentra aislada de otras.

El trabajo colectivo depende de los factores complejos que determinan la acción del grupo coordinando sus esfuerzos, evitando conflictos entre colaboradores y así tornar más agradables, más constructivos y más eficiente la realización de sus fines.

Aquí nos referimos al tamaño y a las relaciones del grupo de trabajo encargado del desarrollo de las actividades que realiza la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

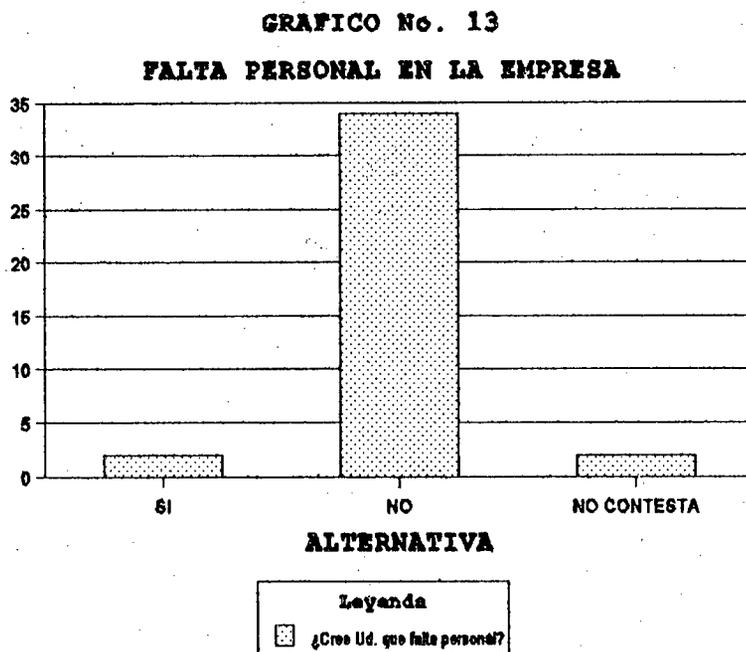
En el capítulo II ya hicimos referencia sobre el exceso de personal que existe en la Empresa, aquí demostramos esta aseveración con más objetividad.

CUADRO Nro. 13
FALTA PERSONAL EN LA EMPRESA

ALTERNATIVA	SI		NO		NO CONTESTA	
	f	%	f	%	f	%
¿Cree Ud. que falta personal en la Empresa?	2	5.3	34	89.4	2	5.3

FUENTE : Encuesta directa

ELABORACIÓN : Las autoras



De acuerdo a la opinión de las personas encuestadas se llega a determinar que el gran número de empleados de la Empresa es una de las causas por las que los trámites son retrasados; puesto que los documentos tienen que pasar por manos de muchas personas y de una oficina a otra, lo que resta agilidad en la atención al usuario. Además, mientras más grande es un grupo, mayores son los problemas de comunicación y relaciones humanas que se presentan.

5.3. CALIDAD DE SERVICIO

Con toda la información precedente, es menester arribar a un análisis cualitativo del servicio que brinda la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, a los usuarios de esta entidad.

El Diccionario Marín de la Lengua Española, en su edición de 1982, señala que la calidad es:

1. "Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permita apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie.
2. En sentido absoluto buena calidad, superioridad o excelencia.
3. Carácter, género, índole.
4. Condición o requisito que se pone en un contrato.
5. Estado de una persona, su naturaleza, su edad y demás circunstancias y condiciones que se requieren para un cargo o dignidad.
6. "Nobleza del linaje".

Asumiendo que la calidad es una propiedad o conjunto de propiedades que permiten diferenciar a una cosa del resto de su especie, y como propiedad de superioridad o excelencia: recabamos información de los usuarios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja para conocer sus respuestas respecto a la calidad del servicio que obtienen cuando comparecen a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

El 50% de los encuestados, opinan que la calidad del servicio en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja es mala; el 21.1% manifiesta que ésta es regular; el 5.3% señala que la calidad de los servicios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja es pésima.

De otro lado, un 18.3% nos manifiestan que la calidad de los servicios que brinda la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, es buena.

Contrastando estos resultados, podemos afirmar, que un porcentaje mayoritario, esto es, el 50% coincide en señalar que la calidad del servicio que presta la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no es buena.

5.4. SELECCIÓN DE PERSONAL

Para que la calidad de los servicios que ofrece una entidad sea la que aspiran los usuarios de la misma, es requisito indispensable la existencia de un personal suficientemente capacitado en el área y que reúna las condiciones mínimas exigibles para el desempeño de tal función.

Esta tarea destinada a los directivos de la Empresa y a la Oficina de Personal encargada de los recursos humanos, debe dejar a un lado compromisos personales, políticos y de grupo, para priorizar el compromiso institucional poniendo en práctica los Concursos de

Merecimientos y Oposición para seleccionar al personal idóneo para cada área de trabajo.

En nuestra investigación, se pudo establecer que no existe norma técnica alguna para seleccionar al personal que ingresa a laborar en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja. Por el contrario, la lectura de la información recopilada revela que el ingreso del nuevo personal a laborar en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, obedece a otros propósitos que no son precisamente los institucionales.

En la encuesta efectuada a los empleados de la institución de nuestra referencia, el 78.9% señalan que el ingreso de nuevo personal a laborar en la Empresa se realiza por compromisos políticos y personales de los directivos y funcionarios de la entidad, sin respetar los Concursos de Merecimientos y Oposición. De su parte, un 15.8% de los empleados encuestados, señalan que si se respeta este mecanismo.

Los datos aquí reproducidos, conllevan al criterio que en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no se efectúa una selección de personal que sea seria, honesta y responsable; lo que incide en que la presencia de personal no calificado para el desempeño de sus funciones, derive en el fracaso institucional, con una inadecuada prestación de servicios a los usuarios y un defectuoso funcionamiento general de la Empresa.

Si la generalidad de la Empresa es como hemos afirmado, de manera particular cada una de las áreas de actividad o más claro cada oficina tiene múltiples inconvenientes para el funcionamiento requerido.

En el caso de la Oficina de Personal encargada de los recursos humanos la Empresa no cuenta con el personal especializado para esta tarea. Este ejemplo, es válido para sostener que no existe selección de personal en esta empresa.

CAPITULO VI

6. ELABORACION DE UN PROGRAMA DE RELACIONES HUMANAS PARA LA OFICINA DE PERSONAL ENCARGADA DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA

6.1. Planificación

6.2. Investigación

6.3. Objetivos

6.4. Organización y Estructura

6.5. Programa Básico de Relaciones Humanas

6.6. Presupuesto y Costos



6. ELABORACION DE UN PROGRAMA DE RELACIONES HUMANAS PARA LA OFICINA DE PERSONAL ENCARGADA DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA

En el mundo complejo y superpoblado en que vivimos, casi no hay un momento en que no tengamos que relacionarnos con los demás. Es pues de sentido común cultivar buenas relaciones interpersonales para lograr la armonía entre los miembros de un grupo. Considerando que el hombre es un ser social, y que nadie trabaja o realiza alguna actividad aislado de sus semejantes, creemos necesario recalcar la incalculable importancia que tiene el que tales relaciones sean buenas.

El diagnóstico efectuado, a lo largo de esta investigación, ha determinado que se considere que existe un manejo inadecuado de las relaciones humanas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, técnica de la comunicación social que no es aplicada con certeza.

Actualmente la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja cuenta con una Oficina de Personal en la que el jefe de ésta es el encargado de los recursos humanos, quien nos indicó que no tiene establecido ningún programa específico de relaciones humanas para los empleados de la organización y que la capacitación consiste en una evaluación anual a los empleados y de acuerdo a los resultados se dictan uno o dos cursos de relaciones humanas al personal que necesita esa capacitación.

Conscientes de esta realidad, la actual administración municipal, debe preocuparse más del sistema humano de esta organización asignando fondos necesarios y el personal capacitado en el área de relaciones humanas, ya que lamentablemente por la carencia de personal especializado al frente de esta oficina, no se han logrado los resultados esperados. Ante ello, consideramos que nuestro deber es formular una propuesta tendiente a lograr que se fortalezca las relaciones humanas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, propuesta que de ser aplicada ayudará a la armonización y mejoramiento de las actividades de la institución, lo que posteriormente se verá reflejado en la eficiente atención al usuario.

Una oficina que contando con la aplicación de un programa correcto y con la responsabilidad de empleados que tengan conocimiento en el área de las relaciones humanas lleven adelante tareas propias para lograr armonizar el trabajo grupal, lo cual corroborará para la proyección de una imagen favorable de la institución ante la opinión pública.

6.1 PLANIFICACIÓN

De la planificación depende, en gran medida el éxito o el fracaso de la actividad empresarial. La etapa de la planificación es el punto clave para desarrollar cualquier actividad que busque el éxito.

En el funcionamiento de una Empresa, como la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, existen numerosas tareas de diversas índole que se deben realizar casi al mismo tiempo, entre ellas tenemos las actividades tendientes a fortalecer las relaciones humanas; las mismas que deben ser planificadas con objetivos claros para que los planes logren los efectos deseados.

Dentro de la planificación se tomarán en cuenta entre otros aspectos, el conocimiento real de las potencialidades de la Empresa, de su organización interna, de las características de los servicios que ofrece al público externo; así como, se establecerá una evaluación periódica de todo el trabajo realizado.

El conocer las potencialidades de la Empresa, significa tener la información pormenorizada de las actividades y servicios que tiene a su cargo cada área de la institución; las características de los servicios que presta la empresa y su organización interna, tienen que ser manejadas con mucho acierto.

Consecuentemente, se debe ejercer un control adecuado el mismo que debe girar en torno a la actividad de la Empresa. Desarrollar el autocontrol, constituye un aspecto de primer orden.

Este control permitirá de otro lado, verificar las mejoras obtenidas en el comportamiento del factor humano con la ejecución de planes según los resultados efectivos de su realización.

También, la planificación, debe contemplar la tarea de resumir experiencias, extrayendo las necesarias conclusiones; insistir en lo correcto y corregir las equivocaciones.

6.2 INVESTIGACIÓN

La investigación proporciona información de los más variados aspectos que se deben tener en cuenta para la planificación. Por ello es necesario recabar información sobre los siguientes aspectos:

- a. Principales problemas que inciden en la conducta y la labor del personal que trabaja en la empresa.
- b. Principales factores que impiden una comunicación efectiva entre el público interno.
- c. Conocer la opinión y las aspiraciones que tiene el público interno de la Empresa.
- d. Conocer la opinión y las aspiraciones que tiene el público externo de la empresa.
- e. Principales causas que dificultan las relaciones interpersonales tanto del público interno como del público externo.
- f. Imagen del público interno.

- g. Imagen de los Directivos de la Empresa.
- h. Imagen de la Empresa.
- i. Imagen de otras empresas de servicio público.
- j. Influencia de la opinión pública.
- k. Influencia de los medios de comunicación.

Con esta información, entonces se conocerán cuáles son las principales demandas del empleado, cuáles son las aspiraciones del usuario, cuales son los obstáculos para las buenas relaciones interpersonales, que características debe tener la Empresa; y cómo se debe llevar adelante un adecuado programa de relaciones humanas y de comunicación de la empresa hacia el usuario.

Para recabar esta información, son aplicables los sondeos de opinión, a través de las encuestas, las que deben ser aplicadas correctamente para que sus resultados sean precisos. Establecidos los resultados, la Oficina de Personal encargada de los recursos humanos, procede al diseño de un programa y se pueden determinar diversos aspectos del mismo, como por ejemplo:

- Areas que más requiere de capacitación en relaciones humanas.
- Qué aspectos de los servicios que brinda la Empresa Municipal

de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, necesitan mayor difusión.

- Que partes del programa de relaciones humanas necesitan mayor atención.
- Contenido de los mensajes.
- Aspectos que deben resaltarse de la imagen institucional.
- Labores que efectuará el personal de la oficina de recursos humanos.
- Características que debe tener la Oficina de Personal encargada de los recursos humanos
- Medios de comunicación que se utilizarán.

El trabajo investigativo que hasta aquí ha jugado un rol muy importante, lo será más durante toda la actividad de la Empresa en el futuro, porque permitirá percibir, a cada instante, las demandas, exigencias de los usuarios y los requerimientos del empleado.

6.3 OBJETIVOS

- Conocer los obstáculos para las buenas relaciones interpersonales en la Empresa Municipal de Agua Potable

y Alcantarillado de Loja.

- Desarrollar de manera adecuada las relaciones humanas internas. Fortalecer a través del estímulo, la comunicación entre directivos de la institución y el público interno.

- Procurar una imagen positiva y favorable de la Empresa ante la opinión pública local, nacional e internacional.

6.4. ORGANIZACION Y ESTRUCTURA

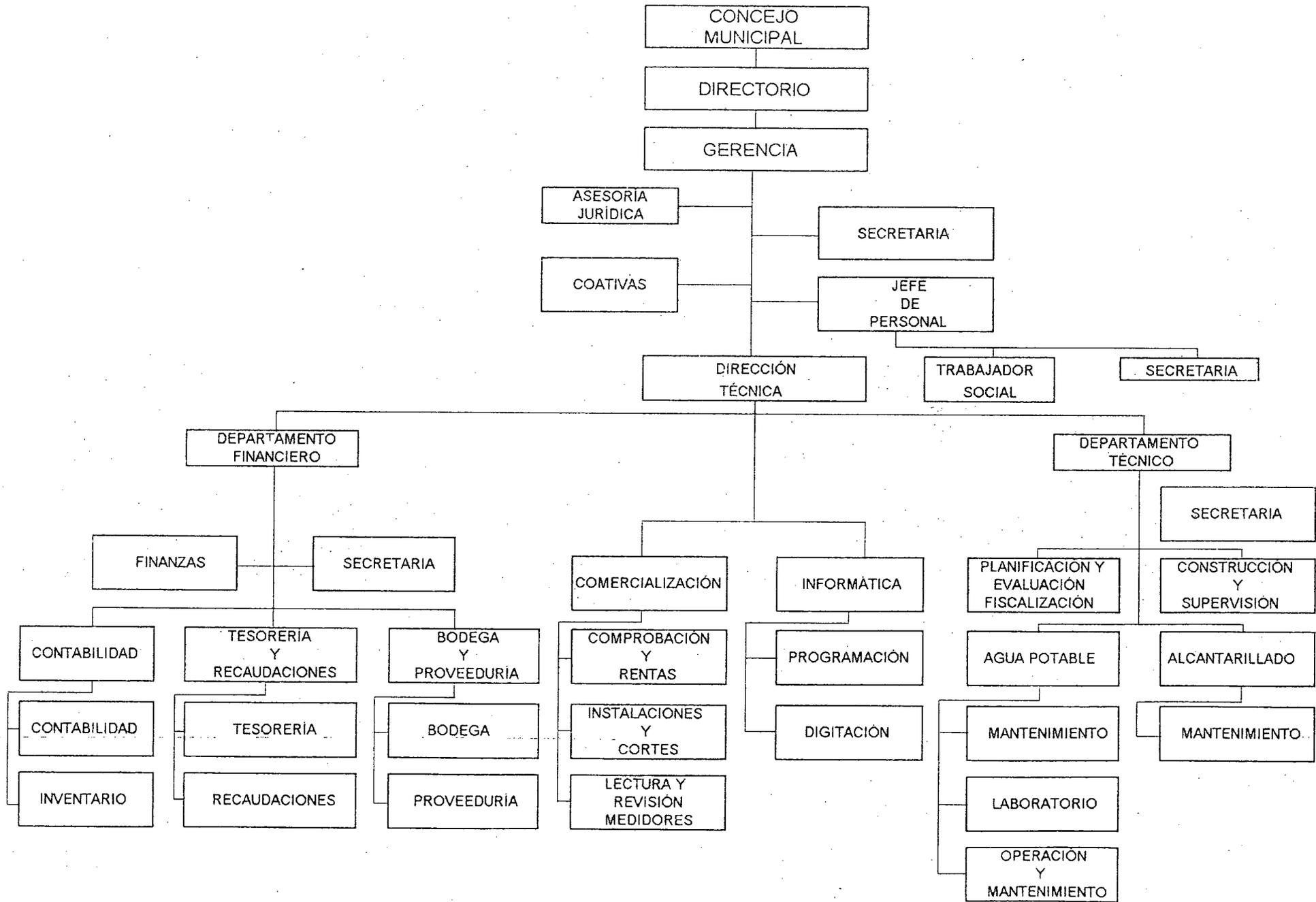
Creada la necesidad de que la Oficina de Personal encargada de los recursos humanos cuente con un programa de relaciones humanas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja es de fundamental importancia definir su estructuración orgánica y funcional.

La Oficina de Personal encargada de los recursos humanos contará con tres colaboradores destacándose entre ellos al Jefe de Personal, quien guiará y controlará las actividades de la oficina para que se cumplan los objetivos del programa.

Aquí recomendamos que de los empleados se escoja un profesional especializado en Trabajo Social y una en Secretariado para que sean removidos de sus cargos y pasen a laborar en esta oficina.

E. M. A. A. L

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



6.4.1 **RESPONSABILIDADES DE LA OFICINA DE PERSONAL ENCARGADA DE LOS RECURSOS HUMANOS**

La Oficina de Personal encargada de los recursos humanos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja entre otros aspectos, asumirá los siguientes:

- Trabajar por conseguir de los directivos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, la valorización del sistema humano como fuente de poder para la creatividad, y la organización del mismo, permitirá llegar a la excelencia.
- Planificar, dirigir y ejecutar programas de información interna de motivación al trabajo grupal, a través de eventos múltiples.
- Programar cursos de relaciones humanas y de superación en áreas afines a las funciones desarrolladas por los empleados y trabajadores de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.
- Programar actividades que tiendan a mejorar las relaciones humanas en la institución.
- Elaborar un programa de incentivos para los empleados y trabajadores de la institución.

- Dirigir y ejecutar investigaciones que permitan elaborar planes en el campo de las relaciones humanas y de comunicación.
- Apoyar a la gestión administrativa de los directivos de la institución, brindando el asesoramiento en el ámbito específico de relaciones humanas.
- Asesorar a los directivos de la Empresa en asuntos relacionados con la comunicación tales como: información, relaciones humanas y opinión.
- Ofrecer al público tanto interno como externo la información sobre las actividades y los servicios que brinda la institución hacia la comunidad.
- Dirigir la difusión de logros y realizaciones de la Empresa; así como, de hechos trascendentes.
- Propender a una adecuada utilización de espacios en los medios de comunicación colectiva.
- Preocuparse por el suministro de equipo, materiales; y mobiliario que les permita ejecutar las actividades encomendadas y colabore a mantener un ambiente y espacio físico adecuado.

- Evaluar periódicamente los resultados alcanzados.

6.4.2 FUNCIONES QUE DESEMPEÑARÁN LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL ENCARGADA DE LOS RECURSOS HUMANOS

- El jefe de la oficina será el Jefe de Personal que se encargará de planificar, dirigir, controlar y coordinar con sus colaboradores las tareas de la oficina.
- El Trabajador Social será el responsable de programar y ejecutar actividades de relaciones humanas y de comunicación; realizar actividades que estarán orientadas a lograr una imagen favorable de la institución; fomentar las buenas relaciones entre el personal de la organización a través de: seminarios, conferencias, actos sociales y culturales, etc.
- La Secretaria tendrá a su cargo la elaboración, envío y recepción de la correspondencia, control y ordenamiento del archivo, y atención de llamadas telefónicas.

6.5. PROGRAMA BASICO DE RELACIONES HUMANAS

Como una parte consustancial en la planificación de actividades de la Oficina de Personal encargada de los recursos humanos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, proponemos la vigencia de un programa básico de relaciones humanas

que podría ser implementado a partir del mes de enero a diciembre de 1997, pudiéndose a continuación elaborar nuevos planes que permitan llevar adelante una sostenida campaña de mejoramiento de las relaciones interpersonales entre empleados y usuarios, lo que reflejará la buena imagen institucional.

e

6.5.1 OBJETIVOS DEL PROGRAMA BASICO

- Fortalecer las relaciones interpersonales internas y externas de la institución a través de la motivación y el estímulo.
- Mantener y desarrollar en forma sostenida la imagen real de la institución, para generar mayor credibilidad y confianza en los públicos interno y externo.
- Promocionar, utilizando todos los medios disponibles, la acción de la empresa para mantener una imagen favorable.

El presente Programa Básico de relaciones humanas de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, se propone implementar las siguientes estrategias:

1. Capacitación interna.- Esta estrategia está dirigida al personal que labora en la empresa, en dos niveles:
 - Directivos y jefes departamentales
 - Todo el personal administrativo

2. Información al usuario a través de los diferentes medios de comunicación.
3. Desarrollo de actividades que dinamicen el trabajo grupal.

6.5.2 TÁCTICAS DEL PROGRAMA

Este programa está concebido para el período comprendido desde el mes de enero a diciembre de 1997, lapso en el cual se realizarán las siguientes actividades:

- Realización de tres cursos de relaciones humanas, establecidas de la siguiente manera: uno en enero y otro en mayo y un tercero en septiembre.
- Elaboración de un plan de incentivos que consistirá en:
 - a. Fomentar el amor a la lectura regalando libros de cultura general y relaciones humanas a los empleados en fechas especiales como cumpleaños, onomásticos, etc.
 - b. Elaborar un programa para ascensos de los empleados considerando su capacitación, responsabilidad, antigüedad.
 - c. Reconocimiento al mérito al empleado por su creatividad, puntualidad, responsabilidad y eficiencia en el desempeño

de su trabajo.

- Aplicación de las técnicas de inducción para el ingreso de nuevos empleados.
- Realización de un curso de comunicación institucional y motivación, en el mes de junio.
- Recomendar a los directivos para que se tome en cuenta el criterio del empleado en la toma de decisiones lo que contribuirá al fomento de las buenas relaciones humanas.
- Lograr que los directivos ofrezcan una CAJA DE SUGERENCIAS para que los empleados depositen sus criterios, generando mayor participación del empleado. Si los empleados participan en los debates sobre las modificaciones necesarias y los cambios que se llevarán a cabo, aceptarán mejor el cambio cuando se lo realice.
- Ubicar las estafetas en lugares visibles para facilitar la información al usuario.
- Realizar conferencias de prensa, cuando sea necesario.
- Elaboración de mensajes, discursos, felicitaciones, notas de pesar.

- Organización de actos sociales y culturales.
- Coordinar y difundir oportunamente la realización de actos especiales, como innaguraciones, culminación de obras, etc.
- Atender y despachar con agilidad y eficiencia la correspondencia de la oficina.

6.5.3 RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN

El responsable fundamental de la ejecución del presente programa es el Jefe de Personal el mismo que contará con el apoyo y colaboración tanto de los directivos de la Empresa como de las unidades administrativas.

6.6. PRESUPUESTO Y COSTOS

En la actualidad la institución cuenta con un presupuesto anual de un millón de sucres para capacitación del personal, cantidad que la consideramos insuficiente, por lo que sugerimos que para desarrollar el Programa Básico de relaciones humanas, el Jefe de Personal debe solicitar un incremento presupuestario en la planificación financiera de la Empresa, para la aplicación eficiente del Programa. Los cursos que se dicten en la organización deben ser obligatorios y autofinanciados por el participante. En lo referente a incentivos, actos sociales y culturales la entidad deberá

conseguir el auspicio de algunas empresas comerciales de la localidad.

Los directivos de la Empresa, tienen que aceptar que los recursos destinados a la capacitación y armonización del sistema humano de la organización no constituyen gasto, sino por el contrario, una inversión que se verá retribuida en beneficio de la Empresa.

La presente propuesta, contempla a continuación, un cronograma y los costos que demandaría la aplicación de este programa, sin tomar en consideración, las partidas correspondientes a sueldos de los empleados que laborarán en la Oficina de Personal encargada de los recursos humanos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, puesto que serán removidos de sus cargos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Del análisis efectuado en el presente trabajo investigativo, se pueden extraer importantes conclusiones, las que pueden ser susceptibles de multilaterales puntos de vista aunque se ha tratado, en lo posible, de brindar una visión de los fenómenos y su causalidad.

Ser precisos en el juzgamiento de una labor, como la hasta aquí efectuada por la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, en el ámbito de las relaciones humanas, es una tarea muy compleja; sin embargo, consignamos a continuación, las más notables conclusiones a las que hemos podido llegar:

- a. Las técnicas de las relaciones humanas no han sido manejadas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, por lo que existe un ambiente poco favorable para las condiciones de trabajo de los empleados en la organización.
- b. Los directivos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, han responsabilizado al Jefe de Personal como encargado de los recursos humanos quien no tiene suficiente apoyo económico y moral por parte de la Empresa; por lo que dicha oficina no ha cumplido con sus tareas fundamentales.

- c. La Oficina de Personal encargada de los recursos humanos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no tiene establecido un programa de relaciones humanas, presentando con ello una confusa labor ejercida de manera empírica, anárquica y circunstancial.
- d. La Oficina de Personal encargada de los recursos humanos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no ha logrado concebir, peor ejecutar, un Programa Básico de relaciones humanas, que logre mejorar la imagen de la Empresa ante el público externo.
- e. En la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, no existe armonía entre los propios empleados y en la mayoría de los casos las relaciones jefe-empleados no son cordiales.
- f. El ambiente de inseguridad reinante en los empleados de la Empresa, ha tenido como origen la falta de comunicación y buenas relaciones, incluso en su capacitación profesional.
- g. La incorrecta política de selección de personal genera el irrespeto a los Concursos de Merecimientos y Oposición para el ingreso de nuevo personal a la Empresa.
- h. La desfavorable imagen institucional presente en los usuarios de la Empresa, es originada por la inadecuada atención que

reciben cuando concurren a solicitar la prestación de servicios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

- i. El trato que reciben los usuarios por parte de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja es incorrecto, a lo que suma la deficiente calidad de los servicios.
- j. La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, tiene una política de información poco acertada lo que incide en el cumplimiento de las obligaciones por parte del usuario, y consecuentemente las molestias por los cortes del servicio.

RECOMENDACIONES

Conscientes que éste es el primer trabajo investigativo que en el área de las relaciones humanas se ha realizado en esta institución, hemos considerado conveniente asumir la delicada tarea de plantear importantes criterios en materia de relaciones interpersonales en una Empresa de vital importancia en nuestro medio, como es la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja.

Nuestras recomendaciones se detallan en los literales que exponemos a continuación:

- a. La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, debe preocuparse por capacitar al personal en el manejo de las relaciones humanas para lograr la buena marcha y desarrollo de la organización con el objeto de generar una imagen favorable ante la opinión pública.
- b. La selección de personal debe realizarse de manera legal, debido a que las instituciones deben contar con profesionales capaces de enfrentar tareas de acuerdo a su especialización, para que de esta manera se constituyan en un valioso soporte para el éxito de dicha institución.
- c. Los directivos de la Empresa deben mantener un control permanente de los empleados para que realicen sus actividades

oportuna y eficientemente; y, se brinde un servicio óptimo al usuario.

- d. En la Empresa debe existir seguridad y comodidad de trabajo, dentro de ello va incluido el proporcionarle los equipos e instrumentos adecuados y en buen estado para que permita el desarrollo de su labor.
- e. En todas las organizaciones, en el presente caso en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, se debe dar estímulos y seguridad laboral a sus empleados, y que tengan la oportunidad de progresar dentro de su trabajo.
- f. La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, debe elaborar una política de información al usuario como parte de las políticas generales que tiene la organización.
- g. También la Empresa debe preocuparse que exista un trato digno y estimulante entre patronos y trabajadores, como entre compañeros de trabajo a lo que se debe agregar, la eficiente atención y calidad de servicios del usuario.
- h. En nuestro criterio la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, debe acoger la presente propuesta; incorporando para ello, en su presupuesto las asignaciones necesarias para emprender en la realización del Programa Básico de relaciones humanas y los subprogramas que fuesen necesarios



para el mejoramiento de su imagen.

- i. La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, debe crear una oficina que se encargue de los recursos humanos, que sea independiente de la Oficina de Personal y tenga su propia estructura.

BIBLIOGRAFÍA

1. CASCO ROBLEDO C., Técnicas de Comunicación, Noción de Comunicación, (Tomos I,II,III,IV,V,VI), Editorial Luis Vives, España, 1984.
2. GALLO, Juan Francisco, Relaciones Humanas Aplicadas, Ediciones Paulinas, Segunda Edición, 1987.
3. GIL TOVAR, Francisco, Iniciación a la Comunicación Social, Ediciones Paulinas, Bogotá-Colombia, 1984.
4. HISERODT, D. Donald, Relaciones Humanas en la Mercadotecnia, Editorial Editolaser S. en C., Bogotá-Colombia, 1988.
5. MALETZKE, Gerhard, Sicología de la Comunicación Social, Editorial Quipus, Quito-Ecuador, 1992.
6. MARÍN, Diccionario Marín de la Lengua Española, Editorial Marín, Madrid, 1982.
7. MARTINEZ, Alejandro, Relaciones Humanas, Editorial CPN, Guayaquil-Ecuador, 1992.
8. UNIVERSIDAD Nacional de Loja, Proyectos de Creación de la Dirección de Comunicación Institucional, Loja-Ecuador, 1995.

9. UNIVERSIDAD Técnica Particular de Loja, Documentos de Trabajo de la Escuela de Secretariado Ejecutivo, Loja-Ecuador, 1995.
11. TORRES, Yeni N. y otros, Las Relaciones Humanas y la Educación, Editorial U.T.P.L., Loja-Ecuador.
12. VELA, Jesús Andrés, Técnicas y Prácticas de las Relaciones Humanas, Colecciones Experiencias, Séptima Edición, Bogotá-Colombia, 1977.
13. WELL, Pierre, Relaciones Humanas en el Trabajo y en la Familia, Editorial Kapelusz, Buenos Aires, 1965.

ANEXO Nro. 1

ENCUESTA PARA EMPLEADOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE LOJA

"DIAGNOSTICO DE LAS RELACIONES HUMANAS EN LA ATENCION AL PUBLICO EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA: ELABORACION DE UNA PROPUESTA".

OBJETIVOS:

- Establecer con objetividad, la situación de las Relaciones Humanas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja tanto en los directivos, empleados como en los usuarios.
- En base a los resultados de esta encuesta diseñar el perfil de una propuesta para que los empleados busquen realizarse a sí mismos como valores humanos, y que piensen que su trabajo debe estar ante todo al servicio de los usuarios de la Empresa.

CUESTIONARIO:

I. DATOS PERSONALES

1.1. ¿Qué título profesional tiene?

Economista
Ingeniero Civil
Contador
Secretaria
Programador
Administración de Empresas
Derecho
Ciencias de la Educación	...X.....
Psicología Educativa
Otros

Ninguno

1.2. ¿Qué función desempeña en la Empresa?

- Contador
- Secretaria
- Técnico de Reparación e Instalación
- Programador
- Digitador
- Inspector de Servicios
- Comercialización
- Recaudador
- Información
- Bodega
- OtrosX.....

1.3. ¿Ha tenido experiencia en trabajos similares al actual en la Empresa?

SI NOX.....

1.4. ¿Para el ingreso de personal a la Empresa se toma en cuenta los Concursos de Merecimientos y Oposición?

SI NOX.....

Por qué?.....

II. COMUNICACIÓN INTERNA

2.1. Cuándo Ud. ingresó a la Empresa:

a. ¿Su jefe la (o) presentó a sus superiores y compañeros de trabajo?

SIX..... NO

o comp

b. ¿Le explicaron las actividades que debía realizar?

SIX..... NO

c. ¿Le explicaron las normas que rigen a la Empresa?

SIX..... NO

d. ¿Conoce el organigrama de la Empresa?

SI NO ...X.....

2.2. Al empezar a trabajar en la Empresa, tuvo dificultades para adaptarse al medio:

a. ¿Falta de conocimiento a cerca de la actividad que realiza?

SIX..... NO

b. ¿Falta de experiencia?

SIX..... NO

c. ¿Falta de ayuda de sus compañeros?

SI NO ...X.....

d. ¿Recargo de trabajo?

SI NO X.....

OBSERVACIONES:.....
.....

2.3. ¿Piensa usted que el personal de la Empresa trabaja en un ambiente de solidaridad y respeto mutuo?

SI NOX.....
A VECES

Por qué?.....
.....

2.4. ¿Qué criterio le merece la comunicación el grupo de trabajo?

a. Cordial y sincera

SI NO

b. Restringida y Limitada

SIX..... NO

Por qué?.....
.....

III. COMPORTAMIENTO DEL PUBLICO INTERNO

3.1. El trabajo del personal de la Empresa es:

a. Entusiasta y Dinámico

SIX..... NO
A VECES

b. Poco entusiasta

SI NO
A VECES

c. Negligente

SI NO
A VECES

IV. PUBLICO INTERNO

4.1. ¿Piensa usted que el empleado de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja proporciona un trato correcto al usuario?

SI NO
A VECES

Porqué?.....
.....

4.2. ¿Falta personal en la Empresa?

SI NO

Porqué?.....
.....

4.3. ¿De los siguientes criterios cuáles cree que son los causante para el retraso de trámites?

a. Inoperancia

SI NO

b. Burocracia

SI NO

c. Incapacidad

SI NO

d. Exceso de trámites

SI NO

V. CAPACIDAD

5.1. ¿La Empresa le da la oportunidad de superarse en su formación profesional?

SI NO

5.2. ¿En los últimos cuatro años, la Empresa ha auspiciado cursos de Relaciones Humanas para sus empleados?

Uno

Dos

Tres

Más de tres

Otros

5.3. ¿Ha asistido usted a cursos de Relaciones Humanas, sin tomar en cuenta los dictados en la Empresa?(Por sus propios medios)

SI NO

5.4. ¿Cree usted que la Empresa debería auspiciar cursos de

Relaciones Humanas para sus empleados y directivos?

Trimestrales
 Semestrales
 AnualesX.....(1)
 Ninguno

5.5. ¿Qué libros ha leído?

a. Libros relacionados con su profesión

SI NO

b. Libros de Relaciones Humanas

SI NO

c. Otros libros (periódicos, revistas, libros de cultura general)

SI✓..... NO

5.6. ¿Para actualizarse, de que medios se vale?

a. Cursos y seminarios

SI✓..... NO

b. TV y Radio

SI NO

Observaciones:.....

VI. AMBIENTE FÍSICO

6.1. ¿Cree usted que las instalaciones de la Empresa son suficientes?

SI NO^X

6.2. ¿El espacio físico que ocupa su oficina es agradable y le ofrece comodidad?

SI NO^X

Porqué?.....
.....

VII. PUBLICO EXTERNO

7.1. ¿El comportamiento de las personas es diferente, cómo califica usted la conducta del usuario al solicitar un servicio?

a. Adulón

SI NO

b. Educado

SI NO

c. Paciente y calmado

SI NO

d. Tímido

SI NO

e. Agresivo, déspota y prepotente

SI \ NO

Observaciones:.....
.....

7.2. ¿Cuándo el usuario de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja se acerca con conducta negativa a solicitar un servicio, cómo es su reacción ante ello?

a. Le atiende con paciencia

SI NO

b. No le atiende

SI NO

c. Exige más respeto del usuario

SI NO

Observaciones:.....
.....

7.3. ¿Cree usted que el número excesivo de usuarios de los servicios de la Empresa impide dar una buena atención al público?

SI NO

A VECES

Porqué?.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO Nro. 2

ENCUESTA PARA USUARIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y
ALCANTARILLADO DE LOJA

"DIAGNOSTICO DE LAS RELACIONES HUMANAS EN LA ATENCION AL PUBLICO EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA: ELABORACION DE UNA PROPUESTA".

OBJETIVOS:

- Establecer con objetividad, la situación de las Relaciones Humanas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja tanto en los directivos, empleados como en los usuarios.
- En base a los resultados de esta encuesta diseñar el perfil de una propuesta para que los empleados busquen realizarse a sí mismos como valores humanos, y que piensen que su trabajo debe estar ante todo al servicio de los usuarios de la Empresa.

CUESTIONARIO:

1. Cuando usted se acerca a las dependencias de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, el trato que recibe es:

- a. Cordial y respetuoso

SI NO

- b. Descortés

SI NO

- c. Impaciente

SI NO

Observaciones:.....
.....

2. ¿El empleado de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja atiende con prontitud al usuario?

SI NO

Observaciones:.....
.....

3. ¿Los trámites de la Empresa son ágiles?

SI NO

Observaciones:.....
.....

4. En la prestación de servicios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja, hay:

a. Lentitud

SI NO

b. Descomedimiento

SI NO

c. Preferencia a amigos y familiares

SI NO

d. Grandes colas

SI NO

Observaciones:.....
.....

5. ¿Los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja deberían mejorar el trato con el usuario?

SI NO

Observaciones:.....
.....

6. ¿El empleado de la Empresa Municipal de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja es deficiente?

SI NO

Observaciones:.....
.....

7. ¿Existe información adecuada sobre las actividades que realiza la Empresa respecto a tarifas y otros trámites?

SI NO

Observaciones:.....
.....

8. Qué opinión le merece los ambientes físicos de la Empresa

(oficinas de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja)

a. cómodos

SI NO

b. Incómodos

SI NO

9. ¿En conclusión, cómo califica la actividad de la Empresa?

a. Buena

b. Regular

c. Mala

d. Pésima

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO Nro. 3

ENTREVISTA PARA LOS DIRECTIVOS Y FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA

"DIAGNOSTICO DE LAS RELACIONES HUMANAS EN LA ATENCION AL PUBLICO EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA: ELABORACION DE UNA PROPUESTA".

OBJETIVOS:

- Establecer con objetividad, la situación de las Relaciones Humanas en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja tanto en los directivos, empleados como en los usuarios.
- En base a los resultados de esta encuesta diseñar el perfil de una propuesta para que los empleados busquen realizarse a sí mismos como valores humanos, y que piensen que su trabajo debe estar ante todo al servicio de los usuarios de la Empresa.

CUESTIONARIO:

1. ¿Es de dominio público que el trato al usuario por parte de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja es deficiente. Qué criterio le merece este cuestionamiento?

.....

.....

- 1.1. ¿Cuáles cree que serían las causas?.....

.....

.....

- 1.2. ¿Qué está haciendo la Empresa por mejorar el servicio?

.....
.....

2. ¿Cree usted que es necesario implementar cursos de Relaciones Humanas en la Empresa?

.....
.....

2.1. (Si la respuesta es negativa) Por qué?

.....
.....

3. ¿Qué clase de incentivos y cuándo se ofrecen a los empleados de la Empresa?

.....
.....

4. ¿Considera usted que la información que se brinda al usuario, es oportuna y adecuada?

.....
.....

4.1. ¿Se han planificado nuevas políticas de información al usuario de la Empresa?

.....
.....

5. ¿Cómo calificaría usted a las relaciones de trabajo existentes, entre los jefes y los empleados?

.....
.....

5.1. ¿Cómo considera que es la relación de un grupo de trabajo; y, la relación de éste con otros grupos de trabajo?

.....
.....

5.2. ¿Qué es lo más notable en el grupo de trabajo?

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXO Nro. 4

Al realizar el presente trabajo investigativo, se tomaron en cuenta tres tipos de población: Jefes y Directivos, Empleados y Usuarios. De los 12 jefes y directivos se ha tomado en cuenta todo el universo; y para los otros dos tipos de población se calculó la muestra.

De 83 empleados que es el universo se investigó a una muestra de 38 empleados cuyo cálculo es el siguiente:

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

N = Población

n = Tamaño de la muestra

δ = Varianza (0,5)

Z = Nivel de confianza

E = Error

Tomamos en cuenta el 90% de confianza y el 10% de error.

Entonces: Z = 90% que equivale a 1,645

E = 10%

$$n = \frac{83(0.5)^2(1.645)^2}{(83 - 1)(0.1)^2 + (0.5)^2(1.645)^2}$$

$$n = \frac{83(0.25)(2.706)}{82(0.01) + (0.25)(2.706)}$$

$$n = \frac{56.1495}{0.82 + 0.6765} = \frac{56.1495}{1.4965} = 37.52$$

De 9130 usuarios que es el universo se trabajó con una muestra de 67

usuarios cuyo cálculo es el siguiente:

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

$$n = \frac{9130(0.5)^2(1.645)^2}{(9130-1)(0.1)^2 + (0.5)^2(1.645)^2}$$

$$n = \frac{9130(0.25)(2.706)}{9129(0.01) + (0.25)(2.706)}$$

$$n = \frac{6176.445}{91.29 + 0.6765} = \frac{6176.445}{91.9665} = 67.15$$

INDICE

"DIAGNOSTICO DE LAS RELACIONES HUMANAS EN LA ATENCIÓN AL PUBLICO EN
LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA"

	Pág.
Certificación	i
Autoría	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
INTRODUCCIÓN	1

CAPITULO I

LAS RELACIONES HUMANAS EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA
POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA

1.1 Relaciones Humanas Internas	13
1.2 Relaciones Humanas Externas	21

CAPITULO II

LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE
LOJA Y LOS USUARIOS

2.1 Trato que recibe el usuario	26
2.2 Agilidad en la atención	28
2.3 Agilidad en los trámites	31
2.4 Agilidad que originan molestias	32

CAPITULO III

LA CAPACITACIÓN TÉCNICA EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA

	Pág.
3.1 Formación Profesional	37
3.2 Capacitación Institucional	39
3.3 Formación Personal	41
3.4 Actitud Creativa	42

CAPITULO IV

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA HACIA LOS USUARIOS

4.1 Comunicación Directa	47
4.2 Comunicación Indirecta	51
4.3 Calidad de la Información	54

CAPITULO V

IMAGEN INSTITUCIONAL

5.1 Ambiente de trabajo	62
5.2 Tamaño del grupo de trabajo	64
5.3 Calidad del servicio	66
5.4 Selección de personal	68

CAPITULO VI

ELABORACION DE UN PROGRAMA DE RELACIONES HUMANAS PARA LA OFICINA DE PERSONAL ENCARGADA DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LOJA

	Pág.
6.1 Planificación	73
6.2 Investigación	75
6.3 Objetivos	77
6.4 Organización y Estructura	78
6.4.1 Responsabilidades de la Oficina de Personal encargada de los recursos humanos.....	79
6.4.2 Funciones que desempeñaran los empleados de la Oficina de Personal encargada de los re- cursos humanos.....	81
6.5 Programa Básico de Relaciones Humanas.....	81
6.5.1 Objetivos del Programa Básico	82
6.5.2 Tácticas del Programa Básico	83
6.5.3 Responsables de la Ejecución	85
6.6 Presupuesto y Costos	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	87
Recomendaciones	90
BIBLIOGRAFÍA	93
ANEXOS	95