

**ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE CASO SECRETARÍA DE
DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO**



**TATIANA QUINTERO CABRERA
OMAR QUINTERO CABRERA**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO
NEIVA 2011**

**ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE CASO SECRETARÍA DE
DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO**

**TATIANA QUINTERO CABRERA
OMAR QUINTERO CABRERA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el Título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO**

**DR. RAFAEL MENDEZ
Coordinador programa**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO
NEIVA 2011**

CONTENIDO

	Pag.
	12
1.	13
1.1.	13
1.2.	14
2.	15
3.	17
3.1.	17
3.2.	17
4.	18
4.1.	19
4.2.	20
5.	21
51.	22
5.2.	24
5.3.	25
5.4.	26
5.5.	26
5.6.	26
5.6.1.	31
5.6.2.	31
5.6.3.	31
5.6.4.	32
5.6.5.	32
5.6.6.	33
5.6.7.	34
5.6.8.	34
6.	35
6.1.	35
6.2.	35
6.2.1.	35
6.2.2.	35

7.	DISEÑO METODOLÓGICO	36
7.1.	ENFOQUE	36
7.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	36
7.3.	POBLACIÓN	36
7.4.	MUESTRA	36
7.4.1.	Determinación de la muestra	36
7.5.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	36
7.5.1.	Técnicas	37
7.5.2.	Instrumentos	37
7.6.	FUENTES DE INFORMACIÓN	37
7.6.1.	Fuentes primarias	37
7.6.2.	Fuentes secundarias	38
8.	TABULACIÓN Y PONDERACIÓN DE LAS ENCUESTAS PERSONALES APLICADAS A LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO A SUS VISITANTES	39
9.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	44
10.	RUTA DE ATENCIÓN Y RESPUESTA PARA NUESTROS USUARIOS Y VISITANTES A LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO	45
10.1.	ORGANIZACIÓN GENERAL PARA ATENCIÓN Y LA RESPUESTA DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	46
10.2.	COMPONENTES FUNDAMENTALES PARA LA RESPUESTA DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	47
10.3.	RESPONSABILIDADES SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO	49
10.3.1.	Comité técnico	49
10.3.2.	Comunicación al interior de la Secretaría	50
10.4.	GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA DE PROCESOS	51
10.5.	PUNTOS DE CONTACTO	52
10.6.	MOMENTOS DE LA VERDAD	53
10.6.1.	Detalles	55
10.7.	VALORES	56
10.8.	OBJETIVOS INTERNOS DEL SERVICIO DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	56
10.9.	MODELO DE GESTIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	57
10.10.	OPORTUNIDADES A PARTIR DE LA NUEVA ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL.	58

11.	SERVICIOS MAS REPERSENTATIVOS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	59
11.1.	PROCEDIMIENTO PARA EL RECONOCIMIENTO A LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL.	59
11.1.1.	Proceso de reconocimiento	60
11.1.2.	Desarrollo del proceso	61
11.3.	PROCESO PARA LA ASESORÍA, CAPACITACIÓN Y/O ASISTENCIA LEGAL.	62
11.3.1.	Procedimiento para la asesoría, la capacitación y/o asistencia Legal	63
11.3.2.	Desarrollo del proceso	64
11.4.	PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS SOCIALES	65
11.4.1.	Procedimiento para la formulación de proyectos sociales	66
11.4.2.	Desarrollo del proceso	68
11.5.	PROCEDIMIENTO PARA LA RESPUESTA A LAS PETICIONES QUEJAS Y RECLAMOS	69
11.5.1.	Procedimiento para la respuesta de las peticiones, quejas y reclamos	70
11.5.2	Desarrollo del proceso	71
11.6.	PROCESO DE DESARROLLO TALENTO HUMANO DE LA SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL	72
11.6.1.	Procedimiento para el desarrollo del talento humano	73
11.6.2.	Desarrollo del proceso	75
12.	CONCLUSIONES GENERALES	77
13.	SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	78
14.	BIBLIOGRAFÍA	79
15.	ANEXO No 1. FORMATO DE LA ENCUESTA	80

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
FIGURA No.1	EJES DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO	25
FIGURA No. 2	ESTRUCTURA DEL PLAN INDICATIVO DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO	26
FIGURA No. 3	PROYECTOS EQUIDAD DE GÉNERO	27
FIGURA No. 4	PROYECTOS IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	28
FIGURA No. 5	PROYECTOS POR LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA	29
FIGURA No. 6.	FORTALECIMIENTO DE ESPACIOS DE CONCERTACIÓN Y PARTICIPACIÓN	30
FIGURA No. 7.	UN PACTO POR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA	30
FIGURA No. 8	RUTA DE ATENCIÓN Y RESPUESTA PARA NUESTROS USUARIOS Y VISITANTES DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	45
FIGURA No. 9	ORGANIZACIÓN GENERAL PARA LA ATENCIÓN Y LA RESPUESTA	46
FIGURA No. 10 Y 11	COMPONENTES FUNDAMENTALES PARA LA RESPUESTA	47
FIGURA No. 12	GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	51
FIGURA No. 13	SERVICIO AL CLIENTE UNA OPORTUNIDAD DE ÉXITO	54
FIGURA No. 14	IMPLICACIONES DEL VERDADERO CONCEPTO DE SERVICIO	55
FIGURA No. 15	MODELO DE GESTIÓN PARA LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	57
FIGURA No. 16	PROCEDIMIENTO PARA EL RECONOCIMIENTO LEGAL DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL	60

FIGURA No. 17	PROCEDIMIENTO PARA LA ASESORÍA, CAPACITACIÓN Y/O ASISTENCIA LEGAL	63
FIGURA No. 18	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES	66
FIGURA No. 19	PROCEDIMIENTO PARA PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS	70
FIGURA No. 20	PROCEDIMIENTO DESARROLLO TALENTO HUMANO	75

LISTA DE GRÁFICAS

		Pág.
GRÁFICA No 1.	CREE USTED QUE LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA BUENA ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE MEJORA LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS	39
GRAFICA No. 2	LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA SECRETARÍA COLMAN SUS EXPECTATIVAS	40
GRAFICA No. 3	EXISTE EN LA SECRETARÍA UNA VERDADERA VOCACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE	41
GRAFICA No. 4	FALTA DE MEJOR ATENCIÓN DE LOS ENTES GUBERNAMENTALES	42
GRAFICA No. 5	ATENCIÓN CON PERSONAL CAPACITADO	47

NOTA DE ACEPTACIÓN

JURADO

JURADO

Neiva, Agosto 16 de 2.011.

DEDICATORIA

A Mis Padres, a mi esposo, a mi hijos porque con ellos he logrado alcanzar mis sueños y objetivos más anhelados de mi vida, a Dios porque con su ayuda logré salir adelante, y alcanzar este título del que hoy disfruto, a mis familiares y amigos de quienes aprendí que la vida es una constante lucha y a quienes me aportaron su conocimiento para alcanzar este logro que hoy es una realidad.

Con amor,

TATIANA QUINTERO CABRERA

A Dios, quien con su gran amor y grandeza me guió en el desarrollo de esta importante etapa de mi vida. A mi esposa y mis hijas, a quienes amo y que con su dedicación me enseñaron lo valiosa que es la vida. A mis familiares, compañeros y amigos que me han acompañado en esta lucha y que aportaron más de su conocimiento a este proyecto de vida. Y por último a todos aquellos que igual que yo han alcanzado un una etapa más en su formación profesional.

Con amor

OMAR QUINTERO CABRERA

AGRADECIMIENTOS

A Dios fuente infinita de Fe y sabiduría.

A mi esposo y mis hijos por el apoyo brindado.

A la Universidad y sus Docentes por sus conocimientos y enseñanzas

A mis compañeros, amigos y todos aquellos quienes compartieron conmigo la realización de esta etapa de mi vida.

TATIANA QUINTERO CABRERA

A Dios y a la Virgen, porque con su infinito poder y grandeza me dieron la sabiduría e inteligencia, fuerza y voluntad para cumplir con mis objetivos.

A mi padre por darme la vida y brindarme su apoyo, a todos mis hermanos por su apoyo a lo largo de la especialización que hoy termino.

A mi esposa y mis hijas porque siempre me acompañan y me apoyan para que las metas y objetivos que me propongo se cumplan.

A todo el personal docente que hizo parte de la Especialización y la parte administrativa de la Universidad Surcolombiana por permitirme pertenecer a la familia de la USCO.

OMAR QUINTERO CABRERA

INTRODUCCIÓN

Las tendencias y los modelos empresariales del presente siglo, exigen capacidad, conocimiento y experiencia de profesionales que conduzcan las empresas hacia el éxito, de igual forma respondan positivamente al reto actual de la globalización e implementación de los estándares de calidad y competitividad, que la dinámica empresarial exige a las entidades de hoy, públicas o privadas.

De ahí que el grupo investigador, como requisito para optar al título de Especialistas en Gerencia de Mercadeo Estratégico, ha querido realizar un aporte a la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario de la Alcaldía de Neiva, para la optimización de sus procesos y la prestación eficiente de los servicios que allí se generan. Esto nos plantea grandes retos que deben asumir y resolver las instituciones y en especial las del sector público, las cuales para lograrlo deberán hacer grandes esfuerzos en la optimización, eficacia y eficiencia en el desarrollo y diseño de estrategias orientadas a la satisfacción del cliente, entendido como el recurso más valioso de la organización.

Los integrantes del grupo investigador pretenden responder en parte a las expectativas anteriormente planteadas, formulando una estructura del servicio al cliente que involucre a todo el talento humano de la secretaría mediante un direccionamiento estratégico en pro de los usuarios.

El propósito de este trabajo es dar respuesta a los interrogantes del por qué unas organizaciones son más exitosas que otras y del por qué una estructura de servicio al cliente bien diseñada y con un talento humano altamente capacitado y con vocación de servicio puede hacer la diferencia entre el fracaso y el éxito.

La apertura económica, la dinámica de los mercados y los niveles de competitividad que hoy por hoy se imponen en los nuevos modelos empresariales, exigen que se incorporen elementos de innovación que permitan que el cliente disfrute de cada momento; este valor agregado se convierte en un diferenciador que hace que nuestro cliente se deleite.

Cuando las empresas piensan solo en producir y obtener utilidades sin tener en cuenta lo que el cliente quiere y espera que se le ofrezca, están condenadas inevitablemente al fracaso; el servicio en las organizaciones no es optativo, debe pensarse y concebirse como un elemento esencial de la organización como una herramienta necesaria para el desarrollo y el crecimiento integral de la empresa y del ser humano.

Un buen empresario o administrador debe estar permanentemente observando los cambios del entorno y proponiendo mejoras para sus clientes internos y externos, debe evaluarlos y hacer reconocimientos que motiven su desempeño.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Regularmente las empresas tanto del sector público como privado confunden la atención con el servicio, descontextualizando la verdadera razón de ser de un buen servicio; si bien una persona compra o adquiere un producto o servicio por que necesita satisfacer una necesidad o por lo que este representa, lo que realmente esta buscando el cliente es comodidad y satisfacción.

Si en Colombia existiera una verdadera cultura de servicio al cliente, hoy por hoy dejarían de fracasar tantas empresas, sin embargo el éxito de algunos se ha convertido en la justificación del fracaso de otros, esto nos obliga a entender que el servicio al cliente es hoy tan importante en el funcionamiento de una empresa como los recursos financieros o humanos; en las empresas, los emprendedores deben mirar el servicio como una alternativa para la creación de nuevas empresas, o en su defecto para mejorar sus estándares de calidad de aquellas que ya existen.

Si bien las oportunidades de negocios están dadas para todo el mundo, no todos tiene la capacidad de identificar oportunidades, ni la capacidad de hacer de esas oportunidades una idea exitosa, y menos aun si se continua pensando que el éxito empresarial está en explotar al trabajador o sacando productos o servicios al mercado sin ningún valor agregado.

Es importante entender que la dinámica de los mercados y el comportamiento de los clientes cambió, que el mundo se globalizó, que el desarrollo tecnológico y el avance de las telecomunicaciones han interconectado al mundo de tal manera que se hace necesario cambiar el modelo de hacer empresa en nuestro contexto; entonces ser solamente visionario no es suficiente, hay que creer que lo imposible es posible y que los clientes no solo compran productos, servicios y satisfacción, lo que verdaderamente compran es bienestar, comodidad, tranquilidad y beneficios y eso solo es posible lograrlo mediante la prestación de un excelente servicio, sin embargo debemos decir, que para que este servicio se de, realmente no basta con tener un equipo de trabajo altamente productivo, sino con personas entrenadas y capacitadas, capaces de entender que el éxito de la organización no esta dado por las ventas o por la cantidad de productos o servicios que presta sino por la prestación de un excelente servicio al cliente y es a partir de ello que el grupo investigador propone el desarrollo de un modelo de estructura al cliente que combine todos estos factores en la Secretaría de Desarrollo Social.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son los factores internos y externos que hacen que el servicio al cliente no sea una prioridad para la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario?

2. JUSTIFICACIÓN

El cambio acelerado que ha tenido el mundo en las dos últimas décadas ha hecho que el mundo de los negocios se dinamice y las empresas tengan que cambiar sus viejos hábitos e introducir una nueva forma de hacer negocios, con un cambio de mentalidad diferente que ha generado cambios importantes para poder permanecer en un mundo globalizado.

Si bien estos cambios han sido importantes para el mundo de los negocios no ha sido así para muchas empresas del sector público que hoy siguen pensando en viejas estructuras y sin preocuparse por el cliente y mucho menos por la eficiencia en la prestación de sus servicios.

Hoy las empresas exitosas vienen buscando la especialización y prestando atención a sus clientes o usuarios, porque necesariamente el mundo cambió y exige un nivel de competitividad para mantenerse en el mercado. Pero este concepto no solamente es aplicable a las empresas comerciales y privadas, los entes gubernamentales también requieren niveles de competitividad importantes o de lo contrario se verán abocados a situaciones de ineficiencia, mal servicio y atraso, que son perjudiciales para toda una población. Pensar entonces en brindar un buen servicio al cliente requiere que las organizaciones piensen en el cliente como un activo más, pero esto solo es posible cuando en nuestro contexto se entienda que las organizaciones existen y se deben a sus clientes internos y externos.

Esto nos hace pensar que se hace necesario incorporar el servicio al cliente dentro de la vida funcional y orgánica del país y de los entes territoriales, como parte de su proceso de desarrollo, siendo inherentes a éste, el proyectar, planificar e implementar la variable servicio, sin desconocer que es importante destacar que para la cristalización de la visión, los actores institucionales, gubernamentales y no gubernamentales tienen un alto nivel de responsabilidad en la ejecución y realización de estrategias, orientadas hacia la formación y puesta en funcionamiento de las mismas, que opten por estandarizar el servicio como una política de desarrollo y crecimiento al interior de sus organizaciones, esto hará que se mejore el clima organizacional y que los índices de calidad se eleven.

Si bien la Secretaría no vende productos, si presta un sin número de servicios a la comunidad que hacen que esta exista al interior de la Administración Municipal, luego entonces su existencia se debe a los miembros de la comunidad que demanda los servicios que se ofrecen.

No podemos olvidar que el nivel de reconocimiento y satisfacción está dado por los clientes ellos son seres emotivos que les gusta que se le reconozca, se les haga sentir que ellos son verdaderamente importantes para la organización, y la mejor manera de hacerlo es brindándoles una atención oportuna, con eficiencia, respeto y amabilidad.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- Establecer cuales son los factores internos y externos que hacen que el servicio al cliente no sea una prioridad para la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Identificar si la Secretaria de Desarrollo Social tiene implementado una estructura de servicio y atención al cliente.
- ❖ Determinar la actitud de servicio y el comportamiento de los funcionarios en la atención al cliente.
- ❖ Establecer una ruta de atención al cliente.
- ❖ Identificar las prioridades de capacitación para los funcionarios.
- ❖ Estandarizar los procesos y protocolos de atención a los clientes

4. MARCO TEORICO

El servicio al cliente ha sido un aspecto que por décadas las empresas lo han tenido inmerso dentro de sus organizaciones, ya en el pasado Adam Smith y David Ricardo, planteaban el servicio al cliente de alguna manera como una ventaja comparativa; sin embargo este concepto empezó a tomar fuerza y a ser tenido en cuenta en la planificación de la organizaciones hasta mitad el siglo pasado y ha venido tomando un papel preponderante en la planificación estratégica de las organizaciones en la dos últimas décadas. La gestión de talento humano surgió en la década de los años 90.

Las compañías han puesto en práctica la gestión de talento humano, para la solución de retención de empleados, la finalidad es que muchas empresas hacen el esfuerzo para atraer personal, y con rapidez lo pierden. El uso actual de gestión humano, busca la potencialización del empleado lo que implica su desarrollo futuro, si se fomenta desarrollo de las habilidades. Los aspectos principales de la gestión del talento dentro de una organización deben siempre incluir la gestión del desempeño, el desarrollo del liderazgo, la planificación de los recursos humanos, este departamento maneja preselección, selección de personal, capacitación del personal, vinculación, dotaciones, y surge como una respuesta a la necesidad de tener personal capacitado y con un alto grado de vocación para el servicio al cliente.

“Sin embargo el servicio al cliente surgió como una necesidad y como un método eficaz para distinguirse de la competencia. De hecho el servicio al cliente es una de las fortalezas de las pequeñas empresas, y si lo pone de relieve puede competir con empresas más grandes que están en condiciones de ofrecer más variedad, precios más bajos y otros beneficios adicionales que usted no puede costear. Sin embargo, muchas pequeñas empresas se quedan cortas en la categoría de servicio al cliente. ¿Por qué?, una de las razones es el desconocimiento. Simplemente no hay muchos ejemplos de un buen servicio al cliente que sirvan de modelo para su empresa”.(1)

Para asegurarse de que el servicio al cliente de su empresa sea de calidad inmejorable, averigüe lo que está haciendo la competencia, imítelo o supérela. Lea libros o escuche cintas de audio de personas que hayan analizado las empresas inspiradas por el servicio al cliente, y vea qué lecciones puede sacar de estos gigantes. Los empresarios exitosos siempre están buscando formas de mejorar todos los aspectos de su negocio.

(1). Hurtado j. metodología de la investigación. Caracas Venezuela 2004.

Los clientes y consumidores tienen un sin número de características que los hacen diferentes, algunas de ellas son: sus costumbres, hábitos, creencias, valores culturales y religiosos, que los hacen diferenciarse en su modo y forma de actuar y pensar, si nos detenemos a reflexionar esto es una verdad imperativa para todo empresario y debe ser tomada en cuenta en la planeación estratégica de las empresas públicas y privadas para lograr su objetivo y de esta manera poder satisfacer sus necesidades.

Esto significa que no siempre lo que es bueno para mí lo deba ser para otra persona, implica que debemos conocer a nuestros clientes también como si fueran nuestros propios hijos y para ello es necesario conocer sus hábitos, su entorno y su modo de vida. Solo de esta manera podremos satisfacer a nuestros clientes.

El mundo de los negocios está influenciado por muchos factores, cada uno de ellos recobra singular importancia en la medida en que los empresarios entiendan que esos factores pueden ser positivos o negativos para la organización y que el grado de afectación está dado por el mercado que se desea atender; muchos empresarios tienen la concepción equivocada de que para que una empresa o negocio funcione solamente se necesita de recursos técnicos, humanos, físicos y financieros para empezar a producir y ser exitosos.

4.1. CALIDAD TOTAL: ESTRATEGIA CLAVE PARA LA COMPETITIVIDAD

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones empresariales.

En esta etapa de cambio las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando a que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al talento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea a la creciente demanda de los productos de optima calidad y de servicio a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

Para comprender el concepto de Calidad Total y servicio al cliente, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren cómo resolver problemas exitosamente dentro de estos parámetros. Un paradigma viene a ser un filtro o un lente a través del cual vemos el mundo, no tanto en un plano visual propiamente, sino más bien perpetuo, comprensivo e interpretativo.

4.2 CAPACIDAD EMPRESARIAL

En el último decenio ha surgido un consenso en el ámbito mundial acerca de la función crítica que desempeñan las organizaciones competitivas en el desarrollo de modelos empresariales competitivos. En los países en desarrollo, el principal obstáculo para el crecimiento económico no suele ser la escasez de capital, mano de obra y tierras, sino la falta de empresarios dinámicos que puedan aprovechar todos estos factores y mecanismos que puedan facilitarles la tarea que ellos están desarrollando dentro de sus organizaciones empresariales. (2)

Para poseer capacidad empresarial el empresario debe contar con ciertas cualidades como es la iniciativa, capacidad de persuasión, capacidad para asumir riesgos calculados, creatividad, independencia (autonomía), habilidad para resolver problemas, necesidad de logro, imaginación, trabajo en equipo y el diseño de nuevas estrategias de atención al cliente.

(2). Osterwalder Alexander y Vel Pigneur. Estrategia Corporativa 2010.

5. ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE CASO SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO



El reacomodamiento económico mundial, los procesos de globalización de la economía, la conformación de grandes bloques de mercado, los avances tecnológicos, así como la importancia del conocimiento y la información como armas estratégicas del desarrollo constituyen escenarios atractivos para la empresa”. (3)

Hoy en día los modelos de desarrollo han cambiado de forma vertiginosa de tal manera que las empresas que no estén en proceso o se hayan modernizado están a portas de desaparecer del contexto empresarial, este es el gran reto que las entidades públicas deben afrontar para mejorar su calidad en la prestación de sus servicios en un tiempo donde todos van de prisa y los niveles de competitividad así lo exigen. Muchos de los Gerentes siguen pensando de manera equivocada que su negocio es producir, comprar y vender productos y ofrecer servicios, cuando lo que verdaderamente debe hacerse es vender, satisfacción, elegancia, confort, distinción, imagen, esto nos debe fundamentar la orientación que deseamos darle a un producto o servicio de tal manera que el cliente se sienta identificado y sienta que lo que se le ofrece es lo que realmente necesita.

(3). “Méndez Rafael, formulación y evaluación de proyectos edición 2010”

De ahí que el equipo investigador en aras de mejorar la calidad del servicio ha querido desarrollar al interior de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario, una estructura que no solamente mejore la calidad en la prestación de los servicios a sus usuarios sino que contribuya a mejorar los estándares de calidad y eficiencia de la Secretaría, en éste proceso debemos evaluar cuidadosamente el impacto que puede tener, sus fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y ventajas competitivas. La Secretaría busca esas ventajas competitivas mediante programas bien integrados que coordinen los servicios que presta la Secretaría, con la articulación de cada uno de sus programas, proyectos y el impacto que estos generan en la comunidad beneficiada para satisfacer las necesidades de un mercado meta. Si somos capaces de lograr combinar todos estos elementos podemos decir sin temor a equivocarnos cual es verdaderamente nuestra misión.

Si eso es posible habremos logrado articular todos los elementos que teóricamente deben conjugarse en lo que se conoce como un sistema y el éxito en gran parte estaría asegurado. Sin embargo recuerde que nuestra principal prioridad son los clientes sin importar de donde sean, su color, su raza, su religión. Lo importante es tener siempre presente que son ellos los que me permiten tener una imagen corporativa excelente o desfavorable.

La incorporación valor agregado, es decir, brindarle al cliente lo que él no espera obtener hará la diferencia.

5.1 LA CULTURA DEL SERVICIO

Es una cultura empresarial orientada a satisfacer las necesidades, expectativas, deseos y sueños de los Clientes y la comunidad en la cual se actúa.

Las organizaciones son como las personas, una vez nacen empiezan un proceso de construcción de identidad que la van diferenciando de las demás, cuando todos los miembros de la organización enfocan sus esfuerzos hacia los mismos objetivos con sentimientos de pertenencia por la organización y por lo que hacen y cuando la alta gerencia entiende que el logro de los objetivos propuestos depende de un talento humano altamente capacitado, con vocación de servicio para logran resultados satisfactorios.

Pero esto es una tarea que se va aprendiendo; lo que menos se quiere es maltratar al cliente pero se hace y esto obedece a que no se tiene una verdadera vocación hacia el servicio a pesar de que las organizaciones han entendido que ellas existen gracias a sus clientes.

Aprender y aplicar los conceptos de servicio al cliente es una habilidad que debe venir direccionada desde la alta gerencia hasta los cargos de menor rango y debe desarrollarse dentro de un proceso que debe ser mirado como un valor agregado para el cliente. Esta es una tarea imperiosa y necesaria, pero este proceso se debe complementar con un proceso de investigación de nuestro cliente en el entendido que debemos saber quién es nuestro cliente, qué le gusta, de qué estrato es, su condición socio económica y en fin todas aquellas cosas que nos permitan hacerlo feliz con el menor esfuerzo posible, recuerde que un cliente satisfecho es el mejor vendedor de imagen que la organización puede tener.

Si para todos los efectos lo dicho es una verdad absoluta en el ejercicio del desarrollo organizacional y empresarial, no se entiende como es que los gerentes de hoy, así como determinan las necesidades de inversión, los ingresos, costos, gastos de funcionamiento, no establecen un presupuesto para capacitación, y si lo hacen dejan lo mínimo posible; la razón esta contextualizada en el hecho de ver este presupuesto como un gasto y no como una inversión.

Sin embargo, cada vez más las organizaciones están entendiendo la importancia del servicio al cliente, y muchas de ellas ya están creando la ruta de servicio al cliente; cultura organizacional que el equipo de trabajo viene desarrollando en la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Neiva, para entregar una verdadera estructura de servicios al cliente que a futuro deberán incorporarse dentro de la planeación estratégica de la misma.

La ruta al cliente no es otra cosa que el “camino” que recorre el Cliente para poder adquirir y disfrutar los productos y servicios de la Secretaría.

Es necesario identificar las “actividades” que realiza el Cliente, algunas de las cuales no involucran directamente a la organización que lo provee de los productos y servicios que él demanda.

Este es un aspecto que muy poco ha sido tenido en cuenta por la Secretaría de Desarrollo Social, sin embargo si nos detenemos a pensar podemos darnos cuenta el sin número de cosas que un cliente hace antes de ser atendido por un funcionario, esto puede generar molestia para nuestros clientes que pueden generar una imagen desfavorable para la Secretaría, de ahí la gran importancia de establecer la ruta del cliente. Pues es a través de ella que nuestros clientes se toman una impresión de nuestra organización.

Cuando uno de nuestros clientes entra a nuestra empresa u organización y encuentra una persona amable y jovial que sabe conducirlo e indicarle el sitio

al cual él quiere llegar, está no solamente prestando un excelente servicio sino que está contribuyendo a que este cliente se sienta como en casa “momento de la verdad”.

La construcción de una cultura de servicio debe verse reflejada en los momentos de verdad, son ellos los que nos permiten llevarnos una excelente imagen de la Secretaría, del producto y del servicio, cuando esto se logra se traducen en oportunidades y esas oportunidades se convierten en fuentes de satisfacción y logro de objetivos.

Hoy se reconoce que el punto de partida de toda organización está dado por sus clientes internos y externos, si bien se quiere trabajar una idea no podemos perder de vista que lo importante es identificar claramente las necesidades y expectativas de una población objetivo, conociendo en detalle sus características, esto nos permite anticiparnos al cliente en sus preferencias y por ende buscar que el primer momento de verdad de nuestro cliente genere la mayor y mejor impresión posible sobre nuestra empresa “Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario”.

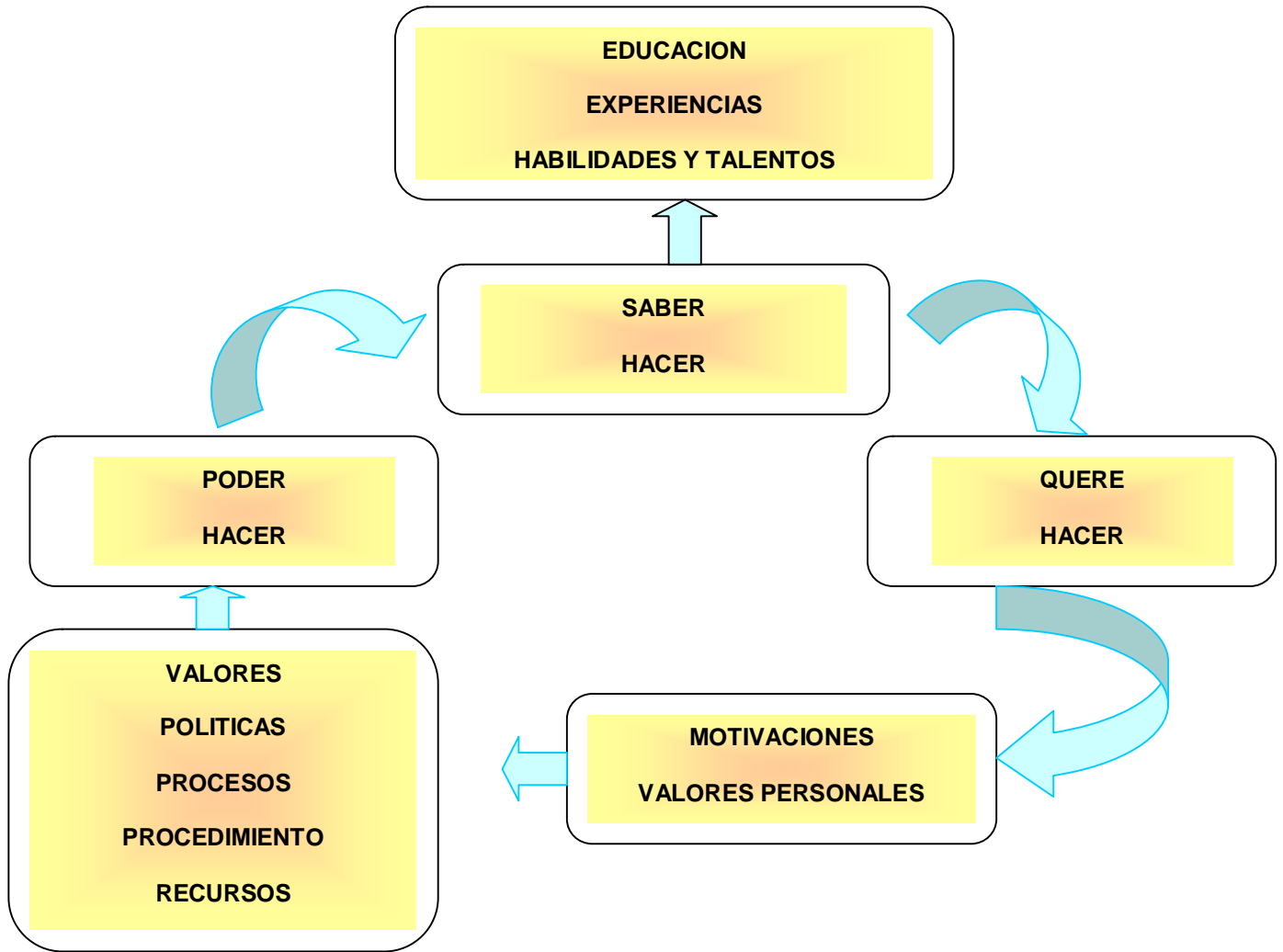
Por el contrario, cuando se espera a que el cliente sea el que toma la iniciativa, normalmente este percibe que existe un problema en la organización y se habrá convertido en un cliente insatisfecho, de ahí la importancia de tener personal entrenado y con una alta vocación de servicio, esto hará de los puntos de contacto un verdadero y placentero encuentro entre el cliente y el servidor público.

5.2 ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE PARA LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO

Una verdadera estructura de servicio al cliente debe partir del conocimiento de la gestión por competencia que integra un grupo de variables de vital importancia en el funcionamiento de cualquier organización.

5.3 EJE DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

Figura 1.



Elaboró equipo de trabajo

La Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario es una dependencia de la Administración Municipal de Neiva, encargada del manejo y ejecución de los programas y proyectos de tipo social y comunitario que en su operatividad involucra componentes de educación, experiencias, habilidades y talentos que busca la articulación y la combinación de componentes en el saber hacer, querer hacer, poder hacer, motivando constantemente, rescatando valores personales, de tal manera que su labor social comunitaria aporte a la construcción de cultura ciudadana y tejido social.

5.4 MISION

La Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario tiene como misión promover, estimular y apoyar el desarrollo social de las comunidades urbanas y rurales del municipio, especialmente las que por su condición socioeconómica y física se encuentren en circunstancia de vulnerabilidad manifiesta, con el propósito de mejorar su calidad de vida.

5.5 VISION

La Secretaría de Desarrollo Social, será para el 2020, la instancia Gubernamental, líder en la creación e implementación de políticas publicas encaminadas a la construcción colectiva de una Neiva humana, participativa, equitativa e incluyente; capaz de convertir en acciones concretas las necesidades esenciales para que todos tengamos una vida digna.

En concordancia con la misión y la visión, la Secretaría hoy maneja 2) grandes dimensiones y 5 programas como nos lo muestra la gráfica siguiente

5.6 PROGRAMAS Y PROYECTOS DE LA SECRETARÍA



Figura. 2 Elaboro equipo de trabajo

Al interior de cada uno de estos programas se desarrollan y ejecutan los proyectos de tipo social y comunitario como nos lo muestran los siguientes cuadros:

Figura No.3 Elaboro equipo de trabajo


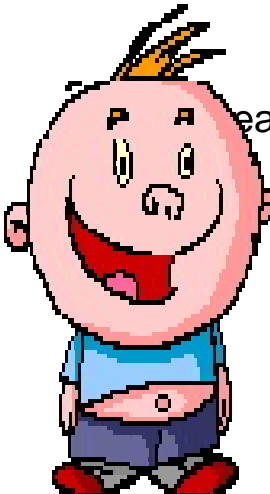


Figura No. 4 Elaboro equipo de trabajo



Figura No. 5. Elaboro equipo de trabajo

PROYECTOS POR LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA



...ación y Fortalecimiento a Hogares de paso.

- *Observatorio de la Infancia.
- *Atención Integral a niñas, niños y adolescentes víctimas del maltrato Infantil (Ley 1098 de 2006).
- *Fortalecimiento de Hogares Múltiples y de Bienestar.
- *Continuidad y ampliación de cobertura Hogares gestores.
- *Atención Integral por la dignidad de la niñez con VIH.
- *Implementación y Fortalecimiento a clubes juveniles y prejuveniles (atender sectores vulnerables estratos 1,2 y 3)

Figura No. 6 Elaboro Equipo de trabajo

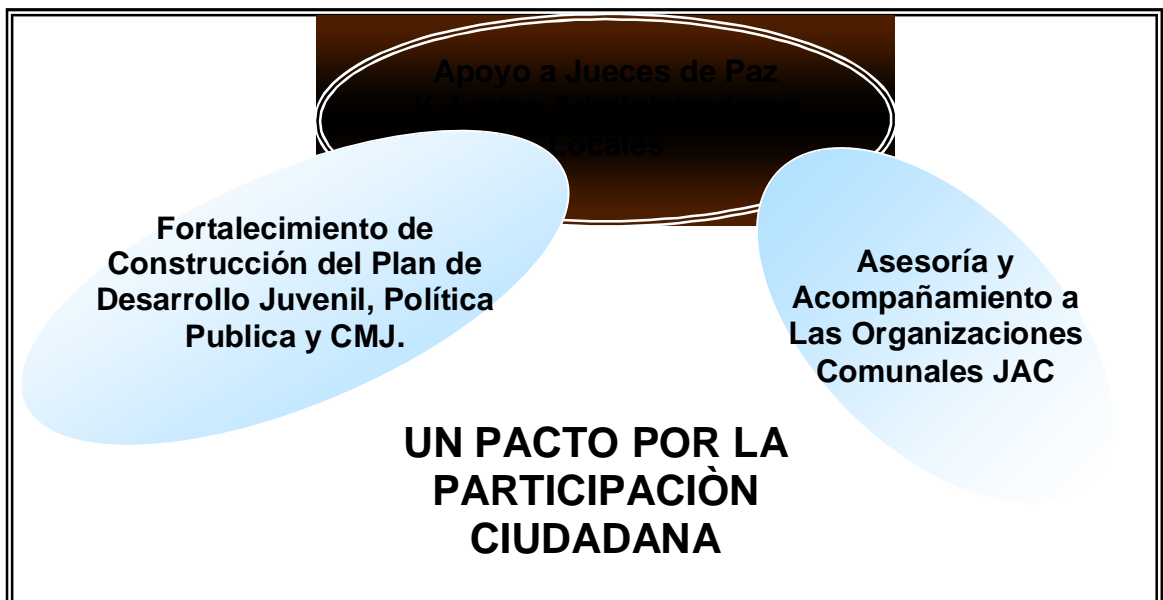


Figura: No. 7 Elaboro equipo de trabajo

5.6.1 Cliente interno

La Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario cuenta con un excelente recurso humano, sin embargo es necesario implementar al interior de la Secretaría procesos de capacitación orientados al servicio al cliente, a motivación, sentido de pertenencia etc., lo que permitirá que se desarrollen estrategias orientadas al mejoramiento continuo de nuestros programas y proyectos, promover la formación de líderes comunitarios como estrategia para la construcción de una cultura basada en la participación activa de la comunidad, que permita legitimar procesos de desarrollo local, construir sentido de pertenencia con la ciudad y promover la solidaridad, la concertación y la adecuada convivencia.

5.6.2 Cliente externo

Las personas que hacen uso de los servicios que presta la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario de la Alcaldía de Neiva, nos percibe como una entidad asertiva y comprometida con el desarrollo de las comunidades que ofrece y promueve una cultura basada en la participación activa de la comunidad organizada, empoderando y consolidando el funcionamiento de sus organizaciones, mediante un conjunto de valores cívicos y comunitarios, que los involucran en los procesos de desarrollo local fortaleciendo el sentido de pertenencia de los *ciudadanos* por su municipio.

5.6.3 Prioridades

Dentro de las prioridades más relevantes que tiene la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario están:

- ✓ Promocionar estrategias para la generación y fortalecimientos de procesos que contribuyan al empoderamiento y desarrollo humano integral de las mujeres.
- ✓ Pretende lograr una sociedad equitativa, con igualdad de oportunidades de desarrollo integral y sostenible, donde la calidad de vida tiene que ver con el bienestar general de los habitantes de nuestro municipio, sin distinción de raza, credo, edad, condición, género y posición.
- ✓ Promover la formación de líderes comunitarios, como estrategia para la construcción de una cultura basada en la participación activa de la comunidad, que permita legitimar procesos de desarrollo local, construir sentido de pertenencia con la ciudad y promover la solidaridad, la concertación y la adecuada convivencia
- ✓ Promover una cultura basada en la participación activa de la comunidad organizada, empoderando y consolidando en el funcionamiento de sus

organizaciones, un conjunto de valores cívicos y comunitarios, que los involucren en los procesos de desarrollo local y que fortalezcan el sentido de pertenencia de los ciudadanos por su municipio.

5.6.4 Ambiente de trabajo

El ambiente de trabajo y el clima organizacional son tan importantes en el cumplimiento de la misión institucional como lo son los demás recursos. Las personas que desarrollan sus actividades en ambientes cómodos son mucho más productivas, estos aspectos están íntimamente ligados a nuestros clientes que permanentemente buscan satisfacción, nuestro propósito es lograr ese grado de satisfacción donde el cliente se sienta cómodo y pueda encontrar una respuesta pronta y oportuna a sus inquietudes y necesidades.

Si bien una entidad como la Alcaldía y en especial la Secretaría de Desarrollo Social no vende productos, sí presta un sin número de servicios que son tan importantes como la comercialización de un producto, pues de la buena atención y de la calidad del servicio que se preste depende la imagen de la institución, de sus directivos, administrativos y auxiliares. Nuestra empresa se debe a los clientes, no podemos perder de vista que ellos son seres emotivos que les gusta que se les trate como personas, pero sobretodo que se le den soluciones a sus inquietudes y la mejor manera de hacerlo es brindándoles una atención oportuna, con eficiencia, respeto y amabilidad, esto es lo que la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario quiere proyectar a sus clientes y visitantes, sin dejar de lado lo que hasta ahora la ha caracterizado, amabilidad, respeto y confianza .

5.6.5 Obstáculos a derrumbar

Cuando las empresas piensan solamente en las utilidades, los logros y los reconocimientos personales por parte de los directivos de la organización y cuando el interés particular supera el interés general sin tener en cuenta que las organizaciones se deben a los clientes “cliente interno y cliente externo” deja de lado un sin número de aspectos que con el tiempo se van convirtiendo en obstáculos para el éxito de la organización, porque van en contravía de los principios, los objetivos, la visión y misión de la organización, por lo cual, se hace necesario desarrollar estrategias para contrarrestarlas, de lo contrario podemos vernos abocados a situaciones de riesgo para la empresa; en tal virtud la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario entiende que el servicio no es un tema de espera, debe pensarse y concebirse como factor de desarrollo dentro de la organización y del talento humano .

Algunos de los obstáculos que hoy presenta nuestra Secretaría están endilgados más a suposiciones o falta de estrategias o estudios y capacitación del personal que al mismo comportamiento histórico del que se habla, algunos de estos obstáculos son:

- La falta de sentido de pertenencia de los funcionarios.
- La falsa confianza que les genera el ser de carrera administrativa y por tal motivo la mala atención prestada.
- La falta de interconectividad entre las dependencias.
- La falta de articulación.
- la falta de una estructura de atención y servicio al cliente.
- La falta de un sitio de espera donde el visitante o cliente se sienta cómodo y realmente atendido mientras se le satisface la necesidad.

5.6.6. Actitudes

Si bien la Secretaría de Desarrollo Social cuenta con un talento humano calificado, persisten algunos factores que no han permitido lograr un 100% en la calidad de los servicios que esta ofrece más por el modelo paquidémico de las instituciones públicas que por el mismo personal que allí labora. La falta de motivación, de sentido de pertenencia y de una buena inducción de los funcionarios y contratistas ha generado una actitud frente a lo que se debe y no se debe hacer en una organización, el hecho de creer que nos pagan solamente por cumplir unas funciones no permite que los funcionarios y contratistas mantengan una actitud positiva y una disposición hacia el cambio que le haga entender que la empresa requiere de personas con actitud al cambio, con un alto grado de autoestima que se traduzca en un valor agregado para la Secretaría.

Hoy la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario con la implementación de la estructura de servicio al cliente entra en un proceso de mejora continua, con un clima organizacional que irradie a propios y visitantes y que haga sentir a cada uno de los funcionarios, contratistas y visitantes como en su propia casa.

Nuestros estándares de servicio son:

- Calidad
- Beneficio
- Comodidad
- Respeto
- Servicio oportuno.

5.6.7. Comportamientos

El comportamiento del personal que labora en la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario se caracteriza por:

- Su amabilidad, respeto, seriedad, honestidad.

- Puntualidad en la entrega oportuna de la información.
- Por el interés de proporcionarle al cliente lo que el quiere.
- Por el profesionalismo.
- Por el conocimiento de los programas y proyectos que ejecuta la Secretaría

5.6.8. Nivel de compromiso

El compromiso del personal que labora en la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario es sobresaliente, sin embargo podría ser mejor si los altos directivos mantuvieran un mayor contacto con todos los niveles de la organización.

6. HIPÓTESIS Y VARIABLES

6.1. HIPÓTESIS

H1. La falta de capacitación, motivación y entrenamiento de los funcionarios y contratistas no permite que se de un excelente servicio al cliente.

H2. El bajo grado de satisfacción de los usuarios por los servicios que presta la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía, están directamente relacionados con la falta de una verdadera estructura del servicio al cliente y con la falta de sentido de pertenencia de los funcionarios.

H3. La falta de voluntad e inversión en el desarrollo de este tipo de programas, está directamente relacionada con el desinterés de los directivos y administrativos de aceptar que el servicio al cliente es un valor agregado a los procesos de la Secretaría.

6.2. VARIABLES

6.2.1. Variable dependiente

Diseño de la estructura de atención al cliente para la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario de la Alcaldía de Neiva.

6.2.2. Variable independiente

❖ Ventajas de la estructura de servicio al cliente

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 ENFOQUE

El trabajo se desarrolló bajo el enfoque **EMPÍRICO – ANALÍTICO**, porque se va a analizar la situación del servicio prestado en la Secretaría de Desarrollo Social y comunitario. Se empleó el tipo **CORRELACIONAL – EXPLICATIVO**, porque se preocupa de identificar cuales son los factores internos y externos que están incidiendo para una óptima prestación de servicios y de atención al cliente.

7.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación desarrollada en el trabajo está bajo los parámetros de un **Diseño EVALUATIVO**, puesto que su propósito es analizar la calidad del servicio que se presta en la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario de la Alcaldía de Neiva.

7.3. POBLACIÓN

El universo o población de estudio está representada por las personas que a diario visitan las instalaciones de la Secretaría de desarrollo Social y Comunitario que oscilan entre 100 personas diarias.

7.4. MUESTRA

Para hallar la muestra se partirá de que existe una población objeto que utiliza los servicios de la Secretaría que es de 100 personas por día.

7.4.1. Determinación de la muestra

Se toma como base a las 100 personas que visitan a diario la Secretaría, se empleó la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{9 * p * q * N}{(N-1) * e^2 + (9 * p * q)}$$

Donde,

n = Tamaño de la muestra

p= % con que se produce un determinado fenómeno (98.5)

q = % complementario de p ósea (98.5- p), (1.5)

N= Amplitud de la muestra; 100 visitantes

e = Error estándar ± 3

Remplazando se tiene que:

$$N = \frac{9 * 98.5 * 1.5 * 200}{(100 - 1) * 3^2 + 9 * 98.5 * 1.5}$$

$$n = \frac{266.000}{3120}$$

n = 85 Encuestas a los visitantes de la Secretaría de Desarrollo Social de Neiva

7.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

7.5.1. Técnicas

En el trabajo se empleará la **Técnica de la Observación y la Práctica de Campo**, puesto que los integrantes del grupo de trabajo forman parte activa del grupo observador, para conocer cuales son los factores internos y externos que están incidiendo en la calidad de prestación de servicios y de atención al cliente en la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario de la Alcaldía de Neiva.

7.5.2. Instrumentos

El instrumento utilizado para la recolección de la información fue la encuesta personal, materializada en un formulario orientando su aplicación a aquellos problemas que merecieron la atención de los integrantes del grupo de trabajo, a través de los métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas del conocimiento.

7.6. FUENTES DE INFORMACIÓN.

7.6.1. Fuentes primarias.

Se logró compilar mediante la utilización de las técnicas de recolección de la información como entrevistas y sondeo con las personas que visitan la Secretaría y utilizan los servicios que se prestan a la comunidad.

Para saber cuál es el grado de satisfacción que ellos tienen de los servicios prestados en esta dependencia de la Administración Municipal.

7.6.2. Fuentes secundarias.

Sirvieron como fuentes para alimentar el trabajo textos, folletos, revistas, documentos empresariales e Internet.

8. RESULTADOS (ENCUESTAS PERSONALES), APLICADAS A LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO Y A SUS VISITANTES

VARIABLE, VENTAJAS DE LA ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE

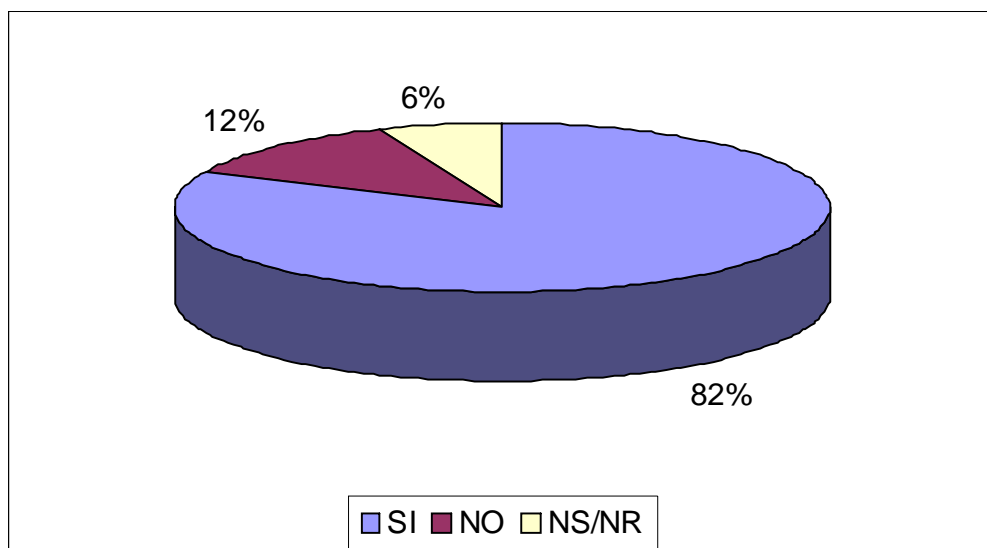
1. ¿Cree Usted que la implementación de una buena estructura de servicio al cliente con personal capacitado mejora los estándares de calidad de los servicios prestados?.

a. SÍ _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

TABLA No 1. GRANDES VENTAJAS

ITEM	No PERSONAS	PONDERACIÓN (%)
SI	70	82%
NO	10	12%
NS/NR	5	6%
TOTAL	85	100%

GRÁFICA 1



De los 85 usuarios de los servicios o visitantes de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario encuestados, el 82% manifestaron que la implementación de una estructura de servicio al cliente SI mejora los estándares de calidad de los servicios prestados, otros dicen que NO se mejoran con un 12%, algunos dicen que NS/NR con un 6%.

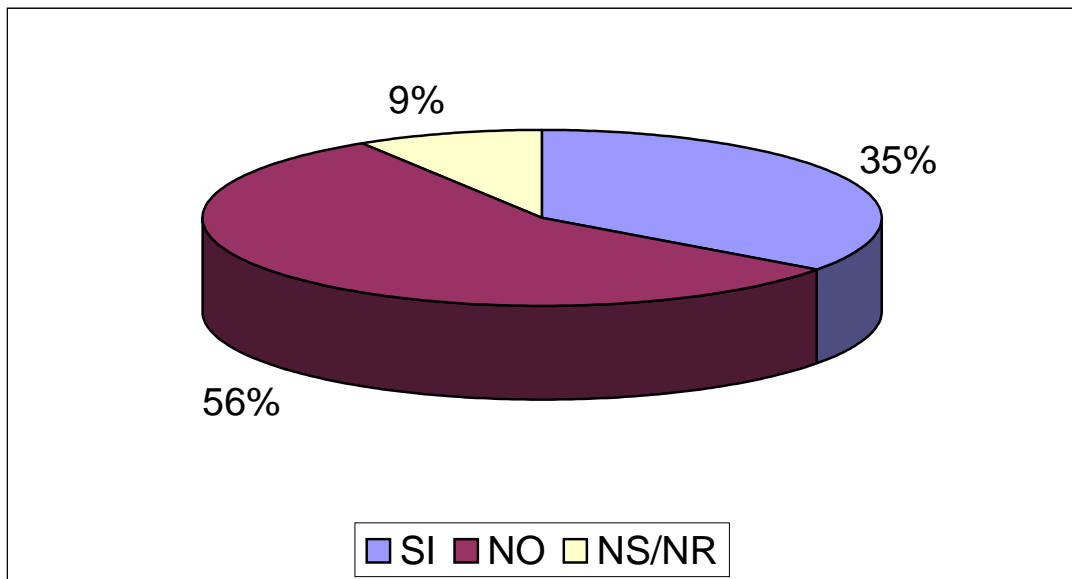
2. ¿Los servicios que le presta la Secretaria de Desarrollo Social y comunitario colma sus expectativas y lo deja satisfecho?.

a. SÍ _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

TABLA No 2 SUPERVIVENCIA FAMILIAR

ITEM	No PERSONAS	PONDERACIÓN (%)
SI	30	35%
NO	48	56%
NS/NR	7	9%
TOTAL	85	100%

GRÁFICA 2



Como lo muestra la gráfica, de los 85 encuestados el 35% dice SI estar satisfechos con la atención recibida, el 56% NO está satisfecho ni con sus expectativas colmadas con el servicio que recibe, NS/NR con un 9%.

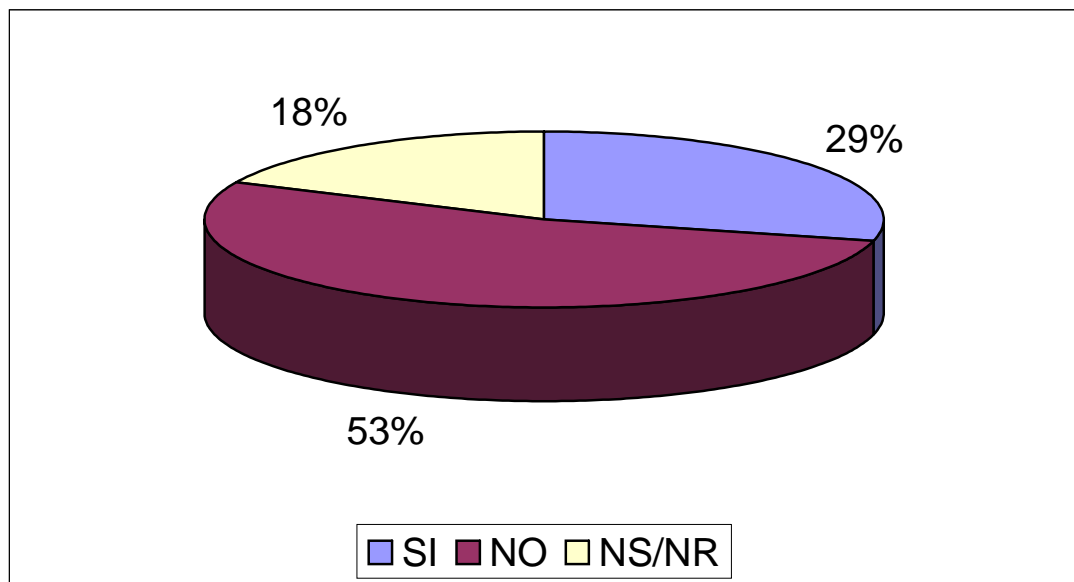
3. ¿Considera Usted que en la Secretaría existe una verdadera vocación de servicio al cliente?.

a. SÍ _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

TABLA No 3. MAS RENTABILIDAD EN LOS PROCESOS PRODUCTIVOS

ITEM	No PERSONAS	PONDERACIÓN (%)
SI	25	29%
NO	45	53%
NS/NR	15	18%
TOTAL	85	100%

GRÁFICA 3



De los 85 visitantes y usuarios encuestados el 29% SI considera que en la Secretaría de Desarrollo Social existe una verdadera vocación de servicio al cliente, otros dicen que NO existe tal vocación con un 53%, algunos dicen que NS/NR con un 18%.

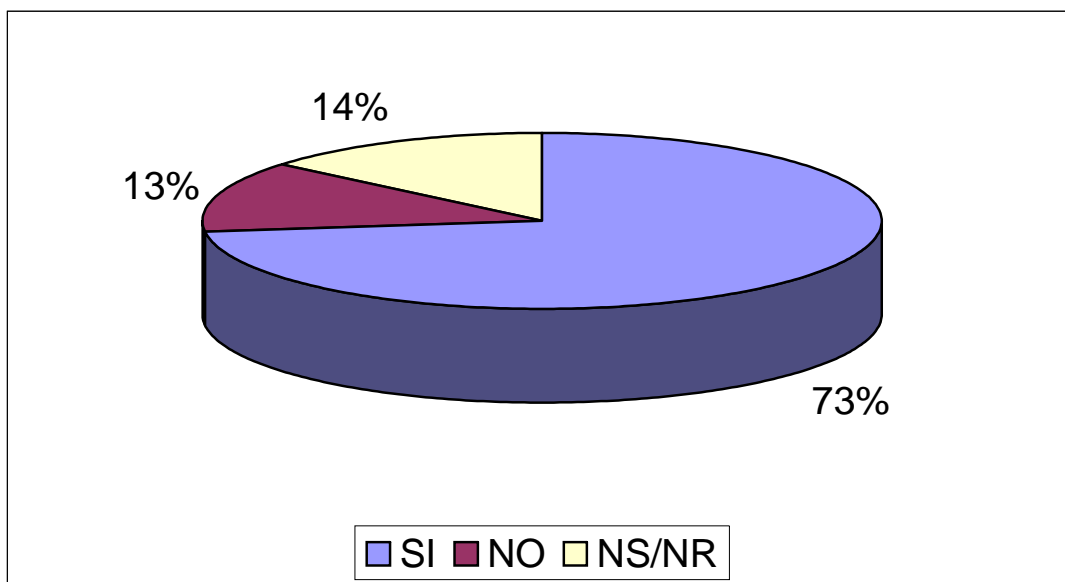
4. ¿ Cree Usted que a los entes gubernamentales les falta brindar una mejor atención a las personas que requieren de sus servicios.?

a. SÍ _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

TABLA No. 4. APOYO GUBERNAMENTAL

ITEM	No PERSONAS	PONDERACIÓN (%)
SI	62	73%
NO	11	13%
NS/NR	12	14%
TOTAL	85	100%

GRÁFICA 4



Los 85 encuestados manifestaron que a los entes gubernamentales SI les falta brindar una mejor atención a las personas que requieren de sus servicios con un 73%, algunos dicen que NO les falta con un 13%, otros comentan que NS/NR con un 14%.

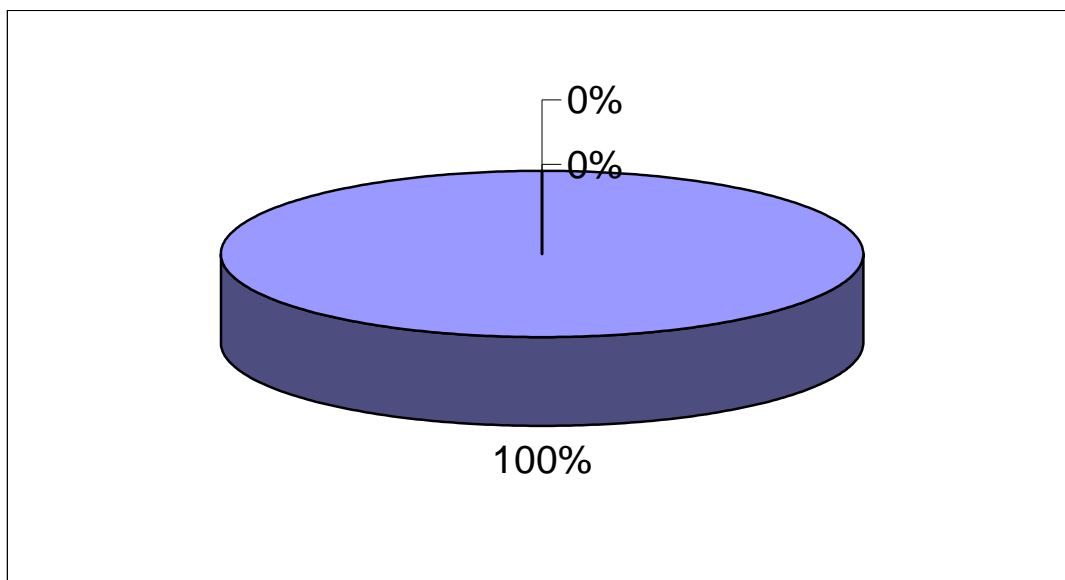
5. ¿ Le gustaría ser atendido por personal amable y cortés que le brinde la atención necesaria y le ayude a solucionar sus problemas y necesidades de manera oportuna.?

a. Sí _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

TABLA No. 5. CLASE DE APOYO QUE LES HAN DADO

ITEM	No PERSONAS	PONDERACIÓN (%)
SI	85	100%
NO	0	0%
MS/NR	0	0%
TOTAL	85	100%

GRÁFICA 5



De los 85 encuestados 100% manifestaron que les gustaría ser atendidos por personal amable y cortés que les brinde la atención necesaria y les ayude a solucionar sus problemas y necesidades de manera oportuna. Lo que demuestra según las graficas que se hace necesario diseñar una estructura de servicio al cliente que propenda por el bienestar y la satisfacción de quienes utilizan los servicios de la Secretaría, redundando en una imagen positiva de la Secretaria y de la Administración Municipal.

9. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

H1. Se puede concluir que para la prestación de un excelente servicio al cliente en la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario de la Alcaldía, se requiere del diseño de una estructura de servicio al cliente y de personal capacitado.

H2. Se verifica que el bajo grado de satisfacción que existe en los usuarios de los servicios que presta la Secretaría, está directamente relacionada con la falta de una estructura de servicio al cliente que sea funcional y que propenda por la satisfacción de los clientes, usuarios de los servicios para lo cual se requiere de funcionarios con actitud de servicio y sentido de pertenencia por la institución.

H4. Se pudo comprobar que la falta de inversión por parte de la Administración Municipal para la implementación de este tipo de programas es muy baja y desinteresada, lo que no permite la estructuración de un programa de servicio al cliente como valor agregado a los procesos que desarrolla.

11. RUTA DE ATENCIÓN Y RESPUESTA PARA NUESTROS USUARIOS Y VISITANTES DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

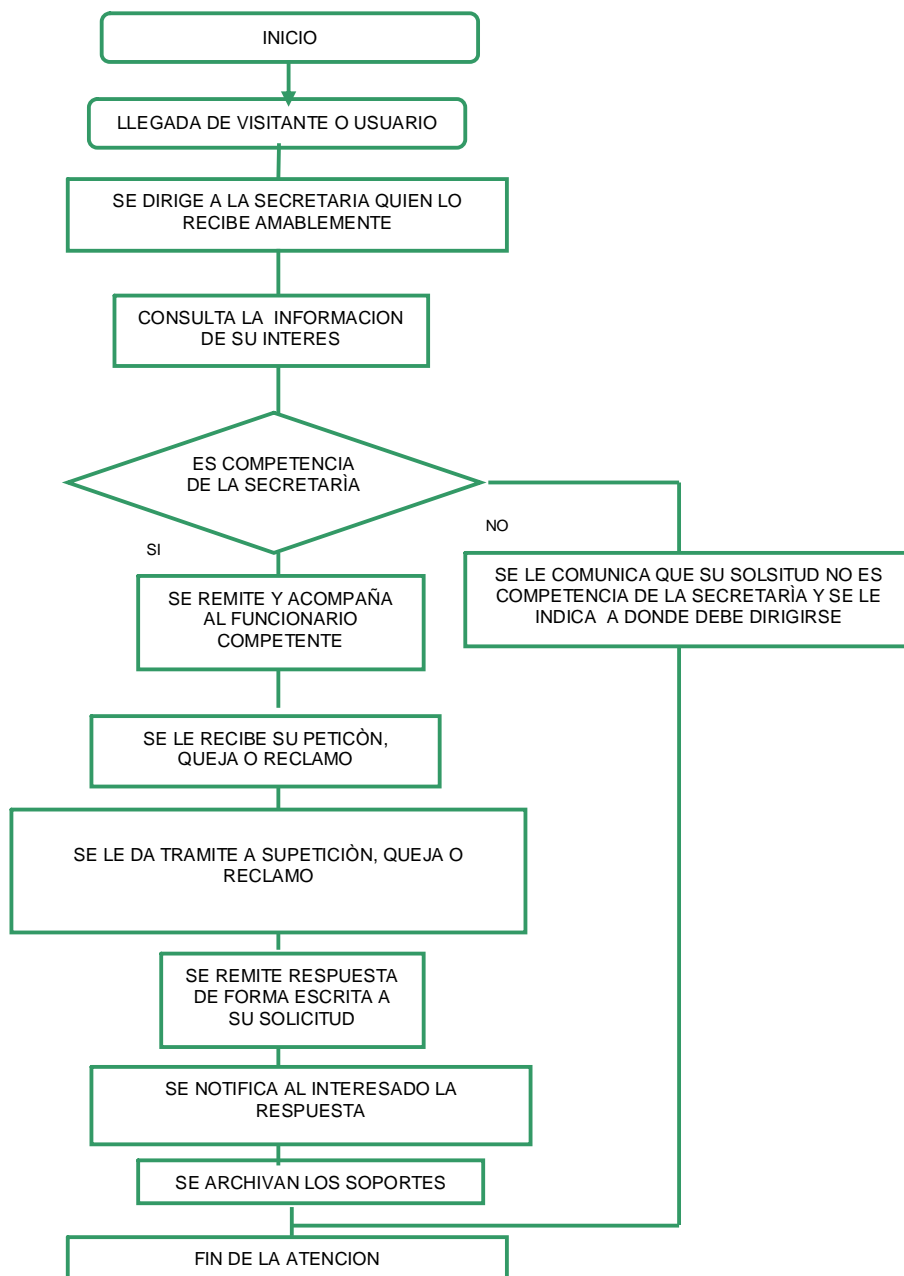


Figura No. 8 Elaboro equipo de trabajo

11.1. ORGANIZACIÓN GENERAL PARA LA ATENCIÓN Y LA RESPUESTA DE LA SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO

Si bien para la prestación de un buen servicio es importante tener una ruta de atención al cliente debidamente implementada, es igualmente importante que esta vaya acompañada de una organización general para la atención y la respuesta de tal modo que se esquematice como un proceso secuencial, para lo cual se propone la siguiente estructura

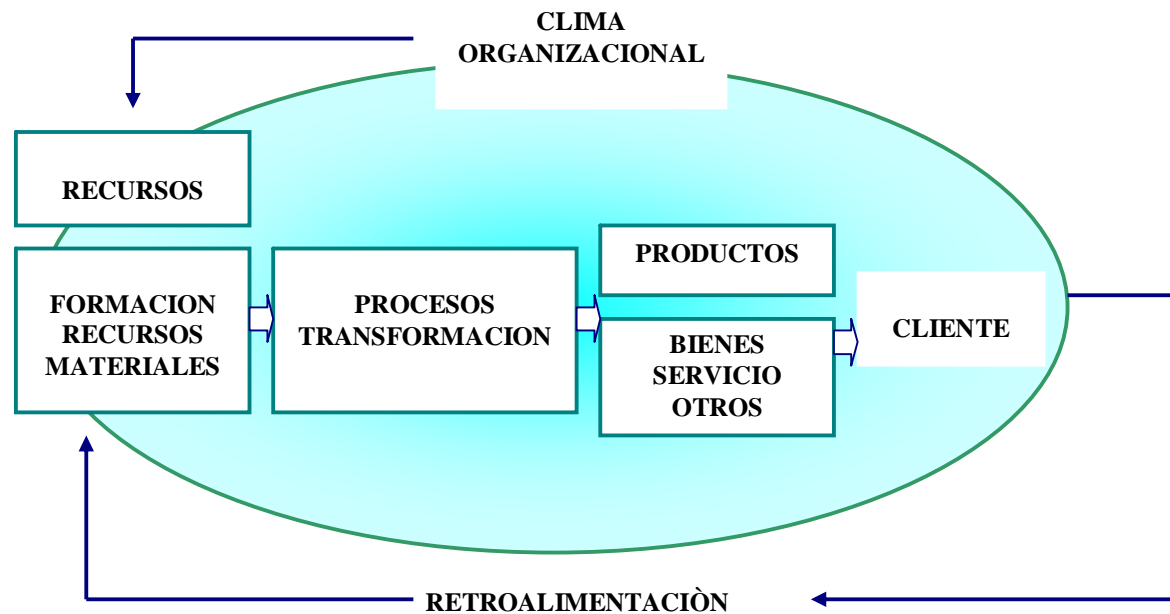


Figura No. 9 Elaboro equipo de trabajo

11.2 COMPONENTES FUNDAMENTALES PARA LA RESPUESTA DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO

Como toda organización debe para funcionamiento mantener e implementar unos niveles de dirección, que aporten al desarrollo de la organización, éste es el nivel jerárquico de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario de la Alcaldía de Neiva.

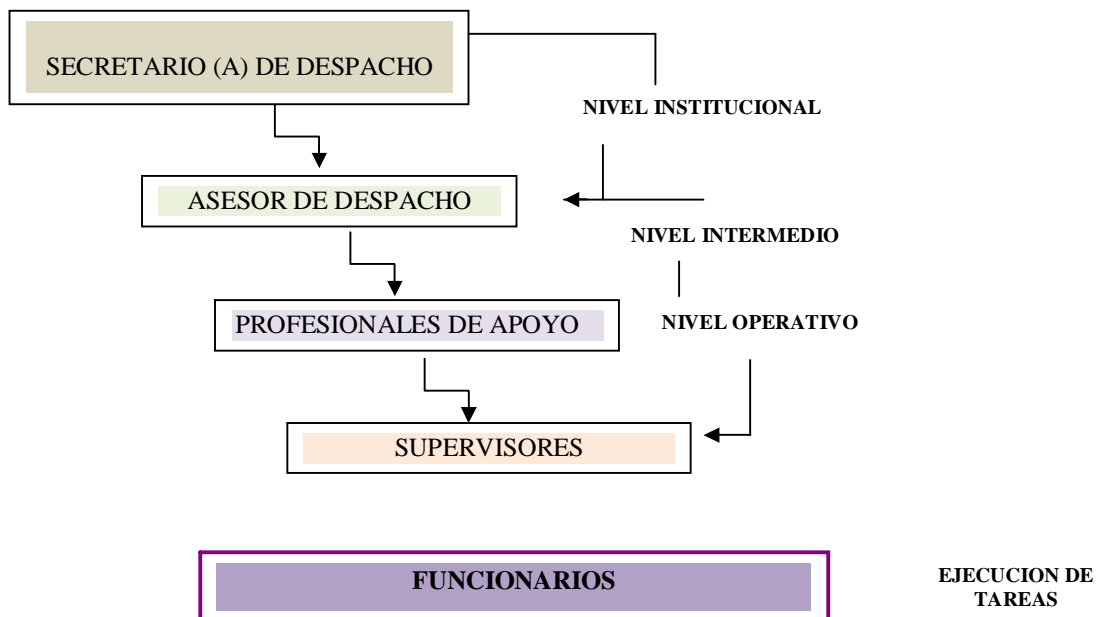


FIGURA No.10 Elaboro equipo de trabajo

Otros aspectos que se deben tener en cuenta para la respuesta son los dinámicos y los estáticos porque ellos conjugan un sin número de variables que involucran todos los procesos de la Secretaría.

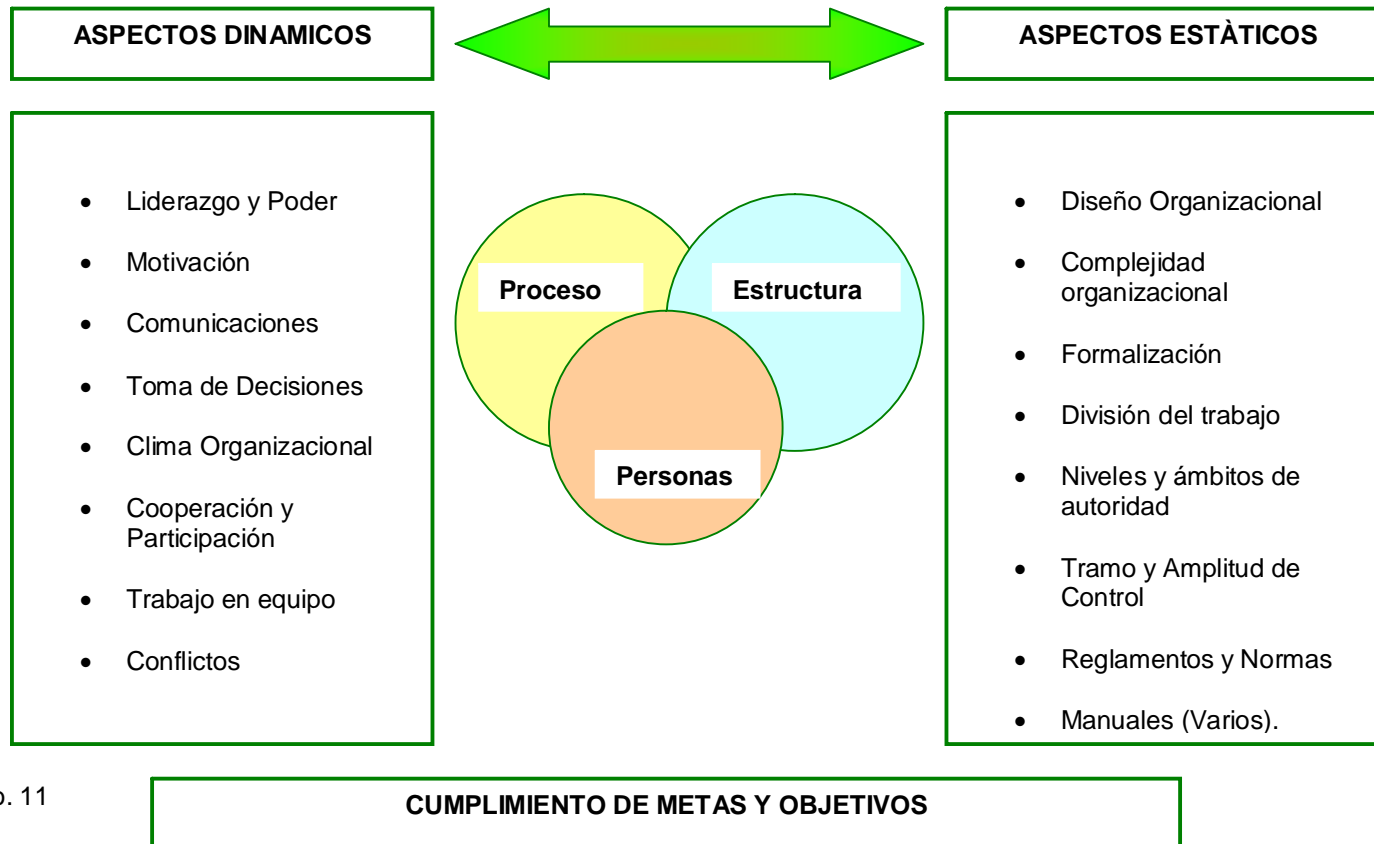


Figura No. 11

JORGE BILL PETER SIMS, DAVID GERGEN

Diseño de modelos de negocios para visionarios

11.4 RESPONSABILIDADES DE LA SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL

Como fundamento de los procesos de organización, planeación, dirección y control, es de vital importancia establecer responsabilidades en la puesta en marcha y ejecución de las tareas y actividades que la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario realiza en pro del cumplimiento de la misión institucional para lo cual el equipo investigador propone la creación de un comité técnico

11.4.1 Comité Técnico

Misión: Liderar, apoyar los programas y proyectos en su desarrollo y ejecución para la dinamización de los procesos y procedimientos de atención a la población que nos visita y utiliza nuestros servicios antes, durante y después.

Composición: Secretaria y/o Secretario de Despacho y profesionales de planta.

Responsable: Secretaria y/o Secretario de Despacho.

ANTES	DURANTE	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> • El Comité técnico se reunirá por lo menos una vez al mes. • Traza y divulga las Políticas de supervisión de los programas y proyectos y de atención. Prevención al público. • Coordina las acciones de los diferentes programas y proyectos para ejercer un control y evitar riesgos de incumplimiento. • Verifica que se cumplan los procesos y procedimientos establecidos y se de respuesta oportuna a las peticiones quejas y reclamos que lleguen al despacho. • Verifica que se mantenga actualizada la información clave (informes de gestión, Informes de supervisión Contratos, etc) 	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica el cumplimiento de los contratistas. • Analiza el impacto de los proyectos en ejecución en la población beneficiada. • Verifica que los informes presentados por los contratistas den cumplimiento a las actividades contractuales. • Evalúa periódicamente la evolución de los programas y proyectos. • Coordina acciones de apoyo con fuentes de ayuda externa 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseña base de datos con los proyectos ejecutados en la vigencia. • Realiza informe de gestión de la vigencia. • Prepara información para los diferentes entes de control y la comunidad. • Evalúa el desempeño del personal y el cumplimiento de metas.

<ul style="list-style-type: none"> • Estudia y analiza el cumplimiento de metas, objetivos y recomienda las mejoras que sean necesarias de acuerdo a las necesidades y programas planteados. • Plantea y coordina los Planes de ayuda mutua 		
---	--	--

Comunicación al Interior de la Secretaría

Misión: Garantizar el flujo de información en todas las áreas y funcionarios de la Secretaría para que se pueda responder a las solicitudes realizadas por los visitantes y usuarios de los servicios

Responsable: Personal de Supervisión

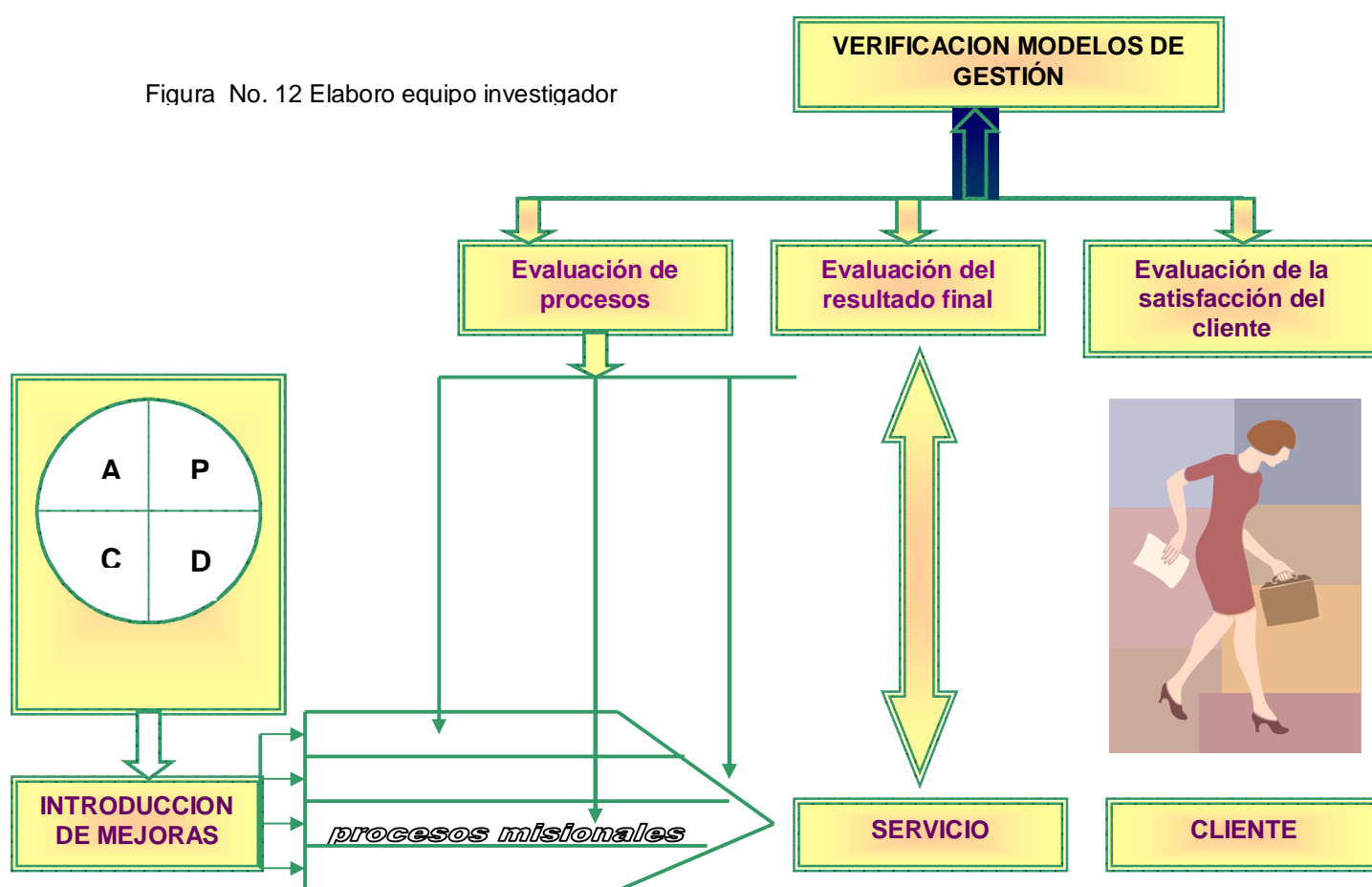
ANTES	DURANTE	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El personal conoce la Misión y la Visión de la Secretaría. ▪ Conoce los programas y proyectos en ejecución. <p>Conoce los Planes operativos en que debe intervenir.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sigue los procedimientos específicos establecidos. ▪ Mantiene los canales de comunicación disponibles. ▪ Canaliza la información que se recibe. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suministra la información y los datos de manera oportuna para su consolidación.

Cuadro No. 2 Elaboro equipo investigador

11.5 GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

Para una eficiente prestación de servicios y ejecución de programas, es importante para la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario la revisión y evaluación periódica de cada uno de sus procesos para identificar las falencias e introducir mejoras que aporten a la ejecución eficiente de sus proyectos y a la prestación de un óptimo servicio.

Figura No. 12 Elaboro equipo investigador



Observaciones: A: actitud P: planeación C: Coordinación D: Dirección

11.6 LA IMPORTANCIA DE LOS PUNTOS DE CONTACTO PARA LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO



Son un grupo de elementos individuales, de vital importancia para mejorar las relaciones con los clientes y generar empatía con cada uno de ellos, estos puntos de contacto se convierten en detalles que son muy bien recibidos por nuestros clientes y generan un ambiente de amabilidad y servicio.

Los puntos de contacto se consiguen a través de llamadas, detalles, encuentros casuales, que se combinan en formas complejas, para mantener y cautivar a un cliente buscando su satisfacción y demostrando lo importante que ellos son para la Secretaría.

Los puntos de contacto son de gran importancia para la Secretaría en el cumplimiento de su misión institucional, pues ellos contribuyen al desarrollo de la capacidad de establecer y mantener relaciones con personas de los diferentes grupos de interés, siendo proactivo en la construcción y participación de redes sociales, generando espacios de amabilidad y confiabilidad que contribuyen al desarrollo de las personas y de la propia Secretaría.

La Secretaría de Desarrollo Social entiende que el éxito de las organizaciones, está en gran parte en la importancia que se le de a sus clientes y al buen servicio que se preste, para ello se requiere de personal con alta vocación de servicio y calidad humana, razón por la cual el diseño de una estructura de servicio al cliente se convierte en una prioridad por el aporte que a partir de ella se hace al desarrollo social y cultural de la Secretaría, la cual debe hacer uso adecuado de las competencias, habilidades y contactos para establecer puntos de

encuentro y comunicación de manera asertiva con quienes visitan o hacen uso de los servicios que ofrece la Secretaría, buscando con ello el logro de sus objetivos y la prestación de un excelente servicio.

Se hace entonces necesario que la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario vuelque todos sus esfuerzos hacia lo que hoy se conoce como orientación al logro, que no es otra cosa que la capacidad de desarrollar acciones tendientes a alcanzar el resultado esperado, aprovechando la retroalimentación para mejorar el desempeño, a través de la búsqueda persistente de la calidad y la excelencia permitiendo la proyección exitosa de la Secretaría.

En relación a lo anterior, en aras de generar espacios de concertación y por ende brindar un excelente servicio, la Secretaría desarrollará su propia política para generar puntos de contacto con nuestros usuarios de los servicios que la Secretaría ofrece a la comunidad, buscando un mayor acercamiento de los programas a la comunidad.

Lo que busca la Secretaría de Desarrollo Social es tener una verdadera amplitud perceptual de su estructura, esto es la capacidad de ver más allá del círculo de experiencia o entorno inmediato, cambiando de perspectiva cuando sea necesario para poder encontrar nuevas oportunidades, ideas, información o recursos.

Dentro de este contexto se adoptará como valor agregado a los servicios que se prestan los siguientes puntos de contacto:

- Llamadas personales, mensajes de texto, correo electrónico, Página Web, tarjetas en fechas especiales, invitaciones ocasionales, envío de información de interés de manera personalizada y a través de Internet.

Estas acciones nos van a permitir colocar al alcance de la comunidad los programas y proyectos que la Secretaría desarrolla.

11.7 MOMENTOS DE LA VERDAD

Las organizaciones y entidades tienen que entender que el mundo está cambiando de manera acelerada, cambios que exigen estar permanentemente actualizados. Hoy percibir el mundo de manera diferente se llama **Pensamiento Sistémico** “es la capacidad de percibir el mundo en términos de totalidades y estructuras para su análisis, comprensión y accionar. Consiste en pensar en los elementos como parte de un todo,

identificando las relaciones entre estos, con el fin de crear organizaciones dinámicas, cambiantes y adaptables a las condiciones que presenta el medio". (5)



Figura No. 13

Esto implica que los clientes quieren que se les brinde cosas diferentes y perciben el mundo de forma diferente, de ahí que la primera impresión que un cliente se hace de nuestra organización es vital porque a partir de ello se hace una opinión global de la organización, de la calidad del Servicio, del producto y de su imagen corporativa, desde luego esta opinión puede ser buena o mala y de ello depende la relación con el cliente.

(5). Mesa Cano Jorge Hernán: Diplomado formador de formadores, Red de Emprendimiento del Huila 2010

Sí bien para la Secretaría de Desarrollo Social los puntos de contacto no han sido un elemento representativo ni han estado inmersos en sus componentes de atención, ni mejora en la calidad de los servicios, si lo serán dentro de la nueva estructura de servicio al cliente, que a partir de este documento se implantará donde nuestras acciones estarán dirigidas a deleitar al cliente y a proporcionarle momentos de verdad.

Figura No. 14



Solarte Esparza Ernesto, Especialista en Mercadeo Estratégico

11.7.1 Detalles

Los clientes como seres humanos son emotivos y por consiguiente reaccionan ante lo inesperado, de ahí que nuestros clientes, visitantes o

usuarios de nuestros servicios no solamente esperan una respuesta positiva o negativa a su solicitud, ellos esperan algo mas que eso, cosas que los haga sentir que son importantes. Esta es una labor que se viene realizando, y para lo cual se ha elaborado una base de datos con el nombre de los presidentes de juntas, ediles, líderes comunitarios, organizaciones de mujeres, funcionarios con el propósito de poder hacer uso de elementos que aparentemente son insignificantes pero que tienen una gran relevancia y un efecto positivo para quien lo recibe, “esos elementos son conocidos como detalles” y son ellos los que hacen que un cliente se sienta reconocido e importante en nuestra organización:

- Una tarjeta el día de su cumpleaños.
- Una tarjeta el día de cumpleaños de su esposa y sus hijos.
- Una invitación a cenar o almorzar el día de Navidad.
- Un premio por ser el mejor cliente del año.
- Una llamada para saber de su vida y de su familia.
- Un mensaje deseándole pronta recuperación.
- Una llamada para desearle feliz año.

11.8. VALORES

Los valores de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario de la Alcaldía de Neiva se fundamentan en:

La ética.

El respeto.

La honestidad.

La lealtad.

La responsabilidad.

11.9 OBJETIVOS INTERNOS DEL SERVICIO EN LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO

- Proporcionar al cliente lo que este desea.
- ofrecer un servicio, prontitud y satisfacción.

- Brindar información oportuna y veraz.
- Contar con el mejor talento humano.
- Lograr el 90% de la satisfacción de los visitantes y usuarios de los servicios que ofrece la Secretaría basados en el siguiente modelo de gestión.

11.10. MODELO DE GESTIÓN PARA LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO

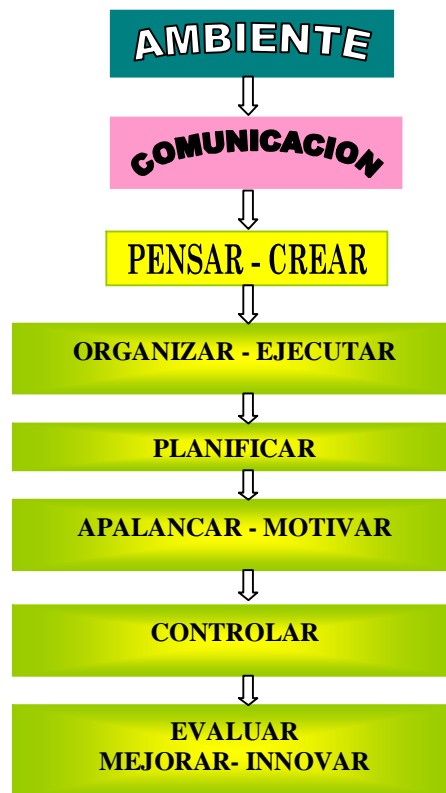


Figura No. 15, Elaboro equipo investigador.

11.11. OPORTUNIDADES A PARTIR DE LA NUEVA ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

La Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario espera con el establecimiento de la nueva estructura de servicio al cliente, se dé una dinamización de cada uno de los procesos y se mejoren de manera ostensible los indicadores de eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios y en la ejecución de los proyectos y programas que permita la inclusión de todas las comunidades que de una u otra manera se benefician de los programas.

Esta estrategia nos ayudará a que nuestros clientes, usuarios y visitantes nos perciban de una manera diferente, abriéndose nuevas oportunidades de interrelación entre la población y la Secretaría, mejorando la imagen y los resultados esperados.

12. SERVICIOS MÁS REPRESENTATIVOS EN LA SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO

A continuación se desarrolla una guía que contiene los procedimientos de manera organizada para la atención y la respuesta.

12.1 PROCEDIMIENTO PARA EL OTORGAMIENTO DE RECONOCIMIENTO A LAS JUNTAS DE ACCION COMUNAL

Objetivo: Reconocer la personería jurídica de las juntas de acción comunal del municipio de Neiva, para su legalización y funcionamiento.

Alcance: Aplica para todas las comunidades del municipio de Neiva que quieran crear u organizar una junta de acción comunal en el área urbana y rural.

Soporte normativo:

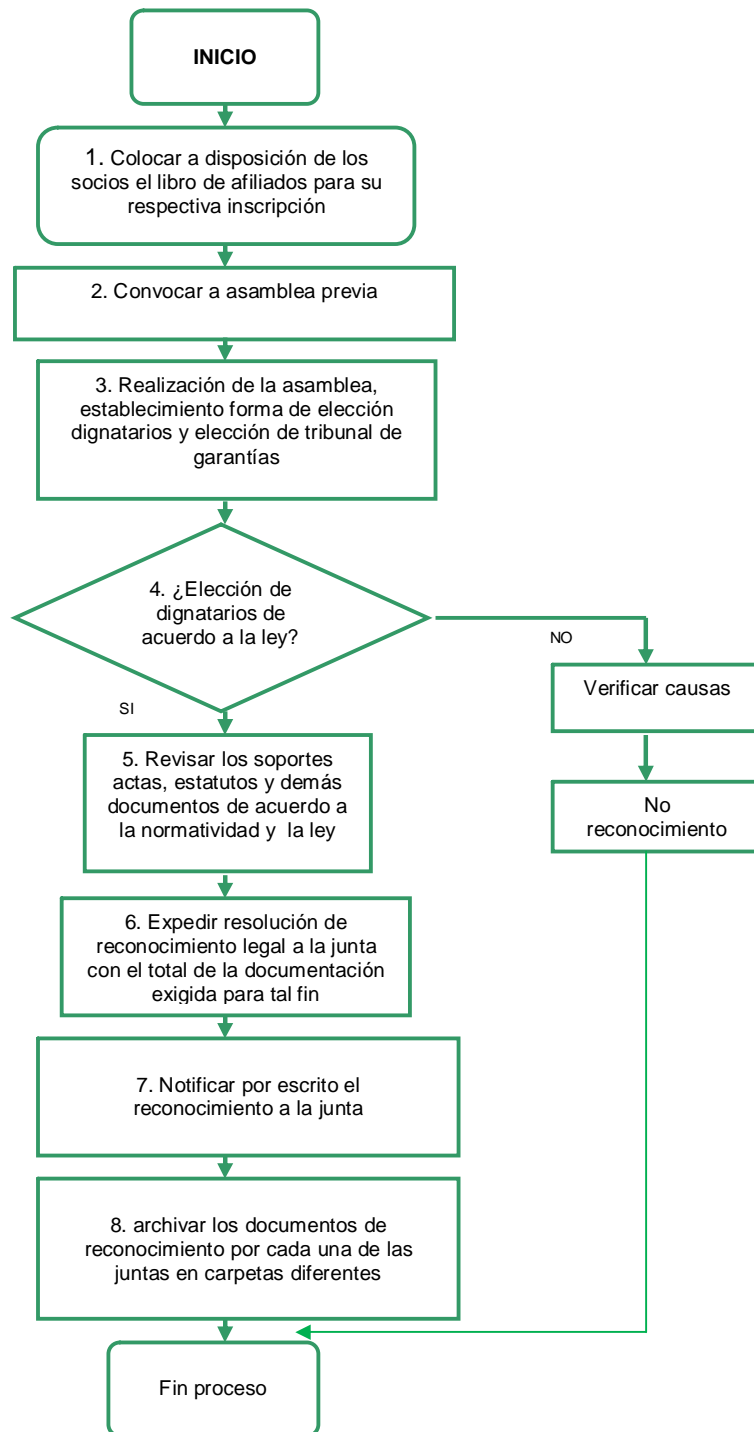
- Constitución Política
- Ley 743 de 2002
- Decreto 2350 de 2003
- Decreto 890 de 2008

Responsables: El secretario (a) de Desarrollo Social y Comunitario, asesor de despacho o profesionales a cargo del manejo de las organizaciones comunales.

El coordinador del programa o proyecto será el encargado de dar cumplimiento al presente procedimiento.

12.1.1. Procedimiento para el reconocimiento de las juntas de acción comunal

Figura No. 16 Elaboro equipo investigador



12.1.2. Desarrollo de proceso

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	REGISTRO
1. Colocar a disposición de los socios el libro de afiliados para su respectiva inscripción	Los dignatarios de las respectivas juntas deberán colocar a disposición de los asociados el libro de registro de socios para que la comunidad se pueda inscribir y estar acreditados para elegir y ser elegidos	Los Dignatarios de cada una de las juntas y la Secretaría de Desarrollo Social quien ejerce la supervisión	Libro de asociados
2. Convocar a asamblea previa	El presidente y la secretaria de cada una de las juntas deberán realizar la convocatoria a asamblea previa	Presidente y secretaria de cada una de las juntas	Oficio de convocatoria firmados por el presidente y la secretaria.
3. Realización asamblea, establecimiento forma de elección dignatarios y elección del tribunal de garantías	En la asamblea previa se decidirá la forma de elección de los dignatarios y se elegirá el tribunal de garantías; previa supervisión de la Secretaría de Desarrollo	Dignatarios de cada una de las juntas y la Secretaría de Desarrollo Social	Acta de la asamblea, registros de asistencia.
4. ¿Elección de dignatarios de acuerdo a la normatividad y la Ley?	No verificación de las causas No hay reconocimiento del organismo comunal.	Secretaría de Desarrollo Social y dignatarios de cada una de las juntas	Actas de elección y registro de asistencia
5. Si: revisar los soportes, actas, estatutos y demás documentos de acuerdo a la normatividad y la ley	Una vez realizada la asamblea previa, se verificará que esta se haya realizado de acuerdo a los estatutos, las normas y las leyes vigentes que las rigen, para lo cual deben anexar todos los documentos soportes como: actas, registros de asistencia, convocatoria y demás documentos requeridos para su legalidad	Dignatarios de las juntas y Secretaría de Desarrollo Social.	Actas, registros de asistencia.
6. expedir resolución de reconocimiento legal a la junta que cumpla con el total de la documentación exigida para tal fin	Una vez verificado por parte de la Secretaría de Desarrollo Social que el procedimiento se ha realizado conforme a lo contemplado en los estatutos, las normas y la Ley Vigente, esta expedirá la resolución de reconocimiento legal a la respectiva junta	Secretario (a) de despacho, profesionales encargados del programa	<ul style="list-style-type: none"> • Actas • Estatutos • Resoluciones • Registros
7. Notificar por escrito el reconocimiento a la	Comprobado el lleno de los requisitos se procederá a la expedición de la resolución y a	Secretaría de Desarrollo Social, Profesionales en	Notificación

junta	su notificación personal	cargados del programa	
8. Archivar los documentos por cada una de las juntas en carpetas diferentes	Los documentos y demás información recolectada para el reconocimiento legal del organismo comunal deberá ser archivado en carpetas por cada una de las juntas, en la Secretaría de Desarrollo Social.	Profesionales en cargados del programa	<ul style="list-style-type: none"> • Actas • Estatutos • Resoluciones • Registros.

Cuadro No. 2 Elaboro equipo investigador

PROCEDIMIENTO PARA ASESORÍA, CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA LEGAL

Objetivo: Brindar desde el ámbito de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario, la asesoría, capacitación y asistencia legal, a las comunidades o personas que por su condición socio económica y grado de escolaridad no pueden acceder o contar con la debida asesoría, asistencia legal o capacitación de tal modo que a través de los mecanismos de participación ciudadana se le garantice este derecho para el mejoramiento de su calidad de vida.

Alcance: Aplica para todas las comunidades o personas del municipio de Neiva, que requieran de nuestros servicios dentro del ámbito de competencia de la Secretaría.

Soporte normativo:

- Constitución Política
- Normas y disposiciones legales.

Responsables: El secretario (a) de Desarrollo Social y Comunitario, asesor de despacho, será el responsable de autorizar y asignar la persona con los conocimientos e idoneidad para prestar la asesoría, capacitación o asistencia legal requerida.

El asesor de despacho o quien haga sus veces será el encargado de dar cumplimiento al presente procedimiento.

12.3.1. Procedimiento para la asesoría, capacitación y/o asistencia legal

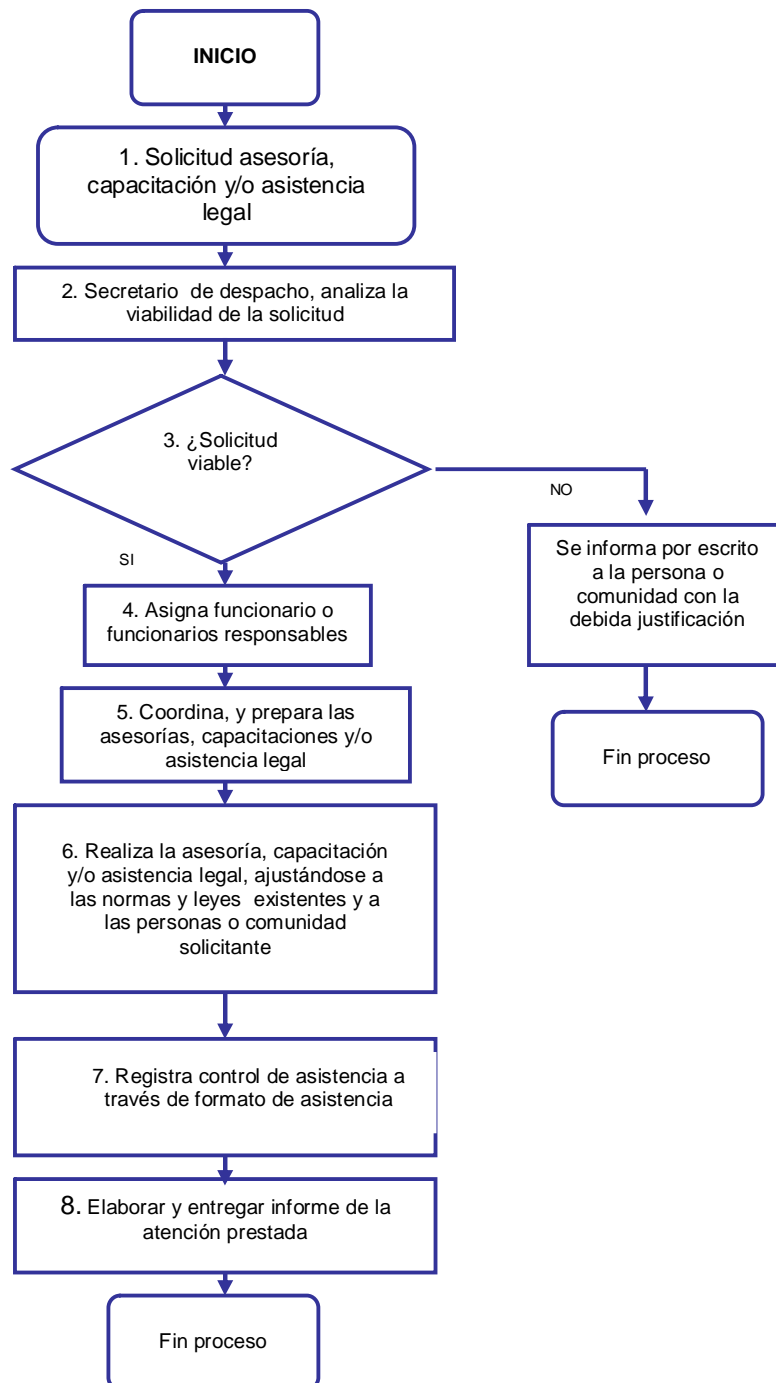


Figura No. 17 Elabora equipo investigador

12.3.2. Desarrollo de proceso

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	REGISTRO
1. Solicita asesoría, capacitación y/o asistencia legal	Con base en las solicitudes recibidas en la Secretaría, se establece la fecha, hora y lugar donde se efectuará la respectiva asesoría, capacitación y/o asistencia legal y se fijara en la cartelera de la Secretaría para el conocimiento de la comunidad en general.	Secretaría de Desarrollo Social, asesor y funcionarios designados para tal fin.	* Solicitud hecha por la comunidad o persona. * Registros de asistencia * Registros fotográficos * Informe Final.
2. Secretario de despacho analiza la viabilidad de la solicitud.	De acuerdo al tipo de solicitud y de asesoría requerida, se analiza y verifica si existe el funcionario con las competencias, los conocimientos y la idoneidad que se requiere para prestar la asesoría; el secretario (a) asigna funcionario	Secretario (a) de despacho, asesor y funcionario asignado para tal fin.	Solicitud aprobada por el secretario (a) de despacho
3. ¿Solicitud viable?	No: Se informa por escrito a la comunidad o a la persona que realizó la solicitud de la inviabilidad con su respectiva justificación	Secretaria o auxiliar administrativo	Copia del comunicado con la firma de recibido .
4. Asigna funcionario o funcionarios responsables	Se realiza con el fin de asignar el funcionario o los funcionarios con los conocimientos y las competencias necesarias para prestar la asesoría, la capacitación y/o la asistencia legal requerida, buscando la prestación de un excelente servicio.	Secretario (a) o asesor de despacho.	Nota de designación
5. Coordina, y prepara las asesorías, capacitaciones y/o asistencia legal	El funcionario o los funcionarios designados para tal fin coordinan y preparan el tema o los temas según lo solicitado.	Funcionario o funcionarios designados para dar las asesorías, capacitaciones y/o asistencia legal	* Programación y contenido de la asesoría, capacitación y/o asistencia legal.
6. Realiza la asesoría, capacitación y/o asistencia legal ajustándose a las normas, leyes vigentes y a la persona o comunidad solicitante.	La asesoría, capacitación y/o asistencia legal se hará ajustándose a las norma, leyes vigentes y a las políticas de la Administración Municipal.	Funcionario o funcionarios asignados para tal fin	* Informe de la actividad realizada

7. Registra control de asistencia a través del formato de asistencia	Se tomará el registro de asistencia con los datos básicos de los participantes nombres, apellidos No. Identificación, teléfono, dirección, barrio, comuna.	Funcionario o funcionarios designados para la asesoría	*Registro de asistencia.
8. Elaborar y entregar informe de la asesoría prestada	El asesor junto con el funcionario o los funcionarios asignados deberán elaborar un informe de la actividad o actividades realizadas durante el mes, indicando dónde, cuándo, cómo y quiénes se beneficiaron.	Asesor de despacho, funcionario o funcionarios de signados para tal fin.	* Informe Final.

Cuadro No. 3 Elaboro equipo investigador.

12 PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES

Objetivo: Formular proyectos de tipo social de acuerdo a los programas y a la misión de la Secretaría, donde se promueva el desarrollo local y social del municipio y contribuyan al desarrollo de las comunidades y a la resolución pacífica de conflictos en el municipio de Neiva.

Alcance: Aplica para todos los programas y proyectos directamente relacionados con el objetivo del plan de desarrollo y que apunten al desarrollo de las comunidades y al mejoramiento de su calidad de vida.

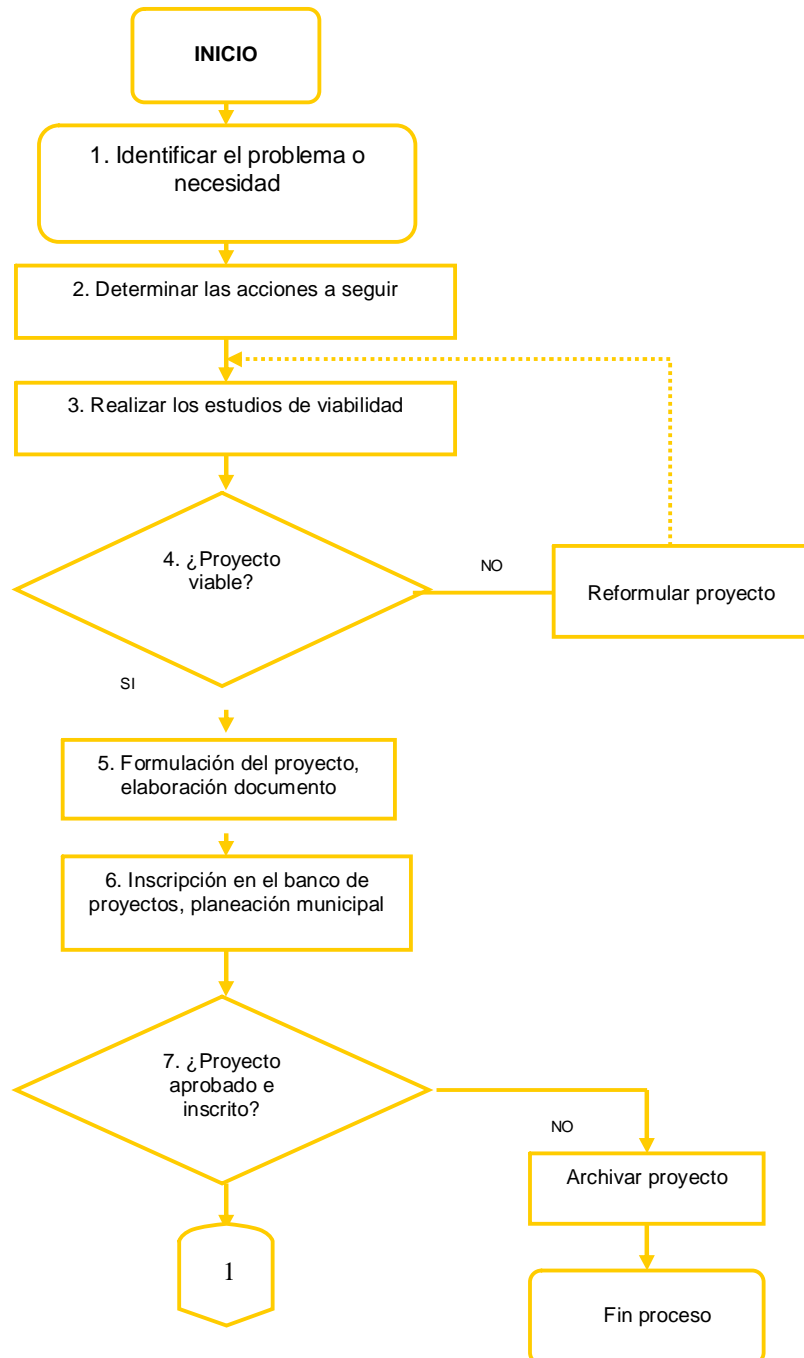
Soporte normativo:

- Constitución Política
- Ley 152 de 1994
- Metodología MGA para la formulación de proyectos
- Metodología de marco lógico.

Responsables: El secretario (a) de Desarrollo Social y Comunitario, asesor de despacho y funcionario o funcionarios encargados de la formulación de los proyectos.

El funcionario o los funcionarios encargados de la formulación de los proyectos será el encargado de dar cumplimiento al presente procedimiento.

12.4.1. Procedimiento para la formulación de proyectos sociales



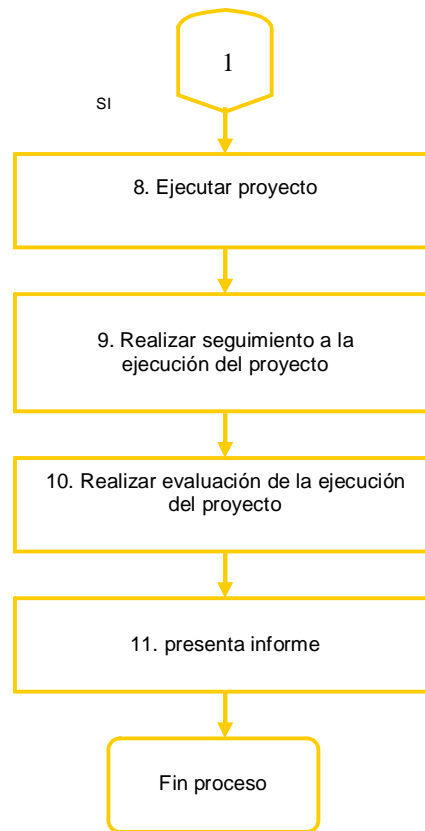


Figura No. 18 Elaboro equipo investigador

12.4.2. Desarrollo de proceso

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	REGISTRO
1. identificar el problema o necesidad	Con base en la identificación de las necesidades o problemas, se formularán los proyectos de tipo social que contribuyan al desarrollo de las comunidades y ayuden a la construcción de ciudad y tejido social.	Secretario (a) de Desarrollo Social, asesor y profesionales de la secretaría	* Documento de estudio de necesidades o de identificación del problema
2. Determinar las acciones a seguir	De acuerdo a las necesidades y problema identificado se priorizarán las acciones a seguir y se determinarán las alternativas de solución.	Secretario (a) de despacho, asesor y profesionales de la secretaría.	Cronograma de priorización de acciones y alternativas de solución.
3. Realizar los estudios de viabilidad	Con base en los estudios realizados y las posibles alternativas de solución encontradas, se procederá a la formulación del proyecto con el lleno de los requisitos exigidos.	Secretario (a) de despacho, asesor y profesionales de la secretaría.	* Resultados de los estudios realizados.
4. ¿Proyecto viable?	No: reformular proyectos y realizar nuevamente estudio de viabilidad.	Secretario (a) de despacho, asesor y profesionales de la secretaría.	* Oficio de inviabilidad
5. Sí: formulación proyecto, elaboración documento	Si el proyecto es viable se procederá a la a la formulación del proyecto	Secretario (a) de despacho, asesor y profesionales de la secretaría.	* Proyecto .
6. Inscripción en el banco de proyectos, Planeación Municipal.	Una vez elaborado el documento del proyecto se remitirá al banco de proyectos de la Alcaldía para su respectiva inscripción.	Secretario (a) de despacho	* Registro de inscripción en el banco de proyectos
7. ¿Proyecto a probado e inscrito?	No: se procederá al archivo del proyecto y finalizará el proceso	Secretaria o auxiliar administrativo archivan el proyecto	* Registro de no aprobación .
8. ejecutar proyecto	Una vez aprobado e inscrito en el banco de proyectos se procederá a su ejecución	Secretario (a) de despacho, asesor y profesionales de la secretaría	* Proyecto
9. Realizar seguimiento a la ejecución del proyecto	Un vez el proyecto esté en proceso de ejecución se deberá realizar el respectivo seguimiento para su cumplimiento	Supervisor delegado	* Informes de supervisión

10. Realizar evaluación de la ejecución del proyecto	Se realizará una evaluación trimestral de las acciones ejecutadas para de terminar el alcance del proyecto y el cumplimiento de las actividades, en términos de modo, tiempo y lugar	Secretario (a) de despacho, asesor y supervisor delegado	* Registro de las evaluaciones realizadas
11 Presentación de informe de la ejecución del proyecto por parte del contratista y del supervisor delegado	El contratista junto con el supervisor delegado presentarán un informe detallado de la ejecución del proyecto con los respectivos soportes de legalidad y cumplimiento.	Secretario (a) , Contratista y supervisor delegado	* Informe Final.

Cuadro No. 4 Elaboro equipo investigador.

12.3 PROCEDIMIENTO PARA LA RESPUESTA A PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS

Objetivo: Dar pronta y oportuna respuesta a las peticiones, quejas y reclamos que lleguen a la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario, para evitar que se vea inmersa en líos jurídicos que comprometan la imagen y el desarrollo y ejecución de los programas y proyectos.

Alcance: Aplica para todas las peticiones quejas y reclamos hechas por personas, comunidad o por instituciones del orden público y privado.

Soporte normativo:

- Constitución Política
- Código Contencioso Administrativo.

Responsables: El Secretario (a) de Desarrollo Social y Comunitario, asesor de despacho y profesionales de la Secretaría.

El Secretario (a), el asesor de despacho y los profesionales designados para tal fin serán los encargados de dar cumplimiento al presente procedimiento.

12.5.1. Procedimiento para la respuesta a peticiones, quejas y reclamos.

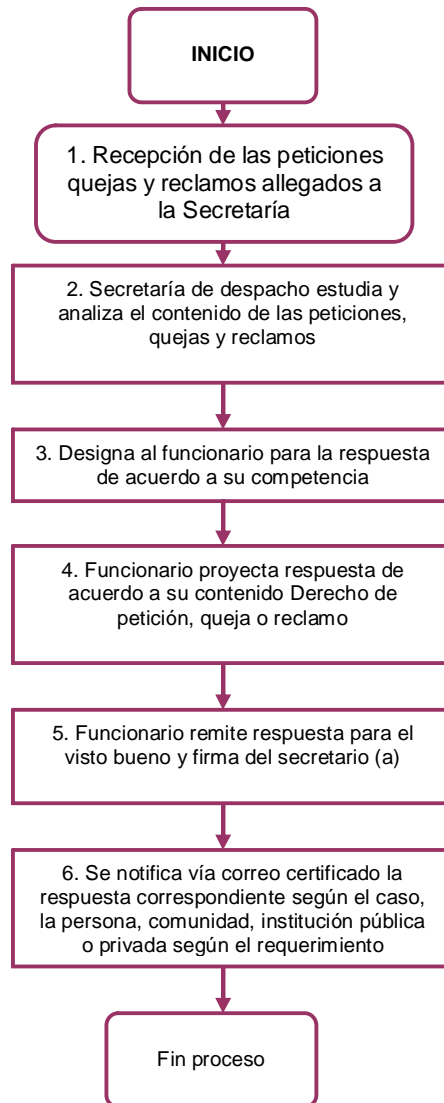


Figura No. 19 Elaboro equipo investigador

12.5.2. Desarrollo de proceso

ACTIVIDAD	COMO	RESPONSABLE	REGISTRO
1. Recepción de las peticiones, quejas y reclamos allegados a la Secretaría	Secretaria ejecutiva recepciona y radica las peticiones, quejas y reclamos que lleguen a la Secretaría.	Secretaria ejecutiva	* Peticiones, quejas y reclamos radicados
2. Secretario (a) de despacho estudia y analiza las peticiones, quejas y reclamos	Una vez estudiadas y analizadas las peticiones quejas y reclamos por el secretario (a) de despacho asigna funcionario competente.	Secretario (a) de despacho,	Peticiones, quejas y reclamos con el visto del secretario (a).
3. Designa al funcionario para la respuesta de acuerdo a su competencia	Con base en el estudio y análisis hecho por el secretario (a) de despacho, se remite la petición, queja o reclamo al funcionario competente para que proyecte respuesta.	Funcionario asignado para la proyección de la respuesta	* Proyección de la respuesta.
4. Funcionario proyecta respuesta de acuerdo a su contenido Derecho de petición, queja o reclamo	Funcionario proyecta respuesta de acuerdo a la solicitud, petición, queja o reclamo	Funcionario asignado para la proyección de la respuesta	* * proyección de la respuesta
5. Funcionario remite respuesta para el visto bueno y firma del secretario (a)	Una vez proyectada la respuesta el funcionario la remite al secretario (a) de despacho para su revisión y firma	Secretario (a) de despacho, funcionario designado para tal fin	* Respuesta a la petición, queja o reclamo.
6. Se notifica vía correo certificado la respuesta correspondiente según caso , a la persona, comunidad, institución pública o privada según el requerimiento	Firmada la petición, queja o reclamo se notificará vía correo certificado a la persona, comunidad o institución pública o privada la respuesta.	Funcionario designado para tal fin, secretaria ejecutiva o auxiliar administrativo	* Copias de la respuesta con el sello del correo certificado

Cuadro No. 5 Elaboro equipo investigador

12. PROCESO DE DESARROLLO TALENTO HUMANO SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO

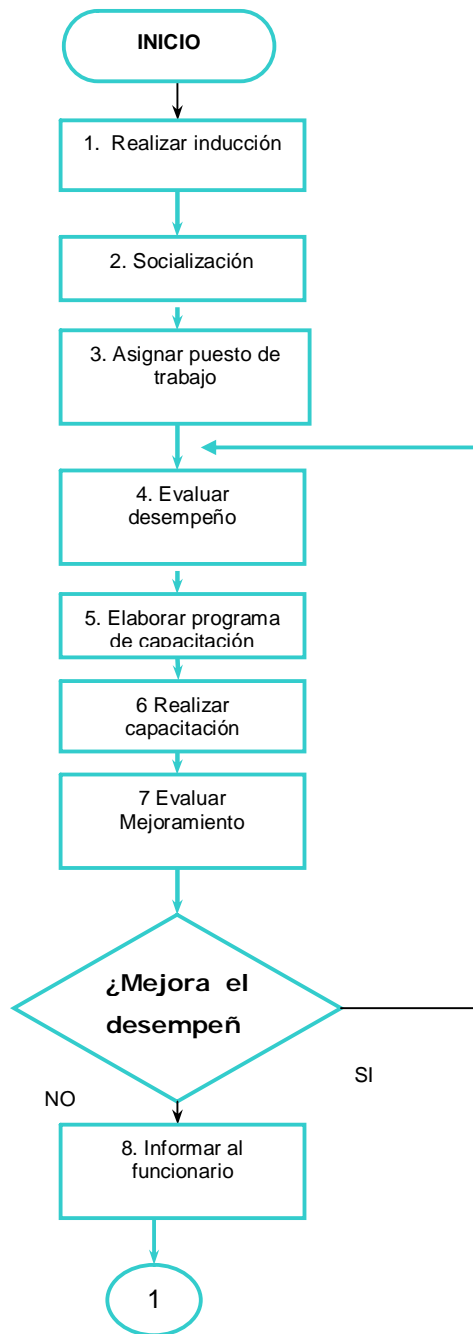
Objetivo: Asegurar que el personal que ingresa a laborar en la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario, conozca los servicios que ofrece la Secretaría y domine los conocimientos específicos que requiere para su cargo.

Alcance: Aplica para todos los funcionarios de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario, ya sea por contrato a término indefinido o término fijo, aprendiz del Sena o estudiantes en práctica.

Responsabilidades

El Secretario (a) de despacho o su asesor serán los responsables de dar cumplimiento al presente procedimiento.

12.6.1 Procedimiento de desarrollo talento humano



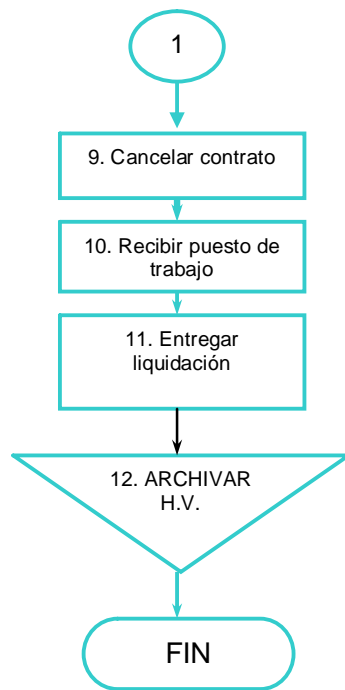


Figura No. 20 Elabore equipo investigador

12.6.2. Procedimiento de desarrollo talento humano al interior de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario

ACTIVIDAD	COMO	RESPONS.	REGISTRO
1. Realizar Inducción	<p>Luego de legalizar la contratación al personal nuevo de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario se establece el lugar, horarios y la fecha para la realización de la Inducción.</p> <p>En la inducción se hará al aspirante una presentación de los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Historia Institucional, Organigrama y Estructura Organizacional - Reglamento Interno de Trabajo - Portafolio de Servicios. <p>Además de facilitarle el Manual de inducción en donde podrá profundizar la información recibida.</p>	Asesor de despacho	
2. Socialización	<p>Se realiza un recorrido con el nuevo funcionario, por las instalaciones de la Alcaldía, se presenta personalmente a los funcionarios y contratistas de la Secretaría</p> <p>Los funcionarios dan una bienvenida al seleccionado y explican qué papel cumplen dentro de la Institución.</p>	Asesor de despacho.	
3. Asignar puesto de trabajo	Finalizada la inducción, se entregan los implementos y el puesto de trabajo necesarios para el buen desempeño del nuevo funcionario.	Secretario (a) de despacho	
4. Evaluar Desempeño	<p>En el la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario se realizará la evaluación de desempeño una vez al año, la cual permitirá al funcionario elaborar un plan de mejoramiento individual, en el caso de ser calificado como: insuficiente, aceptable, bueno y sobresaliente buscando llegar al nivel de excelencia. En el caso de ser calificado Excelente, no requerirá plan de mejoramiento.</p> <p>La evaluación de desempeño será realizada por el secretario (a) o asesor de despacho por entrevista individual, teniendo en cuenta las variables de desempeño como conocimientos,</p>	Secretario (a) o asesor de despacho	Evaluación de Desempeño Plan de Mejoramiento Individual

ACTIVIDAD	COMO	RESPONS.	REGISTRO
	producción y calidad y las competencias organizacionales identificadas previamente por la institución, definidas y divulgadas en el manual de inducción.		
5. Elaborar Programa de Capacitación Anual	Con base en las evaluaciones de desempeño aplicadas a los funcionarios, se realizará un programa de capacitación, en el cual se incluyan los temas y planes a mejorar entregados por los funcionarios.	Asesor de despacho y profesionales de la Secretaría	Programa de Capacitación
6. Realizar capacitación	Se organiza y coordina la capacitación para el personal objetivo y por cada capacitación se aplicará una encuesta de satisfacción a los funcionarios.	Asesor de despacho y profesionales de la Secretaría	Encuesta de Satisfacción
7 Evaluar mejoramiento	Cuando existen casos puntuales de bajo desempeño o errores que afecten a la institución se realiza una reunión de evaluación en la cual se puede establecer un plazo adicional de mejoramiento o dar por terminado el contrato de trabajo.	Secretario (a) de despacho	Resultados evaluación
8 Informar al funcionario	Por decisión de la administración se da por terminado el contrato con justa causa, informándole personalmente las razones de despido.	Secretario (a) de despacho, jefe de personal	Carta de despido
9 Cancelar contrato	Se entrega copia de la carta de despido a Contabilidad y a la hoja de vida del funcionario, legalizando el retiro de la institución, solicitándole al funcionario realizar el examen médico de salida.	Secretaria ejecutiva y/o Auxiliar Administrativa	
10. Recibir puesto de trabajo	El funcionario hará entrega de sus responsabilidades a la persona que le indique su jefe inmediato y entregará el inventario del puesto de trabajo.	Secretario (a) de despacho	
11. Entregar liquidación	Luego de haber legalizado el certificado médico de salida, y el inventario del puesto de trabajo se hará entrega de la liquidación.	Tesorero	Certificado Médico de Salida
12. Archivar hoja de vida	Se archivarán los soportes de salida de la institución del funcionario en la hoja de vida.	Auxiliar Adiva área de personal	Hoja de vida

Cuadro No. 6 Elaboro equipo de trabajo

13. CONCLUSIONES GENERALES

- La Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario, como entidad encargada de los asuntos, programas y proyectos de la comunidad, tiene el deber y la suficiente capacidad de ofrecer a sus usuarios, beneficiarios y visitantes un excelente servicio, en cuanto a la pronta y oportuna respuesta a las peticiones quejas y reclamos, así como dar a conocer la oferta institucional a la comunidad en general, garantizando la participación comunitaria y la inclusión de todos partiendo del modelo de gestión propuesto.
- La Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario adoptará los mecanismos necesarios y capacitará al personal de funcionarios y contratistas adscritos a este despacho en cuanto relaciones humanas, servicio al cliente y calidad del servicio, para que estos actúen como verdaderos servidores públicos y se garantice la prestación de los servicios en condiciones de óptima calidad.
- Gracias a la organización, a la buena gestión que se ha venido desarrollando en esta Secretaría y al reconocimiento por parte de la comunidad se han establecido los protocolos de atención por proyecto garantizando una mejor ejecución y cobertura con cada uno de ellos.
- Factores como cultura ciudadana, los espacios de participación ciudadana, que hoy se han venido dando le permiten a la Secretaría conocer más afondo las necesidades de la comunidad para mejorar sus procesos y brindar un mejor servicio.
- La deficiente capacidad financiera y económica de los municipios limita la facilidad de adquirir tecnología más avanzada para mejorar los procesos y garantizar el óptimo servicio al cliente, generando un evidente atraso tecnológico que nos hace menos competitivos, razón por la cual se debe implementar este tipo de estrategias que hoy colocamos al servicio de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario.
- Entre los programas y proyectos de la Secretaría se advierte una alta capacidad de vinculación social y participación de la comunidad, pero se observa la necesidad de mejorar la prestación del servicio como un valor agregado al programa para orientar el “quehacer” de éstos y buscar la excelencia y lograr que estos lleguen a la comunidad y se cumplan los objetivos propuestos.

14. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

- Los entes gubernamentales quienes son los responsables de dirigir y orientar las políticas, los programas y proyectos de sus municipios, deben mirar hacia el futuro con mente abierta para adoptar modelos empresariales flexibles que permitan un cambio aptitudinal frente a las nuevas tendencias de los negocios, esto es lo que nos plantea un mundo globalizado y debemos estar en la capacidad de asumir cambios y retos para entrar a la era de la competitividad.
- La Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario, debe establecer reglas de juego a partir de un estudio prospectivo que permita determinar las verdaderas necesidades y falencias de su despacho para que se adopten los correctivos y se apunte a la construcción de ciudad y civismo mediante el diseño e implementación de una estructura de servicio al cliente.
- Se hace necesario incorporar la visión del servicio al cliente dentro de la vida funcional y orgánica de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario de la Alcaldía de Neiva, como parte de su proceso de desarrollo, siendo inherentes a este el proyectar, planificar e implementar la variable servicio en todo su contexto político, económico, social, sin desconocer que es importante destacar que para la cristalización de la visión, los actores institucionales, tienen un alto nivel de responsabilidad en la ejecución y realización de estrategias orientadas hacia la mejora continua de sus procesos; por lo cual se requiere, que las instituciones adopten políticas claras en el desarrollo de los diferentes procesos de su organización desde la selección del personal hasta la aplicación de normas y modelos de desarrollo empresarial que aporten al crecimiento de la organización bajo unos estándares de calidad y competitividad, retos que tendrá que asumir frente a la dinámica cambiante de nuestro planeta y del país.

15. BIBLIOGRAFÍA

- HURTADO J. Metodología de la Investigación. Caracas Venezuela .2004.
- DOWNES LARRY. La máquina estratégica, Tecnología de la información. 2002.
- OSTERWALDER ALEXANDER Y VEL PIGNEUR. Estrategia corporativa. 2010.
- JORGE BILL. PETER SIMS. DAVID GERGEN. Diseño de modelos de negocios, un manual para visionarios, innovadores y retadores.
- INTERNET. Pagina GOOGLE.
- SOLARTE ESPARZA ERNESTO. Módulo de servicio al cliente, Especialización en mercadeo estratégico, Universidad Surcolombiana, 2011.
- Aportes del grupo de investigación y de trabajo.

9.1. ANEXO 1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS PERSONALES APLICADAS A LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO Y A SUS VISITANTES

VARIABLE I. VENTAJAS DE LA ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE

1. ¿ Cree Usted que la implementación de una buena estructura de servicio al cliente mejora los estándares de calidad de los servicios prestados?.

a. Sí _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

RTA: De los 85 usuarios de los servicios o visitantes de la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario encuestados 82% manifestaron que la implementación de una estructura de servicio al cliente si mejora los estándares de calidad de los servicios prestados, otros dicen que NO se mejoran con un 12%, algunos dicen que NS/NR con un 6%.

2. ¿Los servicios que les presta la Secretaria de Desarrollo Social y comunitario colma sus expectativas y los deja satisfechos?.

a. Sí _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

RTA: Como lo muestra la gráfica, de los 85 encuestados el 35% dice SI estar satisfechos con la atención recibida, el 56% no está satisfecho ni con sus expectativas colmadas con el servicio que recibe, NS/NR con un 9%.

3. ¿Considera usted que en la Secretará existe una verdadera vocación de servicio al cliente.

a. Sí _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

RTA: De los 85 visitantes y usuarios encuestados el 29% de Si considera que en la Secretaría de Desarrollo Social existe una verdadera vocación de servicio al cliente, otros dicen que No existe tal vocación con un 53%, algunos dicen que NS/NR con un 18%.

4. ¿Cree Usted que a los entes gubernamentales le falta brindar una mejor atención a las personas que requieren de sus servicios?.

a. Sí _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

RTA: Los 85 encuestados manifestaron que a los entes gubernamentales Si les falta brindar una mejor atención a las personas que requieren de sus servicios con un 73%, algunos dicen que NO les falta con un 13%, otros comentan que NS/NR con un 14%.

5. ¿ Le gustaría ser atendido por personal amable y cortés que le brinde la atención necesaria y le ayude a solucionar sus problemas y necesidades de manera oportuna?.

a. Sí _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

RTA: De los 85 encuestados 100% manifestaron que les gustaría ser atendidos por personal amable y cortés que les brinde la atención necesaria y les ayude a solucionar sus problemas y necesidades de manera oportuna. Lo que demuestra según las gráficas, que se hace necesario diseñar una estructura de servicio al cliente que propenda por el bienestar y la satisfacción de quienes utilizan los servicios de la Secretaria, redundando en una imagen positiva de la Secretaria y de la Administración Municipal.

ANEXO No 2. FORMATO DE LA ENCUESTA PERSONAL

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS PROGRAMA DE ESPECIALIZACION GERENCIA DE MERCADO ESTRATÉGICO

FINALIDAD DE LA ENCUESTA: Para diagnosticar el grado de satisfacción de los usuarios de los servicios que presta la Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario de Neiva.

VARIABLE I. VENTAJAS DE LA ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE

1. ¿Cree Usted que la implementación de una buena estructura de servicio al cliente mejora los estándares de calidad de los servicios prestados?.

a. SÍ _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

2. ¿Los servicios que le presta la Secretaria de Desarrollo Social y Comunitario colma sus expectativas y lo deja satisfecho?.

a. SÍ _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

3. ¿Considera Usted que en la Secretaría existe una verdadera vocación de servicio al cliente?.

a. SÍ _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

4. ¿Cree Usted que a los entes gubernamentales le falta brindar una mejor atención a las personas que requieren de sus servicios?.

a. SÍ _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

5. ¿Le gustaría ser atendido por personal amable y cortés que le brinde la atención necesaria y le ayude a solucionar sus problemas y necesidades de manera oportuna?.

a. SÍ _____ b. NO _____ c. NS/NR _____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

