



República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Facultad de Posgrado e Investigación

Tesis en opción al título de Magíster en:

**Administración Pública Mención Desarrollo Institucional Gobernabilidad
Innovadora en la Gestión**

Tema de Tesis:

**Diagnóstico de la prestación de servicios a la ciudadanía proporcionado
por el GAD municipal del cantón Echeandía en el periodo 2020 al 2021.**

Autora:

Lic. Sandra Jimena Ulloa Urbano

Director de Tesis:

Econ. Ruth Cabezas Muñoz, Msc.

Septiembre 2022

Guayaquil - Ecuador

DECLARACIÓN EXPRESA

Yo, Sandra Jimena Ulloa Urbano, portadora de la cédula de ciudadanía 0201607264, egresada de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Facultad de Postgrados e Investigación, programa de Maestría en Administración Pública Mención Desarrollo Institucional Gobernabilidad Innovadora en la Gestión, me permito certificar que lo escrito en este trabajo investigativo es de mi autoría a excepción de las citas bibliográficas utilizadas en este proyecto.

Atentamente,

Sandra Jimena Ulloa Urbano

C.C.: 0201607264

AUTORA

DEDICATORIA

Este trabajo de tesis, la dedico con profundo sentimiento a toda mi amada Familia, en especial a mis Hijos, quienes han sido los pilares fundamentales que han alimentado mi motivación de seguir adelante para conseguir mis objetivos profesionales, estoy segura de que este logro académico me servirá en el desempeño de mis funciones, permitiéndome aportar más a la Institución en que laboro y a la sociedad en general.

Sandra

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por brindarme paz, salud, mantenerme junto a mi Familia y permitirme finalizar esta etapa académica con éxito.

A la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, por brindarme la oportunidad de completar mi formación profesional en sus aulas, a todos los Docentes de este programa de Maestría, que poco a poco supieron encaminarme a este grado académico, a mis compañeros por el apoyo brindado a mi persona.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Echeandía, en la persona del Ing. Patricio Escudero, por permitirme aplicar mis conocimientos en el desarrollo de esta investigación.

A quien fue mi impulso y motivación en la trayectoria de este proyecto, tu ayuda fue fundamental, siempre has estado con migo.

Te lo agradezco muchísimo, amor.

Sandra

RESUMEN

En la actualidad la tecnología se ha constituido en un aliado importante de toda institución pública o privada, su inclusión ha permitido facilitar y mejorar la calidad de procesos, disminuyendo el tiempo de respuesta y satisfaciendo las necesidades emergentes de la mayoría de usuarios, los canales virtuales consecuencia de esta incorporación, han permitido llegar a cada vez más usuarios, haciendo que varios procesos se tornen muy fáciles de realizar, claro, todo cambio incorpora algo de renuencia, en este caso es necesario que la ciudadanía tenga conocimientos básicos del uso de internet, deficiencia que se puede suplir con el apoyo de centros de cómputo que ayuden a la ciudadanía en sus trámites virtuales.

La presente investigación se basa en la incorporación de canales virtuales, surge como respuesta al problema de baja calidad de servicios ofertados por el GADMCE, problema que principalmente responde al tiempo de respuesta de trámites y a la deficiente información que se provee de los mismos, para este propósito se planteó una investigación de campo en la que se ha estimado una muestra de 387 informantes que representan la opinión de funcionarios, directivos y población económicamente activa del cantón, utilizando las técnicas de entrevista, observación y encuesta respectivamente.

El diagnóstico de la situación actual permitió con base a un análisis FODA establecer la realidad de los servicios que brinda el GADMCE, los datos históricos permitieron analizar estadísticas en cuanto a las denuncias y a la frecuencia de uso de cada uno de los servicios.

El análisis de los datos recolectados permitieron determinar los procesos cuello de botella, para así plantear estrategias que permitan dar celeridad a los procesos y descentralizar ciertos servicios implementando canales de atención virtual e incrementando ventanillas de atención similar a un balcón de servicios.

PALABRAS CLAVE: servicios, atención ciudadana, calidad de servicios, canales de atención, imagen institucional

ABSTRACT

Currently, technology has become an important ally of any public or private institution, its inclusion has made it possible to facilitate and improve the quality of processes, reducing response time and satisfying the emerging needs of the majority of users, virtual channels. As a result of this incorporation, they have made it possible to reach more and more users, making several processes very easy to carry out, of course, every change incorporates some reluctance, in this case it is necessary that citizens have basic knowledge of Internet use, deficiency that can be supplied with the support of computer centers that help citizens in their virtual procedures.

The present investigation is based on the incorporation of virtual channels, it arises as a response to the problem of low quality of services offered by the GADMCE, a problem that mainly responds to the response time of procedures and the poor information provided by them, for this. For this purpose, a field investigation was proposed in which a sample of 387 informants representing the opinion of officials, managers and the economically active population of the canton was estimated, using interview, observation and survey techniques, respectively.

The diagnosis of the current situation allowed, based on a SWOT analysis, to establish the reality of the services provided by the GADMCE, the historical data allowed to analyze statistics regarding the complaints and the frequency of use of each of the services.

The analysis of the collected data allowed to determine the bottleneck processes, in order to propose strategies that allow speeding up the processes and decentralizing certain services, implementing virtual service channels and increasing service windows similar to a service balcony.

KEY WORDS: services, citizen attention, quality of services, attention channels, institutional image

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT	V
INDICE GENERAL.....	VI
INDICE DE TABLAS	VIII
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	IX
INDICE DE GRÁFICOS	X
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	2
1.1. Antecedentes de la Investigación.....	2
1.2. Planteamiento del Problema de Investigación	5
1.2.1. Formulación del Problema	6
1.2.2. Sistematización del Problema.....	6
1.3. Objetivos.....	6
1.3.1. Objetivo General	6
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
1.4. Justificación	7
1.5. Marco de referencia de la investigación.....	7
1.5.1. La Calidad y su evolución	8
1.5.2. El servicio	8
1.5.3. Calidad de servicios	9
1.5.4. Calidad de servicio y recurso humano.....	11
1.5.5. La imagen institucional.....	12
1.5.6. La gerencia del servicio.....	12
1.5.7. La Nueva Gestión Pública.....	16
1.5.8. Fases para implementar un modelo de atención ciudadana	17
CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO.....	21
2.1. Tipo de diseño	21
2.1.1. Investigación Descriptiva.....	21
2.1.2. Alcance.....	21
2.1.3. Enfoque	21
2.2. Métodos de Investigación.....	22

2.3. Unidad de Análisis	23
2.4. Variables de la Investigación	25
2.5. Fuentes, Técnicas e instrumentos.....	27
2.6. Tratamiento de la Información.....	28
CAPÍTULO III. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	29
3.1. Diagnóstico de situación actual	29
3.1.1 Diagramas de flujo	30
3.1.2. Análisis FODA	33
3.1.2.1. Mapa estratégico de ponderación situacional	35
3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas	36
3.3. Presentación de resultados y discusión	37
3.3.2. Entrevista aplicada al jefe de Planificación	37
3.3.3. Encuesta aplicada a la ciudadanía	39
3.3.4. Observación a los procesos.....	47
CAPÍTULO IV. PROPUESTA	48
4.1. Justificación	48
4.2. Propósito General.....	49
4.3. Desarrollo.....	49
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
ANEXOS	57

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Universo de informantes.....	23
Tabla 2 Muestra de informantes	24
Tabla 3 Matriz EFI.....	34
Tabla 4 Matriz EFE	34
Tabla 5 Tabla mapa situacional.....	35
Tabla 6 Estadística de denuncias ciudadanas	36
Tabla 7 Estadística de uso de servicios GADMCE	36
Tabla 8 Encuesta a la ciudadanía – Servicio ofertado por el GADMCE que se utiliza con frecuencia	39
Tabla 9 Encuesta a la ciudadanía – Servicios ofertados por el GADMCE, rápidos y oportunos	40
Tabla 10 Encuesta a la ciudadanía – Tiempo de respuesta de los servicios ofertados por el GADMCE	41
Tabla 11 Encuesta a la ciudadanía – Sencillez en procesos para la obtención de servicios ofertados por el GADMCE	42
Tabla 12 Encuesta a la ciudadanía – Capacitación al personal del GADMCE para mejorar la calidad de servicios	43
Tabla 13 Encuesta a la ciudadanía – Servicios ofertados cubren las expectativas de los usuarios.....	44
Tabla 14 Encuesta a la ciudadanía – Ciertos trámites deberían ser virtuales..	45
Tabla 15 Encuesta a la ciudadanía – Servicios en línea mejoran la imagen institucional	46
Tabla 16 Resultados Observación.....	47

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Gráfico de Orgánico Funcional - GADMCE	29
Ilustración 2 Diagrama de Flujo - Aprobación de lotización	30
Ilustración 3 Diagrama de Flujo – Certificado de uso de suelo	30
Ilustración 4 Diagrama de Flujo – Faenamiento y Transporte de carne	31
Ilustración 5 Diagrama de Flujo – Fraccionamiento de terrenos.....	31
Ilustración 6 Diagrama de Flujo – Línea de fabrica	31
Ilustración 7 Diagrama de Flujo – Permiso de construcción	32
Ilustración 8 Diagrama de Flujo – Impuesto predial	32
Ilustración 9 Diagrama de Flujo – Patente Municipal	32
Ilustración 10 Diagrama de Flujo – Permiso de sepultura.....	33
Ilustración 11 Diagrama de Flujo – Traspaso de dominio	33

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Calidad de los servicios públicos	10
Gráfico N° 2 Triángulo de servicio	13
Gráfico N° 3 Encuesta ciudadanía- Servicio ofertado por el GADMCE que se utiliza con frecuencia	39
Gráfico N° 4 Encuesta ciudadanía-Servicios ofertados por el GADMCE, rápidos y oportunos	40
Gráfico N° 5 Encuesta ciudadanía-Tiempo de respuesta de los servicios ofertados por el GADMCE	41
Gráfico N° 6 Encuesta ciudadanía- Sencillez en procesos para la obtención de servicios ofertados por el GADMCE	42
Gráfico N° 7 Encuesta ciudadanía- Capacitación al personal del GADMCE para mejorar la calidad de servicios.....	43
Gráfico N° 8 Encuesta ciudadanía- Servicios ofertados cubren las expectativas de los usuarios	44
Gráfico N° 9 Encuesta ciudadanía- Ciertos trámites deberían ser virtuales	45
Gráfico N° 10 Encuesta ciudadanía- Servicios en línea mejoran la imagen institucional	46

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la administración pública enfrenta desafíos relacionados con el tiempo de respuesta y la calidad de los servicios que ofertan, la virtualidad ha llegado como un plus a los procesos, haciendo que ya no sea necesario la presencia física del usuario para solicitar un servicio, es por eso que la presente investigación hace referencia a una problemática latente que urge de solución, la atención al usuario en los diferentes procesos que oferta el Gobierno Autónomo Descentralizado - GAD Echeandía se ha constituido en un problema que es evidenciado por el descontento de usuarios, quienes manifiestan el mal trato, la preferencia y hasta la discriminación en ocasiones, por funcionarios del GAD, esta situación se ha empeorado al encontrarnos en una época de pandemia, la misma que obliga a los usuarios a evitar las aglomeraciones para cuidar su integridad, pero en muchas ocasiones es necesario aglomerarse para solicitar la respuesta a su servicio requerido.

Por tal razón se recabará información de los involucrados en la problemática como son: los empleados que brindan la atención al usuario del GAD y los usuarios en general, quienes permitirán, con base a sus respuestas, determinar las causas del problema, información que servirá como insumos para elaborar un análisis de la calidad de servicio que fortalezca la atención al usuario, disminuyendo el tiempo de respuesta y elevando la imagen institucional del GAD.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Antecedentes de la Investigación

En la actualidad las empresas e instituciones a nivel mundial se desarrollan en un entorno competitivo, en el cual prima la calidad de servicios que se brinda al usuario como una ventaja sobre las demás, la percepción que el cliente o usuario tenga es primordial para el éxito y para su correspondiente posicionamiento en el mercado.

Las características de los servicios cada día se han vuelto más exigentes, si de tiempo de respuesta se trata, las medidas de bioseguridad a causa de la pandemia por el COVID-19, hacen que las personas busquen servicios que sean prolijos y que eviten el largo tiempo de espera, tiempo en el cual están sometidos a riesgos de contagio por la gran cantidad de usuarios que esperan por los mismos servicios.

El recurso humano encargado de la atención al usuario, es quien debe brindar el mejor servicio posible, sin distinciones y tratando cada vez más de disminuir el tiempo de respuesta, hay que considerar que para que esto sea posible es necesario que los diferentes departamentos con que cuenta el GAD municipal del cantón Echeandía trabajen de manera fluida y coordinada, otorgando la información precisa a los requerimientos de los usuarios.

Existen varios estudios que se han centrado en el capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio, según (Najui Godoy, 2021) es una actividad desarrollada por las organizaciones con orientación a satisfacer las necesidades de sus clientes, logrando así incrementar su productividad y ser competitiva. El cliente es el protagonista principal y el factor más importante en el juego de los negocios. Los aspectos más importantes para lograr competitividad, es identificar las posibles fallas en el sistema de atención al cliente, mejorar continuamente los procesos y controlar su ejecución de la manera más eficiente posible, además de evaluar la capacidad de su capital humano. Un plan estratégico de

capital humano bien diseñado tendrá como resultados una excelente atención al cliente, con miras al logro del objetivo corporativo.

Se han analizado los siguientes trabajos como referencia:

- Modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros en Guayaquil, sus autores Abad María y Pincay David, establecen un análisis de calidad del servicio al cliente interno cuya propuesta se basó en formular un modelo de gestión de calidad que permita analizar los niveles de satisfacción que perciben los colaboradores y asesores productores de seguros midiendo el trato recibido, la eficiencia del personal, rapidez en los procesos y la incidencia que tienen estos sobre la rentabilidad de la organización. (Abad & Pincay, 2014)
- Interpretación de la calidad del servicio en Gobiernos Autónomos Descentralizados. Un nuevo concepto de gestión pública, cuyos autores: Leticia Moreira y Carlos Orozco, se orientan en interpretar el nuevo concepto de calidad del servicio, desde la gestión pública ecuatoriana, considerando como caso de estudio al GAD de Chone, para lo cual se fundamentaron en una investigación cualitativa-cuantitativa, realizando un trabajo de campo, en el que establecieron deficiencias conceptuales respecto a calidad a causa de una débil cultura organizacional y falta de compromiso por parte de los funcionarios que brindan atención al cliente. (Moreira & Orozco, 2018)
- Incidencia del uso de las nuevas tecnologías en la calidad de servicio en Instituciones públicas de Manabí, Ecuador, sus autores: Henry Mendoza, Kenia Mendoza, Jorge Mendoza, se centraron en evaluar la incidencia de la gestión de las tecnologías de la información en la calidad de servicio de las instituciones públicas de la provincia de Manabí, Ecuador; su trabajo investigativo se desarrolló bajo un diseño descriptivo, apoyado de la investigación de campo, concluyendo que se evidencia la versatilidad de las tecnologías de la información como contexto y apoyo a cumplir requerimientos de calidad de servicio. (Mendoza, Mendoza, & Mendoza, 2019)

- Gestión municipal y su relación en la satisfacción de la ciudadanía del Cantón Baba, provincia de Los Ríos – Ecuador, 2019, su autor: Carpio León Marcia de Jesús, se orientó en determinar el nivel de relación entre la gestión municipal y la satisfacción de la ciudadanía del Cantón Baba, se basó en la metodología de nivel cuantitativo y tipo Correlacional, como resultado se comprobó que no existe relación entre las mencionadas variables de estudio. (Carpio León, 2020)
- Gestión estratégica y la calidad de los servicios en las Empresas Públicas de Movilidad, sus autores: Castro Juan y Llamba Silvia, se centraron en determinar las causas de la baja calidad de servicios de la EPMC, para lo cual se evaluó las funcionabilidades de los procesos en la gestión estratégica como agregador de valor en la calidad de los servicios, se describieron los procesos en la gestión estratégica, se clasificaron los procesos más significados en la gestión estratégica como agregadores de valor en la calidad, la metodología aplicada fue de carácter cuantitativo no experimental, como conclusiones se establece que la expectativa del cliente y la satisfacción, definen la calidad del servicio percibida, por lo que se sugiere cubrir las expectativas que se generen en la sociedad.
- Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en la empresa Willmax, S.A.C., Comas, 2020, sus autores: Salas Hugo y Ureta Gabriel, formulan el siguiente problema ¿En qué medida se relaciona la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en la empresa Willmax S.A.C., Comas, 2020? Para analizar la relación entre las variables calidad de servicio y la satisfacción del cliente, se realizaron 2 cuestionarios; el cual fue aplicado a 115 clientes que constituyen la muestra censal del presente estudio. El cuestionario tuvo 24 preguntas distribuidas de la siguiente manera: 16 ítems para la variable calidad de servicio y 8 para la variable satisfacción del cliente. La validez y la fiabilidad del instrumento de recolección de datos fueron sometidos al análisis de confiabilidad por el coeficiente alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 93% para el cuestionario de calidad de servicio y de 86% para el cuestionario de

satisfacción del cliente; por lo tanto, los instrumentos son fiables y consistentes. (Salas & Ureta, 2020)

Estos trabajos constituyen un referente en el abordaje de la problemática en mención por cuanto aportan al análisis de la calidad de servicio y la atención al usuario en instituciones de diferente índole que persiguen una mejora constante en cuanto a la calidad de servicios que ofertan.

1.2. Planteamiento del Problema de Investigación

El GAD Municipal del cantón Echeandía, ubicado en las calles sucre y Simón Bolívar, su fecha de creación el 25 de enero de 1984, con Numero de Registro Oficial N-669, y RUC. 0260000330001. Ocupa un territorio en la parte subtropical de la Provincia de Bolívar que a su vez está situada en el centro oeste del Ecuador, Echeandía es uno de los siete cantones que conforman la Provincia de Bolívar junto con Caluma, Chillanes, Chimbo, Guaranda, Las Naves y San Miguel, su cabecera cantonal Guaranda, ubicado en el centro del país a 282 kilómetros de Quito la capital de Ecuador, cuenta con 71 recintos, y una trayectoria de 37 años de emancipación política, su población es de 13.552 habitantes. Su altitud es desde 119 hasta 1757 metros sobre el nivel del mar.

En un sondeo rápido es frecuente encontrar opiniones que califican como negativo a los procesos del GAD municipal del Cantón Echeandía específicamente en la atención al usuario, en procesos como: Legalización de predios, pago de impuesto predial, trámites varios, entre otros; ya que se afirma existen preferencias notorias a usuarios, falta de equipos tecnológicos, ausencia de sistematización de procesos y falta o deficiencia en las relaciones humanas, es por tal razón que se ha visto como una problemática urgente de solución, misma que permita brindar mejores servicios que apoyen el derecho constitucional de una mejor calidad de vida.

Como datos adicionales se argumenta que, en el año 2019, se presentaron 85 quejas de la ciudadanía por la mala calidad de servicios, o por el mal trato de un determinado funcionario, para el año 2020, estas

cifras aumentan a 192 lo que representa un 126% de incremento tomando en consideración que los procesos cambiaron de presencial a virtual, para el año 2021 se observaron 124 denuncias, todo esto fundamenta que existe un malestar entorno a la calidad de servicios que se oferta desde el GAD Echeandía.

1.2.1. Formulación del Problema

¿Cuál es la situación de los procesos de atención al cliente del GAD Municipal de Echeandía?

1.2.2. Sistematización del Problema

¿Cómo se percibe los niveles de satisfacción de la calidad de servicio brindado por el GAD?

¿Existen áreas o procedimientos que presentan fallas o cuellos de botella en los procesos de atención al usuario?

¿Cuáles serían las acciones o estrategias que permitan mejorar el servicio al cliente?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Analizar la situación de los procesos de atención al usuario de servicios ofrecidos a la ciudadanía por el GAD Municipal del Cantón Echeandía en el período 2020 al 2021.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual de la relación entre los procesos de servicio, modelo de atención, y herramientas tecnológicas en la prestación de servicios del GAD Municipal del cantón Echeandía.
- Identificar las áreas o procedimientos que presentan fallas o cuellos de botella.
- Plantear estrategias que permitan mejorar los procesos de atención al usuario en los servicios que brinda el GAD Municipal del Cantón Echeandía

1.4. Justificación

Este trabajo se fundamentará en el análisis de la atención al usuario de varios servicios que oferta el GAD Municipal del Cantón Echeandía a la ciudadanía, determinando el compromiso que presenta el talento humano con la institución, con este sustento se elaborará un estudio que permita recuperar una buena imagen al usuario, procurando mejoras en cuanto al tiempo de respuesta y la calidad del servicio.

Se precisa realizar una revisión de los niveles de satisfacción que presentan los usuarios, identificando los posibles cuellos de botella que impiden llegar a la calidad de los servicios ofertados, esta información servirá como un punto de partida, para una autoevaluación orientada a la mejora continua. (gamelearn, 2020)

Se dotará de datos a los directivos, con la finalidad del apoyo en la toma de decisiones, en cuanto a capacitación y perfeccionamiento del personal que atiende al usuario, los beneficios de estas estrategias será la elaboración de propuestas de mejora para optimizar los procesos, mejorar el ambiente laboral, incrementar la frecuencia de servicios ofertados, en sí; se fomentará un crecimiento económico, a causa de la satisfacción de los usuarios.

Como beneficiarios directos, tendremos a toda la ciudadanía en general, quienes podrán realizar sus trámites de manera rápida y eficaz, respetando siempre sus derechos y procurando disminuir el tiempo de respuesta al máximo.

1.5. Marco de referencia de la investigación

Para abordar la teoría científica en torno a la presente investigación es necesario definir ciertos conceptos importantes como:

1.5.1. La Calidad y su evolución

Para Aguilar Aureliano, La palabra calidad puede ser en este momento algo muy familiar para la mayoría de las personas que se relacionan con el medio empresarial o de servicios. De hecho, podría considerarse como la “moda” actual. No obstante, y a pesar de la rápida difusión que ha tenido este concepto, pocos son los que verdaderamente se preocupan por conocer la naturaleza y aplicabilidad que tiene la calidad como estrategia para impulsar el desarrollo integral de las empresas sea cual sea la actividad a la que se dediquen. El problema se da debido a que en muchas ocasiones los altos directivos, no terminan de concientizarse sobre la gran trascendencia que implica el construir y trabajar al frente de un sistema o de una organización. (Aguilar Bonilla, 2016)

La calidad ha existido siempre, a lo largo de los años esta ha ido cambiando haciéndose cada vez más rigurosa, en épocas pasadas su percepción era distinta, por lo que ha recorrido un gran camino para hoy considerarla en la concepción de gestión que ha revolucionado la sociedad y la forma de hacer negocios.

1.5.2. El servicio

El concepto de servicio proviene del latín *servitium*. El mismo hace referencia a la acción servir, sin embargo, este concepto tiene múltiples acepciones desde la materia en que sea tratada, Los servicios, desde el punto de vista del mercadeo y la economía, son las actividades que intentan satisfacer las necesidades evidentes de los clientes. Los servicios son lo mismo que un bien, pero de forma no material o intangible. Esto se debe a que el servicio solo es presentado sin que el consumidor lo posea. (Tarantino, 2020)

El servicio se lo puede definir en base a tres criterios: el servicio como producto de la empresa, el servicio como valor agregado y el servicio al cliente. Desde el punto de vista de los autores Montoya y Boyero (2013), establecen que el servicio se define como un conjunto de vivencias

resultado del contacto entre la organización y el cliente, por lo que se considera la mejor manera de generar una relación adecuada, de la cual dependen su supervivencia en el mercado y un éxito a posterior. Según estos autores, de la satisfacción que se brinde a través del servicio deriva que la empresa conserve el cliente y, por eso, debe entender la importancia esencial de esta práctica. Por su parte, Aguilar y Vargas (2010) considera que el servicio consiste en un proceso o conjunto de acciones que generalmente rodea el momento de la compra, por esa razón son bienes intangibles que se consumen al momento de su producción. Para una mejor comprensión, cabe hacer referencia sobre el denominado triángulo de servicio propuesto por Albrecht (2006), el cual contempla la interacción de tres elementos responsables de la optimización del servicio: las estrategias, los empleados y los sistemas orientados al cliente. En primer lugar, se toma en cuenta la estrategia de servicio, la cual se refiere a la necesidad de establecer medidas que permitan unificar todos los niveles, para canalizarlos procesos de la empresa hacia la satisfacción de las exigencias y requerimientos de los clientes. Seguidamente, como su segundo eslabón, se mencionan los empleados que sirven de enlace con el público, quienes deben ser sensibilizados para asumir el compromiso de enfocarse en el cliente y su satisfacción. Por último, se establecen los sistemas amigables para el cliente, los cuales deben diseñarse observando sus intereses, gustos y preferencias, por encima del interés de la empresa. Según Albrecht (2006), esos mecanismos comprenden distintos aspectos como los espacios, las instalaciones, los métodos, los procesos y demás consideraciones internas. Son elementos rutinarios y manejables conceptualmente dentro de la organización, determinantes en la prestación del servicio al cliente, tomando en cuenta que el gran reto al respecto es llevar a cabo su ejecución y lograr su control exitoso. (García, 2016)

1.5.3. Calidad de servicios

Se entiende por calidad de servicio a una serie de características o cualidades propia de un producto o servicio, estas le permiten satisfacer

las necesidades tanto implícitas como explícitas de un cliente o usuario. (Crespo, 2011)

Entonces, se entiende por calidad de un servicio a la percepción que tienen los clientes o usuarios sobre el mismo, con base a la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

La calidad distingue los siguientes principios:

- Hacer las cosas bien desde la primera vez que se la hace
- Fomentar la comunicación entre usuario y servidor o proveedor de servicios
- Prevenir errores mediante estrategias efectivas
- Establecer mejoras permanentes en base a la consecución de objetivos
- Involucrar a todas las áreas de la institución o empresa, con la finalidad de conseguir el objetivo común
- Utilización eficaz de los recursos humanos
- Considerar que toda persona puede ser cliente o proveedor de otras personas.

Gráfico N° 1 Calidad de los servicios públicos



Fuente: (FLACSO, 2014)

Elaborado por: Autora

1.5.4. Calidad de servicio y recurso humano

La Calidad se infiere según dos principios: el de inspección del producto y el de reconocimiento de las habilidades; en la inspección, el consumidor se orientaba por sus propios conocimientos, experiencias o intuición; en el reconocimiento del productor, el cliente confiaba en las habilidades, reputación y prestigio del productor.

La calidad evoluciona según Bounds (1994), a través de cuatro etapas en el siglo XIX; 1) la inspección; 2) la etapa del control estadístico del proceso (década del treinta), 3) aseguramiento de calidad (década de los cincuenta); y 4) administración o gestión de la calidad total (TQM, década del ochenta), con esta última, se considera las necesidades del consumidor, reconociendo el efecto estratégico de la calidad como una oportunidad competitiva.

Es determinante que varios eventos sociales influyen sobre la aplicación de Calidad, entre los cuales se cuentan: el reconocimiento estatutario de la propiedad privada, el establecimiento de límites económicos para los ciudadanos, el sistema de factorías, la creación de gremios artesanales y para 1900 la aparición de gremios profesionales con el taylorismo y a la postre con el fordismo. De tal manera que según Juran y Grina (1999), fueron surgiendo herramientas que tuvieron utilidad en el área productiva, como; especificaciones por muestras, mediciones e instrumentos de medidas, estandarización. Adicionalmente, el crecimiento de los aparatos productivos y la complejidad de las redes de servicios evidenciaron la necesidad de establecer altos rendimientos de calidad. La complejidad de los servicios en los sectores que suministran energía, comunicaciones, transporte y comercialización (sector objeto de la investigación), fueron presionando a la aplicación extensiva de la calidad. (Hernandez, Chumaceiro, & Atencio, 2019)

1.5.5. La imagen institucional

El manejo de la imagen de una institución o empresa es uno de los aspectos cruciales de la gerencia, es una prioridad definir la imagen que se desea proyectar, así como las alternativas y estrategias necesarias para lograrlo, es fundamental la definición de indicadores que a posterior permitirán medir el impacto tanto interno como externo.

Este fenómeno se produce porque el ser humano comprende y maneja la realidad interpretando y dando sentido a todo lo que nos rodea, lo que es plasmado específicamente por sus experiencias en relación con su contexto al adquirir un servicio o un producto, es por esta razón que todo proceso de posicionamiento de imagen institucional debe considerar los siguientes pasos:

1. Establecer rasgos distintivos que permitan identificarla y diferenciarla
2. Proyectar específicamente lo que se quiere vender como empresa.
3. Plasmar de forma inicial la calidad de los productos o servicios ofertados por la institución o empresa.
4. Mantener siempre como horizonte las exigencias de los clientes y del mercado donde se desempeña.

De manera que la imagen de una institución de forje empezando por lo que sabemos, lo que vemos, lo que recibimos y lo que sentimos. (Prieto Herrera, 2014)

1.5.6. La gerencia del servicio

El servicio es el producto agregado que necesita la administración, y debe proveerse de manera sistemática, debe ser de alta calidad, y por ser intangible es un valor agregado a la gerencia del servicio, con una vocación que pueda ir mucho más allá del verdadero producto; lo cual se logra cuando quien brinda el servicio, con sus herramientas gerenciales, toma decisiones en la elaboración y ejecución de planes de acción y vende un servicio fundamentado en el conocimiento científico, con aptitud y actitud humanizada tendiente a lograr el éxito.

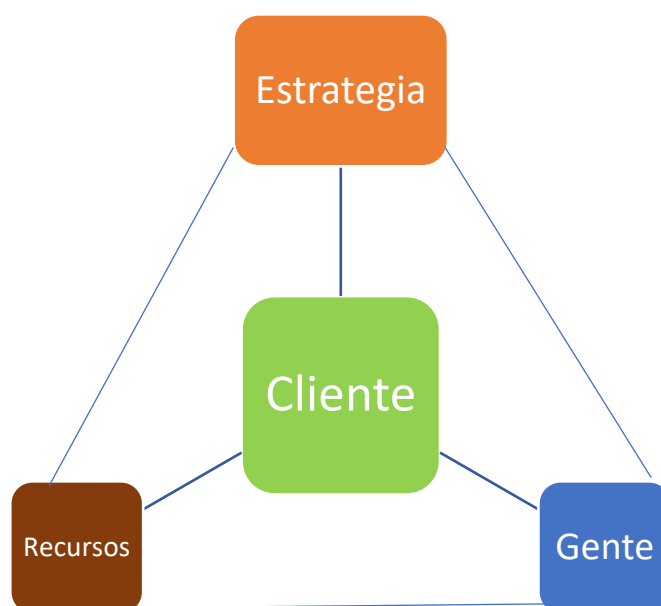
Por lo tanto, se puede concluir que la gerencia (administración), el cuidado (producto de calidad), el servicio (valor intangible, querer servir) son un trinomio que debe ir de la mano de manera integrada para el logro de los objetivos propuestos en una empresa. (Palmet, 2016)

El éxito de una empresa se servicios, ya no solo reside en dirigir la organización, sino en dirigir le experiencia del usuario con la organización (Karl & Ron, 2008).

El triángulo del servicio tiene tres factores, la estrategia del servicio, que es la visión para el servicio de toda la empresa, el personal operativo orientado hacia el cliente y los recursos/sistemas (procesos – tecnología), basados en un trato amistoso con el cliente (Karl & Ron, 2008).

Existen clientes internos y clientes externos, la calidad con la que realizan los procesos internos hace que los clientes internos, satisfagan indirectamente el cliente final. El proveedor interno deberá satisfacer las necesidades de su cliente interno de igual modo en que la empresa deberá satisfacer las necesidades de sus clientes extremos (Karl & Ron, 2008).

Gráfico N° 2 Triángulo de servicio



Fuente: (Karl A. 1997)

Elaborado por: Autora

En una empresa todo va encaminado a superar experiencia del cliente, eso se conoce como calidad. La calidad en el servicio incluye tanto la de los servicios centrales como la de los servicios de facilitación (Ministerio de Administración Pública, 2006)

Los medios recomendados para alcanzar una mayor difusión son los siguientes:

- Intranet, Prensa Municipal y Radios Municipales.
- Charlas o sesiones informativas
- Folletos, Afiches, trípticos o carta de servicios
- Monitores de atención al cliente.

Los servicios tienen ciertas características (Karl, Gerencia de servicio, 1988)

- El tiempo: cuanto debe esperar un cliente el servicio para la terminación del mismo.
- Oportunidad: es saber si se entregará en servicio a la hora prometida.
- Totalidad: hay que verificar si se han realizado todas peticiones efectuadas por el cliente.
- Cortesía: hay que ver cuál es el trato que se brinda al usuario, si se lo saluda, por ejemplo.
- Consistencia: se brinda el servicio de la misma manera a cada usuario.
- Accesibilidad y conveniencia: que tan fácil es obtener el servicio.
- Precisión: se lleva a cabo el servicio correctamente a la primera vez.
- Sensibilidad: puede el personal de servicio actuar con rapidez a problemas inesperados.

Cuando hablamos de servicio debemos considerar que el momento decisivo es cuando se enfrenta al cliente y a la persona que lo atiende, pues es aquí cuando el usuario recibe la atención de un servicio o un producto, y obtiene la impresión de la calidad del mismo y de su proceso de elaboración, esta impresión dependerá de si quedo satisfecho, de si sus expectativas se cumplieron, por lo que es necesario que siempre que se tenga contacto con el cliente se tenga muy en cuenta los requerimientos del mismo, procurando siempre cumplirlos a cabalidad (Fernández & Bajac, 2018)

El ciclo del servicio es una cadena de hechos por los que se atraviesa a medida que se experimenta el servicio, este concepto ayuda a los colaboradores a reconocer la importancia del cuidado de los detalles en la atención al usuario, el empleado ya no fabrica el producto, sino que es parte del mismo, el ciclo del servicio es una buena idea para ayudar al personal a cuidar su actitud y reconocer su impacto ante el cliente, de tal manera que se conserve al mismo a través de tiempo, lo que se traduce en rentabilidad para la empresa o institución.

Toda empresa debe crear un plan de efectivo para mejorar constantemente sus servicios o productos, para esto es importante considerar el triángulo del servicio, el mismo que debe mantenerse a un alto nivel manteniendo la calidad.

El triángulo del servicio lo conforma: la estrategia del servicio, que constituye la visión de la empresa; el personal operativo, quién se relaciona directamente con el cliente; y recursos (procesos – tecnología), basados en el trato amistoso con el cliente. (Karl & Rom, 2008)

En una empresa existen clientes internos y clientes externos, la calidad con la que se realicen los procesos internos será decisiva para satisfacer al cliente final. El proveedor interno deberá satisfacer las necesidades de su cliente interno, del mismo modo se deberá centrar en satisfacer las necesidades de sus clientes externos.

1.5.7. La Nueva Gestión Pública

La Nueva Gestión Pública (NGP) es el sistema de control de la administración pública más innovador a nivel mundial y se está implementando en casi todos los países industrializados. La Nueva Gestión Pública para unos es un sistema de manejo descentralizado que aplica innovadores instrumentos de gestión: el controlling, el benchmarking y la gestión (lean management). (Schröder, 2000)

El debate sobre la prestación de servicios de la administración pública se caracteriza mundialmente por la insatisfacción. Tanto políticos como ciudadanos, e incluso de forma creciente los empleados mismos de la administración pública, la critican con frases como: “demasiado lenta”, “demasiado cara”, “demasiado alejada de las necesidades de las personas”, “corrupta”, “de mala calidad” y “derrocha recursos financieros y humanos”. (Schröder, 2000)

En la nueva gestión pública existen 3 doctrinas predominantes que son transversales: (Pliscoff, 2017)

La contractualización (externalización), es la principal herramienta de gestión que permite la provisión de servicios o tareas previamente llevadas a cabo por entidades o funcionarios públicos.

La discrecionalidad, es la idea de dejar que los gestores gestionen, que en la práctica se pueden traducir en el incremento de los niveles de discrecionalidad de los gestores públicos. Uno de los problemas que genera el incremento de la discrecionalidad de los funcionarios públicos es la posibilidad de que, a menores controles, se aumenten las posibilidades de corrupción o mala administración; porque el aumento de la discrecionalidad se puede dar en un potencial marco de erosión de valores públicos, y por último,

La presión por resultados, los cuales a menudos se basan en incentivos para alcanzar los resultados esperados ha sido una estrategia novedosa, que, a más de aportar significativamente en la gestión pública, ha ocasionado también problemas, ya que la función de un puesto de trabajo está supeditada a un incentivo que determina la

calidad del trabajo realizado, a ausencia de este los resultados son poco apreciables. (Pliscoff, 2017)

1.5.8. Fases para implementar un modelo de atención ciudadana

Las acciones necesarias para la implementación de un modelo de atención ciudadana eficaz se agrupan en las siguientes fases:

- Fase de Coordinación Comunicacional.

Como primer momento, es necesario que la Institución mantenga actualizados los instrumentos de difusión e información en los que se explican los programas, beneficios y servicios que ofrece la Entidad Pública. Estos instrumentos deben permanecer en todos los espacios posibles de atención ciudadana, es decir, en los diferentes canales de comunicación como: sitio web, oficinas de información y atención, entre otros. (Congreso Nacional, 2004)

- Fase de Canalización de solicitudes ciudadanas.

En esta fase se consideran todas las acciones que permiten sistematizar la canalización de las solicitudes, las mismas que responden a leyes gubernamentales sobre procedimientos administrativos y/o transparencia en el acceso en la información pública y/o derechos ciudadanos, y se relacionan directamente con el impacto que éstas producen en los espacios de atención ciudadana. (Congreso Nacional, 2004)

El sistema institucional de canalización de solicitudes ciudadanas implica:

1. Confeccionar un sistema de registro, en el que se consideren:

- Los datos básicos que contemplan sus normativas o leyes gubernamentales sobre la tramitación de solicitudes ciudadanas; y
- Los datos que la Institución estime que sean relevantes para la solicitud.

Esta acción, aparte de que permite obtener los datos que la institución requiere para el trámite correspondiente, también contiene la información necesaria para conocer el perfil del usuario, lo cual favorece la focalización de los servicios ofertados. (Congreso Nacional, 2004)

También es preciso que considere:

- El tipo de solicitud que se ingresa en los diferentes espacios de atención (solicitud de información, reclamo, queja, sugerencia, opinión, felicitaciones);
- Los medios de difusión por los cuales el usuario se enteró de la existencia del servicio, beneficio, programa, o espacio de atención;
- Los instrumentos que se utilizan para entregar la información (manuales, guías, internet, etc.);
- La institución a la cual ha sido derivada la solicitud (en el caso que corresponda); y
- Otros datos de interés para el Servicio Público, ya sean comunes o diferenciados por el espacio de atención.

2. Establecer procedimientos formales para la canalización de las solicitudes.

Es preciso definir las etapas que debe seguir una solicitud ciudadana dentro del servicio, desde que es recibida en un espacio de atención, hasta que es respondida. En este mismo esfuerzo, la institución debe identificar: (Congreso Nacional, 2004)

- Los distintos tipos de solicitudes que se atiende por cada espacio de atención (consultas, reclamos, sugerencias, felicitaciones, etc.);
- Los tiempos de respuesta;
- Las responsabilidades;
- Los requerimientos de información que intermedian en cada proceso y las formas en que se pueden satisfacer;
- Las demoras y sus razones, la capacidad de respuesta inmediata y/o la derivación efectiva;
- Entre otros aspectos que pueda aportar la institución.

Este tipo de diagnóstico del proceso debiera entregar información relevante para la confección instrumentos que regulen los servicios, lo que permite a su vez realizar monitoreo y seguimiento de las solicitudes para garantizar el derecho de las personas de conocer el estado de sus trámites. Para ello, las instituciones requieren modernizar la gestión de sus procesos, transparentándolos y usando las facilidades que ofrece las tecnologías de información y comunicación a través de Internet. (Congreso Nacional, 2004)

3. Establecer una metodología de atención

Esta medida requiere que la institución determine y especifique de qué manera serán atendidas las personas en cada uno de los espacios para este propósito; por ejemplo, el saludo, la obtención de datos, el registro de la solicitud en sí y cómo se responderá, y la despedida. En este sentido, se torna elemental brindar capacitación al funcionario que atiende público, en temáticas como la comunicación asertiva, manejo de conflictos, auto cuidado, atención para determinado grupo de usuarios (personas con discapacidad, de la tercera edad, grupos étnicos, etc.), entre otros. En otras palabras, desde el momento en que la institución adopta una metodología de atención, esta debe ser puesta en práctica. (Congreso Nacional, 2004)

4. Realizar planes de difusión

Por el rol comunicacional de los espacios de atención, es preciso que cada Servicio desarrolle un plan de difusión que contenga objetivos claros y una programación de las actividades a realizar para dar a conocer la existencia de los espacios, los servicios que prestan, las prioridades gubernamentales que se incorporan en ellos y la forma en que se puede acceder, así como los medios e instrumentos de información que se utilizan. Es fundamental que los objetivos y metas de

estos planes sean coherentes con los lineamientos estratégicos de la institución, de manera que puedan contribuir a su gestión al facilitar la llegada de los productos relevantes a la ciudadanía. (Ministerio Secretaria General de Gobierno, 2010)

- **Fase de Apoyo a la gestión institucional para la rectificación de procesos.**

Los espacios de atención deben ser entendidos como una instancia que contribuye a la gestión de la institución a través de diversas tareas, entre las cuales se pueden mencionar:

a) Aplicación de instrumentos para medir la satisfacción del usuario.

La evaluación de las personas con respecto a la calidad del servicio que se presta es fundamental al momento de hacer una retroalimentación y rectificar las formas en que se está trabajando, no sólo en los espacios de atención, también en el resto de los estamentos del servicio. (Ministerio Secretaria General de Gobierno, 2010)

b) Sistematización del trabajo.

Para reconocer los logros que se obtienen y replantear para el futuro mejoras o ajustes en los procedimientos de atención e información ciudadana, es fundamental que periódicamente se elaboren informes de sistematización donde se consideren las estadísticas de atención, el cumplimiento de los indicadores, el balance del logro de las metas comprometidas, las condiciones en que se está desarrollando el trabajo, etc.; y que de esa evaluación se obtengan conclusiones que permitan construir planes participativos institucionales para mejorar la gestión y calidad de la información y atención que se brinda a los ciudadanos. (Ministerio Secretaria General de Gobierno, 2010)

CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de diseño

2.1.1. Investigación Descriptiva

Porque, mediante la recolección de datos, recopilación de información, análisis y demás, permitió describir la problemática existente en el GAD Municipal de Echeandía, identificando y describiendo las principales causas del descontento de la ciudadanía, la imagen institucional, la falta de organización interna, en sí la situación de los procesos de atención cliente, todos estos hallazgos permitieron comprender de mejor manera la problemática existente que a posterior se canalizo en una solución eficaz.

2.1.2. Alcance

El alcance de la investigación fue descriptivo. Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen que los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Para comprender la problemática existente en torno a los procesos de atención al cliente del GAD Municipal de Echeandía, fue necesario caracterizar los procesos identificando cuellos de botella que retardan el tiempo de respuesta y por ende ocasionan malestar en la ciudadanía.

2.1.3. Enfoque

El enfoque de la investigación fue un enfoque mixto, para Hernández, Fernández y Baptista (2014) el enfoque cualitativo es un proceso que requiere de la recolección de datos sin medición numérica, mientras que el cuantitativo incorpora una valoración numérica de los datos recolectados; con estos análisis se busca describir la problemática. Para determinar la situación de los procesos de atención al cliente del GAD Municipal de Echeandía, se aplicó encuestas y entrevistas a informantes directamente involucrados con la problemática.

2.2. Métodos de Investigación

Los métodos utilizados se describen a continuación:

2.2.1. Método deductivo

Este método permitió analizar la problemática desde su generalidad, identificando las características de los procesos de atención al usuario, para posteriormente describir las causas específicas que conllevan a esa situación, esto permitió identificar las causas de la problemática sustento de la propuesta de solución planteada.

2.2.2. Método Inductivo

Con base a este método se pudo analizar a profundidad cada una de las causas del problema, aplicando técnicas de recolección de datos como: observación directa, encuesta y entrevista. El análisis de estos datos permitió una comparación con otros servicios de similar aplicación, lo que permitió elaborar una propuesta de solución global que integre estrategias que contribuyan a mejorar la calidad de procesos de atención al cliente del GAD Municipal de Echeandía.

2.2.3. Método Descriptivo

Método que ayudó en la interpretación de variables, describiendo cada una de ellas y en determinando la relación que mantienen entre sí, resultó de mucha utilidad en el análisis de datos recolectados, ya que se describió las posibles falencias existentes en los procesos de atención al cliente.

2.2.4. Método Bibliográfico

Este método fue de gran ayuda en la búsqueda de información científica relacionada a las variables en estudio, para lo que se utilizó diversas fuentes bibliográficas que consolidarán el acervo de información que servirá de sustento científico al trabajo investigativo y consecuentemente a la propuesta presentada.

2.2.5. Método analítico sintético

Método que ayudó en el análisis de la información obtenida en el proceso investigativo; con base en ello se formularon conclusiones y

recomendaciones, que incidirán en la implementación de estrategias que ayuden a mejorar la calidad de los procesos de atención al cliente del Gad Municipal de Echeandía.

2.3. Unidad de Análisis

La presente investigación consideró diferentes tipos de informantes, considerando su rol de participación en la prestación de servicios a la ciudadanía proporcionado por el GAD municipal del cantón Echeandía.

2.3.1. Universo

Para el universo de informantes, entre otros se ha considerado a la ciudadanía, pero únicamente a la económicamente activa.

Tabla 1 Universo de informantes

Informante	No de personas	Porcentaje
Jefe Planificación	1	0,026
Empleados GADME	23	0,589
Ciudadanía	3879 ¹	99,385
Total	3.904	100

Fuente: GAD Municipal Echeandía

Elaboración: Autor

2.3.2. Muestra

Considerando la magnitud de la población informante ciudadanía, es necesario estimar una muestra que se más manejable sin perder el nivel de confianza de los datos recolectados, por lo cual se utilizó la siguiente formula:

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

n = Tamaño de la muestra

N = Universo de informantes

E = Error de muestreo (0.05 admisible)

¹ Población económicamente activa, Censo 2010

n=3789 informantes ciudadanía

$$n = \frac{3879}{0,05^2(3879 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{3879}{0,0025 (3878) + 1}$$

$$n = \frac{3879}{10,6975}$$

$$n = 362,60$$

Por tanto el nuevo cuadro con la muestra evidencia a 363 ciudadanos, como se detalla a continuación:

Tabla 2 Muestra de informantes

Población	No de personas	Porcentaje
Jefe Planificación	1	0,258
Empleados GADME	23	5,943
Ciudadanía	363	93,798
Total	387	100

Fuente: GAD Municipal Echeandía

Elaboración: Autor

2.4. Variables de la Investigación

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES PARA LOS INDICADORES	INSTRUMENTOS
Calidad de servicios que oferta el GADME	La calidad de servicios se define como la satisfacción de las expectativas de los usuarios o consumidores al momento de utilizar un servicio	Servicio Tiempo Desempeño Instrucción	Frecuencia de uso Tiempo de respuesta Procesos Eficiencia Eficacia	<p>¿Qué servicio ofertado por el GADME utiliza frecuentemente?</p> <p>¿Los servicios ofertados por el GADME son rápidos y oportunos? ¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta de los servicios ofertados por el GADME?</p> <p>¿Los procesos para la obtención de servicios ofertados por el GADME son sencillos?</p> <p>¿Considera conveniente capacitar al personal del GADME para mejorar la calidad de servicios?</p> <p>¿Considera necesario implementar canales digitales para una mayor fluidez en los servicios?</p>	Cuestionario/Encuesta /Entrevista

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS PARA LOS INDICADORES	INSTRUMENTOS
Satisfacción de clientes	Es la percepción o apreciación que tiene un usuario sobre un servicio recibido con base a sus requerimientos, tiempo invertido y facilidad del proceso	<p>Cliente</p> <p>Productos o servicios</p> <p>Calidad</p> <p>Tecnología</p>	<p>Grado de satisfacción</p> <p>Numero de servicios ofertados</p> <p>Nivel de cumplimiento</p> <p>Uso de internet</p>	<p>¿Cómo calificaría el servicio brindado por el GADME?</p> <p>¿Los servicios ofertados cubren sus expectativas?</p> <p>¿Cuántos servicios oferta el GADME a la ciudadanía?</p> <p>¿Considera usted que se debería implementar más servicios?</p> <p>¿Considera usted que ciertos trámites deberían ser virtuales?</p> <p>¿Cree usted que los servicios en línea mejorarían la imagen institucional?</p>	<p>Cuestionario/ Encuesta /Entrevista</p>

2.5. Fuentes, Técnicas e instrumentos

2.5.1. Fuentes

2.5.2. Técnicas de investigación

Observación

Se llevó a cabo en la investigación de campo, permitiendo tener una visión amplia de las actividades desarrolladas por los departamentos que brindan servicios a la ciudadanía, se observó tiempo de respuesta, facilidad de trámite, ayuda y orientación por parte de funcionarios, entre otras.

Entrevista

Se aplicó a informantes trascendentales relacionados con la planificación y recursos humanos, para conocer las estrategias implementadas desde el GAD, y conocer la posición que tienen frente a la problemática existente.

Encuesta

Por la cantidad de informantes se la aplicó a la totalidad 363 ciudadanos económicamente activos con base a un banco de preguntas estructuradas cuyo fin es obtener información relacionada a la problemática procurando conocer la situación de los servicios que brinda a la ciudadanía el GAD del cantón Echeandía.

2.5.3. Instrumentos de la Investigación

Cuestionario de preguntas

Dicho mecanismo es de carácter cuantitativo con el propósito de recopilar información en el lugar donde se genera las actividades y antecedentes, el cuestionario utilizado tanto en la entrevista como en la encuesta, fue validado por profesionales en el área, lo que asegura su fiabilidad.

Guía de Observación

Utilizada para registrar de manera adecuada y oportuna toda la información pertinente mediante la observación directa en días de mayor afluencia de ciudadanos, donde se pudo observar la problemática en su esplendor, observando a 23 empleados directamente relacionados con los servicios de atención al cliente.

2.6. Tratamiento de la Información

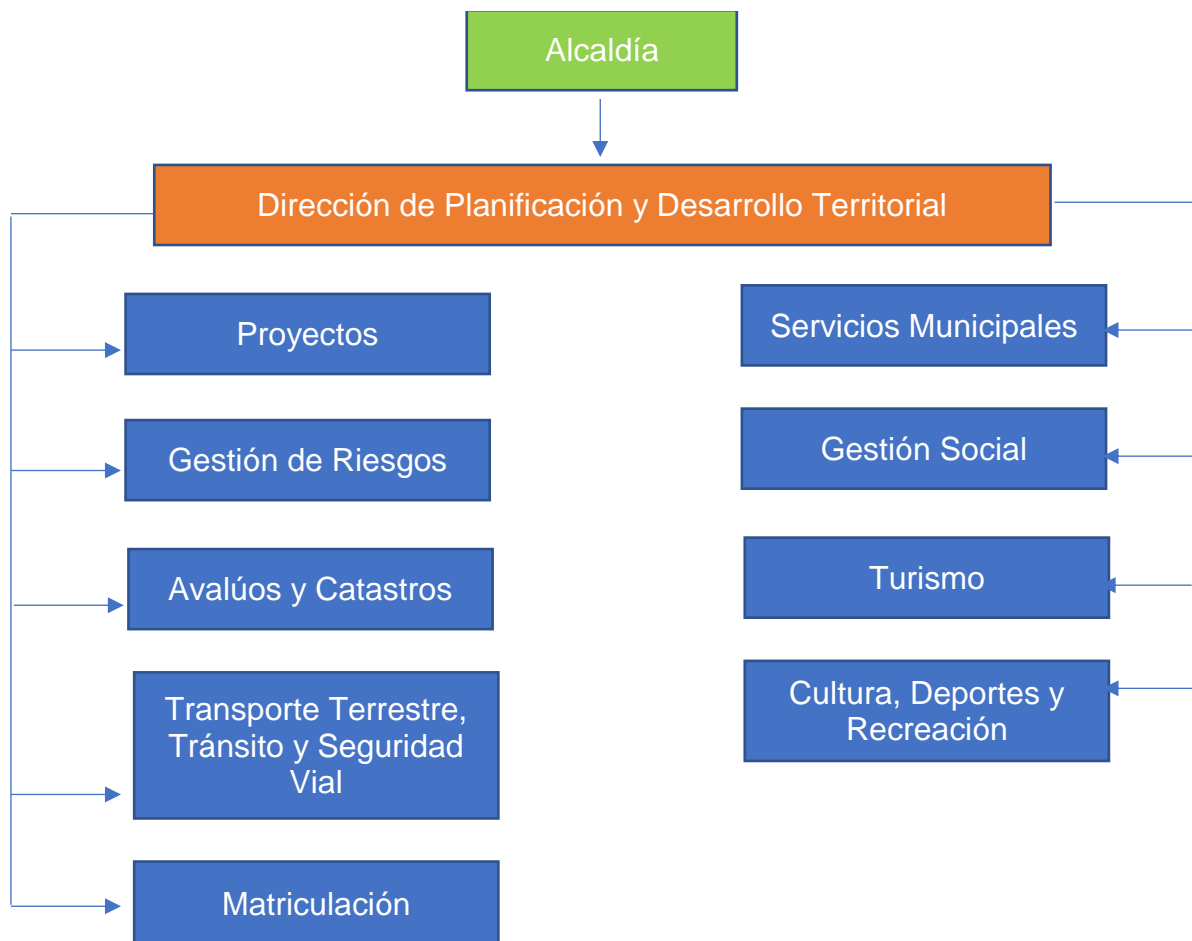
Para el tratamiento de los datos recolectados se utilizó cuadros que fueron creados con las frecuencias observadas y los porcentajes respectivos, luego de esto para una mejor apreciación se elaboró gráficos estadísticos y finalmente se realizó un análisis cualitativo de las frecuencias observadas, haciendo énfasis en como aporta dichos datos a la presente investigación. Para esto fue necesario utilizar una hoja de cálculo.

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y ANÁLISIS

3.1. Diagnóstico de situación actual

Para analizar la situación actual fue necesario iniciar con la descripción de los procesos que realizar el GAD, considerando el artículo 52 de la Constitución de la República del Ecuador que expresa que las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa sobre contenido y características... (Asamblea Nacional, 2008); para esto se ha considerado en primera instancia el orgánico funcional del GADMCE con respecto a los servicios que brinda.

Ilustración 1 Gráfico de Orgánico Funcional - GADMCE



Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

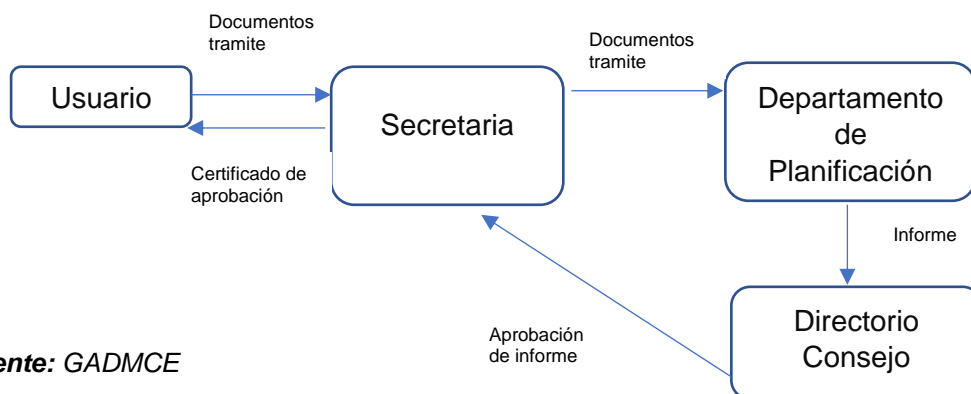
El GADMCE oferta a la ciudadanía los siguientes servicios:

- Aprobación de lotización,
- Certificado de uso de suelo
- Faenamiento y transporte de carne
- Fraccionamiento de terrenos
- Línea de fabrica
- Permiso de construcción
- Impuesto predial
- Patente municipal
- Permiso de sepultura
- Traspaso de dominio

3.1.1 Diagramas de flujo

- **Aprobación de lotización**

Ilustración 2 Diagrama de Flujo - Aprobación de lotización

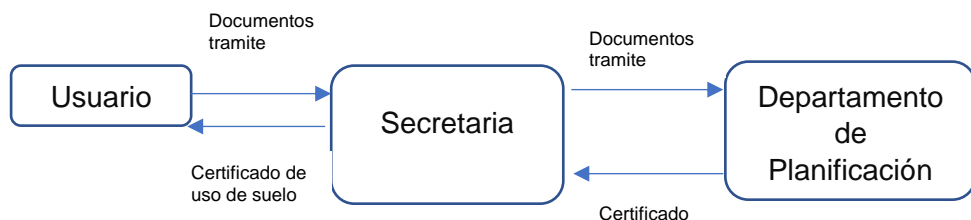


Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

- **Certificado de uso de suelo**

Ilustración 3 Diagrama de Flujo – Certificado de uso de suelo

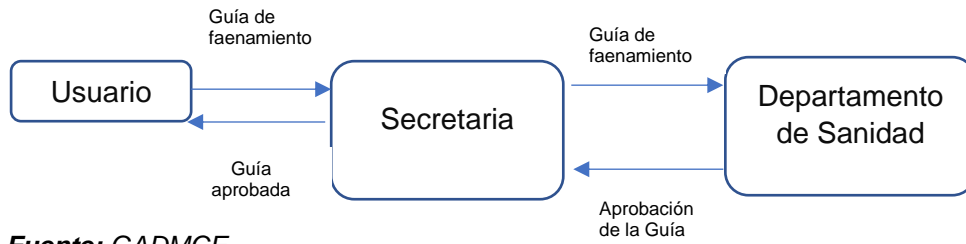


Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

- **Faenamiento y transporte de carne**

Ilustración 4 Diagrama de Flujo – Faenamiento y Transporte de carne

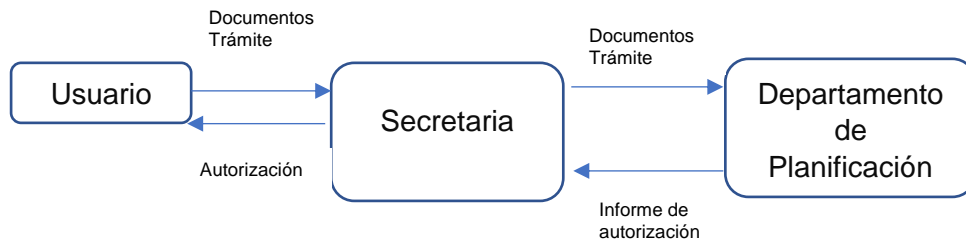


Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

- **Fraccionamiento de terrenos**

Ilustración 5 Diagrama de Flujo – Fraccionamiento de terrenos

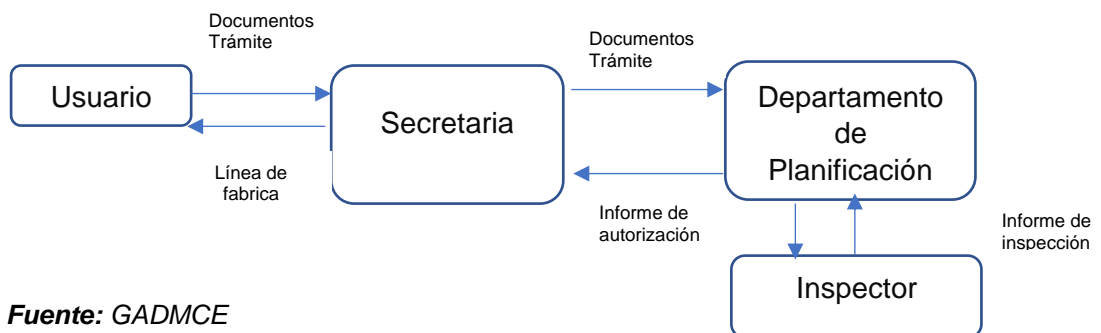


Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

- **Línea de fabrica**

Ilustración 6 Diagrama de Flujo – Línea de fabrica

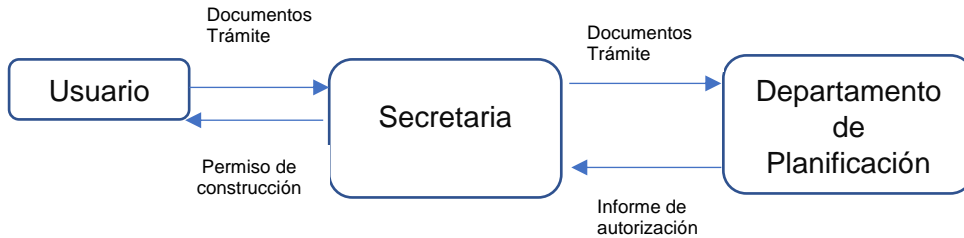


Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

- **Permiso de construcción**

Ilustración 7 Diagrama de Flujo – Permiso de construcción

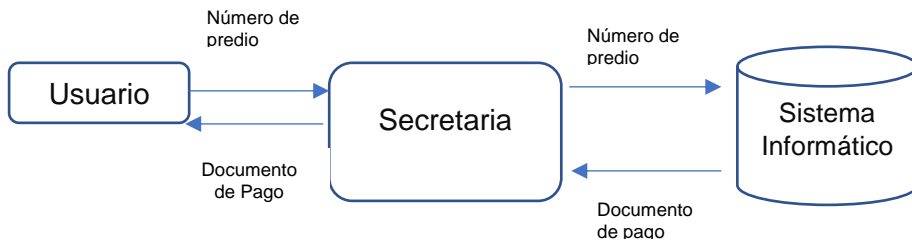


Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

- **Impuesto predial**

Ilustración 8 Diagrama de Flujo – Impuesto predial

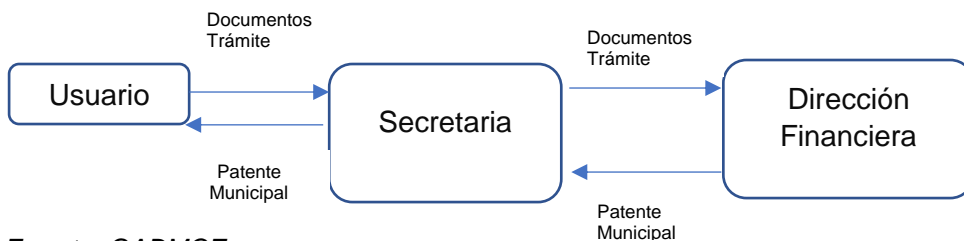


Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

- **Patente municipal**

Ilustración 9 Diagrama de Flujo – Patente Municipal

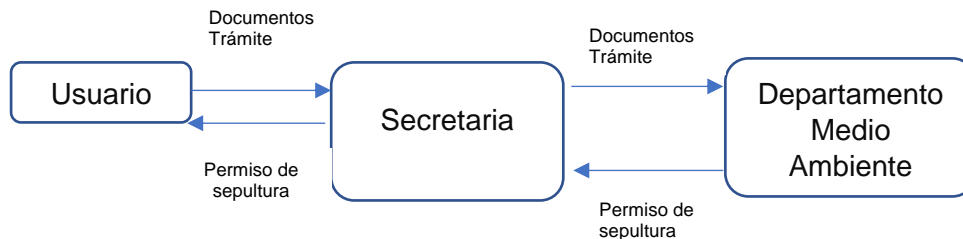


Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

- **Permiso de sepultura**

Ilustración 10 Diagrama de Flujo – Permiso de sepultura

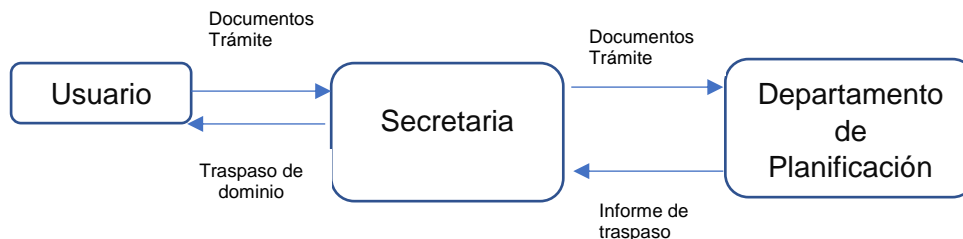


Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

- **Traspaso de dominio**

Ilustración 11 Diagrama de Flujo – Traspaso de dominio



Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

3.1.2. Análisis FODA

En análisis DAFO o FODA es una herramienta imprescindible en el momento de analizar la situación actual de una empresa o institución. Es considerado como uno de los mejores métodos para saber en qué punto se encuentra la empresa tanto a nivel interno (matriz EFI) como externo (Matriz EFE), considerando las fortalezas y debilidades internas, como las amenazas y oportunidades externas.

Para este análisis fue necesario elaborar la matriz EFI y EFE, que se describen a continuación:

Tabla 3 Matriz EFI

Factor crítico de éxito	Valor	Calificación	Calificación Ponderada
Fortalezas			
Ingresos económicos	0,10	3	0,3
Estructura organizada	0,10	3	0,3
Variedad de servicios a la comunidad	0,10	4	0,4
Ubicación accesible	0,10	2	0,2
Debilidades			
Tiempo de respuesta en procesos de atención al usuario	0,20	2	0,4
Falta de capacitación al personal existente	0,10	2	0,2
Falta de espacios adecuados para el servicio	0,20	3	0,6
Falta de infraestructura tecnológica y operativa necesaria	0,10	2	0,2
Valor Ponderado			2,6

Elaborado por: Ulloa (2022)

Tabla 4 Matriz EFE

Factor crítico de éxito	Valor	Calificación	Calificación Ponderada
Oportunidades			
Parroquias y recintos cercanos	0,1	2	0,2
Acceso permanente a tecnologías de la información y comunicación	0,15	3	0,45
Gran cantidad de usuarios de servicios.	0,15	2	0,30
Personal para el control de procesos	0,15	4	0,6
Amenazas			
Informalismo	0,1	3	0,3
Baja calidad en los procesos de atención al usuario	0,1	3	0,3
Usuarios insatisfechos de los servicios que oferta GADMCE	0,1	3	0,3
Procesos cuello de botella que retardan el tiempo de respuesta	0,05	3	0,15
Valor Ponderado			2,6

Elaborado por: Ulloa (2022)

Análisis:

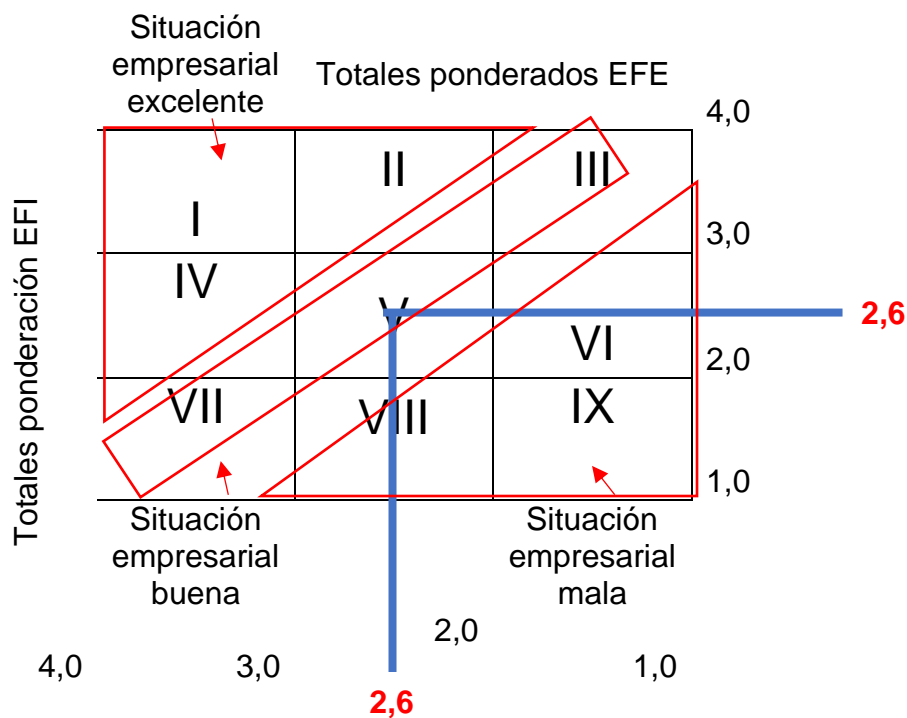
En relación a la matriz EFI, la sumatoria general de factores da un resultado de 2,6; teniendo un valor ponderado de fortalezas de 1,2 y de debilidades de 1,4; por tanto, se establece que las debilidades son mayores a las oportunidades

existentes, entonces, se debe poner mayor énfasis en eliminar debilidades, las cuales en su mayoría se orientan a la necesidad de mejorar los procesos de atención al usuario.

En relación a la matriz EFE, se establece que las oportunidades (ponderación 1,55) son mayores que las amenazas (ponderación 1,05), por lo que es necesario orientar las estrategias a aprovechar las oportunidades existentes.

3.1.2.1. Mapa estratégico de ponderación situacional

Tabla 5 Tabla mapa situacional



Elaborado por: Ulloa (2022)

En el mapa de ponderación se graficaron los resultados obtenidos de las matrices EFI y EFE respectivamente, los datos reflejan la unión de los puntos en el quinto cuadrante lo que determina que el GADMCE se encuentra en situación empresarial buena, pero es necesario optimizar procesos que permitan mejorar la calidad de servicios y cubran la expectativa que poseen los usuarios finales.

3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

Para el análisis comparativo se muestra el cuadro de denuncias presentadas por la ciudadanía durante los últimos cinco años:

Tabla 6 Estadística de denuncias ciudadanas

Año	2018	2019	2020	2021	2022
N° de denuncias ciudadanas	80	85	192	124	96

Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

Estos datos exponen el malestar de la ciudadanía frente a la calidad de los servicios que brinda el GADMCE, lo que evidencia la necesidad de incorporar mejoras que permitan elevar la imagen institucional.

En el año 2020 se nota un aumento considerable de denuncias, ya que en varias instituciones públicas los servicios migraron a una forma virtual, pero el GADMCE no lo hizo, lo que aumento el malestar de la ciudadanía.

Con el propósito de establecer el panorama de investigación, se ha recabado información estadística histórica referente a cada uno de los servicios que oferta el GADMCE a la ciudadanía, presentando la siguiente información en cuanto a la frecuencia y temporalidad de los trámites respectivos:

Tabla 7 Estadística de uso de servicios GADMCE

N°	Tramite	2019	2020	2021	2022	Tiempo aproximado del trámite
1	Aprobación de lotización	2	0	1	2	3 a 6 meses
2	Certificado de uso de suelo	57	6	42	58	24 horas
3	Faenamiento y transporte de carne	986	145	786	894	30 minutos
4	Fraccionamiento de terrenos	280	12	145	226	8 días
5	Línea de fabrica	83	7	62	77	8 días
6	Permiso de construcción	92	8	68	85	15 días
7	Impuesto predial	8.564	5.670	9.650	10.867	de 30 a 60 minutos
8	Patente municipal	760	368	690	984	30 minutos
9	Permiso de sepultura	118	196	99	94	30 minutos
10	Traspaso de dominio	285	29	197	214	30 minutos
	Total	11.227	6.441	11.740	13.501	

Fuente: GADMCE

Elaborado por: Ulloa (2022)

Cabe mencionar que los meses de mayor afluencia de usuarios en mayor parte de los servicios ofertados lo constituyen: enero, febrero y marzo, siendo el pago de impuesto predial el servicio más utilizado. Se puede considerar que:

- En estos meses, el cuello de botella en los procesos es el pago de impuesto predial, pues el contar con una sola ventanilla de atención, la misma no abastece a la gran cantidad de usuarios (alrededor de 200 usuarios al día) que visitan a diario las oficinas del GADMCE.
- El no contar con un sistema informático integrado, impide que los trámites sean fluidos, ya que el paso de una dependencia a otra, significa retardo en el trámite.
- Todos los trámites giran en torno a la recaudación de impuesto predial, por cuanto un requisito para solicitar los demás servicios es contar con el certificado de no adeudar al GADMCE.

3.3. Presentación de resultados y discusión

En este apartado se presentan los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, a continuación, se muestra información con base a la entrevista aplicada.

3.3.2. Entrevista aplicada al jefe de Planificación

Cuadro 1 Entrevista jefe de Planificación del cantón Echeandía

Lugar: Cantón Echeandía		Fecha de Aplicación: 15 de Julio de 2022	
No.	Pregunta	Respuesta	Análisis e Interpretación
1	¿Qué servicios oferta el GAD Echeandía a la ciudadanía?	Los siguientes: - Aprobación de lotización - Certificado de uso de suelo - Faenamiento y transporte de carne - Fraccionamiento de terrenos - Línea de fabrica - Permiso de construcción - Impuesto predial - Patente municipal - Permiso de sepultura - Traspaso de dominio La totalidad se lo realiza	Son varios los servicios que brinda el GAD Echeandía a la ciudadanía, los cuales en su totalidad requieren la presencia del usuario, lo cual significa invertir tiempo, dinero y arriesgarse su salud al tener que largas colas para ser atendido

		en procesos presenciales donde debe acudir el interesado expresamente	
2	¿Cuál es el proceso común de los trámites realizados por la ciudadanía en el GAD Echeandía?	Necesariamente el usuario debe dirigir una solicitud en especie valorada del trámite a realizar, presentar un certificado de no adeudar al GAD, copias simples de documentos habilitantes, entre otros; no es necesario que el trámite lo realice el titular.	Todos los servicios requieren tramites similares para la consecución de los mismos, los cuales dependen de mismo GAD (certificado de no adeudar), por lo que se podría canalizar de mejor manera utilizando medios virtuales, que darían celeridad al proceso y mantendrían la estructura del procedimiento
3	¿Considera que se puede implementar servicios virtuales en el GAD Echeandía?	El GAD podría implementar estos servicios, pero es necesario incentivar a la ciudadanía en el uso de la tecnología, a fin de tener éxito deseado	La cultura que tiene la ciudadanía del cantón Echeandía dificulta la implementación de esos medios, por cuanto no manejan en su mayoría aplicación tecnológicas, como el correo electrónico, necesario en este tipo de trámites
4	¿Cuáles son las limitantes para que los procesos realizados por la ciudadanía en el GAD Echeandía, sean virtuales?	Las limitantes sería la falta de cultura en cuanto a los trámites, ya que a menudo no poseen todos los requisitos para solicitarlos, lo que aumenta el tiempo de respuesta	Es necesario desarrollar campañas de información sobre los requisitos de los trámites, de tal manera que, al implementarlos de manera virtual, sean lo suficientemente fáciles de realizar

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Ulloa (2022)

Conclusión

La totalidad de servicios que brinda el GADMCE requieren un trámite presencial, además no existe campañas de difusión de los mismos, así como de los requisitos para el trámite respectivo, lo que ocasiona que el usuario visite varias veces las oficinas del GADMCE en busca de información.

Los pasos comunes para la realización de estos trámites (excepto pago de impuesto predial) son:

- Solicitud en especie valorada, en la que exprese el pedido
- Certificado de no adeudar al GADMCE
- Documentación de respaldo (dependiendo de lo que solicita)
- Copias de cedula y certificado de votación

3.3.3. Encuesta aplicada a la ciudadanía

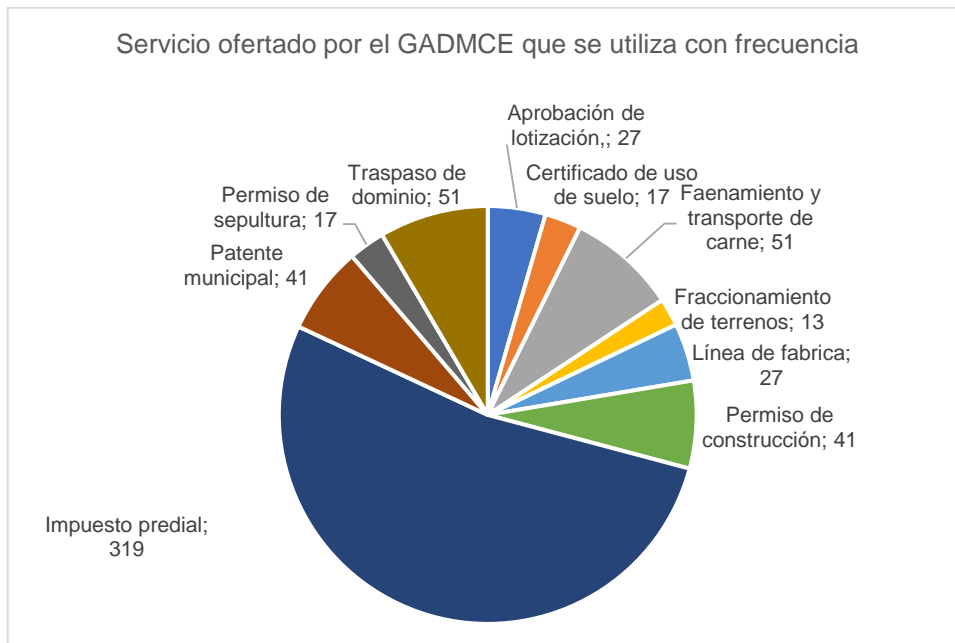
1. Servicio ofertado por el GADMCE que se utiliza con frecuencia.

Tabla 8 Encuesta a la ciudadanía – Servicio ofertado por el GADMCE que se utiliza con frecuencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Aprobación de lotización,	27	4,47
Certificado de uso de suelo	17	2,81
Faenamiento y transporte de carne	51	8,44
Fraccionamiento de terrenos	13	2,15
Línea de fabrica	27	4,47
Permiso de construcción	41	6,79
Impuesto predial	319	52,81
Patente municipal	41	6,79
Permiso de sepultura	17	2,81
Traspaso de dominio	51	8,44
Total	604	100

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Gráfico N° 3 Encuesta ciudadanía- Servicio ofertado por el GADMCE que se utiliza con frecuencia



Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Análisis

Los datos evidencian que con mayor frecuencia se utiliza el servicio de impuesto predial, para lo cual el GADMCE cuenta con una ventanilla para la atención, la cual resulta deficiente frente a la cantidad de trámites, este

problema se agudiza en los primeros meses del año, cuando existe mayor afluencia de usuarios.

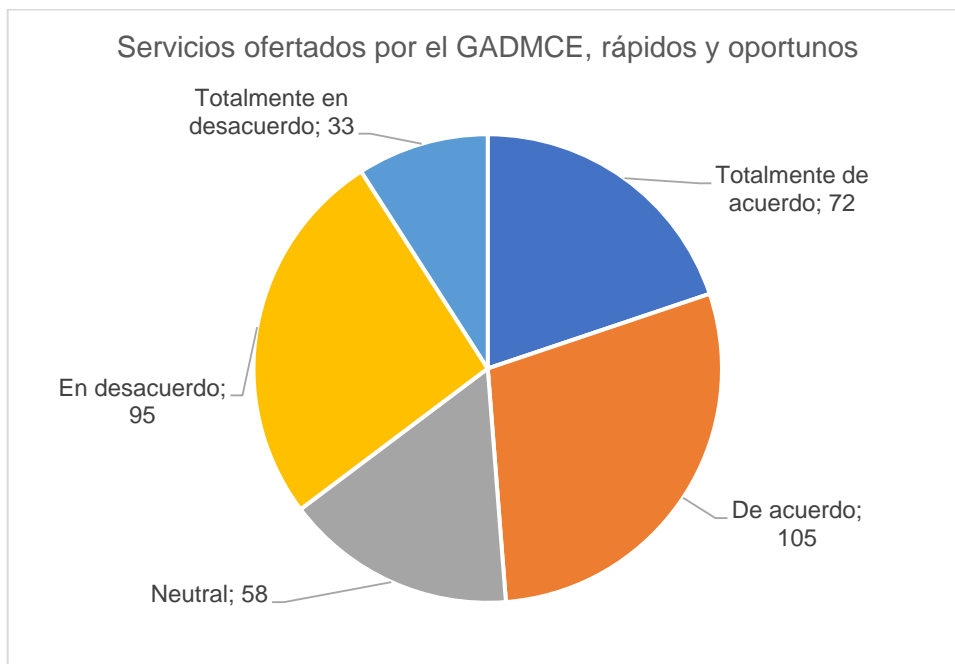
2. Servicios ofertados por el GADMCE, rápidos y oportunos.

Tabla 9 Encuesta a la ciudadanía – Servicios ofertados por el GADMCE, rápidos y oportunos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	72	19,83
De acuerdo	105	28,93
Neutral	58	15,98
En desacuerdo	95	26,17
Totalmente en desacuerdo	33	9,09
Total	363	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Gráfico N° 4 Encuesta ciudadanía-Servicios ofertados por el GADMCE, rápidos y oportunos



Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Análisis

Las opiniones de los informantes evidencian que existe un porcentaje considerable de la ciudadanía que califica de forma negativa a los servicios que

oferta el GADMCE, lo que permite corroborar que los servicios se brindan con lentitud y retraso, esto a consecuencia de la cantidad de ventanillas de atención al usuario.

3. Tiempo de respuesta de los servicios ofertados por el GADMCE.

Tabla 10 Encuesta a la ciudadanía – Tiempo de respuesta de los servicios ofertados por el GADMCE

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	12	3,31
Aceptable	107	29,48
Regular	108	29,75
Pésimo	112	30,85
No especifica	24	6,61
Total	363	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Gráfico N° 5 Encuesta ciudadanía-Tiempo de respuesta de los servicios ofertados por el GADMCE



Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Análisis

La gran mayoría de informantes califican al tiempo de respuesta de los servicios que brinda el GADMCE, como regular y pésimo, esto determina que

la percepción de la ciudadanía se orienta por calificarlos como lentos y engorrosos, por lo que es necesario establecer estrategias que permitan mejorar los servicios.

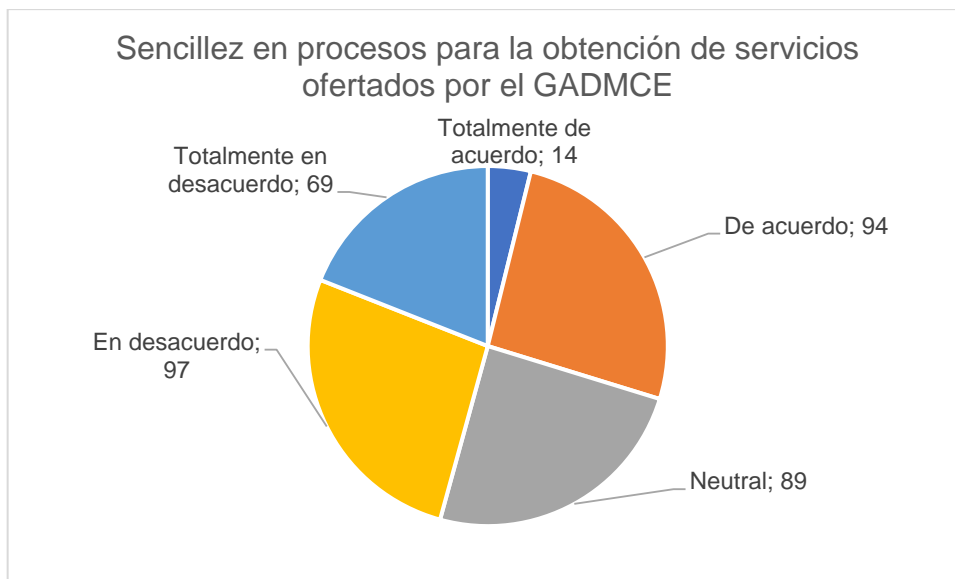
4. Sencillez en procesos para la obtención de servicios ofertados por el GADMCE.

Tabla 11 Encuesta a la ciudadanía – Sencillez en procesos para la obtención de servicios ofertados por el GADMCE

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	3,86
De acuerdo	94	25,90
Neutral	89	24,52
En desacuerdo	97	26,72
Totalmente en desacuerdo	69	19,01
Total	363	100

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Gráfico N° 6 Encuesta ciudadanía- Sencillez en procesos para la obtención de servicios ofertados por el GADMCE



Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Análisis

La gran mayoría de informantes califican como complejos los procedimientos para la obtención de servicios, esto puede ser a causa de la falta de

información sobre los mismos, así como a la cantidad de trámites que supera la capacidad de atención del GADMCE.

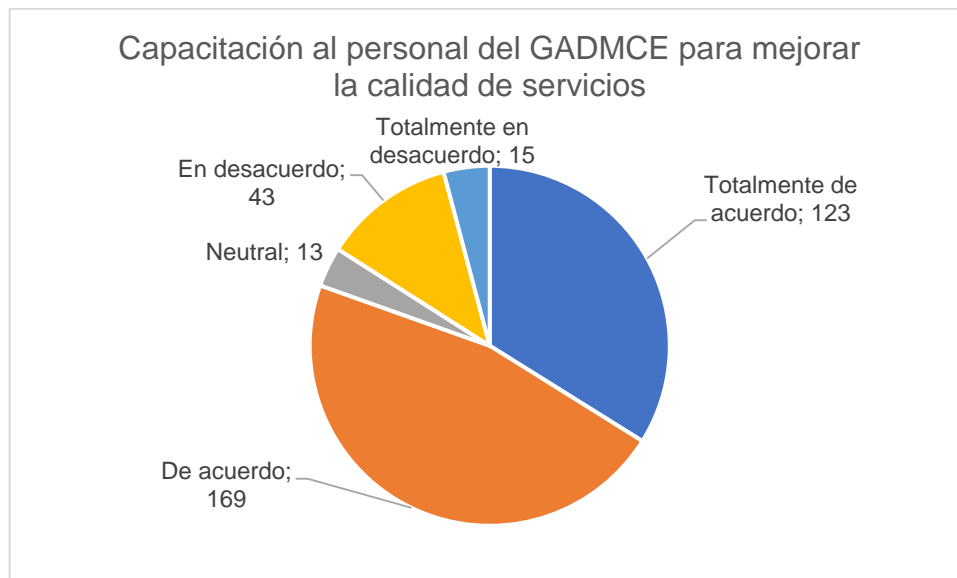
5. Capacitación al personal del GADMCE para mejorar la calidad de servicios

Tabla 12 Encuesta a la ciudadanía – Capacitación al personal del GADMCE para mejorar la calidad de servicios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	123	33,88
De acuerdo	169	46,56
Neutral	13	3,58
En desacuerdo	43	11,85
Totalmente en desacuerdo	15	4,13
Total	363	100

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Gráfico N° 7 Encuesta ciudadanía- Capacitación al personal del GADMCE para mejorar la calidad de servicios



Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Análisis

La gran mayoría de informantes está de acuerdo que para mejorar los servicios que brinda el GADMCE es necesario capacitar al personal encargado, en

diferentes temáticas que mejoren la atención al público y que incorporen criterios de calidad.

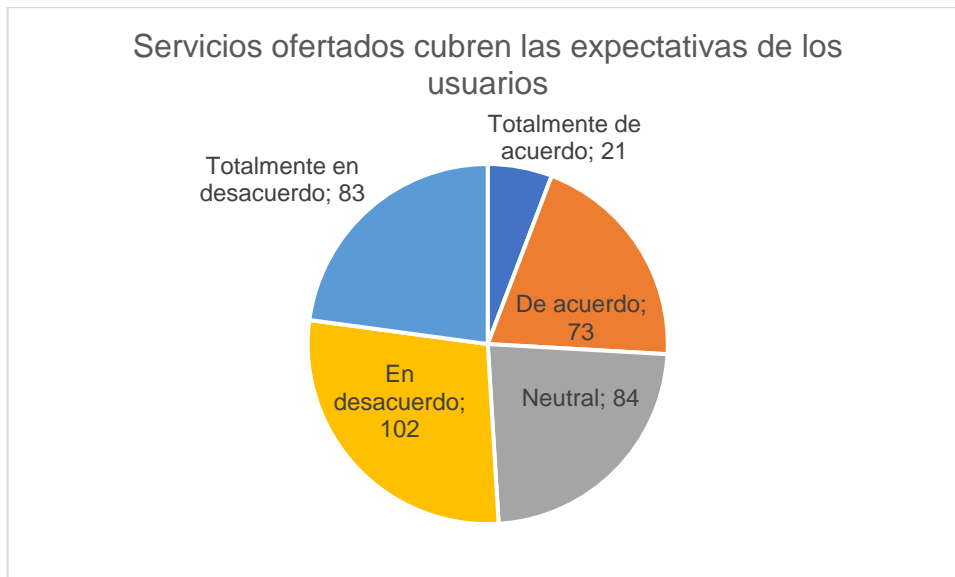
6. Servicios ofertados cubren las expectativas de los usuarios

Tabla 13 Encuesta a la ciudadanía – Servicios ofertados cubren las expectativas de los usuarios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	21	5,79
De acuerdo	73	20,11
Neutral	84	23,14
En desacuerdo	102	28,10
Totalmente en desacuerdo	83	22,87
Total	363	100

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Gráfico N° 8 Encuesta ciudadanía- Servicios ofertados cubren las expectativas de los usuarios



Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Análisis

La mayor parte de informantes consideran que los servicios ofertados por el GADMCE, no cubren sus expectativas, en cuanto a rapidez, sencillez e información relacionada a los mismos, por tal razón es necesario mejorar los

servicios para de esta manera elevar la imagen institucional que tiene la ciudadanía.

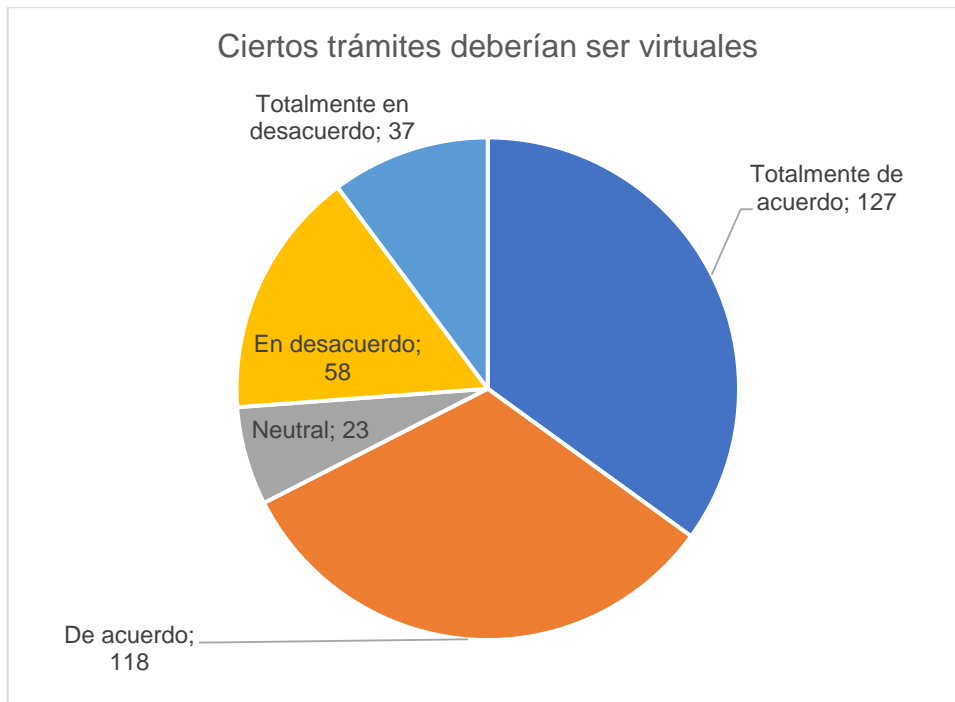
7. Ciertos trámites deberían ser virtuales

Tabla 14 Encuesta a la ciudadanía – Ciertos trámites deberían ser virtuales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	127	35,0
De acuerdo	118	32,5
Neutral	23	6,3
En desacuerdo	58	16,0
Totalmente en desacuerdo	37	10,2
Total	363	100

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Gráfico N° 9 Encuesta ciudadanía- Ciertos trámites deberían ser virtuales



Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Análisis

La gran mayoría de informantes cree conveniente que ciertos trámites se los pueda realizar de manera virtual, por cuanto esta situación daría celeridad a los

mismos, y evitaría la aglomeración de usuarios en las instalaciones del GADMCE.

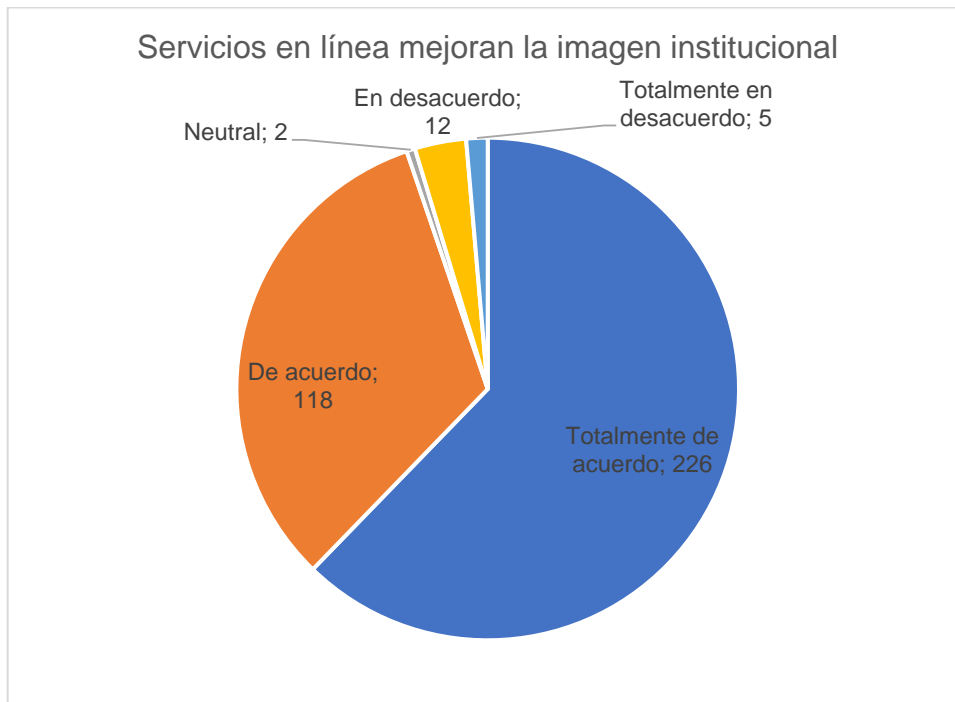
8. Servicios en línea mejoran la imagen institucional

Tabla 15 Encuesta a la ciudadanía – Servicios en línea mejoran la imagen institucional

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	127	35,0
De acuerdo	118	32,5
Neutral	23	6,3
En desacuerdo	58	16,0
Totalmente en desacuerdo	37	10,2
Total	363	100

Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Gráfico N° 10 Encuesta ciudadanía- Servicios en línea mejoran la imagen institucional



Fuente: Encuesta aplicada a la ciudadanía del cantón Echeandía
Elaborado por: Ulloa (2022)

Análisis

La gran mayoría de informantes está convencidos que con la implementación de servicios virtuales o en línea, habrá mayor fluidez en los trámites que brinda

el GADMCE, lo que elevará la imagen institucional al satisfacer las expectativas que poseen los usuarios.

3.3.4. Observación a los procesos

La observación a los procesos se los realizó en la temporalidad de una semana laboral, comprendida entre el 18 al 22 de julio de 2022, en la que se pudo evidenciar, el tiempo que invierten los usuarios en la mayoría de trámites, la facilidad de los procesos, la información brindada a los usuarios; concluyendo con los siguientes datos:

Tabla 16 Resultados Observación

N°	Tramite	Tiempo aproximado	Facilidad del procedimiento	Calidad de Información brindada
1	Aprobación de lotización,	3 a 6 meses	Poco satisfactorio	Poco satisfactorio
2	Certificado de uso de suelo	24 horas	Satisfactorio	Satisfactorio
3	Faenamamiento y transporte de carne	30 minutos	Satisfactorio	Satisfactorio
4	Fraccionamiento de terrenos	8 días	Poco satisfactorio	Poco satisfactorio
5	Línea de fabrica	8 días	Satisfactorio	Satisfactorio
6	Permiso de construcción	15 días	Satisfactorio	Poco satisfactorio
7	Impuesto predial	60 minutos	Satisfactorio	Satisfactorio
8	Patente municipal	30 minutos	Satisfactorio	Satisfactorio
9	Permiso de sepultura	30 minutos	Poco satisfactorio	Poco satisfactorio
10	Traspaso de dominio	30 minutos	Satisfactorio	Poco satisfactorio

Fuente: Elaboración propia a partir de la observación realizada

Elaborado por: Ulloa (2022)

CAPÍTULO IV. PROPUESTA

Estrategias que permita dar fluidez y mejorar la calidad de los servicios ofertados por el GADMCE.

4.1. Justificación

La presente propuesta se enmarca en el artículo 92 de la constitución de la República del Ecuador que establece: la ley debe establecer los mecanismos de control de calidad, los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicios y por la interrupción de los servicios públicos no ocasionados por catástrofes, caso fortuito o fuerza mayor, y las sanciones por la violación a estos derechos. (Asamblea Nacional, 2008)

La ley Orgánica de Defensa del Consumidor, en su artículo 4 establece que dentro de los derechos de los consumidores se encuentra el derecho a que en las empresas o establecimientos, ya sean públicos o privados, se mantenga un Libro de Reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente de cada uno de los usuarios, el cual será debidamente reglamentado, por cada una de las empresas o establecimientos. (Congreso Nacional, 2000)

En la misma ley en el artículo 30 establece que el INEN realizará programas permanentes de difusión sobre las normas de calidad a los proveedores y consumidores, utilizando, entre otros medios, los de comunicación social, en los espacios que correspondan al estado, según la Ley. (Congreso Nacional, 2000)

Con base a los postulados anteriores y con base a los resultados obtenidos en la recolección de datos de los diferentes instrumentos, se evidencia la necesidad de agilizar todos los procesos, específicamente el pago de impuesto predial, incorporando el canal virtual como alternativa de solución.

Los canales virtuales han sido adoptados por varias instituciones públicas y privadas, mejorando de sobre manera la forma de brindar la atención al usuario, este cambio exige también conocimientos básicos sobre tecnología por parte de los usuarios, por lo que se requiere un empoderamiento tanto del GADMCE como de los ciudadanos que utilizan los servicios.

4.2. Propósito General

El propósito de la presente es dar alternativas de solución que mejoren la fluidez en la atención al usuario, presentando canales alternos de atención y de información sobre los servicios que oferta el GADMCE.

4.3. Desarrollo

Como aristas de implementación de las estrategias propuestas se definen: la comunicación del GADMCE hacia la ciudadanía, los canales de atención; y la obtención de requisitos para la mayoría de trámites.

Comunicación del GADMCE

Generalmente se establece que los medios electrónicos permiten una mejor comunicación con los usuarios, presentando un alcance mayor sin límite de tiempo y espacio, es por esta razón que se establece como estrategias:

- Implementación en la página web institucional, de un módulo de información que, a detalle, muestre información sobre los requisitos, responsables y canales de atención de los servicios que oferta.
- Talleres periódicos de socialización de información a directivos barriales, parroquiales, y de recintos.
- Ubicación de carteles (de preferencia digitales) ubicados en las dependencias de atención de cada servicio ofertado.

Canales de atención

En el segundo semestre del año 2022, el GADMCE implementó un sistema informático para el control de información sobre el catastro y los impuestos del cantón, esto constituye una mejora importante ya que al contar con un sistema en línea se podrá:

- Migrar el servicio de cobro de impuesto predial al canal virtual,
- Establecer convenios con instituciones financieras, o de servicios transaccionales, para descentralizar el cobro, y dar un mejor servicio con tiempos de respuesta relativamente cortos.

Obtención de requisitos para trámites

El requisito común que se solicita en la mayoría de trámites, excepto en la recaudación de impuesto predial, es el certificado de no adeudar al GADMCE, en este aspecto se sugiere:

- Implementar el cobro y emisión del certificado de no adeudar al GADMCE, de manera virtual, considerando que la información reposa en el sistema informático de catastro.

CONCLUSIONES

- Se determinó que el GADMCE oferta 10 servicios a la ciudadanía del cantón, siendo los más utilizados: pago de Impuesto predial, faenamiento y transporte de carne, fraccionamiento de terrenos, y permiso de línea de fábrica, estos trámites se los realiza de forma presencial, siendo necesaria la presencia del usuario, lo que, específicamente en los meses de enero, febrero y marzo, ocasionando grandes filas por la demanda de usuarios, como consecuencia esto aumenta el tiempo de respuesta de los servicios y ocasiona una baja imagen institucional.
- La recaudación de impuesto predial, se la identifica como un proceso cuello de botella, ya que se la realiza directamente en las oficinas de catastro, disponiendo de una sola ventanilla de atención al público, frente a la afluencia de gran cantidad de usuarios, que en ocasiones superan los 200 usuarios diarios, en lo referente a los demás servicios existe una fluidez considerable, teniendo como cuello de botella el proceso de obtención del certificado de no adeudar al GADMCE, necesario para la totalidad de los trámites, el cual se lo obtiene en la ventanilla de recaudación de impuesto predial.
- Como eje estratégico que permita mejorar la calidad y fluidez de los servicios, se presenta la incorporación de canales virtuales, considerando que el GADMCE, cuenta con una página web institucional, y que actualmente ya cuenta con un sistema informático de catastros.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda incorporar en el Plan Estratégico Institucional, la creación de nuevos servicios a la ciudadanía, que sean resultado de un análisis FODA relacionado a la auditoría interna y externa.
- Se recomienda estructurar un aumento de ventanillas de atención al usuario, centralizando un balcón de servicios de tal manera que se estandarice el ingreso de trámites y solicitudes en una sola dependencia del GADMCE.
- Se recomienda establecer convenios con instituciones financieras o de servicios transaccionales, de tal manera que se descentralice el cobro de estas tasas, evitando la gran afluencia de usuarios a la ventanilla de atención.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, M., & Pincay, D. (2014). *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros en GUayaquil*. Guayaquil: Escuela POLitécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7451/1/UPS-GT000777.pdf>
- Aguilar Bonilla, A. (2016). *PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA EMPRESA FILTRACIÓN INDUSTRIAL*. Veracruz: Universidad Veracruzana. Obtenido de <https://www.uv.mx/gestion/files/2013/01/aureliano-aguilar-bonilla.pdf>
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la Republica del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Nacional.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Nacional.
- Carpio León, M. (2020). *Gestión municipal y su relación en la satisfacción de la ciudadanía del Cantón Baba, provincia de Los Ríos – Ecuador, 2019*. Piura: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado el 4 de Mayo de 2022, de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42762>
- Congreso Nacional. (2000). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Quito: Gráficas Araujo.
- Congreso Nacional. (2004). *LEY ORGANICA DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA*. Quito: Congreso Nacional.
- Crespo, O. (13 de Mayo de 2011). *Gestiopolis: Una definición de calidad*. Obtenido de Sitio web de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/una-definicion-de-calidad/>
- Fernández, P., & Bajac, H. (2018). *La Gestión del Marketing de servicios*. Buenos Aires: Granica S.A.

- FLACSO. (Septiembre de 2014). *Portal Educativo de las Americas: FLACSO*.
Obtenido de Sitio web FLACSO:
<https://www.educoas.org/aula/courseview.php?id=100>
- gamelearn. (21 de Octubre de 2020). *Los 4 artículos de atención al cliente que necesitas leer: GameLearn*. Obtenido de Sitio web de GameLearn:
<https://www.game-learn.com/es/recursos/blog/los-4-articulos-de-atencion-al-cliente-que-necesitas-leer/>
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 381-398.
Obtenido de file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-CulturaDeServicioEnLaOptimizacionDelServicioAlClie-5655321.pdf
- Hernandez, J., Chumaceiro, A., & Atencio, E. (2019). Calidad de servicio y recurso humano: caso estudio tienda por departamentos. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000300009
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México, México: McGraw-Hill. Recuperado el 27 de Mayo de 2022, de
http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2792/510_06_color.pdf
- Karl, A. (1988). *Gerencia de servicio*. Legis Fondo Editorial.
- Karl, A., & Rom, Z. (2008). *Gerencia del Servicio*. Legis Fondo Editorial.
- Karl, A., & Ron, Z. (2008). *Service America!: Doing Business in the New Economy* (Vol. 4). Boston, Estados Unidos: Irwin Professional Pub.
- Mendoza, H., Mendoza, K., & Mendoza, J. (18 de Enero de 2019). Incidencia del uso de las nuevas tecnologías en la calidad de servicio en instituciones públicas de Manabí. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 22(89). Recuperado el 5 de mayo de 2022, de
<https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/36>

- Ministerio de Administración Pública. (2006). *Guía para la gestión de Quejas y sugerencias*. Madrid: Calidad Administración Pública.
- Ministerio Secretaria General de Gobierno. (2010). *Guía Metodológica 2010, Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana, SIAC*. Santiago de Chile: División de Organizaciones Sociales.
- Moreira, L., & Orozco, C. (2018). Interpretación de calidad del servicio en Gobiernos Autónomos Descentralizados. Un nuevo concepto en gestión pública. *Polo de Conocimiento*. Recuperado el 6 de Mayo de 2022, de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1613>
- Najui Godoy, J. (2021). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 22-35. Recuperado el 12 de Enero de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148002.pdf>
- Palmet, M. (2016). Gerencia del cuidado - gerencia del servicio. *reelexion article*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/sun/v32n2/v32n2a16.pdf>
- Pliscoff, C. (2017). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno. *Convergencia*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352017000100141
- Prieto Herrera, J. (2014). *Gerencia del servicio: La calve para ganar todos*. Bogota: Ciencias Empresariales.
- Salas, H., & Ureta, G. (2020). *Calidad de servicio y la satisfacción del cliente en la empresa Willmax S. A. C., Comas, 2020*. Lima: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/27419>
- Schröder, P. (2000). *Nueva Gestión Pública: Aportes para un buen gobierno*. México: Fundación Friedrich Naumann. Obtenido de <https://reial.org/uploads/biblioteca/44dbee76837e79a6c07bb8219d021843.pdf>

Tarantino, S. (20 de Noviembre de 2020). *Gestiopolis: La nueva Ciencia de los Servicios*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/la-nueva-ciencia-de-los-servicios/>

ANEXOS

Anexo 1. Formato de Encuesta aplicada a Usuarios

Objetivo: Conocer la percepción que tiene la ciudadanía sobre los servicios que brinda el GAD Echeandía.

Cuestionario

1. ¿Qué servicio ofertado por el GADMCE utiliza frecuentemente?

- Aprobación de lotización ()
- Certificado de uso de suelo ()
- Faenamiento y transporte de carne ()
- Fraccionamiento de terrenos ()
- Línea de fabrica ()
- Permiso de construcción ()
- Impuesto predial ()
- Patente municipal ()
- Permiso de sepultura ()
- Traspaso de dominio ()

2. ¿Los servicios ofertados por el GADMCE son rápidos y oportunos?

- Totalmente de acuerdo ()
- De acuerdo ()
- Neutral ()
- En desacuerdo ()
- Totalmente en desacuerdo ()

3. ¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta de los servicios ofertados por el GADMCE?

- No específica ()
- Pésimo ()
- Regular ()
- Aceptable ()
- Excelente ()

4. ¿Los procesos para la obtención de servicios ofertados por el GADMCE son sencillos?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

5. ¿Considera conveniente capacitar al personal del GADMCE para mejorar la calidad de servicios?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

6. ¿Los servicios ofertados cubren sus expectativas?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

7. ¿Considera usted que ciertos trámites deberían ser virtuales?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

8. ¿Cree usted que los servicios en línea mejorarían la imagen institucional?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Gracias por su colaboración...

Anexo 2. Formato de Entrevista aplicada al jefe de Planificación

Entrevista

Objetivo: Conocer información de primera mano relacionada a los procesos que soportan los servicios que brinda el GAD Echeandía.

1. ¿Qué servicios oferta el GAD Echeandía a la ciudadanía?

2. ¿Cuál es el proceso común de los trámites realizados por la ciudadanía en el GAD Echeandía?

3. ¿Considera que se puede implementar servicios virtuales en el GAD Echeandía?

4. ¿Cuáles son las limitantes para que los procesos realizados por la ciudadanía en el GAD Echeandía, sean virtuales?

Anexo 3. Formato de Guía de Observación

Datos Generales

Fecha:

Tiempo de observación en horas:

Servicio Ofertado:

N°	Indicador	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Poco satisfactorio
1	Tiempo aproximado de trámite			
2	Facilidad del Procedimiento, presentación de documentos			
3	Calidad de información proporcionada por la persona encargada del servicio			