



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

**TITULACIÓN DE LICENCIADA EN SECRETARIADO
EJECUTIVO BILINGUE**

Diagnóstico del servicio a los clientes internos y externos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, para establecer estrategias de mejoramiento institucional, mediante una propuesta de capacitación para mejorar la atención del servicio, con estrategias de cambio.

Trabajo de fin de titulación

AUTORA: Velasteguí Casco, Rosa Elena

DIRECTORA: Pinzón Sinche, Mónica Gabriela

CENTRO UNIVERSITARIO NUEVA LOJA

2013

Certificación

Licenciada

Mónica Gabriela Pinzón Sinche

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado: **“Diagnóstico del servicio a los clientes internos y externos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, para establecer estrategias de mejoramiento institucional, mediante una propuesta de capacitación para mejorar la atención del servicio, con estrategias de cambio”** realizado por la profesional en formación: Velasteguí Casco Rosa Elena; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, 25 de marzo de 2013

f).....

Cesión de derechos

“Yo, Velasteguí Casco Rosa Elena, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad: la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la universidad”.

Velasteguí Casco Rosa Elena

C.C.1500315047

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con todo mi amor y cariño a Dios, quien me dio la vida y me regaló una familia maravillosa.

A mis padres, quienes a pesar de sus limitaciones han sido un pilar fundamental en mi vida

A esos dos seres hermosos que la vida me dio: Henry y Erika, por quienes cada día de mi vida tiene sentido.

A mi esposo por su comprensión y apoyo brindado, durante la realización de este trabajo.

Rosa Elena

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que a lo largo de mi vida, me han apoyado para que yo llegue a ser una persona de bien, especialmente a mi madre querida, quien a través de amor y sacrificio, supo enrumbar correctamente la vida de mis hermanos y la mía; gracias madre por esos trajinares de cada día, para conseguir con que nosotros llegáramos cada día a las aulas de un colegio, gracias por darme la vida y ser para mí un ejemplo de lucha constante.

Dice: Facundo Cabral “Nuestro paso por la vida es tan corto, que sufrir es una pérdida de tiempo”; por eso Dios me envió a mis dos hijos, para que cada día de mi vida sean mi felicidad; gracias hijos míos por iluminar mi existencia.

También agradezco a los docentes de la Universidad Técnica Particular de Loja por los conocimientos impartidos a lo largo de mi vida como estudiante de esa prestigiosa Institución Educativa; especialmente a las siguientes funcionarias: Lic. Mónica Pinzón, mi Directora de Tesis y Dra. Mónica Abendaño, Directora de la Titulación de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas; por vuestra preocupación e interés demostrado para que yo pueda culminar mi tesis de grado.

En fin, agradezco como al inicio lo hice a todas aquellas personas, que he conocido a lo largo de mi vida personal y profesional, quienes les considero mis amigos, por los momentos agradables y momentos triste que hemos pasado, esos momentos son los que me permitieron crecer y valorar a todos quienes me rodean, muchas gracias por todo.

Rosa Elena

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|-------------------------|-----|
| Certificación..... | ii |
| Cesión de derechos..... | iii |
| Dedicatoria..... | iv |
| Agradecimiento..... | v |
| Resumen ejecutivo..... | ix |

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

| | |
|---|----|
| 1.1.Introducción..... | 2 |
| 1.2.Antecedentes..... | 5 |
| 1.3. Planteamiento del problema..... | 6 |
| 1.4.Justificación e importancia del tema..... | 7 |
| 1.5.Objetivos de investigación..... | 9 |
| 1.5.1. Objetivo general..... | 9 |
| 1.5.2. Objetivos específicos..... | 9 |
| 1.6.Hipótesis general..... | 9 |
| 1.6.1. Variables..... | 10 |
| 1.6.1.1.Variables dependientes..... | 10 |
| 1.6.1.2.Variables independientes..... | 10 |

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

| | |
|--|----|
| 2.1. MARCO TEÓRICO..... | 12 |
| 2.1.1. Diagnóstico del servicio al cliente interno y externo..... | 12 |
| 2.1.2. Estrategia según K. J. Halten..... | 13 |
| 2.1.2.1.Estrategias para mejorar la atención al cliente interno y externo..... | 14 |
| 2.1.2.2.Estrategias para servir al usuario con excelencia..... | 15 |
| 2.1.3. Planificación estratégica..... | 17 |
| 2.1.4. Mejoramiento continuo..... | 18 |
| 2.1.5. Capacitación..... | 22 |
| 2.1.6. Programación Neurolingüística PNL..... | 23 |
| 2.1.6.1.¿Qué es la programación Neurolingüística?..... | 23 |
| 2.1.6.2.Utilidad de la Programación Neurolingüística..... | 23 |

| | |
|---|----|
| 2.1.6.3.Ámbito de aplicación de la Programación Neurolingüística | 24 |
| 2.1.6.4.Fundamentos e Historia de la PNL..... | 24 |
| 2.1.6.5.Postulados de la PNL..... | 26 |
| 2.1.7. Inteligencia emocional..... | 28 |
| 2.1.7.1.La personalidad..... | 30 |
| 2.1.7.2.Autoestima..... | 32 |
| 2.1.7.3. Desarrollo humano..... | 32 |
| 2.1.7.4.¿Cómo mantener el control y equilibrio emocional?..... | 34 |
| 2.1.7.5.Barreras afectivas y emocionales..... | 35 |
| 2.1.7.6.¿Cómo superar la vergüenza?..... | 36 |
| 2.1.7.7.¿Cómo resolver las crisis personales?..... | 37 |
| 2.1.7.8.¿Cómo tratar con personas difíciles?..... | 38 |
| 2.1.7.9.¿Cómo vencer la timidez?..... | 40 |
| 2.1.7.10. ¿Cómo reforzar la autoestima?..... | 41 |
| 2.1.7.11. El lenguaje de los gestos..... | 42 |
| 2.1.7.12. Desarrollo de la inteligencia..... | 45 |
| 2.1.8. Comunicación..... | 47 |
| 2.1.9. Protocolo de buen servicio al cliente..... | 48 |
| 2.1.10. Calidad..... | 49 |
| 2.1.10.1. Calidad del servicio..... | 50 |
| 2.1.10.2. Atribuciones esenciales de la calidad del servicio..... | 52 |
| 2.1.10.3. Principios básicos de la calidad del servicio..... | 54 |
| 2.1.11. Cliente..... | 55 |
| 2.1.11.1. Cliente interno..... | 57 |
| 2.1.11.2. Cliente externo..... | 57 |
| 2.1.11.3. Aspectos que se requieren en la administración de los clientes..... | 58 |
| 2.1.12. Marco legal..... | 59 |

CAPÍTULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

| | |
|--------------------------------|-----------|
| 3.1. METODOLOGÍA..... | 62 |
| 3.2. Tipo de estudio..... | 64 |
| 3.3. Diseño de la muestra..... | 65 |
| 3.4. Cálculo muestral..... | 66 |

| | |
|--|----|
| 3.5. Análisis e interpretación de datos..... | 68 |
| 3.5.1. Tabulación análisis e interpretación de datos, clientes internos..... | 68 |
| 3.5.2. Tabulación análisis e interpretación de datos, clientes externos..... | 80 |

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

| | |
|--------------------------|-----|
| 4.1.Conclusiones..... | 104 |
| 4.2.Recomendaciones..... | 105 |

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE CAPACITACIÓN

5.1.PROPOSTA DE CAPACITACIÓN A LOS FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE SUCUMBIOS, PARA MEJORAR LA ATENCIÓN DEL SERVICIO A LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS, CON ESTRATEGIAS DE CAMBIO.....

| | |
|--------------------------------|-----|
| 1. Antecedentes..... | 108 |
| 2. Justificación..... | 109 |
| 3. Objetivos..... | 110 |
| 3.1 Objetivo general..... | 110 |
| 3.2 Objetivos específicos..... | 111 |
| 4. Metodología..... | 111 |
| 5. Recursos..... | 113 |
| 5.1 Humanos | 113 |
| 5.2 Materiales..... | 113 |
| 5.3 Económicos..... | 113 |
| 5.4 Tecnológicos..... | 113 |
| 6. Contenidos..... | 114 |
| 7. Vocabulario..... | 116 |

| | |
|-------------------|-----|
| BIBLIOGRAFÍA..... | 119 |
|-------------------|-----|

| | |
|-------------|-----|
| ANEXOS..... | 121 |
|-------------|-----|

RESUMEN EJECUTIVO

Esta tesis de grado, presenta un proyecto de diagnóstico del servicio a los clientes internos y externos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, para establecer estrategias de cambio y mejoramiento institucional; sobre todo en este momento en que se lleva a cabo la revisión de la atención que brindan a los clientes internos y externos las servidoras y servidores públicos; tal es la gravedad del caso que se anuncia el despido de miles de servidores públicos a través de la figura legal de la compra de renuncias obligatorias, tomando como causales para el despido, el trato inadecuado que se da en las instituciones públicas del país.

Desde el momento de la selección del tema, mi atención estuvo centrada en la realización de un diagnóstico sobre la situación del trato a los clientes internos y externos; en concordancia con esta preocupación, están planteados los objetivos, la hipótesis, las variables, el marco teórico, la metodología y el análisis e interpretación de datos, con lo cual se elaboró la propuesta de capacitación.

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación es el resultado de un diagnóstico del servicio que brindan los funcionarios de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos y presenta la propuesta de mejoramiento de la atención a los clientes internos y externos, con la finalidad de contribuir a mejorar la imagen institucional.

La investigación gira en torno al trato que recibe el cliente interno y externo, por tal motivo consideré muy relevante incluir la definición del mismo; para algunos autores, el cliente es la razón para la existencia de una empresa, entre otras cosas, es lo más importante para la empresa pública o privada, por lo tanto el cliente siempre tiene la razón; el cliente nos hace un favor al utilizar nuestros servicios y debemos ser muy agradecidos por permitirnos servirle.

La hipótesis y las variables están redactadas en forma secuencial con la idea central, como es la de diagnosticar las causas del trato inadecuado que se da en la institución para buscar mecanismos de solución al problema detectado.

En el marco teórico, realicé un análisis y aporte personal de las variables relacionadas con el tema de investigación, así tenemos: el diagnóstico entendido como el proceso mediante el cual se llega a descubrir las causas de los problemas que tiene o presenta aquello que se diagnostica; en este caso se trata de descubrir las causas que conlleva a que los funcionarios de la Dirección de Educación Hispana de Sucumbíos den un trato inadecuado a los usuarios de la institución.

De igual forma tenemos las estrategias de mejoramiento, entendidas como el arte de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos.

En este mismo contexto tenemos otra herramienta de mejoramiento, como es el desarrollo personal, orientada a la formación integral del talento humano; en resumen desarrollo personal, es la maduración del talento humano.

Otra variable muy destacada es la relacionada con la Programación Neurolingüística, reconocida como la herramienta más poderosa para lograr cambios y transformaciones profundas en distintos aspectos del talento humano; a través del mejoramiento de: la comunicación, la motivación, el desarrollo personal y profesional.

Cuando me propuse realizar el presente trabajo consulté varias fuentes bibliográficas, de igual forma acudí a personas que trabajan en temas de motivación y desarrollo personal, quienes me supieron sugerir y orientar en los temas que más impacto tendrían en la solución del problema a investigar. En todo trabajo de investigación se requiere de las normas que rigen el accionar de la sociedad en su conjunto, por tal motivo en el marco teórico se hace constar el articulado de la Constitución del Estado del año 2008, la Ley Orgánica del Servicio Público, LOSEP, y la Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI. Todo el marco jurídico está sustentado en la Administración Pública, y por ende en la forma como se debe brindar el servicio a los usuarios de las instituciones públicas del Estado.

La fundamentación metodológica la realicé de acuerdo al método social cuantitativo – descriptivo, que tiene como característica prioritaria la formulación de hipótesis con sus respectivas variables, para llegar a su comprobación se utilizó las siguientes técnicas: observación, encuesta y entrevista; acompañadas del cuestionario como un instrumento que permite obtener la información veraz y precisa del trabajo de investigación.

Cabe señalar que luego de la selección de las técnicas de investigación y la elaboración de los instrumentos de obtención de datos, se procedió a la aplicación, en cinco cantones de los siete que cuenta nuestra provincia, esta fase personalmente la considero muy gratificante, ya que me permitió conocer a los clientes externos en su lugar de trabajo o residencia; las experiencias fueron positivas tomando en cuenta que los directores de las escuelas y rectores de los colegios colaboraron en forma espontánea, otorgándome la autorización para la realización del trabajo.

En cuanto al tipo de estudio fue cuantitativo-descriptivo, por la razón de que es una investigación que busca las causas del trato inadecuado e identifica las diferentes estrategias que serán propuestas para mejorar la atención a los usuarios de la comunidad educativa de la provincia.

En lo referente al diseño de la muestra, cabe señalar que el universo seleccionado es de dos mil doscientos noventa y uno, y la muestra luego del cálculo correspondiente alcanzó la cifra de trece clientes internos y ciento cinco clientes externos, dando un total de ciento dieciocho clientes.

En el capítulo correspondiente al análisis exploratorio de datos, procedí a realizar la tabulación, análisis e interpretación de la información obtenida, la misma que me permitió realizar la propuesta de capacitación a los funcionarios de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, para mejorar la atención del servicio a los clientes internos y externos, con estrategias de cambio, la misma que tendrá una duración de cuarenta horas y un costo de ochocientos dólares.

Esta investigación es muy importante en los actuales momentos, ya que en el país a través del Ministerio de Relaciones Laborales. MRL, se está realizando campañas agresivas de capacitación ya sea en forma virtual o en presencia, con temas relacionados con el mejoramiento del trato al cliente, de tal manera que me satisface el haber seleccionado este tema de investigación, en vista que estoy contribuyendo con una propuesta orientada a mejorar la atención a los clientes internos y externos de todas las instituciones públicas de la provincia, por este motivo en las recomendaciones propongo que esta propuesta sea socializada a nivel de gerentes de las empresas del sector público.

1.2. Antecedentes

La Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, es una Institución creada mediante Resolución Ministerial No. 842 de fecha 10 de noviembre de 1989, y publicada en el Registro Oficial Nro. 374 del 9 de febrero de 1990; constituida en el ente rector de las políticas educativas del Estado, establecidas en la Constitución del Ecuador de 2008, y ejecutadas a través del Ministerio de Educación, constituyéndose en una entidad eminentemente de carácter social.

En veinte y tres años de vida institucional, han desempeñado la función de directores provinciales de educación, diecinueve personas, en cuyas administraciones lamentablemente, ha existido muy poca preocupación por ejecutar estrategias de mejoramiento institucional para los clientes internos. La capacitación recibida por algunos funcionarios ha sido gracias al interés personal y con los propios recursos, en su mayoría.

De ahí se desprende la importancia de incluir estrategias de mejoramiento; en primera instancia orientadas al desarrollo humano, mediante: práctica de la inteligencia emocional, comunicación, relaciones humanas, autoestima, y desarrollo intrapersonal con Programación Neurolingüística PNL. Posteriormente las estrategias de mejoramiento serán específicas de acuerdo al rol que cada uno de los funcionarios desempeña; así a futuro, se podrá brindar un servicio enmarcado dentro de los indicadores de gestión, como: eficacia, eficiencia y adaptabilidad; pensando siempre en la excelencia.

Para ello se requiere del compromiso institucional, del talento humano que tiene la misión de hacer efectiva esta política y la importancia de contar con funcionarios con un elevado nivel de autoestima, capacidad de: gestión, innovación, predisposición al cambio e involucrarse en el proceso de la implementación de una verdadera cultura organizacional. Esto conlleva a pensar en el buen trato al cliente interno y externo de la

comunidad educativa, de tal forma que sea una institución que satisfaga las necesidades y requerimientos de los usuarios.

1.3. Planteamiento del problema.

El sistema educativo basado en el paradigma del castigo y la recompensa ha dado como resultado una sociedad dependiente, rebelde, cuestionadora, indolente, individualista, carente de valores humanos; únicamente preocupada en resolver sus problemas, la resultante es la ineficacia e ineficiencia en la prestación de servicios; es decir en la satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes internos y externos que acuden a las instituciones públicas. Lamentablemente la respuesta es el maltrato, la pérdida de tiempo y la humillación, por cuanto ciertos funcionarios, supuestamente son dueños del puesto; es decir mentalmente piensan que la institución es parte de su propiedad, cuando sabemos que lo más importante para el servidor público es el cliente.

Los argumentos utilizados por ciertos funcionarios públicos para el trato inadecuado a los usuarios es la falta de estímulos, el exceso de trabajo, el bajo salario entre otras cosas; a manera de conclusión podemos afirmar que este problema es una cuestión de actitudes impregnadas dentro de esquemas mentales, que rigen al hombre y la mujer; causantes del estado en el que nos encontramos. Al respecto puedo traer a colación una lectura muy interesante, titulada: “La niña que arregló el Mundo”, se cuenta que en cierta ocasión un señor decidió emprender un viaje, para lo cual se hizo acompañar de su única hija, de diez años de edad, como el viaje era muy largo llevó abundante material de lectura y entretenimiento tanto para él como para su hija, lamentablemente la niña en cuestión de minutos utilizó todos los recursos asignados para ella, y como es natural empezó a molestar a su padre con preguntas de toda naturaleza, esta situación se prolongó por varias horas, entonces el papá se acordó que llevaba un rompecabezas con los países que conforman el mundo, inmediatamente realizó los recortes respectivos, claro que esta actividad le demoró bastante tiempo, luego le dice a su hija, ¡Por favor!, forma este rompecabezas, para sorpresa del señor, pasaron apenas unos cuantos minutos mientras se disponía a concentrarse en su lectura; la niña le dice:

¡Papi!, ¡Ya terminé!, sorprendido le dice: ¡Hija!, ¿Cómo lo hiciste en tan corto tiempo?, la niña le responde, ¡me fue fácil! porque al reverso de cada recorte, ¡Tú no te diste cuenta!, ¡Claro está! estaba la imagen de un hombre y al arreglar al hombre, arreglé al mundo.

Con las reflexiones realizadas, considero que no es el cambio de denominaciones o palabras las que coadyuvarán a mejorar la calidad del servicio, sino más bien, es el cambio de actitud mental de todos los empleados o funcionarios públicos o privados lo que incidirá en la satisfacción de las necesidades del cliente.

Entre otras consideraciones, podemos afirmar que ni siquiera el mejoramiento del ingreso económico puede incidir en el mejoramiento de este tipo de enfermedades sociales, si ese fuera el caso; ¿Por qué? los asesores y funcionarios al más alto nivel administrativo hacen de la corrupción una forma de vida, por lo tanto, podemos deducir que el problema no es económico en su totalidad, sino: de compromiso, de actitud mental y de valores. Haciéndose imprescindible por lo tanto trabajar en el desarrollo humano, necesitamos establecer una cultura de respeto, una cultura de la responsabilidad en todos los niveles, una cultura de la equidad y de justicia; elevando el nivel de autoestima y poner en vigencia la propuesta divina: **“amaos los unos a los otros, como yo los he amado”**; lo cual redundará en beneficio de todos los ecuatorianos.

1.4. Justificación e importancia del tema

Siendo un problema que tiene cobertura provincial, es menester realizar un diagnóstico orientado a implementar estrategias de mejoramiento, que permitan ofrecer un trato de calidad desde, los clientes internos hacia los clientes externos de la institución, además, con estas acciones estaríamos contribuyendo con la propuesta del Ministerio de Relaciones Laborales, cuyo objetivo, es mejorar la calidad del servicio a los usuarios.

Considero que esta propuesta es muy importante por cuanto, está orientada a mejorar la calidad de vida de cada uno de los funcionarios de la institución; ya que al mejorar el nivel de autoestima, el desarrollo interpersonal, el manejo de las emociones, la comunicación y las relaciones humanas; estaremos coadyuvando al fortalecimiento de las ochenta familias que forman parte de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, lo cual es muy significativo.

La factibilidad de esta propuesta se la puede calificar de exitosa, por cuanto existe la predisposición de los líderes gremiales y de un elevado porcentaje de las personas que están inmersas en el problema y dispuestas a iniciar un proceso de cambio y transformación; como es obvio, el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Relaciones Laborales, el señor Director Provincial de Educación y por ende los funcionarios de esta Institución estamos empeñados en contribuir con el proceso de cambio.

Para conseguir el financiamiento para este trabajo de investigación, creo factible presentar la propuesta de capacitación a empresas privadas, y en el caso de no conseguir los recursos económicos, mediante la autogestión personalmente financiaré los gastos del pago del consultor responsable de la capacitación de los compañeros.

Como en toda institución existen ciertas personas renuentes al cambio, debido a sus esquemas mentales definidos de tal manera que para ellos el cambio es una verdadera utopía, con este trabajo no se trata de lograr el cambio de todos los compañeros, pero si de un 80%, con lo cual estaremos más que satisfechos, pues el otro 20% se irá integrando al proceso en forma libre y voluntaria, esto lo afirmo toda vez que la experiencia nos demuestra, que con el ejemplo también se está educando.

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Realizar un diagnóstico del servicio que brinda la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, a través del talento humano, e implementar estrategias de mejoramiento en desarrollo personal, para los funcionarios de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, fundamentadas en: valores, práctica de la inteligencia emocional, comunicación, relaciones humanas, autoestima y desarrollo intrapersonal con Programación Neurolingüística PNL; orientadas a mejorar el trato al cliente interno y externo de nuestra comunidad educativa.

1.5.2. Objetivos específicos:

- Definir en consenso, las políticas y normas de atención para los clientes internos y externos, considerando que son el alma de la empresa pública y privada.
- Establecer estrategias institucionales que permitan la capacitación de los funcionarios/as de la Dirección Provincial de Educación.
- Difundir las normas de reconocimientos (económicos, ascensos, pasantías, post grados, entre otros) para los /as funcionarios/as que se preocupen por la auto-profesionalización y auto-capacitación en temas relacionados con el mejoramiento en la atención al público y de especialización.

1.6. Hipótesis General

La inobservancia de Leyes y Reglamentos relacionados con la selección del talento humano; la falta de compromiso institucional, capacitación, desconocimiento del protocolo de servicios, motivación e incentivos a los clientes

internos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, son las causas para el trato inadecuado que se brinda a los clientes externos de la comunidad educativa.

1.6.1. Variables:

1.6.1.1. Variable dependiente:

- a) Trato inadecuado a los clientes internos y externos de la comunidad educativa, por parte de ciertos funcionarios de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos.

1.6.1.2. Variables independientes:

- a) Enrolamiento del personal sin cumplir con los requisitos exigidos por las Leyes y sus reglamentos.
- b) Falta de un programa de estrategias de mejoramiento.
- c) Desconocimiento del protocolo de servicios del Ministerio de Relaciones Laborales.
- d) Baja formación en desarrollo personal e intrapersonal con PNL.
- e) Escaso conocimiento y uso inadecuado de la Inteligencia emocional.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Teórico

El marco teórico del presente proyecto, está fundamentado en las diversas dimensiones que se relacionan con las estrategias de mejoramiento que determinan el comportamiento humano, frente a la atención que debe brindarse a los usuarios, las mismas que se detallan a continuación: diagnóstico, estrategia, planificación estratégica, aspectos relacionados con mejoramiento continuo, como: capacitación, programación neurolingüística, inteligencia emocional, personalidad, autoestima, desarrollo humano, entre otros; comunicación, protocolo del buen servicio, calidad y cliente interno y externo.

El dominio y conocimiento de la definición de las variables dependientes e independientes, me permitirá visualizar y comprender el problema a fin de establecer con criterio profesional las estrategias orientadas a la solución del problema objeto de estudio. Por lo que antecede creo necesario iniciar por definir la variable diagnóstico, por ser el eje central sobre el cual girará todo el accionar del proyecto.

Así tenemos que, Armando Malebranch Erazo¹, dice:

2.1.1. Diagnóstico del servicio al cliente interno y externo

“El diagnóstico, como lo han explicado hasta la saciedad expertos de diferentes disciplinas, es el proceso mediante el cual se llega a descubrir las causas de los problemas que tiene o presenta aquello que se diagnostica, que puede tratarse de cualquier persona, animal, cosa y fenómeno, o de cualquier sistema, al que en general se denomina “sujeto de diagnóstico”.

¹

Malebranch, A. Internet www.amalebranch.8m.com/GSP261.htm. Acceso: 22 de febrero de 2011.

He seleccionado esta definición, por cuanto reúne todos los elementos que se requiere para la ejecución del presente trabajo de investigación, como es por ejemplo descubrir las causas de los problemas que tiene o presenta el sujeto de estudio, en el presente caso, realizar el diagnóstico del servicio que se está brindando a los usuarios internos y externos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, para lo cual tomé en cuenta el lineamiento propuesto por Armando Malebranch Erazo D. detallado a continuación:²

En términos **generales**, para hacer un diagnóstico casi siempre se realizan las siguientes acciones:

- a) Recolección de la información o datos del sujeto de diagnóstico y la [realidad circundante](#).
- b) Análisis de la información recolectada para descubrir los problemas y
- c) Descubrimiento de las causas de los problemas.

En cumplimiento con esta propuesta, la recolección de la información la realicé a través de la aplicación de encuestas elaboradas por separado, con un tipo de ítems para los clientes internos y otro para los clientes externos, con los datos obtenidos realicé el análisis e interpretación de los mismos; lo cual me permitió la elaboración de la propuesta de mejoramiento del trato a los clientes internos y externos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos. Una vez establecida la definición de diagnóstico, considero pertinente conocer la variable estrategia la misma que es de origen griego.

2.1.2. Estrategia según K.J. Halten

Estrategia según, K. J. Halten:³ (1987) "Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y están dirigidos a la obtención de los mismos.

² Malebranch, A. Internet www.amalebranch.8m.com/GSP261.htm. Acceso: 22 de febrero de 2011.

³ Ronda, G. (1991) *Planificación de la alta Dirección*. Internet. <http://gestioñpolis-com/canales/gerencial/34/estrategia.ht=mas.autor>. Acceso: 10 Febrero 2011.

Estrategia es el medio, la vía, es el cómo, para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica". "Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido he iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada".

El conocimiento y análisis del proceso evolutivo del concepto de estrategia nos permite establecer su importancia para el desarrollo empresarial, en primera instancia en el sector privado y posteriormente en el sector público. Visto los beneficios y bondades brindados por la planificación estratégica, los gobiernos y autoridades comprometidas con el mejoramiento en la prestación de servicios, desde hace algunos años están empeñados en la implementación de esta herramienta de planeación en la búsqueda de la optimización de los recursos materiales y el talento humano de cada una de las instituciones que están bajo su responsabilidad.

En el diagnóstico del servicio a los clientes internos y externos de la Dirección de Educación, la aplicación de estrategias para llegar a cada uno de los encuestados, jugó un papel muy preponderante, ya que me permitió obtener la información veraz y precisa de cada uno de los encuestados, por cuanto pude entrevistarme personalmente con ellos, y aplicar los instrumentos diseñados para la encuesta, verificando de esta manera que la información salga directamente de la fuente.

2.1.2.1. Estrategias para mejorar la atención al cliente interno y externo

“El ministerio de Relaciones laborales, consciente que los servidores públicos requieren ser capacitados, hace constar dentro de su planificación una plataforma de capacitación en línea, en la misma que incluye las estrategias de satisfacción para que el usuario se lleve la mejor impresión y sus necesidades sean satisfechas; las estrategias requieren de varios instrumentos, y a su vez de tres elementos primordiales

para que estas se cumplan como son: la servidora y el servidor extraordinario, la institución y el equipo de trabajo; si bien es cierto la mejor manera de ofrecer un servicio de calidad es la conexión con el usuario y para ello se requiere de las siguientes estrategias.

- ❖ Simpatía y empatía
- ❖ Tratar al usuario por el nombre
- ❖ Dar toda la atención requerida por el usuario
- ❖ Estar consciente que todos somos iguales
- ❖ Entender la necesidad, solucionar y agradecer la confianza”⁴:

Las estrategias antes mencionadas fueron aplicadas en la realización de mi trabajo de investigación y me permitieron llegar al usuario de manera correcta y obtener la información que requería respecto a la imagen que proyecta la institución rectora de la educación en la provincia.

2.1.2.2. Estrategias para servir al usuario con excelencia.

“Para servir al usuario con excelencia podemos hacer uso de cuatro estrategias: comprender, agradecer, proponer y asegurar.

Comprender. Es entrar en la mente de la persona, tratar de leer la mente, comprender va más allá de lo que nos dice. Significa estar presente y escuchar activamente, lo que implica adoptar una postura de oír y ser practicada con todos los que nos rodean.

La atención al usuario implica mucho más que un recibimiento cordial, es empezar a conocerlo para respetarlo más y juzgarlo menos. Lo principal aquí es que realmente estemos presentes cuando atendamos a nuestros usuarios internos o externos, escuchando sus voces y no nuestra voz interna.

⁴ Ministerio de Reacciones Laborales, *Capacitación Multimedia en Servicio al Usuario*

Cuando comprendemos tenemos dos situaciones muy marcadas:

- ❖ **Parfraseo.** El parafraseo es repetir lo que el otro dijo para ver si entendimos, en los chismes se usa mucho el parafraseo, por eso el denominado rumor de corredor es un sistema de comunicación efectivo, pero distorsiona el mensaje. El parafraseo en la atención al usuario tiene dos objetivos: confirmar lo que escuchamos y generar una sensación de tomar en cuenta a la persona. **Escuchar afirmando.** Es un tipo de mensaje que implica gestos de estar oyendo. Es una señal de respeto y de comprensión.
- ❖ **Aceptar comentarios irrelevantes o triviales.** Cuando atiende a compañeros de trabajo o a usuarios, escuche para que advierta la mayor cantidad de ideas. Comprenda a los más cercanos, pelee menos y entienda más. Esto le permitirá satisfacer mejor las necesidades del usuario.

Agradecer. Es un pequeño detalle, tan importante en la vida y en los buenos modales. Saber dar las gracias es un regalo que la generalidad de seres humanos lo pasa por alto. Cuando usted agradece, el usuario se da cuenta de que el servicio que presta es primero y manifiesta satisfacción en su posición de asistencia o de prestación de servicio.

Algunas frases que se escucha con agrado:

- ❖ Gracias por llamar.
- ❖ Gracias por su paciencia.
- ❖ Gracias por ser tan comprensivo.
- ❖ Gracias por venir.
- ❖ Gracias por trabajar con nosotros
- ❖ Gracias por hacerme esa pregunta

Proponer. Es la parte primordial en la atención al usuario, se refiere a encontrar la mejor solución al problema expuesto. La solución debe ser relevante, adecuada a la

necesidad del usuario y formulada en positivo, que significa no hablar en lenguaje técnico, sino en el lenguaje del usuario, algo que le interese y que refuerce lo que va a ocurrir.

Asegurar. El usuario debe percibir que el servidor asume la responsabilidad de solucionar su problema. Es importante no asegurar lo que no se puede cumplir y jamás generar incertidumbre.

Otra estrategia indispensable para un buen servicio es la utilización acertada del “no”. Observe la siguiente clasificación:

- ❖ **No condicionado.** El usuario interviene en el proceso de atención, hace algo por nosotros. El servicio está en manos del usuario y del servidor, va del uno al otro.
- ❖ **No del no quiero perjudicarlo.** Permite al servidor manejar la información en base a las disposiciones existentes para el trámite.
- ❖ **No del producto o servicio.** Se refiere al caso en que no se puede servir al usuario en base a su requerimiento, sino a lo que demanda el proceso”⁵.

La aplicación de las estrategias: proponer, agradecer, comprender y asegurar son imprescindibles para el éxito de nuestras relaciones, no sólo con nuestros usuarios en el lugar de trabajo, sino también en nuestra vida personal, en vista que nuestra naturaleza como seres humanos demanda que permanentemente estemos relacionados con las personas que nos rodean.

2.1.3. Planificación estratégica

Ronda Pupo Guillermo⁶, comenta: “Planificación estratégica es el proceso de determinar cuáles son los principales objetivos de una organización y los criterios que

⁵ Ministerio de Relaciones Laborales, *Estrategias de buen servicio en el sector público*.

⁶ Ronda, G. (1991) Planificación de la Alta Dirección. Internet.<http://gestiopolis-com/canales/gerencial/34/estrategia.ht=mas.autor>. Acceso: 10 Febrero 2011.

presidirán la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos; éstos, en el proceso de la planificación estratégica, engloban misiones o propósitos, determinados previamente, así como los objetivos específicos buscados por una empresa."

La planificación estratégica desde esta conceptualización es considerada, como el camino, el norte y la herramienta que permite establecer la visión y misión institucional, lo que implica la participación activa de todo el talento humano de la empresa en la elaboración del plan y su posterior ejecución. Se conoce que el éxito de Japón, así como de otros países, se fundamenta en la planificación estratégica, por citar un ejemplo, si del diagnóstico de los requerimientos de un país en materia de talento humano, da como resultado que después de seis años se requerirán veinte mil ingenieros en desarrollo ambiental, entonces la meta será ofrecer a través de las instituciones de formación superior, la especialidad requerida, con ello estaremos formando profesionales comprometidos y con el cargo listo para trabajar, esto permitirá la optimización de recursos económicos y talento humano, evitando como sucede en los actuales momentos, abogados, (sin desmerecer la nobleza del trabajo), desempeñando la función de taxistas, la respuesta a este fenómeno social es la falta de visión de futuro.

Todo esto, relacionado con el presente trabajo de investigación, considero que es necesario e imprescindible el diagnóstico de la forma como se está prestando los servicios a nuestros usuarios tanto internos como externos, para ello será necesario establecer la planeación respectiva, con la planificación, el programa, el proyecto y las líneas de acción, que permitan mejorar la atención a los clientes que requieren de nuestros servicios.

2.1.4. Mejoramiento continuo.

A continuación me refiero a otra variable que incide directamente en el trato a los clientes internos y externos; el **mejoramiento continuo**. A través de los años los empresarios han manejado sus negocios trazándose sólo metas limitadas, que les han

impedido ver más allá de sus necesidades inmediatas, es decir, planean únicamente a corto plazo; lo que conlleva a no alcanzar niveles óptimos de calidad y por lo tanto a obtener una baja rentabilidad en sus negocios.

Según los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer altos estándares de calidad, tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos de una organización, y esto implica un proceso de **Mejoramiento Continuo que no tiene final**. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuyendo los costos y orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, en este mismo orden de cosas me remito al pensamiento de Harrington, H. James⁷, quien manifiesta que: “Para llevar a cabo este proceso de mejoramiento continuo, tanto en un departamento determinado como en toda la empresa, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que los cambios que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras, a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado”.

Este trabajo de investigación reúne todas las posibilidades que nos propone Harrington, toda vez, que la inversión que se va a realizar es mínima, tomando en consideración que el trabajo de aplicación de los instrumentos de recopilación de la información lo realicé personalmente y el proceso de mejoramiento a través de la capacitación coordinaré con la Unidad de Talento Humano de la Dirección Provincial de Educación.

En el caso que sea necesario realizar eventos de capacitación, que requieran de presupuesto para contratar al capacitador, en lo referente a la parte acumulativa (mejoramiento continuo); personalmente sufragaré los gastos que sean necesarios.

El cambio de actitud de los servidores públicos beneficiarios de esta propuesta, será el referente y la fuente de inspiración para que sus familiares, amigos y compañeros los

⁷ ARRINGTON, H. James. (1997). Administración total del mejoramiento continuo. La nueva generación. Editorial MSc, Graw Hill Interamericana, S.A., Colombia. Internet. <http://www.mailto:diolinda@telcel.ve>. Acceso: 10 febrero 2011.

tomen como ejemplo para ser cada día mejores, reafirmando de esta manera que el **Mejoramiento continuo**, es un proceso de crecimiento cualitativo realizado a través de programas de profesionalización, capacitación y perfeccionamiento permanente.

“**¡Hoy mejor que ayer, mañana mejor que hoy!**” es la base de la milenaria filosofía Kaizen, y su significado es que siempre es posible hacer mejor las cosas. En la cultura japonesa está implantado el concepto de que ningún día debe pasar sin una cierta mejora.

En este contexto es necesario reforzar el siguiente criterio: si queremos mejorar es imprescindible seguir el ejemplo de los emprendedores, como es el caso de los japoneses, copiar, imitar y mejorar; es así que ellos han logrado ubicarse en el primer lugar en diversos aspectos, a pesar que no cuentan con los recursos que nosotros tenemos; sin embargo un claro ejemplo es que después del desastre de la guerra lograron resurgir como el ave fénix desde las cenizas y ahora en tan corto tiempo han superado los problemas del tsunami. Con estos pocos ejemplos podemos parafrasear, el lema de: “En Ecuador si se puede”, lograr cambios de actitud que permitan al servidor ver al usuario como lo más importante de la empresa, claro que esto no es nada fácil, sino más bien es un proceso en el que se requiere de la predisposición al cambio.

“Los programas TWI durante la posguerra se convirtieron en instrucción a la industria civil japonesa, en lo referente a métodos de trabajo (control estadístico de procesos). Estos conocimientos metodológicos los impartieron [W. Edwards Deming](#) y [Joseph M. Juran](#)⁸; y fueron muy fácilmente asimilados por los japoneses. Es así como se encontraron la [inteligencia emocional](#) de los orientales (la milenaria filosofía de superación), y la [inteligencia racional](#) de los occidentales y dieron lugar a lo que ahora se conoce como la estrategia de mejora de la calidad Kaizen. La aplicación de esta estrategia a su industria llevó al país a estar entre las principales economías del mundo”.

⁸ Internet. www.manufacturainteligente.com/. Acceso: 10 febrero 2011

Este concepto filosófico, elemento del acervo cultural del Japón, se lo lleva a la práctica y no sólo tiene por objeto que la compañía y las personas que trabajan en ella se encuentren bien hoy, sino que la empresa sea impulsada con herramientas organizativas para buscar siempre mejores resultados.

Su metodología trae consigo resultados concretos, tanto cualitativos como cuantitativos, en un lapso relativamente corto y a un bajo costo, apoyada siempre en la sinergia que genera el trabajo en equipo dentro de la estructura de la compañía; por lo tanto se puede añadir que el mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es el proceso de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo, por esta razón no se puede dejar a un lado la importancia del mejoramiento continuo como una técnica gerencial cuya aplicación contribuirá a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización; otros beneficios atribuidos al mejoramiento continuo es que permite ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones y empresas públicas o privadas deben analizar los procesos utilizados; lo más importante en este caso es no perder de vista lo que expresa Harrington (1987)⁹, "En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey", es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos.

“Los clientes son la parte fundamental del negocio, es decir, es la razón por la cual éste existe, por lo tanto merece el mejor trato y toda la atención necesaria”, concomitantemente con esto, no debemos olvidar que el cliente siempre tiene la razón. De igual forma no podemos perder de vista que para poder concienciar al talento humano (servidor público) sobre la importancia del cliente interno y externo, se lo puede lograr a través de las herramientas que provee el mejoramiento continuo tales como: capacitación, desarrollo y adiestramiento del talento humano.

⁹ Arrington, J. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo*. La nueva generación. Editorial MSc. Graw Hill Interamericana, S.A., Colombia: Internet. <http://www.mailto:diolinda@telcel.ve>. Acceso: 10 febrero 2011.

Para reforzar la importancia del cliente me permito retomar el pensamiento de Jim Nordstrom, quien al respecto manifiesta;¹⁰ “El éxito de nuestro negocio depende de vender lo que el cliente desea comprar y saber esto depende a su vez de conocer los deseos, necesidades, actitudes y tendencias de compra del cliente”.

Muy pocos negocios poseen algo más que la comprensión puramente elemental del pensamiento de los clientes. Lo que se necesita es un método sistemático que nos pueda poner en contacto con los clientes, de tal manera que el conocimiento que de ellos tengamos nos crea una ventaja competitiva en el mercado.”

Conocer al cliente es un imperativo para quienes tenemos el placer de brindar un servicio tanto a nivel de empresa privada como pública; por lo tanto este aspecto merece un tratamiento especial y ser tomado en cuenta dentro del presente proyecto de investigación a ejecutarse en la Dirección de Educación Hispana de Sucumbíos; lo cual redundará en beneficio de mis compañeros, compañeras y todo el sistema educativo de la provincia.

2.1.5. Capacitación

“La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto posibilita su desarrollo personal; así como la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial.”.¹¹

Esta definición está relacionada con el objetivo de mi proyecto de investigación así como con la hipótesis respectiva, en vista que al final del diagnóstico, presentaré una propuesta de capacitación de acuerdo con las recomendaciones y sugerencias que los

¹⁰ Nordstrom, J. *La Excelencia en el Servicio*. Págs. 1

¹¹ Aquino y otros, 1997, www.wikilearning.com/.../capacitacion_y_desarrollo_viernes, 8 de julio de 2011

usuarios realizaron en la aplicación de las encuestas, en la misma incluiré los propósitos de la capacitación como son: posibilitar su desarrollo personal, lograr la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial.

Esta definición esta sesgada hacia el desarrollo del talento humano; por lo tanto, tiene mayor afinidad con el presente trabajo de investigación, considerando que entre las variables independientes, tenemos la relacionada con: baja formación en desarrollo personal e intrapersonal con programación neurolingüística; de tal forma que si los resultados son positivos presentaré esta opción como propuesta, con la cual estaré solucionando en parte el problema de trato inadecuado a los usuarios de la institución.

2.1.6. Programación Neurolingüística, PNL

2.1.6.1. ¿Qué es la Programación Neurolingüística?.

La Programación Neurolingüística, PNL, está considerada en la actualidad a nivel internacional, como la más poderosa herramienta de Comunicación, Motivación y Desarrollo Personal y Profesional, para lograr cambios y transformaciones profundas en distintos aspectos de la vida.

2.1.6.2. Utilidad de la Programación Neurolingüística.

El conocimiento de la programación neurolingüística sirve para descubrir potencialidades y talentos escondidos y nos ayuda a desarrollar y expandir nuestras capacidades, lo que nos lleva a replantearnos y cumplir nuestras metas y sueños de forma óptima, manejar situaciones difíciles y resolver problemas internos.

Al respecto la Programación Neurolingüística, PNL¹² es un modelo avanzado de comunicación, motivación, desarrollo personal y profesional que estudia de forma práctica y poderosa el uso y maximización del potencial del cerebro, la neurología la

¹² Torres, J. *Manual del Seminario Taller "Motivación, comunicación y poder mental con PNL"* pág. 5,

mente y el lenguaje; permite conocernos y conocer a los demás de forma práctica, precisa y potencializar nuestros resultados en cualquier campo en que nos desempeñemos.

2.1.6.3. Ámbitos de aplicación de la Programación Neurolingüística.

El conocimiento de los demás, nos ayuda a identificar las distintas motivaciones, necesidades y deseos de los demás, así como sus diferentes canales y formas de comunicación verbal y no verbal, al tener esta información en nuestras manos podremos comunicarnos de manera más precisa y asertiva con nuestra familia, pareja, hijos, amistades, clientes, entre otros.

El estudio y aplicación de la Programación Neurolingüística, PNL, multiplica su efectividad y poder de los resultados en cualquier área en que usted se desempeña, ya sea en el campo de trabajo del ser humano, comunicación, ventas, recursos humanos, consultorías, deportes entre otros.

La clave que marca la diferencia entre lo normal y lo extraordinario tiene que ver con la mente, el cerebro y la comunicación; y la Programación Neurolingüística, PNL, trata estos tres ejes nucleares que conducen al éxito.

2.1.6.4. Fundadores e historia de la PNL.

“La Programación Neurolingüística PNL, fue creada por dos investigadores de la Universidad de Santa Cruz, California en la década del 70’ el Dr. Richard Bandler, Matemático y Programador de Computadoras y el Lingüista Jhon Grinder.

Ambos se interesaron en investigar y modelar la forma científica, los patrones y estrategias que utilizaban los mejores profesionales del mundo en el campo de la comunicación y psicoterapia de esa época para lograr resultados “extraordinarios”.

Bandler y Grinder estudiaron principalmente a tres de los mejores terapeutas de la época en el mundo: Dr. Milton Ericsson (Hipnoterapeuta), Dr. Fritz Perls (Terapeuta Gestáltico) y Dra. Virginia Satir (Terapeuta Familiar Sistémica).

Ellos descubrieron que era lo que marcaba la diferencia entre los profesionales y terapeutas que lograban resultados excelentes y los que no. Al estudiar se dieron cuenta que todos ellos, a pesar de sus diferentes estilos y personalidades, tenían una misma estrategia, una estructura en común a la hora de producir resultados. Bandler y Grinder demostraron al mundo, que esta estructura de excelencia se puede reproducir y enseñar a otros para que se consiga los mismos resultados mediante lo que ellos llaman el MODELADO y lo sintetizaron en el Modelo conocido como La Programación Neurolingüística (PNL).

Luego empezaron a estudiar personas destacadas en otras áreas como negocios, ventas, recursos humanos, deportes, profesores, abogados, entre otros; los modelaron y descubrieron que el éxito tiene una estructura interna, que se puede aprender, reproducir (modelar) y enseñar a otros para producir resultados exitosos, por lo tanto la Programación Neurolingüística PNL, es el estudio de la estructura de la experiencia subjetiva y lo que se puede calcular a partir de ahí. Por lo tanto:

La programación: es la habilidad de organizar nuestra comunicación y sistemas neurológicos con la finalidad de alcanzar objetivos específicos.

Neuro: Sistema nervioso a través del cual la experiencia es recibida y procesada a través de los cinco sentidos.

Lingüística: sistemas de lenguaje y comunicación verbal y no verbal a través de los cuales las representaciones neurológicas son codificadas, ordenadas y obtienen resultados”.¹³

¹³ Torres, J. *Manual del Seminario Taller, “Motivación, comunicación y poder mental con PNL”* pág: 6 y 7

2.1.6.5. Postulados de la Programación Neurolingüística

- ❖ El mapa no es el territorio.
- ❖ Si lo que haces no funciona, haz otra cosa.
- ❖ El sentido de tu comunicación es la respuesta que produce.
- ❖ La resistencia es un comentario sobre el comunicador.
- ❖ Toda conducta tiene una intención positiva para el que la lleva a cabo.
- ❖ La gente selecciona lo mejor que puede con la información que dispone.
- ❖ En cualquier sistema el elemento de mayor flexibilidad, es el que controla el sistema.
- ❖ La mente y el cuerpo son parte del mismo sistema cibernético.
- ❖ Toda conducta es útil en determinado contexto.
- ❖ La gente trabaja perfectamente, nadie es inútil.
- ❖ Si una persona puede aprender a hacer algo, cualquiera puede.
- ❖ Es mejor tener más opciones.
- ❖ La gente tiene dentro de sí, todos los recursos que necesita.
- ❖ Cualquier cosa puede lograrse si la tarea se divide en partes¹⁴.

Por ser una herramienta novedosa y de actualidad, el Ministerio de Relaciones Laborales en forma muy sutil la está utilizando para las evaluaciones aplicadas a los servidores públicos del país, de tal manera que esta es otra razón por la que considero necesario incluir más información relacionada con la Programación Neurolingüística, PNL., se trata de los filtros como herramientas de cambio, mismas que los autores los definen de la siguiente forma:

“Nos manejamos con representaciones de la realidad, con mapas. Estos mapas son diferentes en cada individuo, ya que cada uno codifica sus experiencias de modo particular, dependiendo de diversos procesos de selección o filtrado. La Programación Neurolingüística, PNL nos aporta un modelo descriptivo general de estos procesos de

¹⁴

Torres, J. *Manua del Seminario Taler “Motivación, comunicación y poder mental con PNL”* pág: 8 y 9

selección, y herramientas técnicas para indagar como operan en cada individuo en particular.

El primero de estos filtros se relaciona con los órganos sensoriales. Cada sujeto recorta un aspecto de la realidad, según que modalidad sensorial esté privilegiada a la hora de percibir y codificar el territorio; la Programación Neurolingüística, PNL describe tres grandes modalidades representacionales: la visual (en la cual la persona privilegia las imágenes), la auditiva, (en la cual el individuo prestará más atención a la palabra y al sonido), y la cinestésica (en la que se da mayor importancia al movimiento, las sensaciones y emociones). En cada caso el modo de procesar la información es diferente y prevalece un tipo de pensamiento, un modo de hablar, de moverse y de interactuar con el mundo.

Otro filtro lo constituyen los metaprogramas, estilos o formas de percibir y organizar los datos de la realidad. Así por ejemplo, tendremos tendencias a ver el lado o las partes, a buscar lo que hay o lo que falta, a huir de lo displacentero o acercarnos a lo placentero.

Los valores y sistemas de creencias (personales y grupales) constituyen un tercer filtro, de mayor alcance que los anteriores, ya que posibilitan o restringen el acceso a determinadas porciones de la realidad, a la vez que le dan sentido, adjudicándole determinado significado”¹⁵.

La Programación Neurolingüística, PL, está considerada, como la estrategia más utilizada, en especial en la empresa privada, existe información al respecto en el sentido de que el éxito del sector privado se debe a la aplicación práctica de las estrategias y terapias sugeridas en estos eventos; en todo caso considero oportuno realizar todo esfuerzo para que los servidores públicos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, tengan la oportunidad de compartir los beneficios

¹⁵ Torres, J. *Manual del Seminario Taller “Motivación, comunicación y poder mental con PNL”*

de esta herramienta que puede cambiar la forma de pensar y de percibir las cosas y por ende influir en nuestro entorno en forma positiva.

2.1.7. Inteligencia emocional.

Por tener relación con esta variable, considero pertinente incluir información sobre la **Inteligencia Emocional**, referida en el mejoramiento continuo de los japoneses, según ellos es una dimensión propia de los americanos, al respecto, Anais Nin¹⁶ escribe un pensamiento maravilloso que dice: **“nosotros no vemos las cosas como son, vemos las cosas como somos nosotros...”** de tal forma que lo que sucede a nuestro alrededor es el reflejo de nuestros pensamientos, lo cual induce a pensar en forma diferente, me atrevería a confirmar que vemos las cosas con el color del cristal que queremos ver.

Esto nos permite reflexionar a profundidad sobre la clave del proceso de cambio, es decir, si queremos cambiar en cualquier dimensión del ser humano, debemos iniciar por una revisión interna y luego planear los cambios que creamos necesarios, en conclusión los cambios son de adentro hacia fuera, y no al contrario; a veces esperamos que los demás cambien para hacerlo nosotros, craso error, refuerzo este pensamiento con aquello de que el único responsable de todo cuanto me suceda soy yo y nadie más. En relación con la inteligencia emocional, tenemos otras opiniones que expresé a continuación. Anabel Jensen, Ph. D ¹⁷

“Inteligencia Emocional, abarca en primer lugar el enfocarnos en nosotros mismos y la adquisición de independencia (inteligencia intrapersonal), y en segundo lugar el enfocarnos en la interacción social y en el manejo de conflictos (Inteligencia interpersonal) a fin de que toda persona pueda llenar toda su necesidad de validación e interdependencia”¹⁸.

16 Gil, D. *“Inteligencia Emocional en Práctica”* Pág. 9

17 Jensen, A. *Inteligencia Emocional y Práctica.* Pág. IX

18 Gil, D. *“Inteligencia Emocional en Práctica”* Pág. IX,

En este aserto, se pone de manifiesto la importancia de dos inteligencias la interpersonal y la intrapersonal, así mismo podemos afirmar que existen otras inteligencias que influyen en el comportamiento humano y por lo tanto es menester definir a cada una de ellas; considerando que en el presente proyecto serán utilizadas en los talleres de capacitación, para lograr el cambio de actitud de todos los beneficiarios. Las inteligencias múltiples según, Howard Gardner, son las siguientes:

Inteligencia lingüística. Es la habilidad de poner en palabras, con claridad, agudeza, y perspectiva los pensamientos y sentimientos.

Inteligencia lógico – matemática. Como su nombre lo indica, es la habilidad de razonamiento matemático, entendimiento de relación numérica, así como la habilidad científica, la habilidad para manejar cadenas de razonamiento y reconocer sus patrones y orden.

Inteligencia espacial. Es la habilidad de formar modelos mentales del mundo espacial y poder maniobrar y operar usando esos modelos, la habilidad de percibir el mundo espacial y poder utilizar ese recurso para el manejo apropiado y el alcance de objetivos.

Inteligencia musical. La sensibilidad ante la melodía, el ritmo y el tono.

Inteligencia cinestésica – corporal. Es la habilidad de solventar problemas o producir un producto, usando partes del cuerpo o todo el cuerpo.

Inteligencia interpersonal. Está basada en la capacidad de darse cuenta y poder diferenciar entre los individuos y sus estados de ánimo intenciones **motivaciones y** temperamentos, está íntimamente relacionada con el desarrollo de la asertividad empatía, congruencia y la escalera de la interferencia.

Inteligencia intrapersonal. Es una habilidad similar a la anterior sólo que está dirigida al individuo mismo, está relacionada con el desarrollo de herramientas tales como:

manejo de emociones, el proceso de diferenciación, autoestima, distorsiones cognoscitivas, optimismo, meditación, visualización guiada, auto hipnosis y relajación progresiva¹⁹.

El conocimiento y la práctica de las estrategias para el desarrollo de cada una de las inteligencias propuestas por Howard Gardner, se hace imperativo por cuanto, hoy más que nunca necesitamos conocernos más y saber quién soy yo, y a partir de este reconocimiento poder relacionarme con los demás.

2.1.7.1. **La personalidad**

“La personalidad es el conjunto de rasgos físicos (color, estatura, complexión, tipo de piel, color de cabello), psíquicos (inteligencia, memoria, carácter, tenacidad, imaginación, temperamento), culturales (nacionalidad, nivel socioeconómico, educación, idioma, religión, tradiciones, costumbres) e históricos (tiempo de paz, de guerra, de prosperidad, de miseria, de fanatismo, de tolerancia). La personalidad es lo que hace que cada uno de nosotros sea original. El conjunto de estos rasgos hace que cada ser humano sea *completamente Otro*”²⁰.

“Para que desarrolle su propia personalidad, es necesario que cultive sus encantos, mejore su estado físico, cambie sus actitudes hacia la vida y hacia los demás, sea optimista y piense en alternativas diferentes para superarse. Es indispensable que tenga confianza en sí mismo y reconozca sus propias posibilidades.

En la vida social, la personalidad juega un papel importante. Uno reacciona en función de ella. Es en la personalidad donde se perciben las diferencias.

La constitución de la personalidad está influida por:

¹⁹ Gil, D. “*Inteligencia Emocional en Práctica*” Pág: 17, 18 y 19,

²⁰ Rolando E., y Maggi Y., *Desarrollo humano y calidad, valores y actitudes*. Pág. 182.

- ❖ Cualidades innatas del individuo (factores fisiológicos, herencia)
- ❖ Los hábitos culturales (difieren según la sociedad)
- ❖ Los factores del entorno

Tener personalidad, es actuar con fuerza, energía; así se expresa la originalidad. De allí el proverbio, por el fruto se conoce al árbol.

Se necesita cierta apertura mental, es decir estar abierto a todo cambio, ser receptivo. Cada uno de nosotros recibe algo de los demás; nuestras ideas, nuestras opiniones las hemos sacado de los otros por su experiencia.

Para tener la voluntad de aplicar una idea o realizar un proyecto se requiere de un incentivo que impulse a desarrollar lo que se tiene en mente, aunque con frecuencia esto es difícil de alcanzar porque es más cómodo no salir de la rutina.

Para mantener a flote esta voluntad, deberá sacrificarse y esforzarse; factores sin los cuales será difícil que consiga lo que desea. No se incluya en el grupo de personas que tienen en mente muchas ideas, pero ninguna le ponen en práctica. Además, es importante que usted sepa exactamente cuales beneficios obtendrá al realizar una actividad, esto le ayudará a tener mejores resultados”²¹.

La realización de las actividades diarias con entusiasmo, esfuerzo y optimismo, hace que la persona se sienta realizada y feliz. Cada individuo es espiritualmente y físicamente único, es un mundo distinto de los demás, esto es la personalidad de cada uno que debe ser fortalecida día a día actuando con fortaleza y criterio propio, pero siempre respetando a los demás.

²¹ Burneo, P. *Formación y Promoción Profesional*. Texto Guía UTPL. Pág: 124 y 125

2.1.7.2. Autoestima

“Es la valorización que el individuo hace de sí mismo y que mantiene de forma duradera, expresa una actitud de aprobación o de desaprobación, e indica hasta qué punto se cree capaz, importante, competente y digno”²².

Es muy importante manejar en forma clara y precisa el concepto de autoestima, por muchas razones, entre ellas podemos mencionar por ejemplo: que el ser humano con un alto nivel de autoestima no entrega su felicidad a otra persona; es decir no depende de los demás en cuanto a la afectividad y por lo tanto es una persona con un elevado nivel de confianza en sí mismo, es así que sus acciones son enmarcadas dentro de los parámetros del humanismo de servicio a los demás, sin esperar nada a cambio; parafraseando al Divino Mesías, podemos decir que, “EL HACER EL BIEN SIN MIRAR A QUIEN”, es su práctica diaria.

A manera de conclusión: el servidor público que se ama a sí mismo, sin llegar al síndrome del narcisismo; es un talento humano que disfruta sirviendo a los demás; es decir que al trabajar en el desarrollo y fortalecimiento de la autoestima personal, estaremos forjando una sociedad noble y servicial, capaz de crear ambientes de armonía interna y por ende proyectar una imagen de amor y satisfacción por todas las acciones que realice.

2.1.7.3. Desarrollo Humano.

Es un proceso de descubrimiento, de crecimiento de humanización de conquista de la libertad; representa el esfuerzo de los hombres y las mujeres por conquistarse a sí mismos a través de la iluminación de la inteligencia y el fortalecimiento de la voluntad, con apertura, como resultado del amor hacia los demás.

²² Rolando, E., y Maggi, Y., *Desarrollo humano y calidad, valores y actitud*. Pág. 143.

La búsqueda del conocimiento, la verdad, la belleza, la bondad, es una disposición exclusiva del hombre como especie, pero la forma en que ésta se manifiesta individualmente se ve influida por el sistema de relaciones que cada uno establece: la relación con nosotros mismos, con los demás, con la naturaleza, con lo trascendente.

En un desarrollo humano basado en la posibilidad de potenciar las capacidades, la clave reside en cómo conciliar los elementos culturales y valorables que permiten preservar lo existente con la ruptura de las barreras que se oponen a la innovación y el crecimiento en humanidad; cómo conservamos elementos esenciales, expresados en normas y pautas sociales, y cómo potenciamos las posibilidades de ejercer la libertad de elección de cada individuo.

Esto implica:

- Aprender a aprender,
- Aprender a ser,
- Aprender a hacer, y
- Aprender a conservar.

Un aprendizaje dirigido a aprender, a ser, a hacer y a conservar nos permitirá alcanzar conocimientos, desarrollar valores, establecer relaciones y resolver problemas. De ese modo podremos crecer en humanidad, conquistar la excelencia individual y lograr una convivencia humana justa, creativa y solidaria.

Un desarrollo humano integral, finalmente, debe cubrir todas las posibilidades de crecimiento. Por lo general, la escuela o la empresa se preocupan por los aspectos cognoscitivos o racionales, y en ocasiones el físico, pero olvidan la dimensión afectiva, la que toca a los sentimientos, a la capacidad de amar. ¡Cuando justamente esta es la que posibilita u obstaculiza que la inteligencia fructifique, la voluntad propicie y el

cuerpo rinda, suscitando determinadas conductas, capaces de concretar las intenciones²³.

Es hora de trabajar en el desarrollo humano, basándose primordialmente en los aspectos olvidados por la escuela o la empresa, es decir la parte afectiva, a fin de fortalecer los sentimientos afectivos de los servidores públicos de la Dirección de Educación de Sucumbíos, este complemento hará que el servicio proporcionado por los funcionarios de ésta institución se lo realice con alegría y deslindándose de todo tipo de egoísmo.

2.1.7.4. ¿Cómo mantener el control y equilibrio emocional?

“Usted encontrará a menudo personas que mantienen conductas negativas vociferando, gritando e insultando. En ese momento utilice su inteligencia emocional, no se salga del plano racional y conseguirá entenderse con el usuario. Es importante escucharlo, no lo interrumpa, permita que de su explicación.

Si mantiene su equilibrio, sin discutir, centrándose en solucionar el problema, conseguirá favorecer la imagen del servidor público y de la institución a la que representa; por lo tanto, la diferencia en atenderlo, logrará que el usuario recepte un trato respetuoso, amable y a tiempo, entregando el servicio con satisfacción, así habremos representado a nuestra institución en forma positiva.”²⁴

El estudio, conocimiento, aplicación y manejo de la inteligencia emocional, en especial en la empresa pública es muy reciente, debido a que los servidores públicos en su gran mayoría consideraban al cliente como un objeto y no como el sujeto sobre el cual gira todo el proceso en la prestación de servicios. Considero que esta era la premisa que se manejaba en la formación de las personas, ya sea en la comunidad local, regional y

²³ Rolando E., y Maggi Y., *Desarrollo humano y calidad, valores y actitudes*. Págs. 19, 20 y 21.

²⁴ Ministerio de Relaciones Laborales, *Estrategias de buen servicio en el sector público*.

nacional. En los momentos actuales nos enfrentamos a cambios radicales, a tal extremo que implícitamente se puede inferir el mensaje, respecto a que tenemos que cambiar nuestros paradigmas mentales; es decir desaprender lo aprendido para aprender nuevas formas de observar el mundo, es decir iniciar el cambio de adentro hacia afuera, el cambio interno nos permitirá el dominio sobre sí mismo y quien logre dominarse así mismo estará en condiciones de poder comprender a los demás, de tal forma que el equilibrio emocional permitirá experimentar nuevas formas de ver el mundo y ubicarnos en un mundo de paz, tranquilidad, armonía consigo mismo y con los demás.

2.1.7.5. Barreras Afectivas y Emocionales

“Los bloqueos afectivos se encuadran en tres categorías principales. Algunos afectan sobre la visión interior que tenemos de nosotros mismos. Así algunas percepciones comunes de las propias personas, tales como “no merezco amor”, o “no necesito a nadie soy fuerte”, pueden dañar seriamente nuestra receptividad al amor.

Otros bloqueos afectivos inciden sobre nuestra visión del mundo en general y reflejan nuestra filosofía de vida y nuestras expectativas. Por ejemplo muchas personas fueron educadas en la idea de que el mundo es un lugar frío u hostil, a otras personas se les enseñó a ver el mundo como un lugar en el que las oportunidades se esfuman rápidamente, por lo cual creen que “para mi es demasiado tarde; mi plazo ya venció”.

El tercer tipo de bloqueos afectivos determina nuestra visión de los demás y nuestras expectativas respecto de cómo deben tratarnos. Muchas personas, por ejemplo, creen que “el amor debe ser de cierto modo”. Si se les ofrece amor de otra manera, consideran que no es verdadero amor y lo rechazan²⁵.

Las barreras afectivas y emocionales son obstáculos que impiden a las personas relacionarse con los demás. Esta es una barrera que bloquea el trabajo en equipo. Las

²⁵ www.inteligencia-emocional-org/cursos-gratis/indexhtm.2012-12-02

personas que tienen determinados bloqueos afectivos, se mantienen distanciadas del equipo de trabajo, lo que afecta el normal desenvolvimiento de la Institución.

Con relación a estas definiciones acerca de las barreras afectivas y emocionales, es oportuno puntualizar que uno de los principios universales es el AMOR, cuando el ser humano se ama así mismo puede dar amor a los demás, es decir nadie puede dar a los demás lo que no tiene, en este contexto es necesario mencionar que la influencia de factores externos refuerzan la falta de afecto así mismo, estos pueden ser el entorno socio cultural, económico, político, religioso y educativo; menciono lo educativo en vista que existe un estudio por parte de la Universidad Católica de Cuenca en el que concluía que las instituciones educativas, daban mayor importancia a las dimensiones del ser humano en cuanto al desarrollo físico y cognitivo dejando a un lado el desarrollo afectivo de tal forma que tenemos profesionales, con un elevado nivel intelectual y físico pero un bajo o casi nulo desarrollo de la afectividad.

2.1.7.6. ¿Cómo superar la vergüenza?

“Con frecuencia los especialistas escriben que la vergüenza es un sentimiento mucho más físico que la culpa, que esta sucede en la cabeza, mientras que la vergüenza ocurre en nuestro cuerpo. Hay algo de verdad en tal argumento. Las personas con sentimiento de vergüenza generalmente se sienten tan mal, que no desean profundizar en su experiencia, quieren librarse de estos sentimientos tan rápido como sea posible.

La vergüenza puede ser más difícil de curar que la culpa porque tiene que ver con la persona más que con acciones específicas. La persona con sentimientos de vergüenza se cura cambiando el concepto que tiene de sí misma, logrando así respetarse y sentir orgullo de quien es. El proceso es normalmente largo y algunas veces doloroso, requiere contemplar en profundidad nuestras suposiciones básicas sobre nuestro lugar en el universo.

La vergüenza debe encararse con valor para poder ser útil. La persona que está atemorizada por la vergüenza y sólo pretende evitarla, únicamente obtiene de ella

miedo y dolor. La que se enfrenta a ella crece y atraviesa su incomodidad para llegar a una conciencia más rica y significativa de quién es y qué hace en este planeta”²⁶.

La vergüenza es una emoción negativa de las personas, que no les permite desarrollarse como individuos útiles a la empresa, las personas que sienten vergüenza tienen miedo a lo desconocido, porque creen que si fallan harán el ridículo y de esa manera siempre se oponen al cambio porque suponen que son incapaces de actuar o enfrentarse a nuevas circunstancias.

Totalmente de acuerdo que la vergüenza es una limitante para alcanzar el desarrollo humano, de tal manera que si queremos terminar con esta emoción antes que ella termine con nosotros, tenemos que seguir el instinto de la naturaleza humana, por así decirlo a caminar aprendemos caminando, a comer aprendemos comiendo, y a dominar la vergüenza tenemos que enfrentarla poco a poco, previa una planificación en forma consciente, empezar reconociendo que tengo este problema y luego trabajar con mucha perseverancia hasta lograr superarla.

2.1.7.7. ¿Cómo resolver las crisis personales?

“Cuando sobreviene una crisis, pretendemos mucho más que el alivio de una curación. En otras palabras deseamos lo que perdimos, no algo nuevo, por más atractivo que sea.

Este hecho real y esperanzado inherente a la crisis es lo que llamamos “el factor fénix”. El fénix de la mitología era un ave extraordinaria que vivía mil años y moría entre las llamas. Al quemarse la pira funeraria, el fénix sufría una transformación mágica: en lugar de consumirse, se levantaba de las llamas, renacido, más bello que nunca, para vivir otros mil años.

Es verdad que la crisis puede conducir al desastre, pero también puede hacerlo hacia el renacimiento y el desarrollo personal. ¿Qué es lo que hace que una crisis cause gran

²⁶ www.inteligencia-emocional-org/cursos-gratis/indexhtm. 2012-12-02

daño inmediato o problemas psicológicos, pero también que conduzca al renacimiento, el desarrollo y la madurez?. La diferencia radica en saber cómo capitalizar positivamente una crisis, en controlar el acontecimiento y encausarlo de manera que sirva para el desarrollo. El “factor fénix” está presente en toda situación crítica, pero hay que saber cómo usarlo”²⁷.

Las crisis personales se ocasionan por falta de autoestima, los cambios de actitud de las personas deben provenir de una aceptación y entendimiento con uno mismo y con los demás, estando siempre dispuestos a buscar nuevas metas, con actitud positiva es como se consigue salir de las crisis personales.

Para la cultura japonesa, las crisis son oportunidades que les permite mejorar la situación por la que están atravesando, sabemos que luego de la segunda guerra mundial este pueblo quedó en la ruina, es decir sólo quedaron japoneses e islas, rodeadas por el mar; pero la actitud de este pueblo fue positiva pensando siempre en el futuro lleno de éxito, y ahí los tenemos constituidos en una potencia mundial en conocimientos y tecnología. Si aplicamos estas ideas maravillosas de transformar las ideas negativas en positivas, todo nuestro entorno cambiaría en forma total. Podemos incorporar otro ejemplo de aprovechamiento de las crisis, en los actuales momentos los servidores públicos estamos en un proceso de transición, que es muy difícil de asimilar por parte de algunas personas, incluso hay quienes están siendo víctimas de enfermedades sicosomáticas. Por el contrario una persona positiva verá esta crisis como una oportunidad, empezará agradeciendo a Dios por haberle dado la oportunidad de trabajar en esa empresa, agradecerá por haberle satisfecho las necesidades básicas de él y su familia; y se retirará con la seguridad de encontrar otro trabajo.

2.1.7.8. ¿Cómo tratar con personas difíciles?

“Las personas difíciles están tan acostumbradas a emplear una serie de tácticas, que es muy probable que caiga de lleno en su trampa y les dé pie para que la ataquen. En

²⁷ www.inteligencia-emocional-org/cursos-gratis/indexhtm. 2012-12-02)

lo que a usted concierne, es fácil que acabe enfadado, frustrado y decepcionado consigo mismo. Es mucho mejor pensar antes de reaccionar y aún mucho mejor si antes ha elaborado su estrategia.

Si sabe que está relacionándose con una persona que siempre es difícil y que trata a todo el mundo de la misma manera, intente no tomarse lo que dice como algo personal. No es realmente a usted a quien ataca, su actitud sería la misma con cualquier otra persona. Esto no justifica esa conducta en modo alguno, pero puede ayudarle a no sentirse tan incompetente.

Pregúntese que tipo de reacción tiene con una persona difícil que usted conozca. ¿Reacciona de forma muy negativa? Si es así, ¿Por qué razón? Deténgase a pensar racionalmente cuál debería ser su forma de actuar, estallando y entablando una feroz batalla verbal no se consigue nada; lo único que hace es ponerse a la altura de la persona que ha provocado tal situación”²⁸.

Los compañeros de trabajo, miembros de la familia o simplemente amigos pueden cambiar la actitud negativa de una persona difícil, actuando tan sólo con optimismo, convirtiendo los días difíciles en nuevas esperanzas, las personas con actitud positiva contagian optimismo a las personas difíciles y éstas cambian su manera de actuar.

Considero que una actitud difícil debe tener una causa, que lo marcó en forma definitiva, por lo tanto a más de las estrategias anteriores, debemos aplicar el arte de saber escuchar, es decir frente a un cliente con este tipo de comportamiento debemos escucharle hasta cuando se tranquilice; posteriormente solicitarle de la manera más comedida, que nos explique, qué es exactamente lo que necesita, luego si está en nuestras manos satisfacer sus necesidades, caso contrario, podemos orientarle para que se dirija a la unidad administrativa donde le puedan atender de acuerdo a su requerimiento. Concluyendo, a veces este tipo de personas lo que necesitan es que alguien les escuche y los haga sentirse importantes.

²⁸ . www.inteligencia-emocional-org/cursos-gratis/indexhtm. 2012-12-02)

2.1.7.9. ¿Cómo vencer la timidez?

“No todo el mundo está dispuesto a reconocer su timidez. ¿A quién le agrada decir que le da miedo la gente? Pero, si te preguntan con amabilidad y comprensión, las personas dan respuestas sinceras. Explican lo que significa ser tímido; y explican dónde, cuándo y con quién aparece su timidez. Y así empiezan a aparecer algunos esquemas interesantes.

Por ejemplo, en la inmensa mayoría de los casos, la timidez está compuesta por los siguientes elementos: escasa habilidad social, angustia ante los contactos sociales, prejuicios, y en toda persona tímida pueden predominar uno o dos de ellos.

El proceso de superar la timidez sin ayuda alguna tiene dos denominadores comunes. El primero es la decisión de intensificar las relaciones sociales y de afrontar el riesgo y la incertidumbre que ello trae consigo. El segundo es la capacidad de ver que los éxitos sociales que se alcanzan, son el resultado de los propios esfuerzos y de la conciencia de que sólo se pueden atribuir esos éxitos a los propios méritos cuando para conseguirlos se ha arriesgado algo”²⁹.

La timidez impide a las personas disfrutar de su vida diaria, ya que no les permite socializarse con los demás, desarrollar sus habilidades y cumplir a cabalidad con las funciones de su trabajo; para superar la timidez es necesario el cambio de actitud de las personas e intensificar las relaciones sociales con los demás.

Personalmente considero que para todo tipo de actitudes negativas, es imprescindible que la persona acepte y reconozca que tiene este tipo de problemas, una vez que de este primer paso está listo para iniciar el proceso de mejora, así como una persona adicta a las drogas, tiene que reconocer el tipo de adicción que tiene y luego predisponerse a superar el problema, la timidez también requiere del auto

²⁹ www.inteligencia-emocional-org/cursos-gratis/indexhtm. 2012-12-02

reconocimiento, de quien la posee, ya que muchas veces este tipo de conductas se las practica en forma inconsciente, considero pertinente afirmar que la superación de este problema en forma eficaz y eficiente es predisposición y mucha perseverancia.

2.1.7.10. ¿Cómo reforzar la autoestima?

- ❖ “Recuerda siempre que la autoestima no se restringe al aspecto físico, al atractivo sexual, la popularidad o el éxito económico; está íntimamente ligada a nuestra integridad, a la honestidad con que nos valoramos y a la aceptación real de nuestra persona.
- ❖ Es importante reconocer y analizar los pensamientos negativos y las conductas autodestructivas que tenemos y tratar de eliminarlos, sustituyéndolos por pensamientos positivos y conductas constructivas.
- ❖ Ya mencionamos que es importante vivir conscientemente, lo cual significa “percatarnos de todo lo que afecta nuestras acciones, objetivos, valores, metas y comportarnos de acuerdo con aquello que vemos y sabemos”.
- ❖ Liberarse de las culpas, en el sentido de reconocer que hay ocasiones en que, más que defender nuestros valores, actuamos impulsados por el temor a la desaprobación de otras personas influyentes, por resentimiento por miedo a enfrentar las consecuencias de nuestras decisiones o a admitir los errores cometidos.
- ❖ Hacerse responsable de uno mismo y dejar de culpar a los demás de lo que nos sucede; esto implica enfrentar abiertamente los problemas, ser activo, crítico y propositivo ante las circunstancias que rodean nuestra vida.

La autoestima de un individuo mejora en la medida en que éste fomenta la autoestima de los otros. Si practicamos relaciones humanas basadas en la reciprocidad, el respeto,

la comunicación abierta y el apoyo mutuo, estaremos reforzando la autoestima de las personas con quienes convivimos”³⁰.

EL ÚNICO RESPONSABLE DE TODO CUANTO ME SUCEDE SOY YO, claro que la gente no considera ésta frase como cierta, pero en el fondo esa es la realidad que pocos la entendemos y la practicamos, de tal manera que el único que debe motivarse es uno mismo, que el tener una autoestima alta es fruto de mi perseverancia. Para ciertos pensadores el ser humano está constituido por los mismos elementos y el valor agregado lo pone cada uno de nosotros. A manera de conclusión sin tratar de justificar la falta de autoestima, creo que si hace falta formación en desarrollo humano, este tema debe ser tratado desde los primeros años de vida, de tal forma que nuestra sociedad esté copada de seres humanos responsables de sus actos que no se preocupen en la búsqueda permanente de culpables de su desgracia. El supuesto destino lo forjamos todos los días.

Las personas que han conseguido fortalecer su autoestima, se sienten capaces de salir adelante y siempre tienen actitud positiva, en cambio las personas con autoestima baja, actúan siempre de manera negativa.

2.1.7.11. El lenguaje de los gestos

“Los gestos son una forma de lenguaje simbólico. Algunos son peculiares de un país o de una parte del mundo. Algunos nos resultarán extraños, pero muchos son universales; he aquí algunos de ellos:

- ❖ Agitar la mano es un insulto serio en Grecia.
- ❖ Señalar con el dedo es un insulto en el Medio Oriente.
- ❖ Dar golpes ligeros con el puño en la cabeza, en Brasil significa “estoy pensando”; pero quiere decir “loco” en otras partes.
- ❖ Se extiende la mano para decir “no sé”.

³⁰ Rolando, E., y Maggi Y., *Desarrollo humano y calidad, valores y actitudes*. Pág. 169

- ❖ Se elevan los hombros para indicar “no estoy seguro”
- ❖ El dedo pulgar e índice formando un círculo significa OK en los Estados Unidos, en el sur de Francia significa que “no tiene valor” y “dinero” en el Japón.
- ❖ La famosa V que significa victoria en algunos lugares, en muchas culturas significa “que su esposa le está poniendo los cuernos”.
- ❖ Los ingleses abuchean para demostrar desaprobación; en Japón abuchear expresa diferencia social.
- ❖ En muchos lugares, escupir es un signo de desprecio que invita a la violencia. Pero si un guerrero Massai escupe está tratando de mostrarle amistad y respeto.
- ❖ En nuestro país nos ponemos de pie para mostrarle respeto por una mujer o un anciano (al menos se usaba en otros tiempos). En las Fidji se sientan delante de un superior.
- ❖ En las islas Friendly, como signo de respeto los nativos se desvisten para mostrar la estimación que sienten.
- ❖ Conversar con las manos en los bolsillos es mala educación en Francia, Bélgica, Suecia e Indonesia.

La parte visible de un mensaje es por lo menos tan importante como la audible. Entonces la comunicación no verbal es más que un simple sistema de señales emocionales y que en realidad no puede separarse de la comunicación verbal.

La mayoría de las personas son conscientes del movimiento de manos de los demás, pero en general lo ignoran, dando por sentado que no se trata más que de gestos sin sentido. Sin embargo, los ademanes comunican. A veces contribuyen a esclarecer un mensaje verbal pero claro. En otros momentos pueden revelar emociones de manera involuntaria. Las manos fuertemente apretadas o que juegan son síntomas de tensión que otros pueden notar.

Los gestos y ademanes son pautas inconscientes de conducta en forma de movimientos corporales que acompañan al lenguaje y puede producir buen o mal efecto.

Los gestos positivos remarcan y fijan en la mente del oyente aquellos puntos a los que se quiere dar mayor hincapié, estimulan la imaginación y suministran un cierto descanso, tanto para el que habla como para el que escucha.

Cuando los gestos y ademanes son imitados, se convierten en movimientos afectados y ridículos, y en consecuencia son gestos negativos, que más bien distraen la atención de lo que estás diciendo y debido a ello, nadie se fija en lo que dices sino en cómo lo dices.

Es curioso ver como los gestos que hace una persona contagian a quienes la rodean, influyendo en las actitudes y estados de ánimo que experimentan a diario”³¹.

El lenguaje gestual es clave para el desarrollo de una comunicación eficiente, de acuerdo a los criterios anteriores, es muy importante, el conocimiento de las diversas formas gestuales de comunicación, ya que esto conlleva el reconocimiento de la diversidad cultural que debemos reconocer, respetar y asumir; ya que vivimos en un mundo intercultural y plurinacional, pero la connotación y el simbolismo de los gestos universales es de vital importancia conocerlos para poder interactuar en un mundo globalizado, por así decirlo una sonrisa denota equilibrio emocional, paz, alegría, amistad y deseos de satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes; en el caso de los servidores públicos y privados es tal la importancia que algunos estudiosos del tema le asignan un 57% del contenido del mensaje al lenguaje gestual, esto implica hacer un auto-examen de nuestra expresión, a fin de mejorar nuestra carta de presentación a nuestros clientes.

El lenguaje de los gestos, juega un papel muy importante dentro del trabajo que realiza un servidor público, porque lo primero que el usuario observa en una oficina son los movimientos corporales del servidor público (mirada). Por esta razón la primera mirada del servidor público, siempre debe estar acompañada por una sonrisa, para que el usuario se sienta en confianza y pueda exponer sus inquietudes.

³¹ Burneo, P. Texto Guía UTPL. *Formación y Promoción Profesional*. Texto Guía UTPL. Pág: 97,98 y 99

2.1.7.12. Desarrollo de la inteligencia

Para referirnos al desarrollo de la inteligencia es menester partir del conocimiento de las bases psicofisiológicas de los procesos del pensamiento, inteligencia, lenguaje y cognición.

El pensamiento. “Es un término que todos conocemos y que utilizamos con mucha frecuencia y con gran variedad de significados. Para el psicólogo el pensamiento es una actividad mental que se presenta en muchas formas que va desde el razonamiento al hacer los planes para el futuro y a la imaginación. Es difícil establecer cuáles son los límites que separan una forma de otra, para su consolidación se requiere de los procesos relacionados con la atención, la percepción, el aprendizaje, la memoria, el olvido y las estructuras básicas del pensamiento, imágenes y conceptos. Con los cuales los seres humanos pueden formar bloques de pensamiento utilizados para resolver problemas y tomar decisiones.”³²

El pensamiento fundamentalmente esta relacionando con nuestro lenguaje, ya sea, gestual, verbal o escrito; de ahí la importancia de conocer su definición a fin poder determinar qué tipo de pensamiento tiene nuestro interlocutor, por poner un ejemplo el trato a nuestros clientes debe ser individualizado y uno de los elementos que nos puede ayudar a determinar lo que piensa nuestro usuario es su forma de actuar y desde ahí si el tiempo lo permite establecer una breve comunicación.

Lenguaje. “Es el patrón que rige nuestro pensamiento y concepción del mundo. Si un lenguaje carece de determinada expresión, el pensamiento al que corresponde ella probablemente no se encuentre en los que hablan ese idioma”³³.

Parafraseando esta definición se puede determinar que la lengua está estrechamente relacionada con la expresión y la comprensión de los pensamientos; es decir que la

³² Calle, C. *Sistematizador del Manual desarrollo del pensamiento científico*. Pág. 9

³³ Whorf, B. (1956) *Manual desarrollo del pensamiento científico*. Pág.8

lengua desempeña un papel importante en el pensamiento, la inteligencia y los procesos cognitivos de todos los seres humanos.

Cognición. “Desde la década de 1950, se ha establecido una escuela de psicología, denominada psicología cognitiva, que estudia la cognición desde el punto de vista del manejo de la información, estableciendo paralelismos entre las funciones del cerebro humano y conceptos propios de la informática como codificación, almacenamiento, recuperación y ordenación de la información”³⁴

Cuando nos referimos a la cognición nos estamos refiriendo al conocimiento, como un elemento más de la comunicación, en concordancia con la escuela cognitiva que maneja la información para establecer ciertas relaciones entre las funciones del cerebro humano, al respecto es importante destacar que una de las fuentes del poder es el conocimiento, de tal manera que entre más información y conocimiento se posea mayores son las posibilidades de interactuar y relacionarnos con los demás, naturalmente con la humildad de Sócrates, es decir entre mas se conoce debemos ser más humildes, reconociendo que aún nos falta mucho por conocer y aprender.

Inteligencia. “Se la define como la capacidad de adquirir conocimientos o entendimientos y de cómo utilizarlos en situaciones novedosas y en condiciones experimentales, estas capacidades son necesarias en la vida cotidiana donde los individuos tienen que analizar o asumir nuevas informaciones mentales y sensoriales para poder dirigir sus acciones hasta metas determinadas, es la capacidad global que opera como un factor común en una amplia serie de aptitudes diferenciadas”³⁵

En resumidas cuentas la inteligencia es la sumatoria de un proceso de desarrollo del pensamiento, el lenguaje y el conocimiento, naturalmente que cada una de estas etapas requieren de ciertos factores internos y externos para alcanzar su plenitud; sin embargo, cabe mencionar que todos los seres humanos nacemos con las mismas posibilidades y son las oportunidades las que nos ayudan a lograr su desarrollo y

³⁴ Calle, C. *Sistematizador del Manual desarrollo del pensamiento científico*. Pág.8

³⁵ Calle, C. *Sistematizador del Manual desarrollo del pensamiento científico*. Pág.9

posterior aplicación; al respecto la experiencia nos demuestra que la inteligencia por sí sola no funciona si se trata de un servidor público, obligatoriamente debe estar acompañada de un alto nivel de autoestima, amor así mismo y estar consciente de que lo más hermoso de un ser humano es servir a los demás.

2.1.8. Comunicación.

“Comunicación; es la transferencia de información y comprensión de una persona a otra. Es exitosa solamente cuando existe una comprensión mutua. El 57% de la comunicación es no – verbal e implica el lenguaje corporal. El 36% de la comunicación es la entrega, tono de voz, volumen de voz y ritmo de conversación. Solamente el 7% de la comunicación es el mensaje en sí”.³⁶

Conocer el proceso que permita transferir información y saber que la misma llega hasta nuestros clientes, es indispensable para todos los servidores públicos, toda vez que nuestro trabajo se fundamenta en el contacto directo con nuestros usuarios, en cuanto a los porcentajes existe ciertas discrepancias con la propuesta desde la PNL, pero en realidad el lenguaje corporal es básico en la comunicación, tanto es así que el Ministerio de Relaciones Laborables, incluye estos tres lenguajes durante los talleres de capacitación, pero, independientemente de la designación porcentual, creo que el dominio y comprensión de estas tres formas de lenguajes de la comunicación, nos permitirá mejorar la atención a los usuarios.

“Para desenvolvemos con solvencia en el ámbito laboral debemos manejar todos los aspectos de la comunicación. Muchas personas creen que la comunicación implica solamente el contenido y como consecuencia este tipo de personas no son buenos comunicadores. El contenido es solamente una parte de la comunicación relacionada con el qué y debe ir acompañada del cómo. Es más importante prestar atención a

³⁶

Centro Interamericano de Investigación del Aprendizaje, CIDIA. Córdoba – Argentina: pág. 3.

como decir algo que prestar atención solamente a las palabras que utilizaremos para comunicarnos”.³⁷

A fin de mejorar la atención a los clientes internos y externos, considero oportuno incorporar el protocolo de servicios propuesto por la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones, SENRES hoy Ministerio de Relaciones Laborables, MRL, La norma en mención es la siguiente:

2.1.9. Protocolo de buen servicio al cliente³⁸

- ❖ Salude cordialmente
- ❖ Sonría siempre
- ❖ Mantenga contacto visual con el usuario
- ❖ Trate al usuario por su apellido
- ❖ Escuche con atención todo lo que el usuario tenga que decir
- ❖ Hable con claridad
- ❖ Sea paciente
- ❖ Brinde una atención ágil y oportuna
- ❖ Plantee todas las alternativas y soluciones posibles a los requerimientos del usuario
- ❖ Pregunte al usuario si su necesidad ha sido satisfecha
- ❖ Cuando no sea posible satisfacer la necesidad del usuario, saber decir NO de la mejor manera posible, es importante.
- ❖ Despídase cordialmente del usuario.

La Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones, SENRES, en el año 2009, diseñó herramientas técnicas y tecnológicas para lograr el mejoramiento de la atención al público en las Instituciones

³⁷ Centro Interamericano de Investigación del Aprendizaje, CIDIA. Córdoba – Argentina: pág. 4.

³⁸ Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones, SENRES, (2009)

del Estado, mediante la aplicación del protocolo de buen servicios que cada servidor deberá practicar en su trabajo diario.

Estos son los doce aspectos que propone el Ministerio de Relaciones Laborables, a fin de que sean promocionados, difundidos y practicados en todas las instituciones públicas del Estado, pero al momento existe poca difusión; razón por la cual no son aplicados en su totalidad, por tal motivo este trabajo de investigación está relacionado con una propuesta que permita conocer y aplicar el protocolo en forma libre y voluntaria.

2.1.10. Calidad.

“La calidad es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que ésta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando, por ejemplo, la calidad del servicio postal, del servicio dental, del producto...”³⁹.

En relación con la presente definición y parafraseando a la misma entiendo por calidad a la satisfacción de las necesidades y requerimientos de los usuarios en concordancia con ciertos indicadores de gestión, como la eficacia, y la eficiencia, entre otros. En este contexto podemos afirmar que es el cliente quien percibe la calidad del producto o servicio y desde esa concepción inconsciente es la calidad del mismo que hace que nuestra oferta sea requerida por nuestros clientes y de paso se haga la promoción en forma gratuita.

³⁹ Wikipedia, *La Enciclopedia Libre*.

2.1.10.1. Calidad del Servicio

“Hacerlo bien y hacerlo saber”, es la diferenciación de toda organización por su calidad en el servicio.

Si uno de nuestros valores es la calidad total, no sólo nos preocuparemos por la calidad de nuestros productos y servicios, sino también por la de nuestras vidas y relaciones.

La calidad comienza comprendiendo las necesidades y expectativas de todas esas personas pero en última instancia significa satisfacer o superar esas necesidades y expectativas.

Para el trabajador normal de cadena de montaje, la calidad puede ser el orgullo que siente por su propia destreza; para el director de la firma, el aumento de los ingresos; para el consumidor, un par de zapatos de precio razonable, cómodos, de buen aspecto y que resista durante mucho tiempo.

Pero en definitiva el resultado de la calidad es lo que determina el consumidor. Ningún otro colaborador o persona interesada en la empresa puede sobrevivir mucho tiempo si ignora las exigencias del juez de la calidad: el consumidor.

Un servicio puede ser copiado con facilidad dada la imposibilidad de ser protegido mediante patentes, pero el concepto calidad es más difícil de imitar y por supuesto de conseguir.

La calidad del servicio como factor diferenciador, es tan importante que debe conllevar un riguroso y sistemático control, para identificar y solventar cualquier irregularidad en la prestación de servicios.

Además de la calidad en la prestación de servicios, es algo subjetivo y difícil de medir, dado que se basa en las percepciones de los usuarios y/o clientes, y viene determinada por lo que estos esperan obtener del servicio y lo que estos obtienen del mismo.

La calidad del servicio, es un proceso complejo y con múltiples componentes que lo configuran. El factor humano, la tecnología, la capacidad de comunicación y el conocimiento de quien realiza la prestación, son entre otros, elementos indispensables en el proceso de la prestación de servicios con rigor y calidad.

De allí que la calidad se defina como “la conformidad con los requisitos”. De este modo hacemos lo que dijimos que haríamos, entregamos a nuestros clientes lo que les prometimos y a medida que aprendamos, insistimos en mejorar continuamente los requisitos y agregamos otros nuevos.

Es mejor crear un entorno en el cual no haya “malos”, aprender a hacer las cosas bien desde el principio, “cero defectos” es el estándar de desempeño de toda empresa triunfadora, no el de “niveles de calidad aceptables”.

La calidad es una varita mágica que se paga a sí misma, es la fuente más común de utilidades con la que cuenta una organización”⁴⁰.

La sabiduría popular a veces es mordaz y determinante en sus afirmaciones, por así decirlo tenemos una que dice “QUIEN NO VIVE PARA SERVIR NO SIRVE PARA VIVIR” si analizamos esta aseveración es posible que muchos servidores públicos debamos cambiar nuestra actitud al momento de prestar un servicio; es decir, “vivir para servir”, pero con amor al trabajo, amor a la empresa que nos da trabajo y amor a nuestros usuarios; caso contrario estaremos contribuyendo a aquello que dice: un cliente satisfecho le califica siete y un cliente insatisfecho le descalifica 21 usuarios. Por lo tanto, la calidad de servicio tiene mucho que ver con la productividad y efectividad de toda empresa de servicio público o privado.

⁴⁰ Burneo, P. *Formación y Promoción Profesional*. Texto Guía UTP. Págs: 66, 67 y 68

2.1.10.2. Atributos esenciales de la calidad del servicio

- ❖ **“Responsabilidad.** Demostrar al usuario y/o cliente, la disposición de la organización de resolver sus problemas con eficacia o rigor.
- ❖ **Competencia.** Tener los conocimientos y medios técnicos para efectuar una correcta prestación de los servicios.
- ❖ **Fiabilidad.** Significa que la organización prestataria del servicio, realiza el servicio correctamente en el momento preciso en el que se requiere y que cumple con sus promesas.
- ❖ **Accesibilidad.** La entidad debe tener debidamente organizados todos los recursos humanos y técnicos de tal manera que el acceso al servicio por parte del usuario, sea eficaz.
- ❖ **Rapidez en el servicio.** La entidad no sólo debe realizar bien la prestación de éste, sino que también en el menor tiempo posible.
- ❖ **Credibilidad.** Este concepto conlleva honestidad, veracidad, seguridad y estar volcado al cliente. Este factor es clave para la imagen positiva o negativa de la empresa prestataria del servicio.
- ❖ **Comunicación.** Lleva implícito saber escuchar y tener el conocimiento de lo que requiere el cliente.
- ❖ **Cortesía.** Todos los empleados de la organización deben lograr poner en práctica este atributo que apela a la consideración y respeto hacia el cliente.
- ❖ **Conocimiento del cliente.** Es decir ponerse en la posición del cliente para conocer sus verdaderas necesidades.

- ❖ **Personalización.** Es decir hacer ver que el servicio que se le presta es único. Se debe apoyar en la relación personal y atender las características demandadas por él.
- ❖ **Seguridad.** Supone la no percepción por parte del usuario de riesgo o duda en la prestación del servicio por la persona que lo lleva a cabo.
- ❖ **Tangibles.** Soportes físicos del servicio que pongan en evidencia su prestación y su calidad.

En resumen el logro por parte de la organización del concepto de calidad del servicio, es un objetivo importantísimo de lograr para mantener la competitividad en la actividad que desarrolla.

Está claro que si el servicio que se ha prestado, no está acorde con lo ofertado, el cliente se marcha a la competencia. Es aquí donde se manifiesta la “calidad del servicio”.

La ausencia de calidad en el servicio, no sólo es la clave de pérdida de clientes y por derivación de participación en el mercado, sino también de: incremento de costos y por lo tanto reducción de beneficios por negligencias cometidas, abandono del personal por la desmotivación originada por las quejas de los usuarios y, disminución de los precios que se deben de aplicar dada la inferior calidad que se oferta.

Sólo hay un elemento sin el cual no es posible hacer negocios: el cliente. En una u otra forma, todo lo demás puede hacerse sin él. Quienes lo pierden de vista acaban pagando su error”⁴¹.

En toda empresa pública o privada considero que la clave del éxito es tener un servidor público o privado comprometido consigo mismo y por ende con su empresa, adornado con un elevado nivel de autoestima y una formación académica y desarrollo personal

⁴¹ Burneo, P. *Formación y Promoción Profesional*. Texto Guía UTP. Págs: 68 y 69

de excelencia, como lo manifiesta en las sagradas escrituras el resto viene por añadidura, todos sabemos que es el empleado o servidor, quien hace la calidad; así como decimos que el cliente es lo más importante de la empresa, podemos generalizar que lo más importante de una empresa pública o privada es el ser humano ya sea en su papel de cliente interno o externo.

2.1.10.3. Principios básicos de la calidad del servicio

- ❖ El cliente es el único juez de la calidad del servicio. Sus consejos son fundamentales.
- ❖ El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- ❖ La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- ❖ En servicio hay que aspirar a la excelencia, al cero defectos. En servicio no existe el término medio.

En un entorno en el que todo el mundo está detrás del negocio de todo el mundo, en todas partes, las 24 horas del día, hay que proporcionar a los clientes “una razón” para que nos compren a nosotros, en lugar de a nuestros competidores. Si no existe esa razón, entonces hay que tener un precio muy, muy bueno.

La mejor forma de que los clientes se enteren y acepten como buena “ésa razón”, es utilizando una palabra simple y sencilla, o un conjunto de palabras, que permita ocupar un espacio diferencial y preferente en el verdadero campo de batalla de los negocios, las mentes de los clientes, tanto los actuales como los potenciales, ése es el objetivo.

En términos sencillos el truco es obtener clientes nuevos y retener los que se tiene. La idea diferenciadora es la que se usa para atraer a los nuevos clientes.

Retener es algo en lo que ahora las empresas están gastando más tiempo y dinero. La nueva tecnología lo ha hecho posible. Un ejemplo sencillo: se levanta el teléfono de la habitación de un hotel y se marca el número de recepción, alguien contesta: “buenos días, Señor X”, ¿qué desea?.

Este pequeño detalle de saber el apellido gracias a alguna tecnología informática da una sensación agradable del servicio del hotel al cliente.⁴²

Considero que estos detalles aunque parecen insignificantes en el fondo son la clave del éxito empresarial, por la sencilla razón que ya lo manifestó Miguel Ángel Cornejo, la deuda social más importante es vía reconocimiento, debo añadir que estas prácticas se las debe iniciar desde la casa: en un cumpleaños, en la fecha de graduación, diciendo gracias estuvo delicioso el desayuno, te queda súper bien ese terno; esos detalles sencillos que no requieren de inversión, sino únicamente de buena voluntad y decisión de hacerlo.

2.1.11. Cliente.

“Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios”⁴³.

“Un cliente es un ser humano. Viene en todos los tamaños y colores. Un cliente es un niño que pide ayuda para alcanzar un juguete que está muy alto. Un cliente es un anciano que se ha extraviado en el laberinto de los corredores de un hospital. Un cliente es una mujer que no habla bien el idioma y que está tratando de hacer entender sus necesidades en la mejor forma posible. Un cliente es un compañero de trabajo que nos pide ayuda para poder atender al público, el contribuyente, el paciente, el

⁴² Burneo P. *Formación y Promoción Profesional*. Texto Guía UTP. Págs: 70 y 71

⁴³Wikipedia, *La Enciclopedia Libre*

parroquiano, el socio que llega a pagar dinero por el servicio o producto. ¿Quién es un cliente? Un cliente es la razón de existir de nuestro negocio.”⁴⁴

Para los servidores públicos y privados es de primordial importancia, no tan sólo el conocimiento o memorización de esta respuesta a la interrogante ¿Quién es un cliente? Sino mas bien, el empoderamiento de la misma y posteriormente la práctica permanente de este postulado, considerando a los clientes como seres humanos con familia y preocupaciones personales y no solamente como un objeto que nos permita justificar nuestros sueldos y salarios.

En la misma obra ante la interrogante ¿Quién es un cliente?, encontramos las siguientes respuestas. “Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio”. “Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él”. Un cliente no es la interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo”. “Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendéndolo”. “Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño”. “Un cliente no es sólo dinero en una registradora”. “Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de éste y de todo negocio. El paga su salario. Sin el tendríamos que haber cerrado las puertas”⁴⁵.

Considero muy relevante hacer constar estas definiciones, sobre la connotación de cliente, con lo cual estoy segura que nos permite entender claramente lo que es un cliente en el contexto de nuestra empresa o negocio según sea el caso, a manera de reflexión creo indispensable aprender la estrategia de proyectarnos en las ideas y pensamientos de nuestros clientes para poder satisfacer sus necesidades y requerimientos. A pesar de estar tácitamente definidos los diferentes tipos de clientes en las citas anteriores, mas sin embargo por requerimientos del presente trabajo a continuación incluyo las definiciones sobre clientes internos y externos.

⁴⁴ Nordstrom, Jim. La excelencia del servicio. Pág. 20.

⁴⁵ Nordstrom, Jim “La excelencia en el servicio” Pág. 19. Autor desconocido.

2.1.11.1. Cliente interno

“Es todo el personal directo o indirecto que está inmerso en las labores de producción/prestación del bien/servicio que ofrece la organización. Los obreros, empleados administrativos, gerencia media, servicios externos, proveedores de materia prima, son los responsables de la calidad que se ofrece de acuerdo a las necesidades del cliente externo. Cuando el cliente interno de una tienda maltrata al comprador es un eslabón de la cadena que repercute negativamente hasta el nivel más profundo de la organización, genera una ola de publicidad negativa que golpeará la imagen de la compañía a niveles muy profundos”⁴⁶.

Parafraseando esta definición puedo resumir, que el cliente interno es quien brinda la calidad del servicio y quien hace la calidad del producto, por ese motivo en muchas empresas privadas y también públicas se está mejorando el trato al cliente interno, es así que en algunas instituciones se cambió la denominación, ahora se habla de TALENTO HUMANO.

2.1.11.2. Cliente Externo.

“Es el que compra o consigue el producto” y el Consumidor es quien “usa o dispone finalmente” el “producto en cuestión”. El Cliente puede no ser el consumidor de acuerdo a determinadas circunstancias”⁴⁷.

El cliente externo para el caso en estudio, es la persona, organización o empresa que solicita los servicios educativos a la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos. Cuando se hace alusión a los clientes externos según estudios realizados se concluye que un cliente satisfecho le califica siete; por el contrario un cliente insatisfecho le descalifica veintiún clientes. En conclusión el descontento del servicio brindado por la institución se triplica en forma negativa. De ahí la importancia de tener

⁴⁶ *Wikipedia, La Enciclopedia Libre*

⁴⁷ *Wikipedia, La Enciclopedia Libre*

clara la idea de la atención a los seres humanos que acuden a solicitar nuestros servicios.

2.1.11.3. Aspectos que se requieren en la administración de los clientes

- ❖ “Identificar al cliente
- ❖ Determinar las necesidades del cliente
- ❖ Cuidar al cliente

Los clientes son personas para las que hacemos algo; en contrapartida ellos nos dan su dinero u otra mercancía o servicio. Quienes reciben nuestros productos o servicios y después nos pagan conforme a una promesa son clientes tradicionales, los clientes también son personas a quienes servimos, aunque el pago provenga de un tercero.

Asegúrese de saber quien es su cliente, esto no siempre es obvio. Debemos pensar en los clientes como personas con necesidades que queremos satisfacer. Algunas de éstas son sencillas, como el antojo por un helado. Pero hay individuos que no saben que tienen necesidades; otros no saben cómo describirlas y algunos más requieren atención especial. Todos esperan que usted los ayude a tener éxito, para ello debemos saber que significa el éxito para el cliente.

El cuidado de los clientes no se genera automáticamente, se necesita mucha atención. Debe haber un programa planeado para el cuidado de los clientes. Muchas compañías nunca necesitarían clientes nuevos si pudieran vender a sus clientes actuales todo lo que éstos necesitan.

La única razón por la cual muchas empresas dejan de ser eficaces es porque se desligan de sus clientes, en consecuencia empiezan a pensar que tienen asegurado el cliente, que todo va a ser siempre igual⁴⁸.

⁴⁸ Burneo, P. *Formación y Promoción Profesional*. Texto Guía UTPL. Págs: 69 y 70

Si estamos convencidos que el cliente externo es la razón de ser de la empresa pública o privada, entonces por consecuencia lógica sin ellos no hay empresa; desde esta premisa se debería investigar las necesidades de los clientes que son variables de acuerdo al avance de la ciencia, la tecnología y el tiempo; a fin de proyectar a futuro las necesidades de los clientes y siempre tratar de estar acorde con los requerimientos de nuestros usuarios, sólo este pequeño detalle nos permitirá perdurar en el tiempo y en el espacio, frente a una competencia cada día más despiadada y a una clientela exigente.

2.1.12. Marco Legal

Para finalizar, considero indispensable incorporar el **marco legal**, en vista que todas las actividades deben estar enmarcadas dentro de parámetros legales, con la finalidad de poder buscar mecanismo que viabilicen las acciones tendientes a la ejecución de la presente propuesta. Así tenemos que la Constitución del Ecuador 2008 en el capítulo séptimo de la administración pública en la sección segunda de la administración pública, el Art. 227, textualmente dice lo siguiente: **“La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”**.⁴⁹

Partiendo del principio legal que manifiesta que el desconocimiento de la Ley no exime de responsabilidades y considerando que este aspecto tiene concordancia con una de las variables del proyecto de investigación, considero pertinente trabajar en la socialización del contenido de este precepto constitucional de la Carta Magna, que rige los destinos del país. De tal forma que en lo posterior los actos administrativos y el accionar de los servidores públicos esté orientado en las normas establecidas en la Constitución y sus demás normas legales, Art. 228 “El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición en la forma que determine la ley, con excepción de las

⁴⁹ Constitución del Ecuador, (2008), pág. 53.

servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora”.⁵⁰

Por tratarse de la supuesta atención inadecuada que se da a los usuarios de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbidos, es necesario incluir el articulado de Ley Orgánica del Servicio Público, relacionado con los Deberes y Derechos de los Servidores Públicos en el Art. 22 Literal f) textualmente dice “Cumplir en forma permanente en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad” en este mismo orden de cosas tenemos al Art. 24 (LOSEP) relacionado con las prohibiciones a las servidoras y los servidores públicos.- “Prohíbese a las servidoras y los servidores públicos lo siguiente: c) “retardar o negar injustificadamente el oportuno despacho de los asuntos, o la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo”.

La presente propuesta de mejoramiento está respaldada en el Art. 160.- (crecimiento cualitativo).- Se considera para efectos de la aplicación de la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio y su Reglamento como mejoramiento profesional al crecimiento cualitativo de los docentes, a través de programas de profesionalización, capacitación y perfeccionamiento, y Art. 161.- (Sistema nacional de capacitación y mejoramiento profesional).- La DINACAPED “organizará el sistema nacional de capacitación y mejoramiento profesional, con el carácter de obligatorio, descentralización, científico y técnico y será la responsable de la programación, organización, ejecución y evaluación del mismo, para lo cual estructurará en cada Dirección Provincial de Educación el Departamento o Sección de Capacitación y Mejoramiento Docente, según las conveniencias del sistema”.

Esta propuesta la presentaré en la DINACAPED de la Dirección Provincial de Educación con la finalidad de solicitar la aprobación respectiva y por ende se les pueda extender el certificado que les sirva para trámites inherentes a sus funciones, así como en los concursos de oposición y merecimientos.

⁵⁰ Constitución del Ecuador, (2008). pág. 53.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

3.1. METODOLOGÍA

La realización del diagnóstico del servicio a los clientes internos y externos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, se realizó de la siguiente manera: mediante la observación cuidadosa del trato que se da a los clientes por parte del personal de la Dirección de Educación, posteriormente se elaboró el cuestionario como instrumento de investigación, el mismo que fue estructurado con el número de preguntas que me permitió obtener la más completa y confiable información, las encuestas me ayudaron a obtener la información sobre los factores que inciden en el trato inadecuado a los clientes internos y externos, en la entrevista realicé diálogos directos con los usuarios de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, con el objeto de obtener la información necesaria para el trabajo propuesto, se utilizó los siguientes métodos:

- ❖ **Método cuantitativo.** “La investigación cuantitativa tiene sus orígenes en la sociología y las ciencias físico-naturales, ciencias que le permite parcializar la realidad para facilitar el análisis y pretende estudios extensivos sobre muestras representativas de sujetos. Tiene como características las siguientes: 1. Se basa en muestras grandes y representativas de sujetos, 2. Sus estudios utilizan las estadísticas en el análisis de datos, 3. Concibe al objeto de estudio como externo, es decir fuera del investigador, con la idea de ser imparcial y objetivo, 4. Utiliza pruebas objetivas, test, encuestas, entrevistas, entre otras, 5. Utiliza una medición objetiva de las variables”⁵¹

- ❖ **Método descriptivo.** “Son aquellos estudios que están dirigidos a determinar ¿Cómo es? ¿Cómo está? La situación de las variables que se deberá estudiar en una población, la frecuencia con la que ocurre el fenómeno, y en quienes se presenta. Es decir describe un hecho tal cual aparece en la realidad. En esta

⁵¹ Bisquerra, (1990). pág. 255

❖ categoría existen algunas formas: estudios de caso, encuestas, estudios de seguimiento de series temporales de diagnóstico”⁵²

❖ **Concepto de Observación.**- Del latín *observatio*, la **observación** es la **acción y efecto de observar** (examinar con atención, mirar con recato, advertir). Se trata de una actividad realizada por los seres vivos para detectar y asimilar información. El término también hace referencia al registro de ciertos hechos mediante la utilización de instrumentos. La observación forma parte del **método científico** ya que, junto a la **experimentación**, permite realizar la verificación empírica de los fenómenos. La mayoría de las **ciencias** utilizan la observación y la experimentación de manera complementaria.

La observación desempeñó una magnífica función en la obtención de datos; ya que contribuyó a la contemplación cuidadosa del trato que se da a los clientes por parte del personal de la Dirección de Educación, a fin de lograr un mayor nivel de confiabilidad utilicé la observación con estructura directa.

❖ **Concepto de Encuesta.**- La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se le realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Es la indagación que llevé a cabo para determinar parámetros referenciales, que me permitieron realizar un sondeo, mediante un muestreo, sobre los factores que inciden en el trato inadecuado a los clientes, objeto de este trabajo. Para efectos de cumplir con los objetivos propuestos se elaboró dos tipos de encuestas, la una orientada a los clientes internos y la otra a los clientes externos.

❖ **Concepto de entrevista.**- Se puede comenzar definiendo el concepto de entrevista como un acto comunicativo que se establece entre dos o más personas y que tiene una estructura particular organizada a través de la formulación de preguntas y respuestas. La entrevista es una de las formas más

⁵² Ministerio de Educación y Cultura, *Módulo de Tutoría I* Pág.114

comunes y puede presentarse en diferentes situaciones o ámbitos de la vida cotidiana.

En la entrevista realicé diálogos directos con los usuarios de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, con el objeto de obtener la información necesaria para el trabajo propuesto.

- ❖ **Concepto de cuestionario.**- Los cuestionarios son una serie de preguntas ordenadas, que buscan obtener información de parte de quien las responde, para servir a quien pregunta o a ambas partes. Los cuestionarios son utilizados muchas veces como técnica de evaluación, o de guía de investigación, o también para efectuar encuestas, donde se interroga sobre determinadas “cuestiones” que se quiere averiguar. Son muy utilizados en el ámbito educativo, en Psicología, en **Sociología** y en estudios de **mercado**.

El cuestionario como instrumento de investigación, fue estructurado con el número de preguntas que me permitió obtener la más completa y confiable información.

3.2. Tipo de estudio

El estudio es básicamente cuantitativo – descriptivo, ya que está enmarcado en una investigación que señala las características que identifican las diferentes estrategias a utilizarse para mejorar el nivel de autoestima de los clientes internos y externos.

Mediante el método cuantitativo - descriptivo, obtuve la información necesaria para establecer la propuesta de capacitación, que permita el desarrollo humano, y por ende mejorar la calidad de servicio y atención a los usuarios.

Las técnicas e instrumentos utilizados proporcionaron la información requerida para el cumplimiento del propósito, a más de ello acudí a los directivos de los gremios, y Ex -

Directores de Educación a fin de solicitar el criterio personal, sobre la percepción que tienen sobre la institución.

3.3. Diseño de la muestra

El talento humano que depende directamente de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, está conformado por funcionarios amparados por leyes distintas, como: la Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI, la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP y el Código de Trabajo; diferenciados por el rol que desempeñan.

Los clientes de la Dirección de educación son internos y externos, y están integrados de la siguiente manera: **clientes externos**: profesores de aula, estudiantes, padres de familia y sociedad en general y los **clientes internos**: técnicos docentes, administrativos y supervisores; de este universo se tomó la cantidad de 2291, para el cálculo muestral y se los clasificó de la siguiente forma:

| <u>Función</u> | <u>Cantidad</u> |
|------------------|-----------------|
| Cientes externos | 2048 |
| Cientes internos | 243 |
| Total... | 2291 |

Para la selección de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

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

Donde:

n. = Tamaño de la muestra

N = Universo o población total.

E = Límite aceptable de error muestral. Rango entre 0,01 y 0,09

$$n. = ?$$

$$N = 2291$$

$$E = 0,09$$

Remplazando las letras por sus valores se obtuvo:

$$n. = \frac{2291}{(0.09)^2 (2291 - 1) + 1}$$

$$n. = \frac{2291}{(0.0081) (2291) + 1}$$

$$n. = \frac{2291}{18,5571 + 1}$$

$$n. = \frac{2291}{19,5571} = 118$$

$$n. = 118$$

Tamaño de la muestra con el 0,09% de error $n = 118$

3.4. Cálculo de la fracción muestral

$$f = \frac{n}{N} = \frac{118}{2291} = 0,05150589$$

| <u>Función</u> | <u>Número</u> | <u>Porcentaje</u> | <u>Cálculo muestral</u> |
|-----------------------|----------------------|--------------------------|--------------------------------|
| Cientes externos | 2048 | 89,39 | 105 |
| Cientes Internos | 243 | 11 | 13 |
| Total... | 2291 | 100.00 | 118 |

3.5. Análisis e interpretación de datos

3.5.1. Tabulación, análisis e interpretación de la información facilitada por los clientes internos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos.

Pregunta N° 1

Características del encuestado.

Distribución de los encuestados/as (clientes internos), para la aplicación de la encuesta, por su género.

Tabla N° 1

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Masculino | 8 | 62% |
| Femenino | 5 | 38% |
| Total... | 13 | 100 |

Gráfico N° 1



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes internos de la Dirección de Educación Hispana de Sucumbios

De la población encuestada, en relación a los clientes internos de la dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, se desprende que el 62% corresponde al género masculino y el 38% está integrado por mujeres. Gráficamente se puede observar la

mencionada distribución, al azar se aplicó la encuesta a los clientes internos; el mayor porcentaje corresponde al género masculino; sin embargo cabe aclarar que en la Dirección Provincial de Educación predomina el género femenino.

Pregunta Nº 1

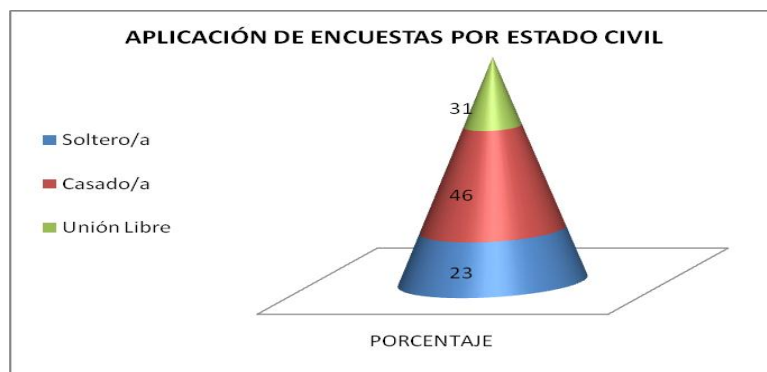
Características del encuestado

Distribución de los encuestados (clientes internos), por su estado civil.

Tabla Nº 2

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Soltero/a | 3 | 23 |
| Casado/a | 6 | 46 |
| Unión libre | 4 | 31 |
| TOTAL | 13 | 100 |

Gráfico Nº 2



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes internos de la Dirección de Educación de Sucumbios

Los datos obtenidos en la aplicación de la presente encuesta, determina que el 46% son casadas o casados, el 31% pertenecen a hogares bajo la modalidad de unión libre y el 23% son solteros o solteras; como puede observarse en el gráfico. Considero importante tomar en cuenta el estado civil, de los clientes internos por la sencilla razón que el estado emocional es diferente entre una persona soltero/a, casado/a, o de unión libre; esto se debe a que las responsabilidades, requerimientos y necesidades son totalmente diferentes y por ende; no son iguales, las preocupaciones de una madre que tiene la responsabilidad de velar por la educación de sus hijos/as; que de una funcionaria soltera cuya preocupación es personal; aunque debo aclarar que toda regla

tiene su excepción. Pero en forma general creo que si hay diferencias en la actitud y comportamiento de los seres humanos, debido a su estado civil.

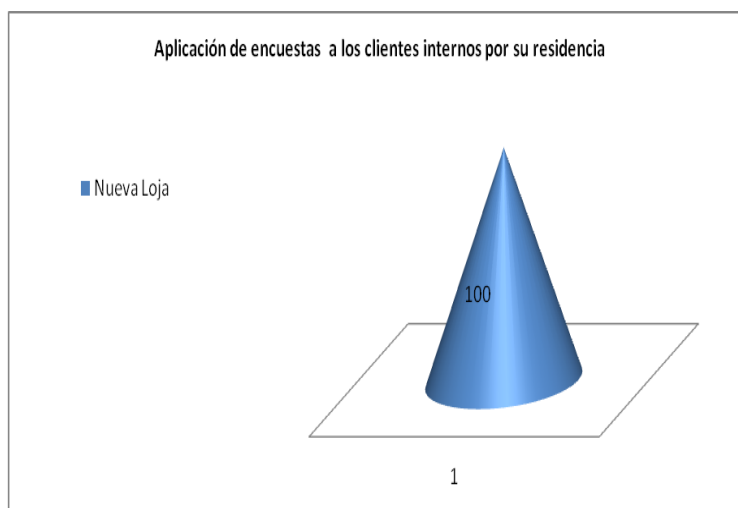
Pregunta N° 1
Características del encuestado

Distribución de los encuestados/as (clientes internos), por su lugar de residencia

Tabla N° 3

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Nueva Loja | 13 | 100 |
| Total | 13 | 100 |

Gráfico N° 3



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes internos de la Dirección de Educación de Sucumbios

Todos los clientes internos encuestados tienen su lugar de residencia en la ciudad de Nueva Loja; gráficamente se demuestra. El lugar de residencia es un factor que afecta la actitud del talento humano, por poner un ejemplo, las personas que tienen sus hogares lejos del lugar de trabajo, se ven obligadas a despertarse más temprano, a fin de poder llegar a tiempo a sus labores, esta situación al inicio no afecta, pero con el pasar de los años la actitud del servidor público cambia.

Pregunta N° 1
Características del encuestado

Distribución de los encuestados/as (cliente internos), por su nivel de estudio

Tabla N° 4

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Bachiller | 4 | 31 |
| Superior | 8 | 62 |
| Postgrado | 1 | 8 |
| Total | 13 | 100 |

Gráfico N° 4



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes internos de la Dirección de Educación de Sucumbios

Por tratarse de la institución rectora de las políticas educativas del Estado, el nivel de estudio es el siguiente: el 62% tiene formación a nivel superior, el 31% tiene formación a nivel de bachillerato y el 8% formación a nivel de postgrado. En relación a los resultados obtenidos, el nivel de estudio superior de los encuestados es considerable, la mayoría ha optado por llegar hasta este nivel de estudio y no pudo seguir un postgrado, por los bajos salarios y falta de ofertas educativas, el porcentaje que le sigue corresponde a los bachilleres, en su mayoría conformado por jóvenes que están prestando sus servicios, bajo la modalidad de contratados.

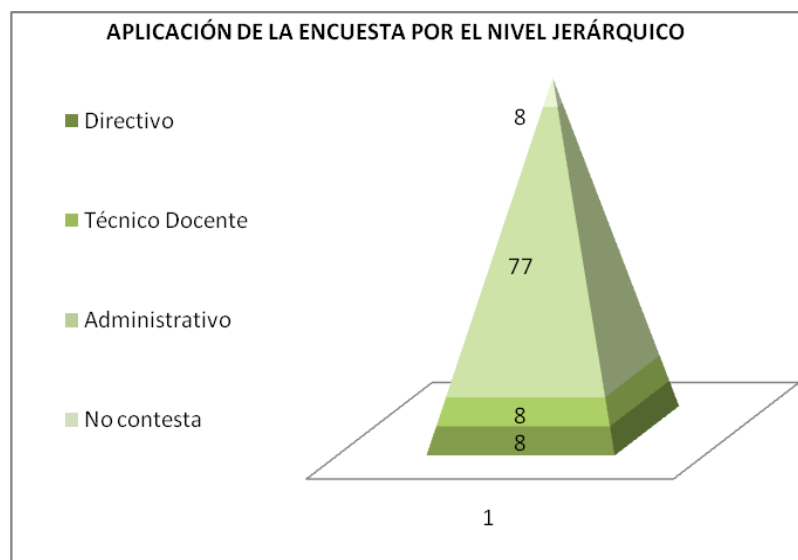
Pregunta Nº 1
Características del encuestado

Distribución de los encuestados/as (cliente internos), por su nivel jerárquico al que pertenecen.

Tabla Nº 5

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Directivo | 1 | 8 |
| Técnico Docente | 1 | 8 |
| Administrativo | 10 | 77 |
| No contesta | 1 | 8 |
| Total | 13 | 100 |

Gráfico Nº 5



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes internos de la Dirección de Educación de Sucumbíos

El 77% de los encuestados corresponde al nivel jerárquico ocupado por los administrativos, con el porcentaje de 8% están los: técnicos docentes, directivos y los que no contestan. Al nivel administrativo se lo considera en mayor porcentaje por cuanto es el que realiza labores de oficina y el resto hace labores de campo. Al tratarse

de clientes internos son los que más contacto tienen con los usuarios que acuden a solicitar los servicios educativos.

Pregunta N° 2

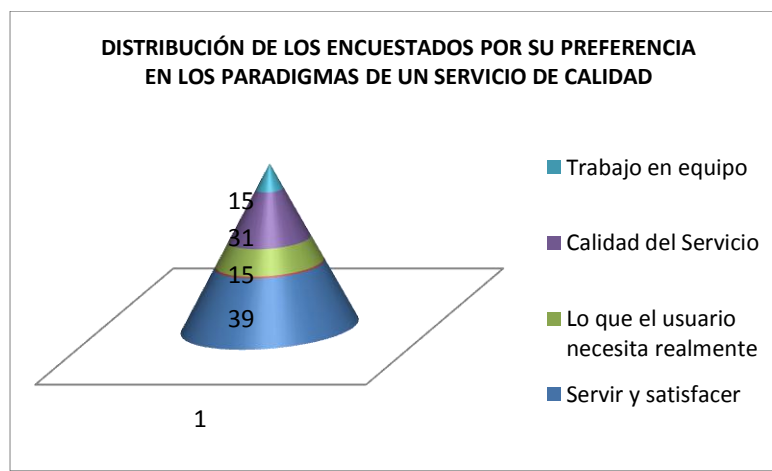
De los siguientes paradigmas, para dar un servicio de excelencia al cliente: ¿Cuál considera más importante?

Distribución de los encuestados/as (cliente internos), por su preferencia por los paradigmas de un servicio de excelencia.

Tabla N° 6

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Servir y satisfacer | 5 | 39 |
| Lo que el usuario necesita realmente | 2 | 15 |
| Calidad del Servicio | 4 | 31 |
| Trabajo en equipo | 2 | 15 |
| Total | 13 | 100 |

Grafico N° 6



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes internos de la Dirección de Educación de Sucumbios

El 39% de los encuestados opina que el paradigma de un servicio de excelencia es servir y satisfacer, el 31% se inclina por la calidad del servicio, el 15% prefiere lo que el usuario necesita realmente, otro 15% prefiere el trabajo en equipo. En el argot

popular se dice que, “Quien no vive para servir, no sirve para vivir”; de tal manera que la mayor realización de los seres humanos es la prestación de servicios, desde el lugar en que nos encontremos; en esta ocasión es grato observar que el mayor porcentaje establece que el paradigma para un servicio de excelencia es el de servir y satisfacer las necesidades de los usuarios.

Pregunta Nº 3

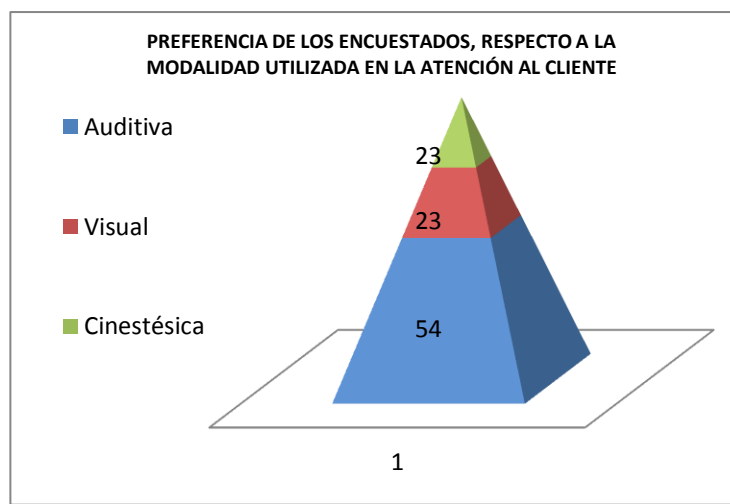
La comunicación es de vital importancia en la prestación de servicios de calidad, por favor. ¿Cuál cree usted que es la modalidad más predominante?

Distribución de los encuestados/as (cliente internos), respecto a su preferencia en la modalidad más predominante de los paradigmas de un servicio de excelencia.

Tabla Nº 7

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Auditiva | 7 | 54 |
| Visual | 3 | 23 |
| Cinestésica | 3 | 23 |
| Total | 13 | 100 |

Gráfico Nº 7



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes internos de la Dirección de Educación de Sucumbios

El 54% de los encuestados dicen ser auditivos, al momento de atender al cliente, un 23% prefiere la modalidad visual, y el otro 23 % la modalidad cinestésica. Todas las

modalidades de atención al cliente son importantes, ya que cada usuario es un universo diferente, por lo tanto cada uno tiene una visión específica de ver el mundo, de tal forma que al no ser expertos en el conocimiento de programación neurolingüística, se hace imprescindible, manejar estas tres estrategias al momento de prestar un servicio, y con ello estaremos llegando a nuestros usuarios en forma adecuada, lo otro significa mucha práctica y conocimiento del proceso, como llega la información a cada persona.

Pregunta Nº 4

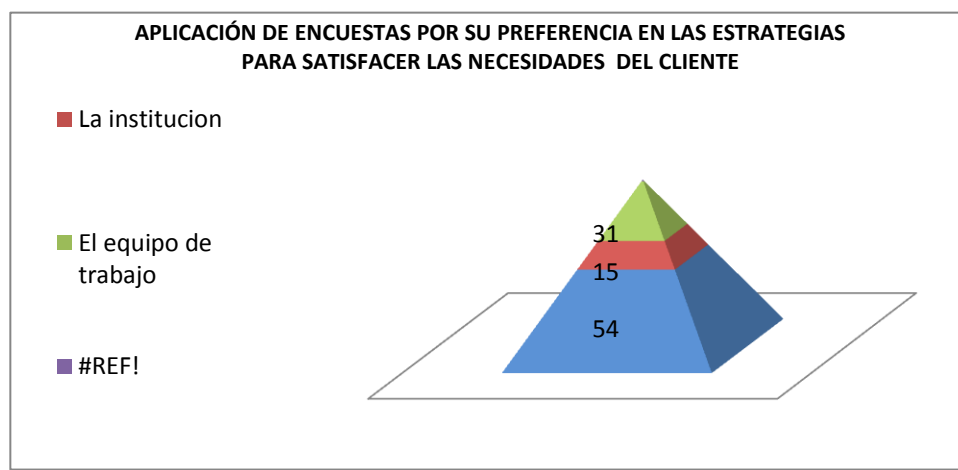
El Ministerio de Relaciones Laborales, propone tres estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes. Por favor señale con (x) la que considera de mayor relevancia.

Distribución de los encuestados por su preferencia en las estrategias de mayor relevancia en la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Tabla Nº 8

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|---|--------------------------|--------------------------|
| La servidora y el servidor extraordinario | 7 | 54 |
| La institución | 2 | 15 |
| El equipo de trabajo | 4 | 31 |
| Total | 13 | 100 |

Gráfico N° 8



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes internos de la Dirección de Educación de Sucumbios

El 54% de los encuestados, en las estrategias para satisfacer las necesidades del cliente; prefieren la servidora y el servidor extraordinario, el 31% se inclina por el equipo de trabajo, y el 15% prefiere la institución.

Deduzco que la preferencia por la estrategia de la servidora y el servidor extraordinario es el camino correcto para llegar a la excelencia en la prestación de servicios, por cuanto el ser humano es la parte más importante dentro de una institución, en el caso de las personas que escogieron las otras dos alternativas; supongo que lo hicieron por cuanto ellos consideran que tanto la institución como el equipo de trabajo son estrategias muy importantes para conseguir un servicio de calidad; personalmente creo que es acertado que el trabajo en equipo, esté en segundo plano, por cuanto el resto se complementa con el cambio de actitud y comportamiento de la persona que está prestando el servicio; lo ideal en este caso debería ser, que los servidores públicos o privados, estemos convencidos de que únicamente cuando tengamos claro el concepto de lo que significa ser extraordinario, es decir, hacer un poquito más de lo que hace la persona ordinaria, tan sólo esto, haría la diferencia.

Pregunta N° 5

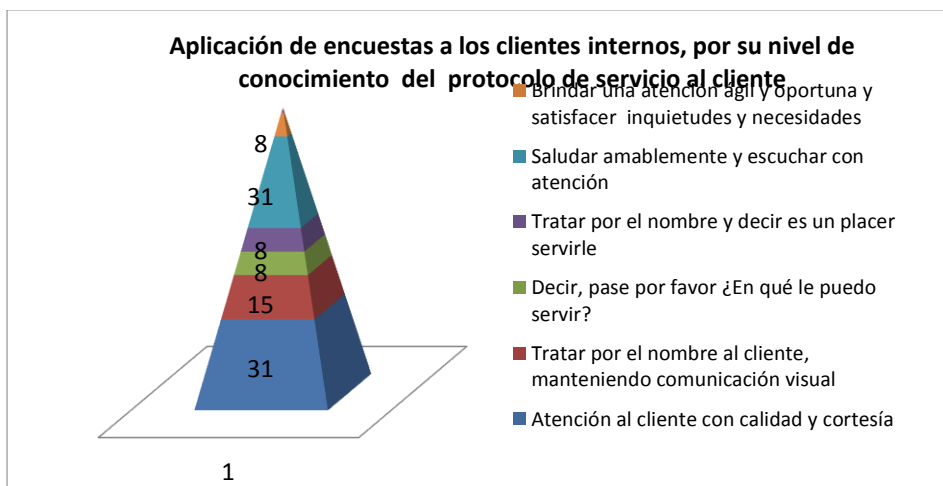
El Ministerio de Relaciones Laborales, propone en el protocolo de servicios al cliente, doce posibilidades. Por favor tenga la bondad de escribir por lo menos cinco de las que usted practica todos los días.

Distribución de los encuestados por su conocimiento en relación a las formas propuestas por el Ministerio de Relaciones Laborales para atender al cliente.

Tabla N° 9

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|---|--------------------------|--------------------------|
| Atención al cliente con calidad y cortesía | 4 | 31 |
| Tratar por el nombre al cliente, manteniendo comunicación visual | 2 | 15 |
| Decir, pase por favor, ¿En qué le puedo servir? | 1 | 8 |
| Tratar por el nombre y decir es un placer servirle | 1 | 8 |
| Saludar amablemente y escuchar con atención | 4 | 31 |
| Brindar una atención ágil y oportuna y satisfacer inquietudes y necesidades | 1 | 8 |
| Total | 13 | 100 |

Gráfico N° 9



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes internos de la Dirección de Educación de Sucumbíos

El 31 % manifiesta que práctica una atención al cliente con calidad y cortesía, en cambio otro 31% se inclina por saludar amablemente y escuchar con atención, el 15% dice que se debe tratar por el nombre manteniendo comunicación visual, con el porcentaje de 8 % en cambio escogieron las siguientes opciones: decir, pase por favor, ¿En qué le puedo servir?, tratar por el nombre y decir es un placer servirle, brindar una atención ágil y oportuna y satisfacer inquietudes y necesidades.

¡Que bueno! saber que la carta de presentación de una institución a través de sus colaboradores sea, “saludar amablemente” y dar una atención al cliente con calidad y cortesía, sin descuidar las demás 11 propuestas del protocolo de servicios establecidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, aunque el porcentaje es muy bajo, considero relevante el resultado, ya que nos compromete a trabajar en una campaña de concienciación para que todos los ecuatorianos elevemos el nivel de conocimiento y aplicación del protocolo de servicios, a nivel de institución y a nivel de nuestros hogares.

Pregunta Nº 6

En el caso de presentarse la oportunidad de recibir un curso de capacitación.

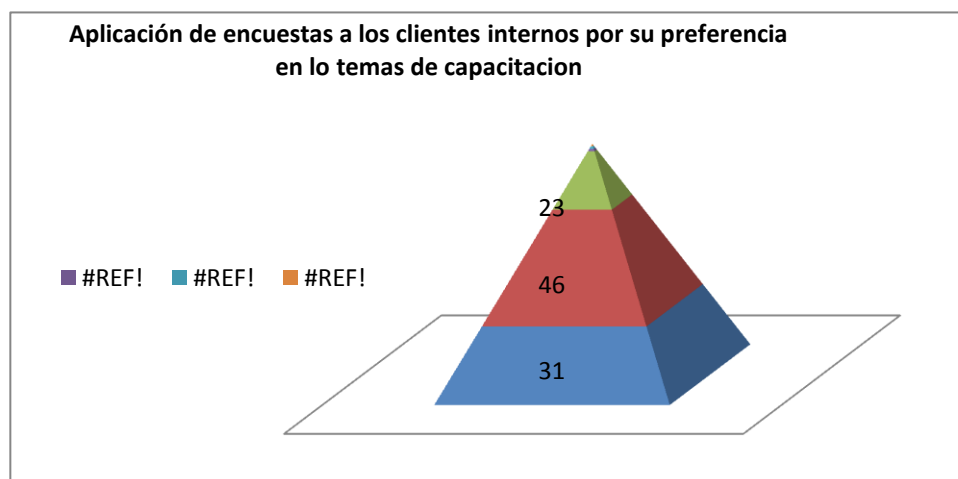
¿Cuál sería el tema de su preferencia?

Distribución de los encuestados por su preferencia en los temas que desearía ser capacitado.

Tabla Nº 10

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Motivación al trabajo y calidad del desempeño | 4 | 31 |
| Relaciones humanas, comunicación y desarrollo personal | 6 | 46 |
| Especialización | 3 | 23 |
| Total | 13 | 100 |

Gráfico N° 10



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes internos de la Dirección de Educación de Sucumbíos

El 46% se pronuncia por la capacitación en: relaciones humanas, comunicación y desarrollo personal, el 31% por la capacitación en: motivación al trabajo y calidad del desempeño, un 23% prefiere la especialización. Una vez más comparto el criterio de los encuestados, en el sentido de que es fundamental trabajar en el mejoramiento del talento humano a través de la aplicación de la estrategia de capacitación, que permitirá la motivación al trabajo, calidad del desempeño, las relaciones humanas, comunicación y desarrollo personal y por ende la especialización acorde con el rol que desempeña en la empresa.

3.5.2. Tabulación, análisis e interpretación de la información facilitada por los clientes externos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos

Pregunta N° 1

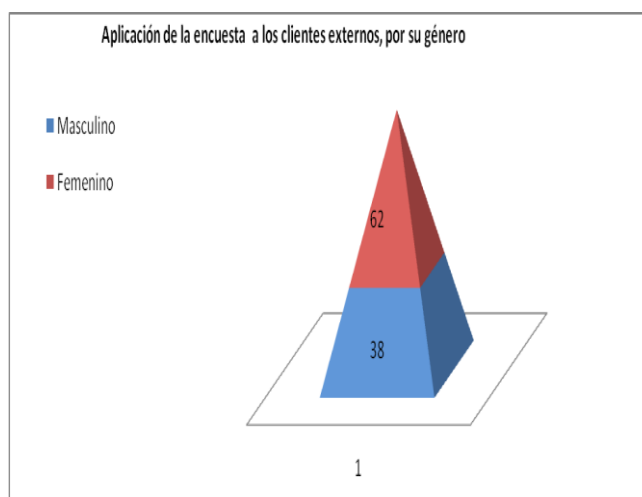
Características de los encuestados

Distribución de los encuestados (clientes externos) por su género

Tabla N° 1

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Masculino | 40 | 38 |
| Femenino | 65 | 62 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 1



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbíos

El 62% de los clientes externos corresponde al género femenino, y el 38% corresponde al género masculino. El género femenino es el porcentaje predominante en la población encuestada de clientes externos; considero positiva la presente selección ya que obtendré el criterio del talento humano que representa la mayoría y con ello estaré asegurando confiabilidad en los resultados del presente diagnóstico.

Pregunta N° 1

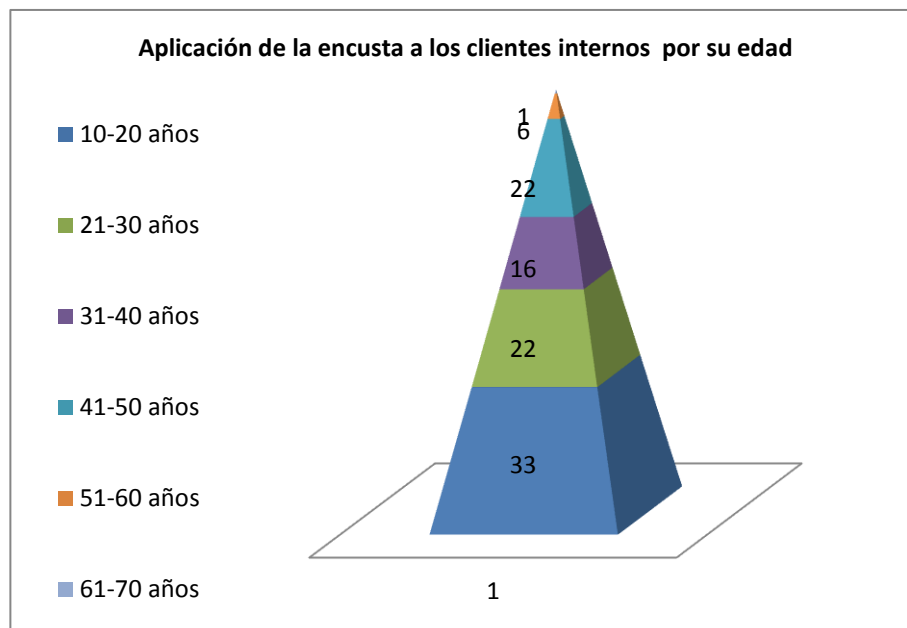
Características de los encuestados

Distribución de los encuestados (clientes externos) por su edad

Tabla N° 2

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| 10-20 años | 35 | 33 |
| 21-30 años | 23 | 22 |
| 31-40 años | 17 | 16 |
| 41-50 años | 23 | 22 |
| 51-60 años | 6 | 6 |
| 61-70 años | 1 | 1 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 2



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbios

El 33% de los encuestados están en el rango entre 10 a 20 años, el 22% corresponde al rango comprendido entre 21 a 30 años, otro 22 % está en el rango comprendido entre 41 a 50 años, el 16% corresponde al rango 31 a 40, el 6% está entre 51 y 60 años y el 1% restante corresponde al rango 61 a 70 años.

Es muy importante poder establecer comparaciones entre las ideas y pensamientos de los adolescentes y jóvenes (rango 10-20 años) y personas adultas con mucha experiencia, (rango 21 a 70 años) y desde esa perspectiva, la visión de la adolescencia y juventud complementada con la visión de la experiencia de los adultos, se convierte en una fortaleza para encontrar mecanismos de solución al presente diagnóstico que me permita implementar una verdadera propuesta de mejoramiento en la prestación de servicios educativos.

Pregunta N° 1

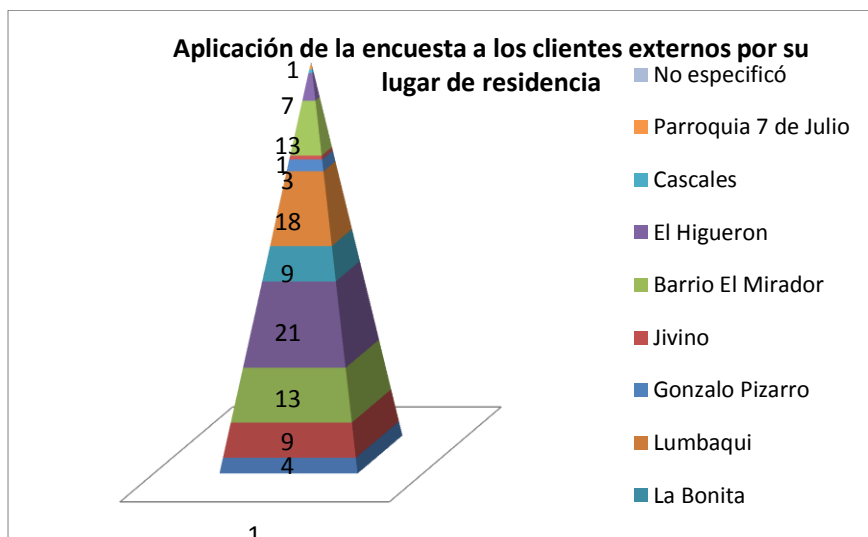
Características de los encuestados

Distribución de los encuestados (clientes externos) por su residencia

Tabla N° 3

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Lago Agrio | 4 | 4 |
| Shushufindi | 9 | 9 |
| El Eno | 14 | 13 |
| San Pedro de los Cofanes | 22 | 21 |
| La Bonita | 9 | 9 |
| Lumbaquí | 19 | 18 |
| Gonzalo Pizarro | 3 | 3 |
| Jivino | 1 | 1 |
| Barrio El Mirador | 14 | 13 |
| El Higuierón | 7 | 7 |
| Cascales | 1 | 1 |
| Parroquia 7 de Julio | 1 | 1 |
| No especificó | 1 | 1 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 3



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbios

Los clientes externos que fueron encuestados de acuerdo a su lugar de residencia porcentualmente se ubican de la siguiente forma: 21% son de la parroquia San Pedro de los Cofanes, el 18% son de la parroquia Lumbaquí, el 13% corresponden a la parroquia El Eno y el barrio El Mirador, el 9% corresponde al cantón Shushufindi y parroquia La Bonita, respectivamente, el 7% al recinto El Higuieron, el 4% corresponde al cantón Lago Agrio, el 3% a la parroquia Gonzalo Pizarro y el 1% corresponden al cantón Cascales, parroquia 7 de Julio, Jivino y no especificó.

Considero muy relevante el hecho de que la información obtenida, representa el 71% de la división territorial de la provincia, es decir de los siete cantones, se aplicaron las encuestas en cinco de ellos, faltando únicamente dos, esto es: el cantón Cuyabeno y el cantón Putumayo; la razón fue la distancia y la falta de tiempo. De tal forma que me siento satisfecha por haber logrado el criterio de nuestros usuarios residentes en diferentes lugares de la provincia. Cabe señalar que por la ubicación geográfica, tenemos diversos climas; desde el frío del páramo del Playón en el cantón Sucumbíos hasta el cálido húmedo del cantón Shushufindi; me permito hacer esta aclaración por cuanto es conocido que el clima influye sobremanera en las actitudes y comportamientos de los seres humanos.

Pregunta N° 1

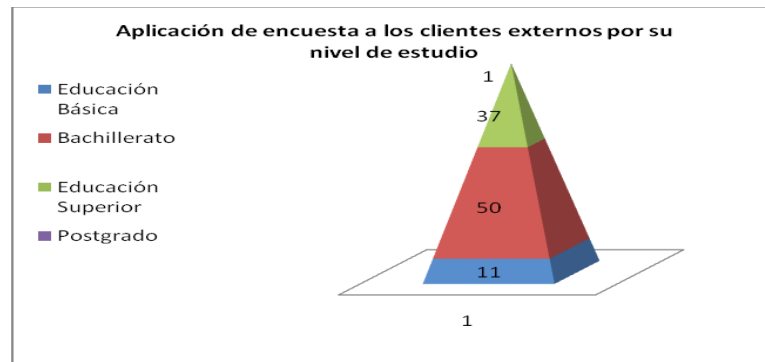
Características de los encuestados

Distribución de los encuestados (clientes externos), por su nivel de estudios

Tabla N° 4

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Educación Básica | 12 | 11 |
| Bachillerato | 53 | 50 |
| Educación Superior | 39 | 37 |
| Postgrado | 1 | 1 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 4



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbios

El 50% de los encuestados son bachilleres, el 37% tiene formación superior, el 11% tiene educación básica y el 1% tiene formación a nivel de postgrado. Considero que el nivel de estudio de nuestros clientes externos es muy importante, ya que las opiniones no son las mismas entre una persona con formación profesional y una persona en proceso de formación.

En este caso creo que el aporte que realicen los usuarios externos es muy valioso porque me permitirá contrastar las hipótesis y variables propuestas en el presente trabajo de diagnóstico e investigación. De tal manera que la opinión de todos los

encuestados sin lugar a dudas, será considerada como insumos muy importantes para la ejecución de mi proyecto.

Pregunta N° 1

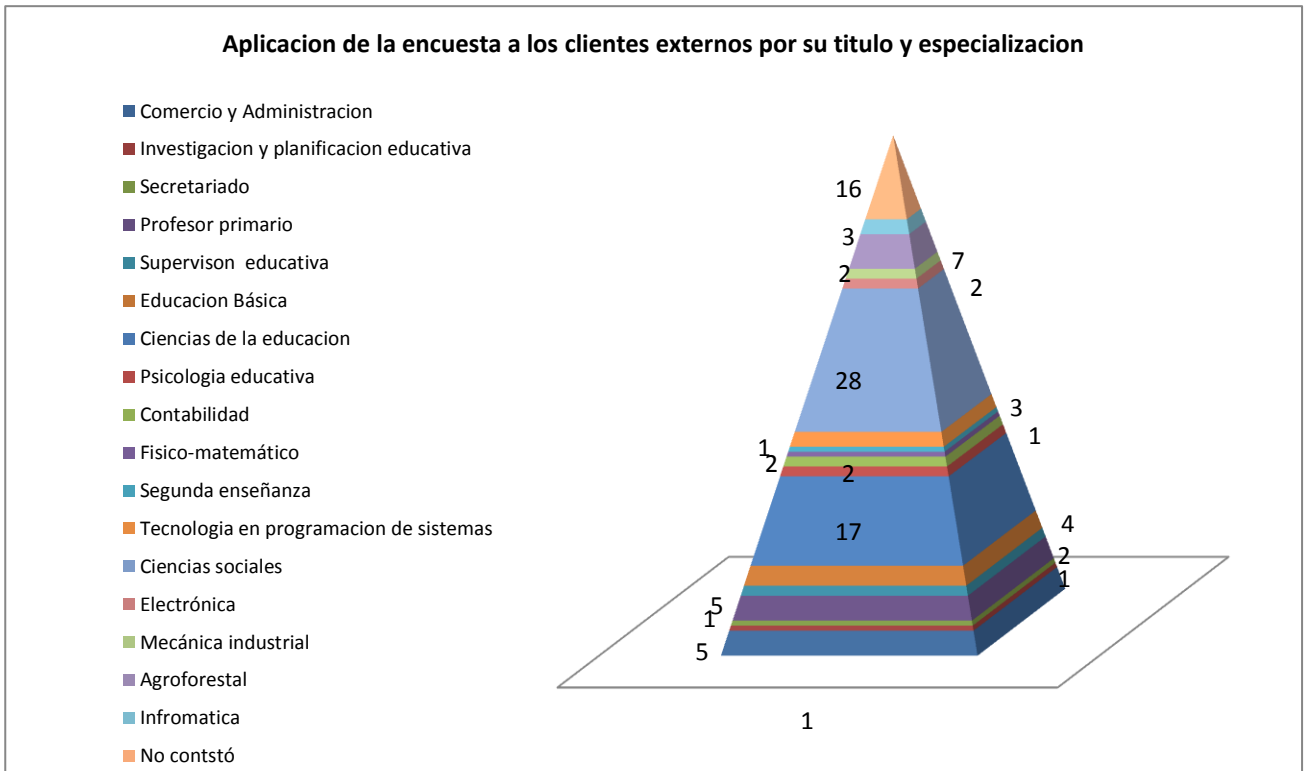
Características de los encuestados

Distribución de los encuestados (clientes externos) por su título y especialización

Tabla N° 5

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|---|--------------------------|--------------------------|
| Comercio y Administración | 5 | 5 |
| Investigación y planificación educativa | 1 | 1 |
| Secretariado | 1 | 1 |
| Profesor primario | 5 | 5 |
| Supervisión educativa | 2 | 2 |
| Educación Básica | 4 | 4 |
| Ciencias de la educación | 18 | 17 |
| Psicología educativa | 2 | 2 |
| Contabilidad | 2 | 2 |
| Físico-matemático | 1 | 1 |
| Segunda enseñanza | 1 | 1 |
| Tecnología en programación de sistemas | 3 | 3 |
| Ciencias sociales | 29 | 28 |
| Electrónica | 2 | 2 |
| Mecánica industrial | 2 | 2 |
| Agroforestal | 7 | 7 |
| Informática | 3 | 3 |
| No contestó | 17 | 16 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 5



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbios

De la población encuestada: el 28% de acuerdo a la especialización corresponde a ciencias sociales, el 17% corresponde a ciencias de la educación, el 7% agroforestal, el 5% a comercio y administración y profesor primario, el 4% educación básica, el 3% informática y tecnología en programación de sistemas, el 2% supervisión educativa, psicología educativa, contabilidad, electrónica y mecánica industrial; el 1% investigación y planificación educativa, secretariado, físico matemático, segunda enseñanza y el 16% no especificó título como tampoco su especialidad.

El título y especialización de nuestros clientes externos son afines a los servicios que se brinda en nuestra institución, de tal manera que considero, que la encuesta fue aplicada en forma democrática y a quienes realmente tienen mucho que opinar sobre la forma como son atendidos, cuando requieren que alguna necesidad de servicio sea satisfecha.

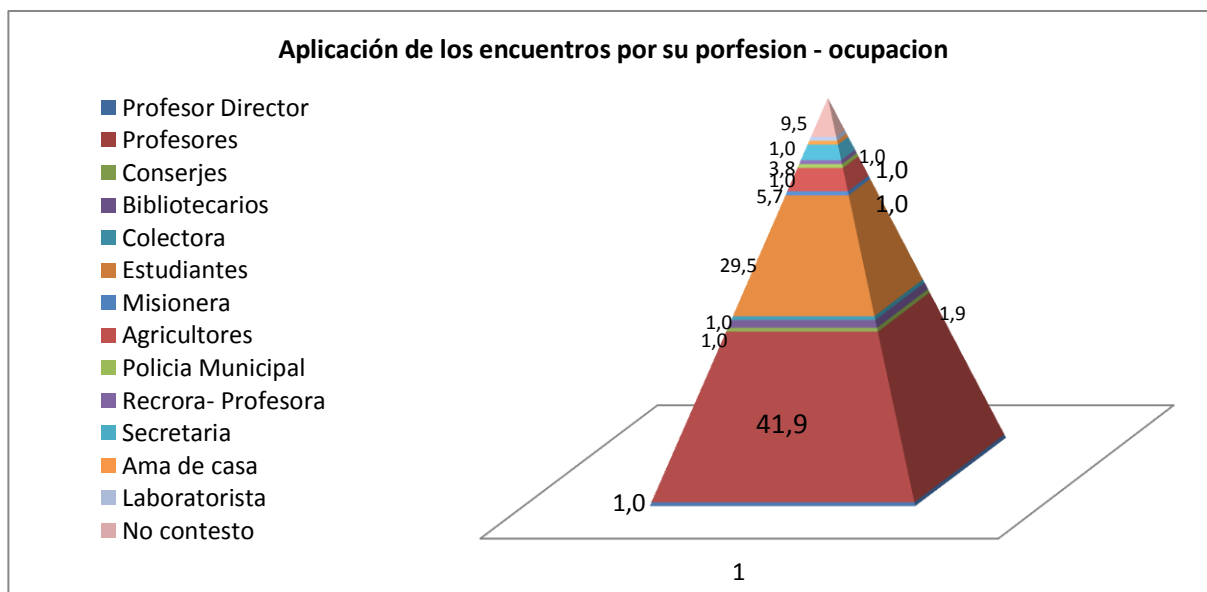
Pregunta Nº 2
Profesión u ocupación

Distribución de los encuestados (clientes externos) por su profesión y ocupación

Tabla Nº 6

| <u>DENOMINACION</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Profesor Director | 1 | 1,0 |
| Profesores | 44 | 41,9 |
| Conserjes | 1 | 1,0 |
| Bibliotecarios | 2 | 1,9 |
| Colectora | 1 | 1,0 |
| Estudiantes | 31 | 29,5 |
| Misionera | 1 | 1,0 |
| Agricultores | 6 | 5,7 |
| Policía Municipal | 1 | 1,0 |
| Rectora- Profesora | 1 | 1,0 |
| Secretaria | 4 | 3,8 |
| Ama de casa | 1 | 1,0 |
| Laboratorista | 1 | 1,0 |
| No contesto | 10 | 9,5 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico Nº 6



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbíos

El 41,9% de la población encuestada corresponde a profesores, el 29,5% son estudiantes, el 5,7% son agricultores, el 3,8% secretaria, el 1,9% bibliotecarios, el 1% profesor-director, conserjes, colectora, policía municipal, rectora profesora, ama de casa, laboratorista, misionera y el 9,5% no contesta. Como no puede ser de otra forma; los clientes encuestados en su mayoría son maestros, siguiéndole en orden de importancia los estudiantes, en todo caso tenemos la opinión desde la ama de casa hasta el profesor de aula; lo cual me permite asegurar que el presente trabajo de diagnóstico se fundamenta en el criterio de un elevado porcentaje de nuestros usuarios.

Pregunta N° 3

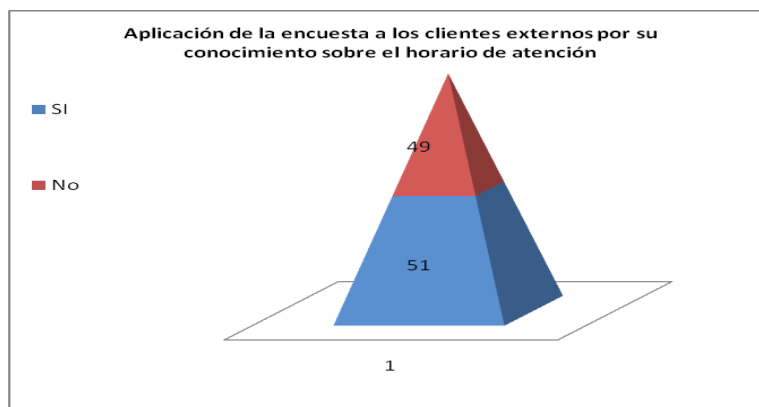
¿Conoce el horario de atención de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbios?

Distribución de los encuestados/as (clientes externos) por su conocimiento sobre el horario de atención

Tabla N° 7

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| SI | 54 | 51 |
| No | 51 | 49 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 7



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbíos

El 51% conoce el horario de atención y el 49% no conoce. En cuanto al horario de atención, un gran porcentaje de encuestados, no conoce el horario de atención; por lo que considero importante establecer campañas de difusión y promoción del mismo, utilizando todos los medios de comunicación, boletines de prensa, informativos, prensa escrita y en especial a través de la supervisión educativa.

Pregunta N° 3-C

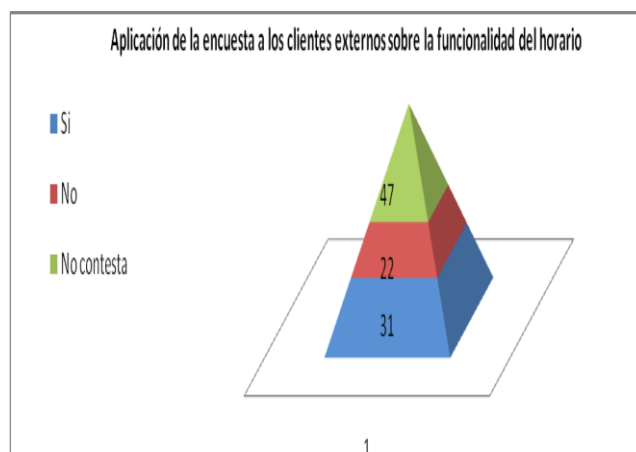
Si usted conoce el horario, está de acuerdo con el mismo y ¿Por qué?

Distribución de los encuestados/as (clientes externos) sobre su criterio en torno a la funcionalidad del horario.

Tabla N° 8

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Si | 33 | 31 |
| No | 23 | 22 |
| No contesta | 49 | 47 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 8



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbios

El 31% está de acuerdo con la funcionalidad del horario, el 22% no conoce y el 47% no contesta y no opina sobre algo que desconoce, en vista que es alto el porcentaje de los clientes que no contestan y también no conocen el horario, considero prioritario trabajar

en campañas de promoción y difusión del horario y naturalmente adecuarlo a las necesidades de los clientes.

Pregunta N° 4

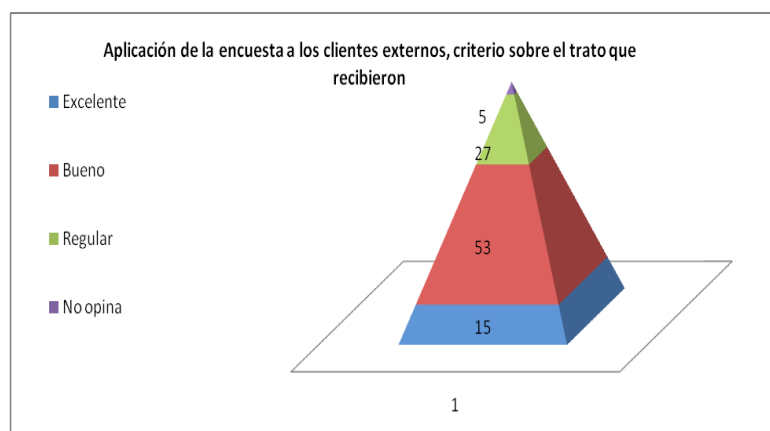
¿El trato que usted recibe por parte de los funcionarios de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbios es:?

Distribución de los encuestados/as (clientes externos) sobre su criterio en torno al trato que recibieron por parte de los funcionarios de la Dirección Provincial de Educación.

Tabla N° 9

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Excelente | 16 | 15 |
| Bueno | 56 | 53 |
| Regular | 28 | 27 |
| No opina | 5 | 5 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 9



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbios

El 53% opina que el trato que reciben en la institución es bueno, el 27% opina que la atención es regular, el 15% la califican de excelente y el 5% no opina. Cuando en el

país se propone y se establece que los servicios sean de excelencia, nuestra institución es calificada apenas de buena, un alto porcentaje de regular y un bajo porcentaje de excelente; es decir la percepción de nuestros clientes fluctúa entre buena y regular, de ahí la importancia de este diagnóstico que me permitirá establecer estrategias de mejoramiento en la atención a los clientes internos y externos y con ello como es obvio mejorar la imagen institucional en lo referente a la prestación de servicios, de tal forma que a futuro podamos proyectar una imagen de excelencia, según el protocolo de servicios propuesto por el Ministerio de Relaciones Laborales y la exigencia de la sociedad actual.

Pregunta N° 5

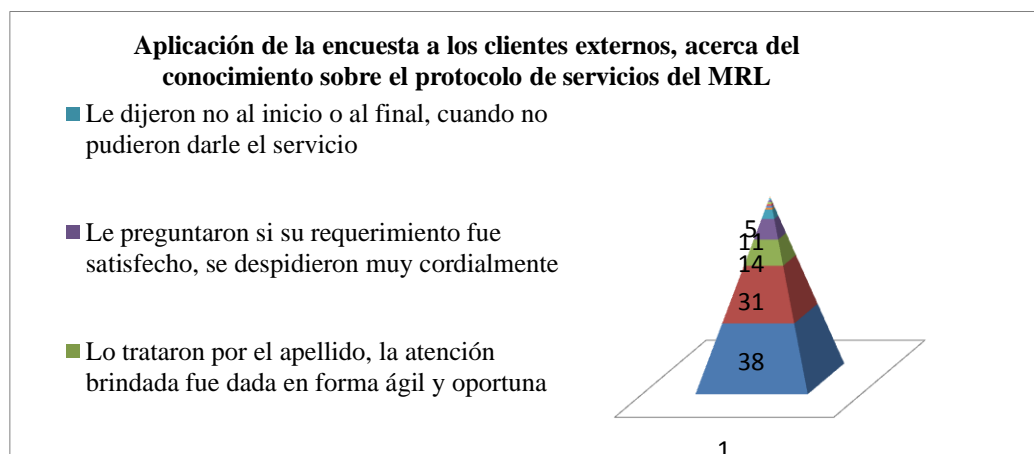
En el protocolo de servicios al cliente, el Ministerio de Relaciones Laborales, propone doce alternativas. Cuando usted solicitó un servicio en la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbios. ¿Cómo fue atendido?

Distribución de los encuestados/as (clientes externos) sobre su conocimiento acerca del protocolo de servicios del Ministerio de Relaciones Laborales.

Tabla N° 10

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|--|--------------------------|--------------------------|
| Con un saludo cordial y una sonrisa natura | 40 | 38 |
| Fue escuchado con atención, con paciencia, mediante contacto visual, le plantearon las alternativas de solución y recibió la información con claridad. | 33 | 31 |
| Lo trataron por el apellido, la atención brindada fue dada en forma ágil y oportuna. | 15 | 14 |
| Le preguntaron si su requerimiento fue satisfecho, se despidieron muy cordialmente. | 12 | 11 |
| Le dijeron no al inicio o al final, cuando no pudieron darle el servicio. | 5 | 5 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 10



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbíos

El 38% conoce el protocolo de servicios propuestos por el Ministerio de Relaciones Laborales; respecto a recibir al cliente con un saludo cordial y una sonrisa natural el 31%, manifiesta que lo atendieron con paciencia, que hubo contacto visual, lo escucharon con atención, le plantearon las alternativas de solución y recibió la información con claridad, el 14% se inclinó por: lo trataron por el apellido y la atención brindada fue dada en forma ágil y oportuna, el 11% le preguntaron si su requerimiento fue satisfecho y se despidieron muy cordialmente, el 5% se inclinó por: le dijeron no al inicio o al final, cuando no pudieron darle el servicio.

Los clientes externos opinan que lo más importante que se debe practicar al momento de atender al usuario, es el saludo cordial con una sonrisa natural; en todo caso, estoy de acuerdo con esta apreciación, en vista que, de la primera impresión que demos a nuestros usuarios depende el éxito de nuestro trabajo. Además debo reconocer que no podemos olvidar los demás aspectos propuestos por el Ministerio de Relaciones Laborales, más conocidos como “Protocolo de Servicios”; en resumen la práctica de las doce modalidades redundará en beneficio de los clientes internos y externos de la institución.

Pregunta N° 6

En el caso de existir un trato inadecuado a los usuarios, por favor especifique ¿En qué oficina u oficinas se observa este comportamiento en forma reiterada?,

Distribución de los encuestados/as (clientes externos) sobre su criterio en torno a las oficinas donde se da un trato inadecuado a los usuarios.

Tabla N° 11

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Despacho del Señor Director | 9 | 8 |
| División de Planeamiento | 7 | 7 |
| Secretaria del despacho | 2 | 2 |
| División financiera | 4 | 4 |
| Unidad de Talento Humano | 11 | 9 |
| Unidad administrativa | 3 | 3 |
| DIPROMED | 8 | 8 |
| Supervisión | 5 | 5 |
| Archivo e información | 3 | 3 |
| Escalafón | 5 | 5 |
| Régimen escolar | 3 | 3 |
| Servicios, conserjes y choferes | 7 | 7 |
| Currículo | 1 | 1 |
| No opina | 37 | 35 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 11



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbios

Respecto a las oficinas donde se da trato inadecuado a los clientes, los encuestados contestaron de la siguiente manera: el 9% opina que en la unidad de talento humano reciben trato inadecuado, el 8% opina que no son bien atendidos en la oficina del despacho del señor Director y la DIPROMED, el 7% se pronuncia por la división de planeamiento, servicios, conserjes y choferes; el 5% se refiere a supervisión y escalafón, el 4% se refiere a la división financiera, el 3% opina que es en la unidad administrativa, régimen escolar, archivo e información donde no son bien atendidos, el 2% se inclina por la secretaría del despacho, el 1% currículo y el 35% no opina.

Contradictoriamente a lo que se podía esperar, es que precisamente en la unidad de talento humano, según la opinión de los encuestados, es en donde más se maltrata a los usuarios, lo grave es que desde esta oficina se promueve y exige el conocimiento y

práctica del protocolo de servicios propuestos por el Ministerio de Relaciones Laborales, e incluso para la evaluación interna de los servidores públicos, se toma en cuenta el protocolo de servicios, luego tenemos el despacho del señor Director, en este mismo orden de cosas tenemos la oficina de DIPROMED, unidad administrativa que también se dedica a la capacitación del magisterio, la inconformidad con la atención de esta oficina, según el criterio generalizado es por la falta de información respecto a la fecha de realización de los cursos de capacitación, a más de la mala atención que reciben; por orden de importancia tenemos la división de planificación, supervisión y escalafón y las otras unidades administrativas, que le siguen en menor porcentaje. Sin embargo es preocupante la situación ya que se señalan quince lugares en los cuales de una u otra forma se maltrata a los clientes externos. En conclusión el trato inadecuado existe y por esta razón se califica la imagen institucional de buena y regular. Con estos antecedentes considero relevante este trabajo de diagnóstico que me permita ser parte de la solución, mediante la búsqueda de alternativas que ayuden a mejorar la atención al cliente interno y externo de la institución en la que estoy laborando.

Pregunta Nº 7

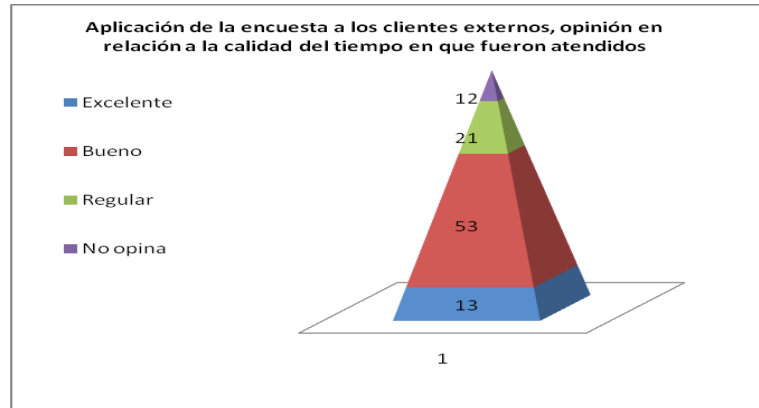
La atención al público en lo referente al tiempo para usted es:

Distribución de los encuestados: opinión en relación a la calidad del tiempo en que fueron atendidos.

Tabla Nº 12

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Excelente | 14 | 13 |
| Bueno | 56 | 53 |
| Regular | 22 | 21 |
| No opina | 13 | 12 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 12



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbíos

El 53% opina que el tiempo que utilizaron para atenderlo fue bueno, el 21% opina que fue regular, el 13% opina que fue excelente y el 12% no opina.

En cuanto al tiempo que utilizaron en la atención al cliente externo la opinión es similar a la imagen que esta institución proyecta, es decir buena; le sigue en ese orden regular y apenas un 13% es excelente, en todo caso se hace necesario revisar la forma como estamos atendiendo a nuestros usuarios, y pensar siempre en mejorar el servicio a fin de establecer estrategias que nos ayuden a poner en práctica una atención de excelencia, en forma personal y luego en forma institucional.

Pregunta N° 8

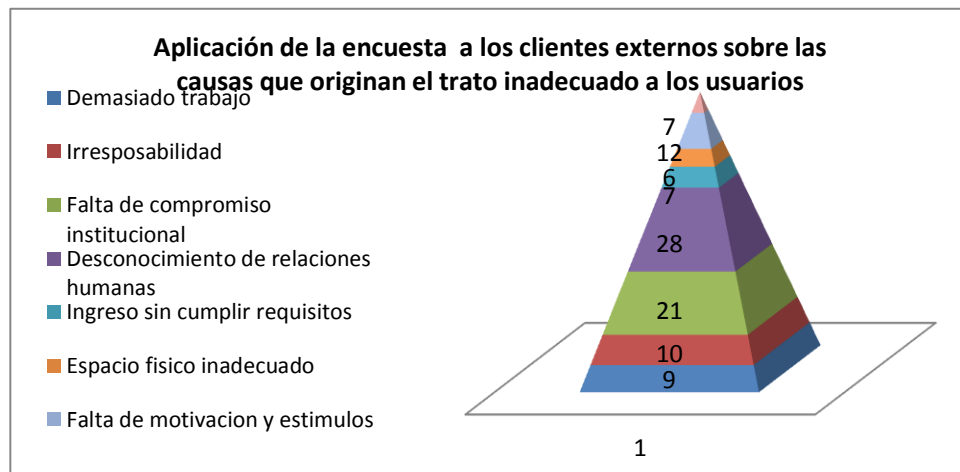
En el caso de existir trato inadecuado al cliente interno y externo. ¿A qué atribuye usted este comportamiento?

Distribución de los clientes externos, opinión sobre las causas que originan el trato inadecuado que recibieron.

Tabla N° 13

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|---|--------------------------|--------------------------|
| Demasiado trabajo | 9 | 9 |
| Irresponsabilidad | 10 | 10 |
| Falta de compromiso institucional | 23 | 21 |
| Desconocimiento de relaciones humanas | 30 | 28 |
| Ingreso sin cumplir requisitos | 7 | 7 |
| Espacio físico inadecuado | 6 | 6 |
| Falta de motivación y estímulos | 13 | 12 |
| Falta de capacitación en calidad humana | 7 | 7 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 13



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbios

El 28% opina que la causa del trato inadecuado es el desconocimiento de relaciones humanas, el 21% falta de compromiso institucional, el 10% es por irresponsabilidad, el 12% falta de motivación y estímulos, el 9% opina que la causa es porque tienen demasiado trabajo, el 7% opina que la causa es por ingresar sin cumplir requisitos y por falta de capacitación en calidad humana y el 6% opina que es por trabajar en un espacio físico inadecuado.

Como no podía ser de otra forma, según los encuestados el trato inadecuado se produce ante la falta de conocimiento de relaciones humanas, y luego la falta de compromiso institucional, a esto se suma la irresponsabilidad y falta de estímulos; en definitiva con la opinión de los usuarios encuestados estamos corroborando la hipótesis enunciada en la presente propuesta, lo que permite una vez más aseverar que este proyecto es factible e importante para mejorar la atención institucional y por ende trabajar en propuestas de mejoramiento en la prestación de servicios; en este caso, si la falencia es la falta de conocimiento y práctica de relaciones humanas, es menester proponer como una estrategia de mejoramiento, la capacitación en las áreas que permitan el desarrollo del talento humano y con ello estaremos mejorando la atención a nuestros clientes internos y externos.

Pregunta N° 9

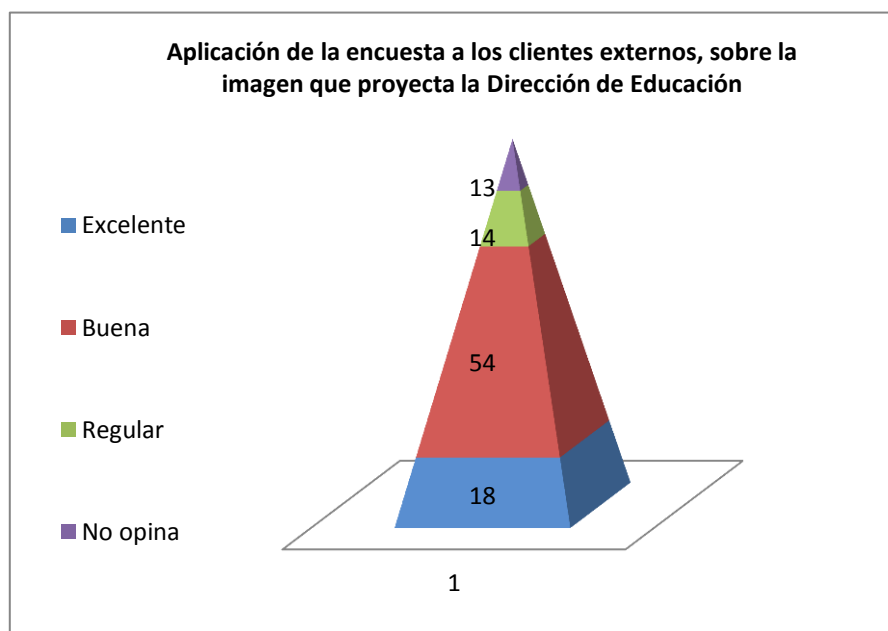
¿Cuál es la imagen que proyecta la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbios, en la atención al público?

Distribución de los clientes externos, opinión sobre la imagen institucional.

Tabla N° 14

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Excelente | 19 | 18 |
| Buena | 57 | 54 |
| Regular | 15 | 14 |
| No opina | 14 | 13 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico N° 14



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbios

El 54% opina que la imagen de la institución es buena, el 18% opina que es excelente, el 14% opina que es regular y el 13% no se pronuncia. La opinión de quienes reciben nuestros servicios en cuanto a imagen es apenas de buena y le sigue en orden de importancia, imagen excelente, pero la diferencia porcentual es de 36% es decir que nos hace falta un trabajo arduo, para socializar el conocimiento y luego la práctica de estrategias que permitan cambiar la percepción de nuestros clientes externos sobre la imagen institucional, al respecto me atrevo a pensar que el cambio de actitud es un compromiso individual, en el que cada servidor público este consciente que el cliente es lo más importante para la institución y por lo tanto estamos en la obligación de emprender acciones que nos permitan ser cada día mejores.

Pregunta N° 10

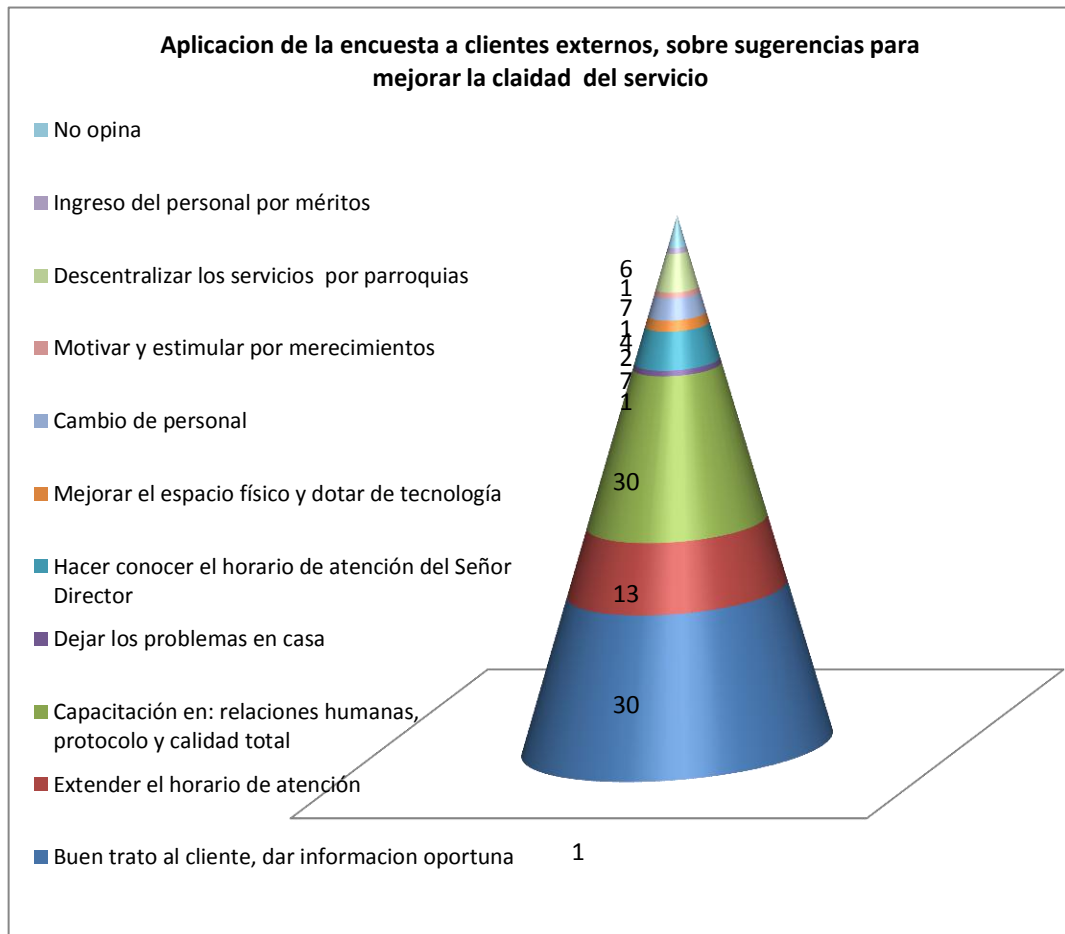
Desde su percepción como usuario de esta institución. ¿Qué acciones o estrategias se podría establecer para mejorar la calidad del servicio, pensando siempre en la excelencia?. Por favor, por lo menos escriba tres sugerencias.

Distribución de los encuestados/as (clientes externos), por las sugerencias para mejorar la calidad del servicio en la institución.

Tabla N° 15

| <u>DENOMINACIÓN</u> | <u>FRECUENCIA</u> | <u>PORCENTAJE</u> |
|--|-------------------|-------------------|
| Buen trato al cliente, dar información oportuna | 31 | 30 |
| Extender el horario de atención, puntualidad al ingreso y no abandonar las oficinas | 14 | 13 |
| Capacitación en: relaciones humanas, protocolo y calidad total | 31 | 30 |
| Dejar los problemas en casa | 1 | 1 |
| Hacer conocer el horario de atención del Señor Director, establecer un buzón de quejas | 7 | 7 |
| Mejorar el espacio físico y dotar de tecnología | 2 | 2 |
| Cambio de personal | 4 | 4 |
| Motivar y estimular por merecimientos | 1 | 1 |
| Descentralizar los servicios por parroquias | 7 | 7 |
| Ingreso del personal por méritos | 1 | 1 |
| No opina | 6 | 6 |
| Total | 105 | 100 |

Gráfico Nro. 15



Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: encuesta aplicada a los clientes externos de la Dirección de Educación de Sucumbios,

Un 30% propone buen trato al cliente y dar información oportuna, otro 30% propone capacitación en relaciones humanas, protocolo y calidad total, el 13% manifiesta que se debe extender el horario de atención, ser puntuales al ingreso a las labores y no abandonar las oficinas, el 7% dice, que se debe hacer conocer el horario de atención del señor Director, establecer un buzón de quejas y que además se debe descentralizar los servicios por parroquias, un 4% sin embargo manifiesta que se debe cambiar el personal, el 2% opina que se mejore el espacio físico y se dote de tecnología, con el porcentaje de 1% manifiestan lo siguiente: dejar los problemas en casa, motivar y estimular por merecimientos e ingreso del personal por méritos, el 6% no opina nada al respecto.

De las propuestas realizadas por los clientes externos orientadas a mejorar la calidad del servicio que prestamos a la comunidad educativa, porcentualmente se orienta a la capacitación en relaciones humanas, protocolo y calidad total. Con esta información proporcionada por nuestros usuarios y de conformidad con mi formación académica, prodigada por la Universidad Técnica Particular de Loja. Me inclino por una de las estrategias de mejoramiento como es la capacitación para tratar los temas: relaciones humanas, comunicación y desarrollo del talento humano con programación Neurolingüística, PNL.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES:

- 4.1.1. Personalmente considero, que el presente trabajo de investigación fue una oportunidad extraordinaria, para conocer a los clientes externos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos y a su vez mantener una relación directa con nuestros usuarios, como son: maestros, promotores bibliotecarios, personal directivo y administrativo de los establecimientos educativos, estudiantes, padres de familia y ciudadanía en general.
- 4.1.2. Con el presente trabajo de investigación, se logró concienciar en los servidores de la Dirección de Educación (clientes internos) el cambio de actitud al momento de prestar un servicio, ya que en la aplicación de las encuestas se les expuso el protocolo de servicios al cliente, propuesto por el Ministerio de Relaciones Laborales.
- 4.1.3. Para la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, los encuestados opinan que se debería utilizar, las modalidades de atención al cliente, tales como: auditiva, visual y la cinestésica, conjuntamente con las tres estrategias propuestas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
- 4.1.4. De la observación realizada en la institución objeto del diagnóstico, puedo afirmar con certeza que es muy bajo el nivel del trabajo en equipo; de la conversación mantenida con los compañeros se desprende que esto sucede por egoísmo, es decir no se quiere que los demás se enteren de los procesos y fases de un trámite, a veces por miedo a ser remplazados por otros, al respecto considero que en una empresa lo más importante es optimizar el tiempo a través del aporte de cada uno de los integrantes del equipo, es decir que con esta estrategia todos tenemos que tener clara la misión y visión de la empresa y al ganar uno, ganamos todos. En todo caso la imagen institucional es lo que importa, por lo tanto lo ideal de este trabajo de investigación es conseguir que la Dirección de Educación a futuro preste un servicio de excelencia.

- 4.1.5. Considero que el presente trabajo de investigación fue planteado en forma oportuna, precisamente cuando el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Relaciones Laborales comienza una fuerte campaña de transformación y cambio en el Sector Público.
- 4.1.6. Con todos los datos obtenidos, procedí a la elaboración de la propuesta de estrategias de capacitación con temas orientados a mejorar la atención a los clientes internos y externos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos.
- 4.1.7. Con gran satisfacción puedo afirmar que cumplí con todas las actividades y acciones relacionadas con el planteamiento de objetivos e hipótesis así como de las variables planteadas en el presente proyecto de investigación.
- 4.1.8. En la investigación realizada, para la elaboración de la tesis se constató, que ha existido un gran nivel de despreocupación por parte de las Autoridades que han estado al frente de la Institución, respecto a la capacitación del personal en aspectos de mejoramiento profesional.

4.2. RECOMENDACIONES:

- 4.2.1. Que los servidores públicos de la Dirección de Educación, nos preocupemos por conocer directamente a nuestros clientes, de esta manera estaremos cumpliendo con el tercer enunciado del Protocolo de Servicios al Cliente, propuesto por el Ministerio de Relaciones Laborales.
- 4.2.2. **Socializar** la presente estrategia de mejoramiento institucional de cambio de actitud entre todas las instituciones públicas, a fin de institucionalizar una cultura de buen trato a los clientes internos y externos.
- 4.2.3. Ya que se cuenta con la predisposición de capacitarse, por parte de los clientes internos; reforzar mediante la estrategia de la capacitación; el conocimiento de las modalidades (visual, auditiva, cinestésica) y estrategias propuestas por el

Ministerio de Relaciones Laborales, para hacer de estas una práctica permanente.

- 4.2.4. Fomentar el trabajo en equipo, ya que esta es una de las estrategias que nos permitirá a futuro, presentar una imagen extraordinaria de la Institución, a través de la optimización de las capacidades y talentos de los servidores públicos, para lo cual se debe trabajar en la concienciación respecto a la socialización de conocimientos.
- 4.2.5.** Al ser un tema de actualidad la aplicación del Decreto Ejecutivo Nro. 813, de fecha 7 de julio del 2011, relacionado con la compra de las renuncias obligatorias; se hace necesario e imprescindible la aplicación de esta estrategia de capacitación a los servidores que sigan prestando sus servicios en las instituciones públicas, ya que se dice que los despidos, entre otras causales; es por el trato inadecuado que proporcionan los servidores públicos a los usuarios.
- 4.2.6. Que la implementación de las estrategias de capacitación sean consideradas como Políticas de Estado, y sean aplicadas de preferencia a nivel directivo, de tal forma que el trato de excelencia se realice en sentido horizontal, es decir para todos y no únicamente a los servidores que laboran en los mandos medios.
- 4.2.7. Es responsabilidad de la Unidad de Talento Humano de todas las Instituciones públicas o privadas, utilizar todos los medios a fin de concienciar a los servidores públicos acerca de la importancia del conocimiento y aplicación de estrategias para satisfacer las necesidades del cliente, que puede ser mediante la capacitación permanente del talento humano, que está en contacto directo y permanente con los usuarios.
- 4.2.8. Que los Gerentes y Directivos de las instituciones públicas, se preocupen por el mejoramiento profesional del talento humano a través de la capacitación permanente acorde con los requerimientos personales e institucionales.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE CAPACITACIÓN

5.1. PROPUESTA DE CAPACITACIÓN A LOS FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE SUCUMBIOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN DEL SERVICIO A LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS, CON ESTRATEGIAS DE CAMBIO.

1. ANTECEDENTES:

En el momento de la selección del tema y la posterior formulación del problema de investigación, en primera instancia creí necesario, establecer una relación entre el conocimiento a investigar y mi formación académica, de igual forma procedí a consultar a otras personas que desempeñan funciones similares a las mías, también aproveche mi experiencia personal fruto de la observación directa sobre la forma como fui atendida en diversas instituciones públicas y privadas, revisé la bibliografía relacionada con el problema a investigar, textos relacionados con relaciones humanas, motivación, autoestima, programación neurolingüística y desarrollo personal. Con estos antecedentes e información obtenida, decidí realizar la propuesta del perfil de proyecto relacionado con el servicio que se brinda al cliente interno y externo desde la institución en la que presto mis servicios profesionales hacia la comunidad educativa. Cabe señalar que en la época de la elaboración de este trabajo de investigación, se intensificó la campaña de concientización por parte del Estado a todos los servidores públicos para que mejoren la atención a los usuarios, acorde a preceptos establecidos en la Constitución del Estado y normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Como se tenía previsto desde el momento del planteamiento del problema, declaración de los objetivos, formulación de la hipótesis, y como una forma de convalidar y relacionar mis supuestos expresados en cada una de las variables que forman parte del proyecto de investigación; elaboré las encuestas tanto para los clientes internos como para los clientes externos; las mismas que remití a la instancia competente para la revisión y aprobación respectiva, luego de esta fase, realice las

correcciones sugeridas y procedí, de conformidad al cronograma previsto y a la aplicación de estos instrumentos de investigación. Al respecto considero necesario recalcar que la información obtenida tiene cobertura provincial ya que se encuestó a los clientes externos en cinco de los siete cantones de la provincia, lo que representa el 71% del total del territorio donde está asentada la comunidad educativa que requiere de nuestros servicios.

Con la información obtenida se realizó el proceso de tabulación, análisis e interpretación de los datos a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos, la hipótesis y las variables que forman parte del proyecto. Debo manifestar que el criterio de los encuestados en cuanto a las causas que dan origen al trato inadecuado es la siguiente: desconocimiento de relaciones humanas, falta de compromiso institucional, irresponsabilidad, falta de motivación y estímulos, demasiado trabajo, ingreso sin cumplir requisitos, falta de capacitación en calidad total y el espacio físico inadecuado. Estos datos confirman que la mayoría califica apenas de bueno el trato que reciben los clientes de la Dirección de Educación, por esta razón creo imprescindible y oportuno aplicar la propuesta de la presente tesis, a fin de mejorar la imagen de la institución a través de los siguientes talleres: **“Relaciones Humanas”**, **“Desarrollo Personal”**, **“Protocolo de Servicios del Ministerio de Relaciones Laborales”** (trabajos grupales), **“Análisis de normativas y bases legales que tienen que ver con el presente proyecto”** (trabajos grupales).

2. JUSTIFICACIÓN:

Luego del proceso de selección del tema y formulación del problema de investigación, continúe con el trámite respectivo para la aprobación del proyecto de tesis, por parte de la instancia correspondiente, una vez revisada y aprobada la propuesta e incluidos los instrumentos de investigación, es decir, la encuesta para los clientes internos y externos de la comunidad educativa de la provincia, procedí a viajar a las diferentes poblaciones seleccionadas para la aplicación de las encuestas de conformidad a la técnica del muestreo; cabe señalar que la población o universo de investigación es de 2291. Una vez procesada esta cifra se determinó que 105 corresponde a los clientes externos

y 13 a los clientes internos, en tal virtud el tamaño de la muestra es de 118, con un rango de error de 0,09%.

Los datos seleccionados en las encuestas aplicadas, están relacionados con el objetivo y la hipótesis general del proyecto de investigación, de tal manera que, por orden de importancia, en este momento me permito asegurar que el desconocimiento de relaciones humanas, la falta de compromiso institucional, la irresponsabilidad, la falta de motivación y estímulos, el exceso de trabajo, el ingreso sin cumplir requisitos, la falta de capacitación y el espacio físico inadecuado, son las causales para que los servidores de la Dirección de Educación den un servicio con un porcentaje apenas de bueno a sus usuarios, con estos antecedentes he creído conveniente incorporar mi propuesta de capacitación denominada **“PROPUESTA DE CAPACITACIÓN A LOS FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE SUCUMBÍOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN DEL SERVICIO A LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS, CON ESTRATEGIAS DE CAMBIO”**; con lo cual estaré contribuyendo en el desarrollo y capacitación del talento humano a fin de que la Institución cuente con funcionarios con un desarrollado nivel de conocimiento en temas relacionados con atención al cliente y por ende la imagen de la Institución de un cambio de bueno a excelente, de esta manera se estará cumpliendo con la expectativa del Ministerio de Relaciones Laborales.

3. OBJETIVOS:

3.1 OBJETIVO GENERAL.

Mejorar el servicio a los clientes internos y externos de la comunidad educativa de la provincia de Sucumbíos, mediante la implementación de estrategias de mejoramiento en desarrollo personal, fundamentadas en: relaciones humanas, motivación, comunicación con programación neurolingüística, PNL y bases legales que norman el servicio de calidad.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 3.2.1. Propiciar una reflexión sobre el adecuado trato a los clientes internos y externos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos.
- 3.2.2. Fomentar el respeto hacia los demás, ya que somos la carta de presentación de la Institución.
- 3.2.3. Practicar ejercicios de introspección con la finalidad de llegar a compromisos de cambios internos, que hagan posible la proyección de una imagen positiva hacia nuestros usuarios.
- 3.2.4. Capacitar a los clientes internos de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos, en estrategias de mejoramiento en la atención a los usuarios de la comunidad educativa de la provincia.
- 3.2.5. Lograr en los participantes una mayor capacidad en la comunicación y expresión de las necesidades y los sentimientos a partir de la exploración y reconocimiento de las cualidades, características y potencialidades propias.

4. METODOLOGIA

La metodología es el proceso empleado para alcanzar los objetivos propuestos mediante la utilización de: técnicas, estrategias o actividades. Para el cumplimiento de la presente propuesta he seleccionado a la capacitación como estrategia de mejoramiento, orientada a concienciar a los clientes internos sobre la importancia de mejorar la amabilidad y el trato a los clientes externos de la comunidad educativa. Se fundamentará en el esquema de trabajo personal y de los grupos de encuentro abierto (W. Schütz) enraizado en la psicología humanista. El trabajo personal se apoya en varios recursos metodológicos y técnicos como: gestáltico, psicodrama, bioenergética, conciencia sensorial y corporal, programación neurolingüística, visualización de imágenes, relajación física y mental.

Abarca principalmente las áreas de desarrollo: corporal, emocional, interrogativa y creativa. Cada sesión de trabajo y en general todo el proceso está constituido por tres fases: inclusión, confrontación y cierre afectivo. Los principales insumos de trabajo son el cuerpo y las sensaciones sentidas, a partir del movimiento corporal e interno que genere un “**darse cuenta**”, en el participante. Lo cual le permite descubrir y potenciar sus propios recursos internos y desarrollar nuevas y mejores estrategias de vida, más espontáneas y creativas, en definitiva, más humanas.

Para el proceso de la capacitación enunciada anteriormente, utilizaré la siguiente metodología, a través de las siguientes actividades:

- **Talleres de Relaciones Humanas**, se realizará con base a: ejercicios: lúdicos, gimnasia cerebral, bioenergética, la voz, el grito, conciencia sensorial, psicología de Gestalt, técnicas gestálticas, la mirada externa, relax físico interno y externo, relax mental y experiencias de paz, respiración profunda y psicodrama.
- **Taller de Desarrollo Personal**, con los temas: conozca la relación que hay entre mente, cerebro y éxito, relación entre felicidad, autoestima, y competitividad, como eliminar emociones negativas y generar emociones positivas, creación de ambientes de afecto y armonía, como mejorar la comunicación entre jefes, subalternos y compañeros, la esencia de comunicar, aspectos que mejoran la comunicación, claves de acceso ocular, sistemas de representación sensorial, el análisis transaccional, estructura profunda, como evitar errores en la comunicación, las funciones del cerebro en la comunicación, motivación, la conexión estímulo - respuesta y de superficie, el poder de la ética y los valores, vivir con pasión en el trabajo y en la familia, aleje lo malo del pasado, viva con intensidad el presente y programe su vida para el éxito futuro; manual con ejercicios y aplicaciones para después del seminario.
- **Taller**, con el tema: “Conocimiento del Protocolo de Servicios del Ministerio de Relaciones Laborales, (trabajos grupales).

- **Taller** de “Análisis de normativas y bases legales que tienen que ver con el presente proyecto” (trabajos grupales).

5. RECURSOS:

5.1. Humanos

- ❖ Autora de la tesis, instructor del taller y clientes internos de la institución

5.2. Materiales:

- ❖ Papelería (lápices, esferográficos, libros, revistas y sobres tamaño oficio)

5.3. Económicos:

| | |
|---------------------------|--------|
| ❖ Papelería | 250,00 |
| ❖ Contrato de facilitador | 800,00 |
| ❖ Alquiler de Equipos | 200,00 |
| ❖ Impresión | 110,00 |
| ❖ Servicio de internet | 40,00 |
| ❖ Pago de correspondencia | 20,00 |

SON: 1420.00 (MIL CUATROCIENTOS VEINTE DOLARES, CON 00/100)

5.4. Tecnológicos:

- ❖ CDS, Memory Flash, equipo de cómputo y cámara fotográfica.

6. CONTENIDOS

| <u>PROBLEMAS DETECTADOS</u> | <u>INVOLUCRADOS</u> | <u>ACTIVIDAD</u> | <u>PARTICIPANTES</u> | <u>DURACIÓN</u> | <u>INSTRUCTOR</u> | <u>COSTOS</u> | <u>LUGAR</u> | <u>RESPONSABLES</u> |
|---|---|---|---|-----------------|-------------------|---------------|---|-----------------------------|
| No demuestran buen carácter al momento de atender a los clientes tanto internos como externos | Personal de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos | <p>Capacitación sobre mejoramiento en la atención de los clientes internos y externos, en temas relacionados con:</p> <p>1. Relaciones humanas, motivación y comunicación, con programación neurolingüística PNL:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejercicios: lúdicos, gimnasia cerebral, bioenergética, la voz, el grito, conciencia sensorial, psicología de Gestalt, técnicas gestálticas, la mirada externa, relax físico interno y externo, relax mental y experiencias de paz, respiración profunda, psicodrama. - Conozca la relación que hay entre mente, cerebro y éxito, relación entre felicidad, autoestima, y competitividad, como eliminar emociones negativas y generar emociones positivas, creación de ambientes de afecto y armonía, como mejorar la comunicación entre jefes, subalternos y compañeros, la esencia de comunicar, aspectos que | Todo el personal de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos | 40HORAS | | \$800.00 | Salón auditorio de la Unidad Educativa Nacional Napo UENN | Rosa Elena Velasteguí Casco |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | <p>mejoran la comunicación, claves de acceso ocular, sistemas de representación sensorial, el análisis transaccional, estructura profunda, como evitar errores en la comunicación, las funciones del cerebro en la comunicación y motivación, la conexión estímulo - respuesta y de superficie, el poder de la ética y los valores, vivir con pasión en el trabajo y en la familia, aleje lo malo del pasado, viva con intensidad el presente y programe su vida para el éxito futuro; manual con ejercicios y aplicaciones para después del seminario.</p> <p>2. Protocolo del Servicios, del MRL</p> <p>3. Constitución de la República de 2008, LOSEP Y LOEI,</p> | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

7. VOCABULARIO

AUTOESTIMA.-“Es la valorización que el individuo hace de sí mismo y que mantiene de forma duradera, expresa una actitud de aprobación o de desaprobación, e indica hasta que punto se cree capaz, importante, competente y digno”.

CAPACITACIÓN.- “La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal; a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto posibilita su desarrollo personal; así como la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial a la cual sirve”.

COMUNICACIÓN SEGÚN LA PNL.- “Comunicación es la transferencia de información y comprensión de una persona a otra. Es exitosa solamente cuando existe una comprensión mutua. El 57% de la comunicación es no – verbal e implica el lenguaje corporal. El 36% de la comunicación es la entrega, tono de voz, volumen de voz y ritmo de conversación. Solamente el 7% de la comunicación es el mensaje en sí”.

DESARROLLO HUMANO.- “Entendido como la formación integral del talento humano (carácter, hábitos, educación de la voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas humanos, capacidad para dirigir). Se puede entender como la maduración del ser humano”.

DIAGNÓSTICO.- es el proceso mediante el cual se llega a descubrir las causas de los problemas que tiene o presenta aquello que se diagnostica, que puede tratarse de cualquier persona, animal, cosa y fenómeno, o de cualquier sistema, al que en general se denomina “sujeto de diagnóstico”

ESTRATEGIA.- "Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo, para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer

lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica". "Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica".

INTELIGENCIA EMOCIONAL.- "Inteligencia Emocional abarca en primer lugar el enfocarnos en nosotros mismos y la adquisición de independencia (inteligencia intrapersonal), y en segundo lugar el enfocarnos en la interacción social y en el manejo de conflictos (Inteligencia interpersonal) a fin de que toda persona pueda llenar toda su necesidad de validación e interdependencia".

LINGÜÍSTICA.- Sistemas de lenguaje y comunicación verbal y no verbal a través de los cuales las representaciones neurológicas son codificadas, ordenadas y obtienen resultados".

LOEI.- Ley Orgánica de Educación Intercultural

LOSEP.- Ley Orgánica de Servicio Público.

MEJORAMIENTO CONTINUO.- "Es un proceso de crecimiento cualitativo realizado a través de programas de profesionalización, capacitación y perfeccionamiento permanente; para llevar a cabo este proceso de mejoramiento continuo tanto en un departamento determinado como en toda la empresa, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico; es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado".

NEURO.- Sistema nervioso a través del cual la experiencia es recibida y procesada a través de los cinco sentidos.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.- "Es el proceso de determinar, cuáles son los principales objetivos de una organización y los criterios que presidirán la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos; éstos, en el

proceso de la planificación estratégica, engloban misiones o propósitos, determinados previamente, así como los objetivos específicos buscados por una empresa..."

PROGRAMACIÓN.- Es la habilidad de organizar nuestra comunicación y sistemas neurológicos con el fin de alcanzar objetivos específicos.

BIBLIOGRAFÍA

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (1994). *Administración de los recursos humanos*. México: Editorial Trillas.
- Aguilar, A. (1995). *Capacitación y desarrollo del personal*. México: Editorial Limusa.
- Bisquerra, (1990), Pág. 225
- Burneo, P. *Formación y Promoción Profesional*. Texto Guía UTPL. Págs: 97,98 y 99
- Calle, C. *Sistematizador del Manual de desarrollo del pensamiento científico*. Pág. 9
- Centro Interamericano de Investigación del Aprendizaje, CIDIA. Córdoba-Argentina: pág. 4
- Constitución del Ecuador (2008). Pág. 53
- GIL, D. *“Inteligencia Emocional en Práctica”*. Pág: IX, 9 17, 18 Y 19
- Jensen, A. *Inteligencia Emocional y Práctica*. Pág. IX
- Ministerio de Educación, *Módulo de Tutoría I*. Pág. 8
- Ministerio de Relaciones Laborales, *Estrategias de buen servicio en el sector público*.
- Nordstrom, J. (1990). *La excelencia en el servicio*. Colombia: impreso por Panamericana Formas e impresos S. A.
- Ramírez, J. (1999). *Indicadores de gestión*. Santa Fe de Bogotá –D. C. – Colombia: 3R Editores Ltda. Tercera edición.
- Robbins, S. *Comportamiento organizacional, conceptos, controversias y aplicaciones*. San Diego State University. Tercera Edición.
- Rolando, E., y Maggi, Y., *Desarrollo humano y calidad, valores y actitud*. Pág. 143.
- Soria, L. (2001). *Guía metodológica para la elaboración de la Tesis de Grado*. Quito: ESPOL, Facultad de Ciencias Administrativas.
- Torres, J. *Manual del Seminario Taller “Motivación, comunicación y poder mental con PNL”*. Págs: 5, 6, 7, 8, 9,10
- Von, N., y Morgerstern (1944). *La teoría de los juegos*.
- Wilkipendia, *La Enciclopedia Libre*
- Whorf, B. (1956). *Manual de Desarrollo del Pensamiento Científico*. Pág. 8

BIBLIOGRAFÍA

FUENTES VIRTUALES

- Aquino, J. (1999) *www.eumed.net* › [Libros](#). Acceso viernes 8 de julio de 2011
- Aquino y otros, (1997) www.wikilearning.com/.../capacitacion_y_desarrollo. viernes 8 de julio de 2011.
- Arrington, J. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo*. La nueva generación. Editorial MSc, Graw Hill Interamericana, S.A., Colombia: Internet. <http://www.mailto.diolinda@telcel.ve>. Acceso: 10 febrero 2011.
- Malebranch, A. Internet www.amalebranch.8m.com/GSP261.htm. Acceso: 22 de febrero de 2011.
- Pupo, G. (1991) *Planificación de la alta dirección*. Internet.[http: gestión polis-com/canales/gerencial/34/estrategia.ht=mas.autor](http://gestión.polis-com/canales/gerencial/34/estrategia.ht=mas.autor). Acceso: 10 Febrero 2011.
- www.inteligencia-emocional-org/cursos-gratis/indexhtm Acceso: 2012-12-02

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS

ENCUESTA Nº 1

DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS.

Objetivo: Realizar un diagnóstico sobre la calidad del servicio al cliente, brindada por los funcionarios de la Dirección de Educación, a la comunidad educativa; con la finalidad de establecer estrategias de capacitación que viabilicen el mejoramiento de la atención a los clientes internos y externos.

Nota: la información es individual y anónima, será utilizada únicamente con fines académicos. Por lo tanto solicitamos de la manera más comedida, consignar la información requerida.

Lugar y Fecha.....

1. Características del entrevistado

- a. Sexo: Masculino () Femenino ()
- b. Estado civil: Soltero/a () Casado/a () Unión Libre ()
- c. Nacionalidad.....
- d. Lugar de residencia.....
- e. Nivel de Estudios.
 - a. Educación Básica. () Último año de estudio.....
 - b. Bachiller () Especialidad.....
 - c. Superior () Título.....

d. Postgrado () Especialidad.....

f. Nivel al que pertenece

a. Directivo ()

b. Supervisión ()

c. Técnico Docente ()

d. Administrativo ()

2. De los siguientes paradigmas, para dar un servicio de excelencia al cliente; ¿Cuál considera más importante?:

a. Servir y satisfacer ()

b. Lo que el usuario necesita realmente ()

c. Calidad del servicio ()

d. Trabajo en equipo ()

¿Por qué?.....

.....

.....

.....

3. La comunicación es de vital importancia en la prestación de servicios de calidad por favor. ¿Cuál cree usted que es la modalidad más predominante?

a. Auditiva ()

b. Visual ()

c. Cinestésica ()

¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

4. El Ministerio de Relaciones Laborales, propone tres estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes. Por favor señale con una (x) la que considera de mayor relevancia:

- a. La servidora y el servidor extraordinario ()
- b. La institución ()
- c. El equipo de trabajo ()

¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

5. El Ministerio de Relaciones Laborales, propone en el protocolo de servicios al cliente doce posibilidades. Por favor tenga la bondad de escribir por lo menos 5 de las que usted práctica todos los días.

1.....

.....

2.....

.....

3.....

.....

4.....

.....

5.....

.....

6. En el caso de presentarse la oportunidad de recibir un curso de capacitación, ¿Cuál sería el tema de su preferencia?;

- a. Motivación al trabajo ()
- b. Comunicación ()
- c. Relaciones Humanas ()
- d. Desarrollo personal ()
- e. Calidad de desempeño ()
- f. Especialización ()
- g. Programación Neurolingüística ()

h. Inteligencia Emocional

()

.....

.....

.....

Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la Direduccion Hispana de Sucumbios,

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

- c. Especialidad.....
- d. Superior ()
- e. Título.....
- f. Postgrado ()
- g. Especialidad.....

2. **Profesión u ocupación.....**

3. **¿Conoce el horario de atención de la Dirección Provincial de Educación Hispana de Sucumbíos?**

- a. Si ()
- b. No ()
- c. Si usted conoce el horario, está de acuerdo con el mismo, y ¿por qué?.....
.....
.....
.....

4. **El trato que usted recibe por parte de los funcionarios de la Dirección Provincial de Educación es:**

- a. Excelente ()
- b. Bueno ()
- c. Regular ()

5. **En el protocolo de servicios al cliente, el Ministerio de Relaciones Laborales propone doce alternativas. Cuando usted solicitó un servicio en la Dirección Provincial de Educación, ¿Cómo fue atendido?**

- a. Con un saludo cordial ()
- b. Con una sonrisa natural ()
- c. Mediante contacto visual ()
- d. Lo trataron por su apellido ()
- e. Fue escuchado con atención ()

- f. Recibió la información con claridad ()
- g. Con paciencia ()
- h. La atención brindada fue ágil y oportuna ()
- i. Le plantearon todas las alternativas de solución a su requerimiento ()
- j. Le preguntaron si su requerimiento fue satisfecho ()
- k. Le dijeron no, al inicio, en la mitad o al final, cuando no pudieron darle el servicio que usted solicitó. ()
- l. Se despidieron muy cordialmente de usted ()

6. En el caso de existir trato inadecuado a los usuarios, por favor especifique en que oficina u oficinas se observa este comportamiento en forma reiterada.

- a. Despacho del Señor Director ()
- b. División de Planificación ()
- c. Secretaria del despacho ()
- d. División Administrativa- Financiera ()
- e. Unidad de Recursos Humanos ()
- f. Unidad Financiera ()
- g. Unidad de tecnologías de la Información y Comunicación ()
- h. Unidad administrativa ()
- i. Coordinación Prov. Del SINAB ()
- j. DIPROMED ()
- k. Supervisión ()
- l. Archivo e información ()
- m. Escalafón ()
- n. Régimen Escolar ()
- o. Conserjes ()
- p. Chóferes ()
- q. Guardalmacén ()
- r. DINNEPP ()
- s. Currículo ()
- t. Educación Rural ()

- u. Educación Básica ()
- v. Otros, por favor ()
 especifique.....

7. La atención al público en lo referente al tiempo para usted es:

- a. excelente. ()
- b. bueno ()
- c. regular ()

8. En el caso de existir trato inadecuado al cliente interno y externo. ¿A qué atribuye usted este comportamiento?

- a. Demasiado trabajo ()
- b. Irresponsabilidad ()
- c. Falta de compromiso institucional ()
- d. Desconocimiento de Relaciones Humanas ()
- e. Ingreso al trabajo sin cumplir requisitos ()
- f. Espacio físico inadecuado ()
- g. Falta de motivación y estímulos ()
- h. Falta de capacitación en calidad total ()
- i. Otros ()
 Especifique.....

9. ¿Cuál es la imagen que proyecta la Dirección Provincial de Educación, en la atención al público?

- a. Excelente ()
- b. Buena ()
- c. Regular ()

10. Desde su percepción como usuario de esta institución, ¿Qué acciones o estrategias se podría establecer para mejorar la calidad del servicio, pensando siempre en la excelencia? Por favor por lo menos escriba tres sugerencias.

- a.
- b.
- c.
- d.

Elaborada por: Rosa Elena Velastegui Casco

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la Direducacion Hispana de Sucumbios,

GRACIAS, POR SU COLABORACIÓN