ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIDAD DE TITULACIÓN

"ANÁLISIS DE IMPACTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO NORMA ISO 9001, EN LAS ÁREAS DE ATENCIÓN AL USUARIO EN ENTIDADES PÚBLICAS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO EN LOS PERÍODOS 2015 al 2017"

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGÍSTER EN GERENCIA EMPRESARIAL

CARLA ANDREA ZAMORA CARVAJAL

carlanga_85@hotmail.es

Director: Ing. Jaime Luis Cadena Echeverría M.Sc

jaime.cadena@epn.edu.ec

2019

APROBACIÓN DEL DIRECTOR

Como director del trabajo de titulación "ANÁLISIS DE IMPACTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO NORMA ISO 9001, EN LAS ÁREAS DE ATENCIÓN AL USUARIO EN ENTIDADES PÚBLICAS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO EN LOS PERÍODOS 2015 al 2017" desarrollado por Carla Andrea Zamora Carvajal estudiante de la Maestría en Gerencia Empresarial habiendo supervisado la realización de este trabajo y realizado las correcciones correspondientes, doy por aprobada la redacción final del documento escrito para que prosiga con los trámites correspondientes a la sustentación de la Defensa oral.

Ing. Jaime Luis Cadena Echeverría M.Sc
DIRECTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Carla Andrea Zamora Carvajal declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mi derecho de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Carla Andrea Zamora Carvajal

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado con especial amor y cariño a mis adorados padres Luis y Bertha, que con su amor infinito y sabiduría han sabido guiar mi camino por la senda del bien, gracias por confiar en mí.

A mi adorada abuelita Bertha María, que con la sabiduría de Dios me has enseñado a ser quien soy hoy. Gracias por tu paciencia, por enseñarme el camino de la vida, gracias por tus consejos por el amor que me has dado.

Y a ti querido y recordado angelito Papi Carlos, que desde el cielo me cuidas y proteges. Gracias por tus enseñanzas, tus sonrisas, pero sobre todo por el amor incondicional que me brindaste ¡te quiero y extraño!

AGRADECIMIENTOS

Quiero comenzar agradeciendo a Dios quien me ha permitido llegar y concluir esta nueva etapa de mi vida profesional.

Con todo mi corazón quiero agradecer a mis queridos padres Luis y Bertha quienes siempre han estado conmigo en cada etapa de mi vida guiándome, motivando y siendo el mejor ejemplo a seguir.

A la Escuela Politécnica Nacional por alojarme en sus aulas, y hacer de cada día un nuevo aprendizaje.

Al Ing. Hugo Naranjo Director de Innovación, Conceptual y Normativa del Ministerio de Economía y Finanzas quien confió en mí para llevar adelante esta investigación.

Adicionalmente, quiero extender un especial agradecimiento al Ing. Jaime Cadena por su paciencia y guía en el desarrollo del presente trabajo de investigación ¡Gracias por todo!

Finalmente como no agradecer a mis amigos Vera, Jenny y David por su valioso apoyo durante estos meses de desarrollo de la tesis.

A ti Eduardo por tu apoyo incondicional, gracias por cada palabra de apoyo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS i
LISTA DE TABLAS iii
LISTA DE ANEXOS vi
RESUMEN vii
ABSTRACT viii
1. INTRODUCCIÓN 1
1.1. Pregunta de Investigación 2
1.2. Objetivo general 3
1.3. Objetivos específicos 3
2. MARCO TEÓRICO 4
2.1. Antecedentes Históricos 4
2.2. Organización Internacional de Normalización 4
2.3. Gestión de la Calidad 5
2.4 Clasificación de las Normas ISO 6
2.5. Normas de Gestión de Calidad ISO 9000 6
2.5.1. Norma ISO 9000:2008 Fundamentos y Vocabulario 6
2.5.2. Norma ISO 9001:2008 Requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad 6
2.5.3. Norma ISO 9004:2009 Un enfoque de Gestión de la Calidad 7
2.5.4. Norma ISO 19011:2011 Pautas para la auditoría de los Sistemas de Gestión 7
2.6. Principios de Gestión de la Calidad Según Norma ISO 9001:2015 8
2.7. Norma Internacional ISO 9001-2008: Sistemas de Gestión de la Calidad Requisitos 10
2.8. Partes de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en Norma ISO 9001:2008 12
2.8.1. Documental 12
2.8.2. Práctica 13
2.9. Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en Norma ISO 9001:2008 14
2.10. El Cliente 17
2.10.1. La Satisfacción del Cliente 18
2.10.2. Indicadores de Satisfacción del Cliente 19
2.11. Calidad y la Excelencia del Servicio en las Entidades Públicas 23

2.11.1. Calidad del Servicio Público en el Ecuador 25
2.12. Áreas de Atención al Usuario en Entidades Públicas 26
2.12.1. Áreas de Atención al Usuario del Sector Financiero Público en el Distrito Metropolitano de Quito 26
3. METODOLOGÍA 37
3.1. Naturaleza de la Investigación 37
3.2. Alcance de la Investigación 38
3.2.1. Investigación exploratoria – descriptiva 38
3.3. Diseño de la Investigación 39
3.4. Herramientas de Recolección de Datos 39
3.4.1. Fuentes Primarias 39
3.4.2. Fuentes Secundarias 43
3.5. Procesamiento y análisis de la información 44
3.5.1. Población 44
3.5.2. Muestra 47
3.6. Aplicación del Instrumento de encuesta a 150 usuarios 48
3.6.1. Validez del contenido 48
3.6.2. Análisis de Confiabilidad del Instrumento 50
3.6.3. Prueba Piloto 51
3.6.4. Versión final del Instrumento de medición 53
3.7. Procedimiento para la recolección de datos 53
3.8. Cobertura de unidad de análisis 54
3.9. Procedimiento para tratamiento y análisis de información 54
4. RESULTADOS 55
4.1. Análisis de los Resultados 55
4.2. Resultados de la investigación exploratoria - descriptiva 56
4.2.1. Descripción del proceso del servicio para la atención al cliente externo 56
4.2.2. Análisis de las dimensiones en la Dirección Nacional del Centro de Servicios 60
4.2.3. Resultados de la investigación cuantitativa 62
4.2.4. Evaluación de la Satisfacción del Cliente 86
4.2.5. Resultados de Grupos de Evaluación 94
4.2.6. Evolución del Índice de Satisfacción del Cliente entre los años 2015 al 2018 95
4.2.7. Principales problemas que afectan la percepción de la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios 96

4.2.8. Estrategias para reducir las brechas de satisfacción entre la calidad percibida y valor percibido en la Dirección Nacional del Centro de Servicios 100

4.2.9. Propuesta de Implementación de Estrategias según Matriz 5W2H 103

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 108

5.1. Conclusiones 108

5.2. Recomendaciones 110

REFERENCIAS 111

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Ciclo PHVA Norma ISO 9001:2008 Sistema Gestión de la Calidad – Requisitos..... 11
Figura 2 – Etapas de la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad 14
Figura 3 – Estructura del Modelo Ecuatoriano de Excelencia..... 25
Figura 4 – Organigrama Dirección Nacional del Centro de Servicios 28
Figura 5 – Organigrama Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano 30
Figura 6 – Organigrama Gerencia de Servicios y Canales 32
Figura 7 – Organigrama Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS)..... 34
Figura 8 – Organigrama Corporación de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS) 36
Figura 9 – Canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas para soporte..... 63
Figura 10 – Calificación de los canales de atención al momento de solicitar soporte..... 64
Figura 11 – Tiempo promedio de atención 25 minutos canal de atención Centro de Servicios. 65
Figura 12 – Tiempo promedio de atención 20 minutos canal de atención Contact Center (1800 eSIGEF) 66
Figura 13 – Tiempo promedio de atención 24 horas canal de atención Subsecretarías 67
Figura 14 – Tiempo promedio de atención 48 horas canal de atención Oficio/Quipux 68
Figura 15 – Horario de atención canales de atención 69
Figura 16 – Factores en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención..... 70
Figura 17 – Conocimiento de los analistas para el soporte en los canales de atención 72
Figura 18 – Requerimientos no resueltos en la primera atención, escalados y solucionados..... 73
Figura 19 – Tiempo de solución de un requerimiento 74
Figura 20 – Sistema de quejas y reclamos para el soporte, información entregada por parte de la Dirección..... 75
Figura 21 – Percepción de los motivos de queja/ reclamo en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención..... 76
Figura 22 – Grado de satisfacción de los canales de atención..... 77
Figura 23 – Grado de preferencia al revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas 79
Figura 24 – Oportunidad y claridad de las comunicaciones..... 80
Figura 25 – Comunicación de las ofertas de cursos de capacitación..... 81

Figura 26 – Claridad y fácil comprensión de los instructivos y procedimientos publicados 82
Figura 27 – Calidad de los servicios ofertados 83
Figura 28 – Estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes..... 84
Figura 29 – Recursos para el logro de los objetivos de calidad..... 85
Figura 30 – Evolución del Índice de Satisfacción del Cliente entre los años 2015 al 2018 96

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 - Ponderaciones Modelo SERVQUAL 40
Tabla 2 - Escalas de medición para determinar el nivel de calidad percibida 41
Tabla 3 - Interpretación del Alfa de Cronbach 51
Tabla 4 – Resultados de Fiabilidad Alfa de Cronbach 52
Tabla 5 – Análisis de confiabilidad del instrumento 53
Tabla 6 – Estadísticos de Fiabilidad 53
Tabla 7 – Promedio de tiempo de espera en información..... 57
Tabla 8 – Canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas disponibles para soporte63
Tabla 9 – Calificación de los canales de atención al momento de solicitar soporte..... 64
Tabla 10 – Tiempo promedio de atención 25 minutos canal de atención Centro de Servicios 65
Tabla 11 – Tiempo promedio de atención 20 minutos canal de atención Contact Center (1800 eSIGEF) 66
Tabla 12 – Tiempo promedio de atención 24 horas canal de atención Subsecretarías..... 67
Tabla 13 – Tiempo promedio de atención 48 horas canal de atención Oficio/Quipux..... 68
Tabla 14 – Horario de atención canales de atención..... 69
Tabla 15 – Factores en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención 70
Tabla 16 – Conocimiento de los analistas para el soporte en los canales de atención 71
Tabla 17 – Requerimientos no resueltos en la primera atención, escalados y solucionados 72
Tabla 18 – Tiempo de solución de un requerimiento 73
Tabla 19 – Sistema de quejas y reclamos para el soporte, información entregada por parte de la Dirección..... 74
Tabla 20 – Percepción de los motivos de queja/ reclamo en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención..... 75
Tabla 21 – Grado de satisfacción de los canales de atención 77
Tabla 22 – Grado de preferencia al revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas 78
Tabla 23 – Oportunidad y claridad de las comunicaciones 80
Tabla 24 – Comunicación de las ofertas de cursos de capacitación 81
Tabla 25 – Claridad y fácil comprensión de los instructivos y procedimientos publicados..... 82

Tabla 26 – Calidad de los servicios ofertados 83
Tabla 27 – Estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes 84
Tabla 28 – Recursos para el logro de los objetivos de calidad 85
Tabla 29 – Grupos de Evaluación Índice de Satisfacción del Cliente 86
Tabla 30 – Disponibilidad de los servicios 87
Tabla 31 – Desempeño de los canales de atención 88
Tabla 32 – Desempeño de los analistas 89
Tabla 33 – Tipo de comunicaciones 91
Tabla 34 – Calidad en el Servicio 93
Tabla 35 – Resultados de Grupos de Evaluación Índice de Satisfacción del Cliente año 2018 ... 95
Tabla 36 – Evolución del Índice de Satisfacción del Cliente entre los años 2015 al 2018 95
Tabla 37 – Problemas que afectan la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios 97
Tabla 38 – Problemas que afectan la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios según el Director Nacional 98
Tabla 39 – Problemas que afectan la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios según el Analista 99
Tabla 40 – Estrategia 1: Contar con un buzón de sugerencias que permita a la Dirección conocer las inquietudes, sugerencias del cliente, de esta forma se puede establecer cuál es la percepción del servicio que se brindan en los diferentes canales de aten 104
Tabla 41 – Estrategia 2: Diseñar un plan de capacitación permanente para el personal nuevo en la Dirección, que permita formar, preparar y respaldar un entorno de servicio al cliente sólido por parte del funcionario. 105
Tabla 42– Estrategia 3: Contar con un programa de reconocimiento a los empleados de la Dirección que hayan alcanzado con los indicadores de servicio, lo cual permitirá reconocer el buen servicio brindado a los usuarios, como la dedicación y alineación con los objetivos de servicio al cliente por parte de la Dirección 105
Tabla 43 – Estrategia 4: Promover y mejorar la comunicación interna en la Dirección con charlas semanales de cambios a funcionalidades de los Sistemas de las Finanzas Públicas, con lo cual se podrá canalizar de mejor manera la solución final al requerimiento 106

Tabla 44 – Estrategia 5: Actualizar las bases de datos o almacenamiento de información de la Dirección, con las soluciones a requerimientos recurrentes, con lo cual se podrá optimizar el tiempo de respuesta a los mismos y la satisfacción del cliente..... 107

LISTA DE ANEXOS

Anexo I - Modelo de Cuestionario SERVQUAL 115
Anexo II - Cuestionario para evaluar la Calidad de los Servicios Públicos - SENPLADES 117
Anexo III – Estructura del Modelo de Encuesta versión inicial para Medición del Índice de Satisfacción del Usuario 118
Anexo IV – Estructura del Modelo de Encuesta versión final para Medición del Índice de Satisfacción del Usuario 125
Anexo V – Estructura del Modelo de Entrevista Estructurada para el Director y Analista de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas 132
Anexo VI – Estructura del Modelo de Evaluación del Contenido de la Encuesta versión inicial para Medición del Índice de Satisfacción del Usuario..... 135
Anexo VII – Resultado de la Entrevista Estructurada al Director de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas 139
Anexo VIII – Resultado de la Entrevista Estructurada a la Analista de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas 142

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito principal analizar y conocer la satisfacción del cliente con el impacto de la implementación de un sistema de gestión de la calidad bajo el marco de Norma ISO 9001: 2008, en las áreas de atención al usuario en entidades públicas del Distrito Metropolitano de Quito.

Entre los Sistemas de Gestión de Calidad ampliamente utilizados por las organizaciones a nivel mundial se cuenta con la norma ISO 9001 que de acuerdo a lo definido por la Organización Internacional de Normalización ISO (s.f), lo que se busca es brindar algunos beneficios en su implementación destacándose entre los más importantes: el aseguramiento de operaciones comerciales eficientes, aumento de productividad y guía para que las organizaciones puedan acceder a nuevos mercados.

La implementación de un sistema de gestión de la calidad bajo el marco de Norma ISO 9001:2008, en las áreas de atención al usuario en entidades públicas, lo que busca es una nueva manera de gestionar la calidad en una organización, lo que significa la sistematización de acciones para implantar, controlar y mejorar los procesos alineados a estándares de calidad, en la actualidad, las instituciones públicas han madurado y mejorado, pero es un proceso que necesita más tiempo para llegar a estándares de excelencia internacionales.

Palabras Claves: Sistema de Gestión de la Calidad, Satisfacción, Cliente, Entidad Pública, Atención al Usuario, Norma ISO 9001.

ABSTRACT

The main purpose of this research is to analyze and learn from customer satisfaction the impact of the implementation of a quality management system under the ISO 9001 standard, in the areas of customer service in public entities of the Metropolitan District of Quito.

Among the Quality Management Systems widely used by organizations worldwide is the ISO 9001 standard that, according to what the ISO International Organization for Standardization (sf) has defined, is to provide some benefits in its implementation standing out among the most important: the assurance of efficient commercial operations, increased productivity and guidance for organizations to access new markets.

The implementation of a quality management system under the framework of ISO 9001 standard, in the areas of customer service in public entities is trying to find a new way of managing quality in an organization. This means the systematization of actions to implement, control and improve processes aligned to quality standards, this does not mean that everything that has been done so far is wrong, public institutions have matured and improved but this is a process that needs more time to reach international standards of excellence.

Key Words: Quality Management System, Satisfaction, Client, Public Entity, Customer Service, ISO 9001 standard.

1. INTRODUCCIÓN

La Gestión Pública en el Ecuador hace varios años atrás no contaba con mecanismos que permitan enfocar sus servicios a la mejora continua en cada una de sus instituciones de tal forma que se puedan ofrecer excelencia en cada una de sus actividades hacia los ciudadanos. (Melorose, Perroy y Careas, 2015). (…).

(Melorose et al., 2015) afirman que " El desafío para el Gobierno ha sido pasar de las reformas oportunistas hacia reformas de carácter estratégico, poniendo en el centro del escenario la adecuación entre objetivos y resultados, sin perder de vista la racionalidad económica para el fundamento normativo, para ello su punto de partida es la Constitución de la República del Ecuador del 2008 y el Plan Nacional del Buen Vivir, a partir de los cuales se desprenden el resto de normativas e iniciativas encaminadas a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de acuerdo a sus nuevas demandas" (p.7).

(Melorose et al., 2015) afirman "Es por esto que el Gobierno Ecuatoriano inició una estrategia para el desarrollo sostenible con el objetivo de crear el Buen Vivir: una sociedad incluyente, solidaria y justa; además, promover la libertad basada en la justicia, la democracia, la paz y las relaciones equitativas orientadas al bien común" (p.5).

Como parte de esos cambios radicales, el Gobierno del Ecuador, a través de la Secretaría Nacional de la Administración Pública desarrolla el Programa Nacional de Excelencia-PROEXCE, como parte del delineamiento estratégico hacia la calidad y la excelencia, en donde se busca garantizar la calidad del servicio tanto del sector público como del privado, permitiendo que los ciudadanos tengan el derecho a disponer de bienes y servicios de calidad; para lo cual las organizaciones brinden servicios en donde se incorporen Sistemas de Gestión de la Calidad que

permitan medir la Satisfacción del usuario-cliente, estimulando la gestión participativa, transparente y eficiente de forma tal de dar continuidad a un proceso que sólo busca en su esencia "La Mejora Continua" más allá de la ideología de quienes gobiernan. (Melorose et al., 2015).

Entre los Sistemas de Gestión de Calidad ampliamente utilizados por las organizaciones a nivel mundial se cuenta con la norma ISO 9001 que de acuerdo a lo definido por la Organización Internacional de Normalización ISO (s.f), lo que se busca es brindar algunos beneficios en su implementación destacándose entre los más importantes: el aseguramiento de operaciones comerciales eficientes, aumento de productividad y guía para que las organizaciones puedan acceder a nuevos mercados; en donde principios como la eficiencia, eficacia y calidad impulsan a las organizaciones día a día a brindar bienes y servicios de calidad, razón por la cual se ha escogido esta norma para el presente estudio; y dado que en la actualidad las áreas de atención al usuario de entidades públicas del Distrito Metropolitano de Quito buscan mejorar sus servicios y determinar el impacto que se tenga en la satisfacción del cliente una vez implementado un Sistema de Gestión de la Calidad bajo norma ISO 9001 durante los períodos 2015 - 2017.

1.1. Pregunta de Investigación

Para las entidades públicas del Distrito Metropolitano de Quito en las áreas que brindan atención al usuario bajo Norma ISO 9001:2008 un Sistema de Gestión de la Calidad implementado genera un impacto en la Satisfacción del Cliente.

1.2. Objetivo general

Analizar en la satisfacción del cliente el impacto de la implementación de un sistema de gestión de la calidad bajo el marco de Norma ISO 9001:2008, en las áreas de atención al usuario en entidades públicas del Distrito Metropolitano de Quito.

1.3. Objetivos específicos

- Analizar métricas relacionadas con índices de satisfacción del cliente bajo el marco de Norma ISO 9001:2008 en entidades públicas del Distrito Metropolitano de Quito en las áreas de atención al usuario que cuentan con sistemas de gestión de la calidad entre los años 2015 al 2017.
- Identificar el nivel de satisfacción del cliente en las áreas de atención al usuario que han implementado bajo el marco de Norma ISO 9001:2008 sistemas de gestión de calidad entre los años 2015 al 2017.
- Proponer estrategias para reducir las brechas de satisfacción entre la calidad percibida y valor percibido en las áreas de atención al cliente en las entidades públicas del Distrito Metropolitano de Quito.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Históricos

La tendencia global en la actualidad busca simplificar la administración pública y mejorar la atención al ciudadano, es decir avanzar hacia un modelo de gestión más competitiva, acorde a los tiempos actuales y que se adapte a los cambios que requieren las sociedades modernas Melorose et al., (2015).

Los últimos años han marcado un hito importante en lo que respecta a la innovación y mejora de la función pública ecuatoriana, tanto para los ciudadanos que en la actualidad acceden a bienes y servicios de calidad, como para los funcionarios que disponen de cada vez mejores herramientas tecnológicas, instalaciones, capacitación, etc.

Es por esta razón que la organización internacional de Normas ISO la cual fue constituida desde hace más de cinco décadas, cuyo fin por el que fue creada es mejorar la calidad de los bienes y servicios que ofrecen las organizaciones, aumentado su productividad, lo que implica una disminución en sus costos logrando así un crecimiento del comercio internacional de las organizaciones; razón por la cual de esta organización surgen la familia de normas ISO 9000, que están integradas por un conjunto de modelos y documentos sobre gestión de calidad avaladas por la Organización Internacional para la Estandarización.

2.2. Organización Internacional de Normalización

Según International Organization for Standardization ISO (2018) esta es una federación de alcance mundial integrada por cuerpos de estandarización nacionales de 153 países, uno por cada país. La ISO es una organización no gubernamental establecida en 1947 cuya misión es promover el desarrollo de la estandarización y las actividades con ella relacionada en el mundo con la mira

en facilitar el intercambio de servicios y bienes y para promover la cooperación en la esfera de lo intelectual, científico, tecnológico y económico

Todos los trabajos realizados por la ISO resultan en acuerdos internacionales los cuales son publicados como estándares internacionales, de acuerdo a los siguientes principios:

- Responder a una necesidad en el mercado
- Con base en la opinión de expertos mundiales
- Desarrollo a través de un proceso de múltiples partes interesadas
- Con base en un consenso.

2.3. Gestión de la Calidad

Según (López,2005, p.69) "Calidad es el grado en que un producto o un servicio satisface las necesidades y expectativas de los clientes" denominándose clientes a los destinatarios de un producto o a los usuarios de un servicio, para lo cual es importante conocer sus necesidades con lo cual se logrará la satisfacción de las mismas.

Según (López,2005, p.68) "La calidad tiene varios significados que dependen del contexto en que se utilice, es así que existen dos tipos de calidad que son la interna, entendida como la manera cómo una organización administra la calidad de sus procesos, productos, servicios y la calidad externa, que es la percepción del cliente, consumidor o usuario que tiene respecto del producto o servicio que compra o utiliza".

Según La Organización Internacional de Normalización ISO (2018) define como sistema de gestión a "un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos".

…La “Gestión de la Calidad” es el conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos dados sobre la calidad, Calidad ISO 9001 (2018)...

2.4 Clasificación de las Normas ISO

De acuerdo a La Organización Internacional de Normalización ISO (2018) existen muchas normas ISO las cuales han sido clasificadas y agrupadas por familias o series, cada una de ellas con una nomenclatura específica. La clasificación más importante se describe a continuación:

2.5. Normas de Gestión de Calidad ISO 9000

Las normas de la serie ISO 9000 fueron establecidas por la organización internacional de normalización (ISO) para dar respuesta a una necesidad de las organizaciones, la de precisar los requisitos que debería tener un sistema de gestión de la calidad.

Según La Organización Internacional de Normalización ISO (2018) la familia de ISO 9000 está conformada por:

2.5.1. Norma ISO 9000:2008 Fundamentos y Vocabulario

De acuerdo con la Organización Internacional de Normalización ISO (2018), esta norma describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica su terminología.

2.5.2. Norma ISO 9001:2008 Requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad

De acuerdo con la Organización Internacional de Normalización ISO (2018), esta norma especifica los requisitos para los sistemas de gestión de calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus

clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, con el objetivo de aumentar la satisfacción del cliente.

2.5.3. Norma ISO 9004:2009 Un enfoque de Gestión de la Calidad

De acuerdo con la Organización Internacional de Normalización ISO (2018), esta norma proporciona las directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas.

2.5.4. Norma ISO 19011:2011 Pautas para la auditoría de los Sistemas de Gestión

De acuerdo con la Organización Internacional de Normalización ISO (2018), esta norma proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y ambiental.

En las organizaciones que han implantado un Sistema de Gestión para la Calidad, las ventajas encontradas se pueden enumerar a continuación:

- La organización se asegura que funciona bien y de esta forma puede cumplir los objetivos propios de la institución.
- Se cuenta con un sistema que permite gestionar, con calidad, el desarrollo de sus actividades. El Sistema permite analizar el desempeño de forma integral y, además, poder detectar las oportunidades de mejora.
- La forma de organizarse para hacer el trabajo es mejor y más simple. La organización por procesos, operados con equipos de trabajo interfuncionales.
- El Sistema y sus procesos son la mejor estrategia para rebasar la estructura departamental de la empresa estableciendo una verdadera cadena de valor con los proveedores y clientes.

2.6. Principios de Gestión de la Calidad Según Norma ISO 9001:2015

De acuerdo a (ISO, 2015) "los principios de gestión de la calidad son el marco de referencia para que la dirección de cada organización se oriente hacia la consecución de la mejora del desempeño de su actividad"

Según La Organización Internacional de Normalización ISO (2018) con la última actualización a la norma ISO versión 2015, los siete principios aparecen definidos en la norma ISO 9001:2015 como una adecuación de los ocho principios de gestión de la calidad introducidos por la norma ISO 9000:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad- Fundamentos y Vocabulario y en la norma ISO 9004:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad- Directrices para la mejora del desempeño; los cuales se describen a continuación:

- **Principio 1: Enfoque al Cliente**

La organización debe tener claro que las necesidades de sus clientes no son estáticas, sino dinámicas y cambiantes a lo largo del tiempo, además de ser los clientes cada vez más exigentes y cada vez está más informado. Por ello, organización debe esforzarse por conocer las necesidades y expectativas de sus clientes, como además de ofrecerles soluciones a través de sus productos y servicios, y gestionarlas e intentar superar esas expectativas día a día.

- **Principio 2: Liderazgo**

La dirección de la organización son las personas con capacidad para decidir las estrategias y los objetivos de la misma, de quienes depende la implantación y desarrollo de un sistema de gestión de la calidad.

- **Principio 3: Compromiso de las Personas**

La motivación del personal es clave, así como una red de comunicación que permita que todos conozcan los objetivos y su participación en la consecución de los mismos, así como una retroalimentación adecuada, donde todos puedan aportar ideas innovadoras y propuestas de mejora. Sin estas dos acciones, difícilmente una organización pueda conseguir el compromiso del personal.

- **Principio 4: Enfoque basado en Procesos**

Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir la transformación de entradas (inputs) en salidas (outputs), se puede considerar como un proceso, con lo cual los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso teniendo así un control continuo.

- **Principio 5: Mejora**

La mejora es un proceso el cual consiste en planificar, ejecutar lo planificado, comprobar los resultados obtenidos y así corregir los fallos; es decir mantener una retroalimentación permanente.

- **Principio 6: Toma de decisiones basada en evidencia**

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información para disminuir el riesgo de las mismas.

- **Principio 7: Gestión de las relaciones**

Es necesario conocer, escuchar y fomentar el desarrollo de las partes interesadas, desarrollando alianzas estratégicas con el objetivo de ser más competitivos y mejorar la productividad, la rentabilidad, y la relación con la sociedad.

2.7. Norma Internacional ISO 9001-2008: Sistemas de Gestión de la Calidad Requisitos

De acuerdo a la (ISO,2015) la familia ISO 9000 (9000, 9001, 9004) se ocupa de la "Gestión de la Calidad"; constituyéndose en una serie de estándares internacionales, que especifican los requisitos para el diseño y valoración de la calidad en la gestión, con el propósito de asegurar que las organizaciones proporcionen productos y servicios que satisfagan requerimientos. El modelo ISO 9000, se basa en el principio de prevención de no conformidad en todas las etapas de desarrollo del producto/servicio. Esta norma internacional permite a una organización utilizar el enfoque a procesos, en conjunto con el ciclo PHVA (Planifica, Hacer Verificar y Actuar) y el pensamiento basado en riesgos, para alinear o integrar su sistema de gestión de la calidad con los requisitos de otras normas de sistemas de gestión.

El ciclo PHVA de la Norma ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad- Requisitos, guarda relación con el publicado en la Norma ISO 9001:2015 Sistema Gestión de la Calidad- Requisitos como se detalla en la figura 1:

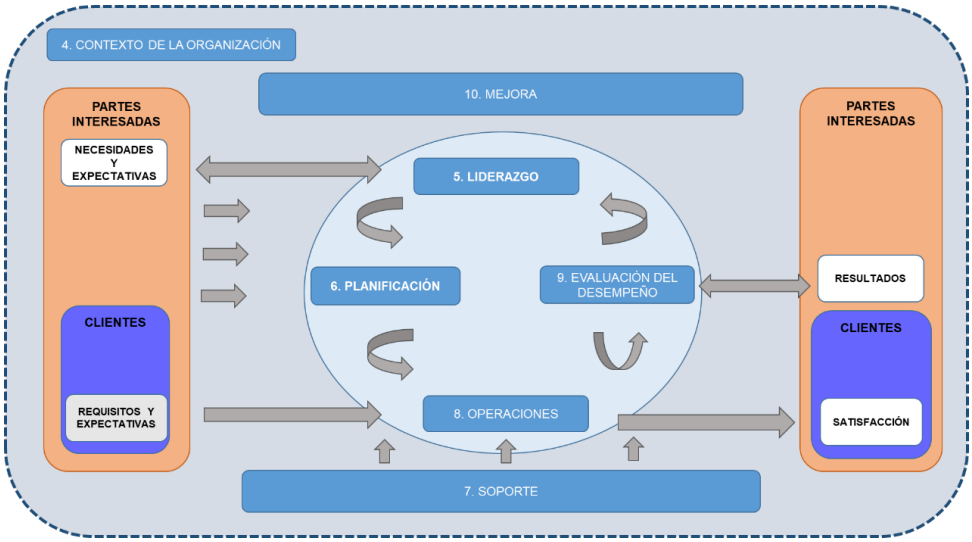

Figura 1 – Ciclo PHVA Norma ISO 9001:2008 Sistema Gestión de la Calidad – Requisitos
Fuente: Norma ISO 9001: 2008 Sistema de Gestión de la Calidad Requisitos

La norma ISO 9001 es tan genérica, de modo que pueda ajustarse a casi cualquier empresa u organización con o sin ánimo de lucro. Se diseñó de manera que fuera posible satisfacer los requerimientos básicos de una correcta operación para organizaciones de cualquier tipo y tamaño.

De acuerdo a la (ISO,2015) "la Norma ISO 9001 especifica los requisitos para el desarrollo de un sistema de administración de la calidad cuando una organización:

- Necesita demostrar su habilidad para proveer consistentemente productos o servicios que cumplan los requerimientos de los clientes y las normas aplicables.
- Enfocarse a la satisfacción del cliente a través de la aplicación efectiva de su sistema incluyendo procesos para la mejora continua y el aseguramiento de la conformidad con los requerimientos legales."

De acuerdo a la última actualización de la Norma ISO versión actual 2015, los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad bajo Norma ISO 9001 se establecen a partir de las siguientes secciones:

4. Contexto de la organización
5. Liderazgo
6. Planificación
7. Apoyo
8. Operación
9. Evaluación de desempeño
10. Mejora

2.8. Partes de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en Norma ISO 9001:2008

De acuerdo a la (ISO,2015), un Sistema de Gestión de la Calidad basado en Norma ISO 9001:2008 está conformado por dos partes:

2.8.1. Documental

La documentación permite la comunicación del propósito y la coherencia de la acción. Su utilización contribuye a lograr la conformidad con los requisitos del cliente, a proveer la formación apropiada sobre el Sistema de Gestión de la Calidad, a hacer posible la trazabilidad, a proporcionar evidencias objetivas y a evaluar la eficacia y la adecuación continua del Sistema de Gestión de la Calidad (ISO,2015).

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad debe incluir:

- Las declaraciones documentadas de una política de la calidad y de los objetivos de la calidad.
- Un Manual de la calidad que proporcione información acerca del Sistema de Gestión de la Calidad de la organización y ha de especificar: el alcance del sistema (incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión), los procedimientos documentados

establecidos para el sistema (o referencia a los mismos) y una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de la organización.

- Los procedimientos documentados requeridos en la ISO 9001. Es decir, Control de documentos, Control de los registros de la calidad, Auditoria interna, Control del producto no conforme, Acción correctiva y Acción preventiva.
- Los documentos que la organización necesite para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.
- Los registros requeridos por la ISO 9001

2.8.2. Práctica

La práctica permite la interacción entre los recursos, la infraestructura y el talento humano, que contribuye a lograr poner en práctica los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad (ISO,2015).

La práctica del Sistema de Gestión de la Calidad debe incluir:

- La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.
- La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.
- La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.

- La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.

2.9. Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en Norma ISO 9001:2008

De acuerdo a la (ISO,2015) la Norma ISO 9001**:** Requisitos de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) "es un modelo de gestión que permite asegurar de manera consistente la mejora del desempeño y la eficacia de las organizaciones, a partir de la planificación, control y mejora de sus procesos; y con base en el cumplimiento de los requisitos del producto/servicio, la satisfacción de los clientes y la mejora continua"

Las etapas para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en Norma ISO 9001:2008 se detallan en la figura 2:

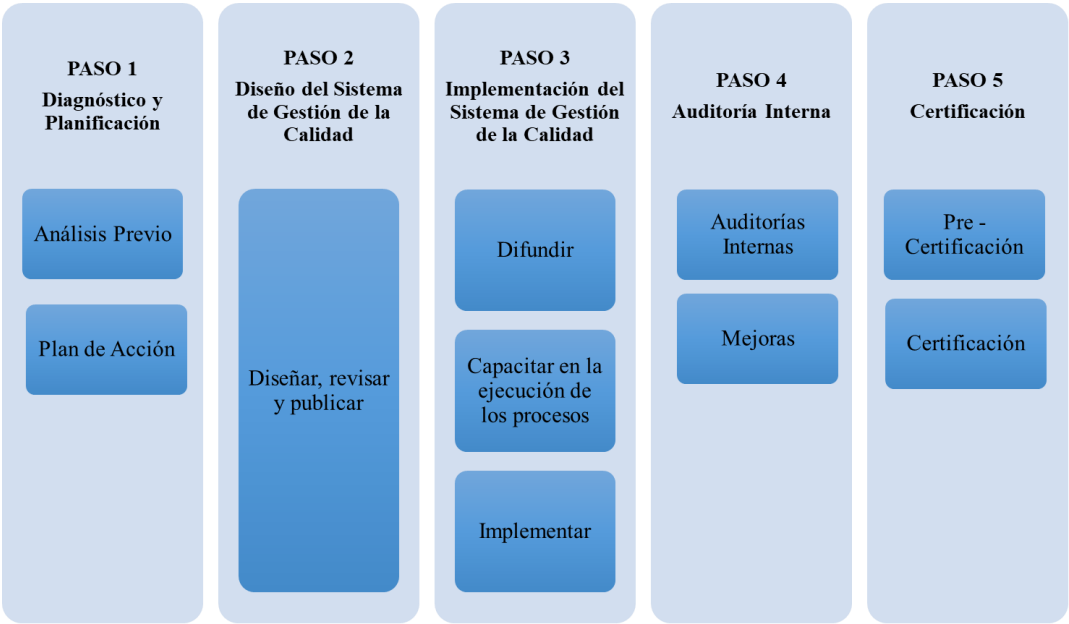

Figura 2 – Etapas de la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad
Fuente: PricewaterhouseCoopers

- **Paso 1 - Diagnóstico y Planificación**

El primer paso que una organización debe realizar es un diagnóstico para conocer cuál es el grado de cumplimiento que tiene la organización con los requisitos de la norma ISO 9001:2008, a partir de cual se procede a definir un plan de trabajo, donde se detallen las actividades, con sus plazos y responsables, que se llevarán a cabo a lo largo del proyecto.

Este análisis permite estudiar la situación actual del sistema de gestión de la calidad de la empresa para comprobar qué y cómo se está haciendo. Es frecuente comprobar que para algunas actividades sólo se necesitan pequeñas modificaciones para adaptarlas a los requisitos de la norma.

También surge de este diagnóstico información muy valiosa, como por ejemplo:

- La identificación de los requisitos legales y reglamentarios que aplican a la actividad de la organización, y otros requisitos como los de la propia organización, corporativos, de clientes, y de otras partes interesadas.
- Saber si se cuenta con el apoyo necesario para la gestión por parte de la Alta Dirección en el proceso de implementación y certificación de ISO 9001.

- **Paso 2 - Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad**

En esta etapa la organización define los elementos claves del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y se procede a establecer el soporte documental necesario del sistema.

Este análisis debe considerar la definición y la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, que son aquellas con las que la empresa guarda relación.

- **Paso 3 - Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)**

A medida que el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) se diseña, se van implementando las metodologías y registros en todos los procesos y áreas funcionales dentro del alcance definido.

- **Paso 4 - Auditoría interna**

Una vez que se haya implementado el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la organización, se llevará a cabo la realización de la auditoría interna de todo el sistema, con el objetivo de determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad cumple los requisitos de ISO 9001:2008 y se aplica de manera consistente en todo el proceso involucrado proporcionando información sobre:

  - Análisis de cuestiones internas y externas pertinentes al SGC
  - El desempeño y la eficacia del SGC
  - La adecuación de los recursos
  - La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades
  - Las oportunidades de mejora
  - La información proporcionada es indispensable para realizar la Revisión por la Dirección.

- **Paso 5 - Certificación**

Una vez que se haya verificado que el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) cumple con los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y se encuentre en funcionamiento en la organización, ésta

se pone en contacto con algún organismo de certificación para comenzar con el proceso de certificación.

Después de conseguir la Certificación ISO 9001 es necesario su mantenimiento, con lo cual la organización mostrará la calidad de sus productos y/o servicios.

2.10. El Cliente

…Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios (Thompson, I 2018)…

El papel del ciudadano en la nueva gestión pública se manifiesta con la inclusión del concepto ciudadano-cliente, entendiendo como éste a aquél individuo que pasa a expresar las relaciones entre el Estado y sociedad y que ve a la Administración Pública como un proveedor más de servicios, entre los que puede elegir y con los que pretende alcanzar su satisfacción personal. (Melorose et al., 2015).

En la actualidad la Administración Pública según (Melorose, Perroy y Careas, 2015) busca incorporar en su accionar técnicas de gestión que le permita una adecuada toma de decisiones, como también definir procedimientos cuyo objetivo será la consecución de metas a corto, mediano y largo plazo; para lo cual es importante contar con mecanismos y técnicas para el rediseño del servicio al cliente dentro de la Administración Pública como son:

- **Intercambio de Información**. Para mejor el contacto más directo con los ciudadanos se brinda accesibilidad en la información sobre trámites y procedimientos, y, a través de la tecnología, potenciando las relaciones que agilicen y mejoren la atención al ciudadano.
- **Prestación de los Servicios.** Orientada a satisfacer al cliente empleando procesos de mejora que cumplan con las expectativas de los clientes o consumidores del servicio, midiéndose éstas a través de técnicas de calidad total y de indicadores que reflejen la satisfacción del ciudadano/ cliente.
- **Procesos de Evaluación.** Que permitan una retroalimentación al medirse el impacto que las políticas públicas han provocado en la sociedad, implementándose mecanismos para la recolección de quejas, recomendaciones, sugerencias para acercar al ciudadano con la administración.

2.10.1. La Satisfacción del Cliente

"La satisfacción del cliente vendrá determinada por varios elementos, denominados atributos o estándares de calidad, los cuáles son utilizados por los ciudadanos para evaluar la calidad de la prestación de un servicio". (Algama Desarrollo Empresarial, (n.d.), p.43).

"La satisfacción del cliente dependerá de la diferencia entre las expectativas y la percepción del mismo respecto al bien o servicio ofrecido, por esta razón será crucial que la información que comunique la empresa al cliente, a través por ejemplo de la publicidad, no prometa más de lo que puede ofrecer en realidad, pues en este caso la calidad percibida por el cliente será baja con respecto a sus expectativas, mientras que si lo ofrecido es igual o superior, seguro que sentirá satisfechas estas necesidades (Tarí , 2000, p.28).

Para Linares (2014) “ahora relacionar el concepto de servicio al cliente desde la administración pública con la satisfacción de las necesidades, se define como el conjunto de actividades que desarrolla una entidad frente a una comunidad o una persona natural o jurídica para satisfacer necesidades como seguridad, servicios públicos, vivienda, expedición de documentos, salud, etc.” (p.10).

La satisfacción del ciudadano por la calidad del servicio recibido puede resumirse, en la percepción del servicio ofrecido menos la expectativa del servicio recibido.

2.10.2. Indicadores de Satisfacción del Cliente

… El servicio al Cliente debe concentrarse en la construcción de los Indicadores de Clientes que permitan a la empresa tomar las decisiones con la mayor garantía de aumentar su satisfacción (Botero, L., 2009)…

...La Norma ISO 9001 es una norma que se aplica tanto a organizaciones que ofrecen productos como a organizaciones que ofrecen servicios, para asegurar la calidad en el servicio y la satisfacción del cliente es necesario que se lleve a cabo una planificación, control y mejora de la calidad; es decir, controlar la calidad en la prestación de servicios mediante indicadores que permitan medir y controlar las actividades ligadas a los procesos de prestación de servicio (Escuela Europea de Excelencia, 2016)…

Existen una serie de criterios según (Botero, L., 2009) que se debe cumplir con el cliente, para la prestación de servicio entre los que se detallan:

- Puntualidad en la entrega del servicio.
- Fidelidad en el cumplimiento de los compromisos.
- Relación costo -beneficio.

- Ajuste a los plazos acordados.
- Rapidez del servicio.
- Cumplimiento en el tiempo del ciclo del servicio.
- Contar con personal cualificado para la prestación del servicio.
- Buen trato en la prestación del servicio.

Entre los indicadores para determinar el cumplimiento de las características esperadas por los clientes puede citarse los siguientes según (Escuela Europea de Excelencia, 2016):

- **Nombre del Descriptor:** Porcentaje de servicios impuntuales

  Definición: Permite medir la puntualidad en la entrega del servicio por parte de la organización

  Unidad de medida: Porcentaje

  Fórmula: Total de horas hombre ejecutadas/ total horas hombre planificadas * 100

  Meta: % definido como mínimo para medir el grado de eficacia de la entrega del servicio. Dato que se obtendrá de estimaciones de acuerdo a base de históricos proporcionado por la organización

- **Nombre del Descriptor:** Porcentaje de clientes insatisfechos.

  Definición: Permite medir el número de clientes insatisfechos, es decir, el grado de fidelidad en el cumplimiento del servicio por parte de la organización.

  Unidad de medida: Porcentaje

  Fórmula: Total de clientes no atendidos/ total clientes planificados*100

Meta: % definido como mínimo para medir el porcentaje de clientes insatisfechos. Dato que se obtendrá de estimaciones de acuerdo a base de históricos proporcionado por la organización

- **Nombre del Descriptor:** Porcentaje de clientes satisfechos

  Definición: Representa la percepción promedio de los clientes o usuarios de los servicios en relación a ciertos factores como: calidad, atención, oportunidad, relación precio- servicio, etc.

  Unidad de medida: Porcentaje

  Fórmula: Total de clientes atendidos/ total clientes planificados*100

  Meta: % definido como mínimo para medir el porcentaje de clientes satisfechos. Dato que se obtendrá de estimaciones de acuerdo a base de históricos proporcionado por la organización

- **Nombre del Descriptor:** Número de clientes fieles

  Definición: Mide como su nombre indica, la fidelidad de los clientes respecto a la marca, producto o servicio

  Unidad de medida: Número

  Fórmula: Número de clientes registrados/ número de ventas del producto o servicios.

  Meta: número mínimo de clientes fieles al producto o servicio. Dato que se obtendrá de estimaciones de acuerdo a base de históricos proporcionado por la organización

- **Nombre del Descriptor:** Número de reclamos

  Definición: Hace referencia a todas las reclamaciones realizadas por clientes con relación a los productos y servicios ofrecidos

Unidad de medida: Número

Fórmula: Número de reclamaciones / número de clientes atendidos

Meta: número mínimo de reclamos. Dato que se obtendrá de estimaciones de acuerdo a base de históricos proporcionado por la organización

- **Nombre del Descriptor:** Cumplimiento del plazo de entrega

  Definición: Hace referencia al tiempo de entrega del producto o servicios en plazos determinados

  Unidad de medida: Número

  Fórmula: Número de entregas con demora/número de entregas totales

  Meta: número mínimo en el cumplimiento del plazo de entrega. Dato que se obtendrá de estimaciones de acuerdo a base de históricos proporcionado por la organización

Según ISO (2015) de acuerdo a la última versión 2005 de la norma ISO 9001, refiere en el capítulo 9.1.2 Satisfacción del cliente la Norma ISO 9001:2015 se preocupa por la satisfacción de los clientes, esto implica que una organización con un Sistema de Gestión de la Calidad ofrecerá productos y/o servicios acorde a unos requisitos que el cliente espera recibir.

En la actualidad existen varias herramientas que buscan la mejora del desempeño y la eficacia de las organizaciones, a partir de la planificación, control y mejora de sus procesos; y con base en el cumplimiento de los requisitos del producto/servicio, la satisfacción de los clientes y la mejora continua; (ISO, 2015) refiere en el capítulo 9.1.2 Satisfacción del cliente “la organización deberá llevar a cabo el seguimiento de las percepciones de los clientes para comprobar el grado en que se cumplen sus requisitos” (p.29); para ello, la organización deberá obtener información relacionada

con los puntos de vista y opiniones de los clientes sobre la propia organización, sus productos y sus servicios.

Por lo antes expresado además de pretender aumentar la satisfacción del ciudadano (cliente) se busca el aseguramiento de la calidad del producto /servicio; es decir, contar con un Sistema de Gestión de la Calidad que promueva la adopción de un enfoque basado en los procesos, sobre el supuesto de que para que las organizaciones operen de manera eficaz y eficiente (ISO, 2015).

2.11. Calidad y la Excelencia del Servicio en las Entidades Públicas

Esta evolución supone una ampliación del concepto tradicional de calidad, que en la actualidad no sólo se habla de calidad del producto o servicio, sino que la nueva visión ha evolucionado hacia el concepto de la Calidad Total. Tarí Guilló (2000).

Se evidencia que la calidad que el ciudadano espera no se mide solamente en determinados momentos de su interacción con la entidad sino en todos los momentos de verdad que se generan en el recorrido total que el cliente experimenta durante la adquisición de un producto o servicio, si todos los momentos de verdad son estelares, la percepción del usuario frente a la calidad del servicio será alta, pero si tan solo uno de los momentos se torna crítico, sin importar qué tan buenos hayan sido los demás, la calidad percibida disminuirá notoriamente Silva (2014).

Como parte del delineamiento estratégico hacia la Calidad y la Excelencia (Melorose et al., 2015) afirma que:

> “En el Ecuador como resultado de esta suma de iniciativas, surge el Programa Nacional de Excelencia (PROEXCE) que propone consolidar y coordinar las iniciativas institucionales realizadas. El programa plantea el objetivo de incrementar la satisfacción ciudadana con

respecto de los servicios que brindan las Instituciones que pertenecen a la Administración Pública Central, Institucional y dependiente de la Función Ejecutiva" (p.20).

"El PROEXCE está constituido por un conjunto de proyectos alineados a un fin último, los cuales han sido planteados desde los diferentes criterios para ser implementados transversalmente en la función ejecutiva, a ellos se incluyen los proyectos institucionales que hacen parte de los planes de mejora propuestos a partir de la adopción del Modelo Ecuatoriano de Excelencia, el cual constituye un instrumento práctico que ayuda a las instituciones públicas a establecer un sistema de gestión apropiado, midiendo en qué punto se encuentra dentro del camino hacia la excelencia, identificando posibles debilidades y definiendo acciones de mejora; contemplando criterios que debe tener toda institución como son: Liderazgo, Estrategias y Planificación, Talento Humano, Alianzas y Recursos, Procesos y Servicios". (p.25)

Según (Melorose et al., 2015) el Modelo Ecuatoriano de Excelencia (MEE) está compuesto por nueve criterios: cinco Agentes Facilitadores y cuatro Resultados. Los primeros determinan lo que hace la institución para alcanzar los resultados deseados. Cada criterio está compuesto por una serie de subcriterios, que deben ser considerados al evaluar a la institución como se detallan en la figura 3:

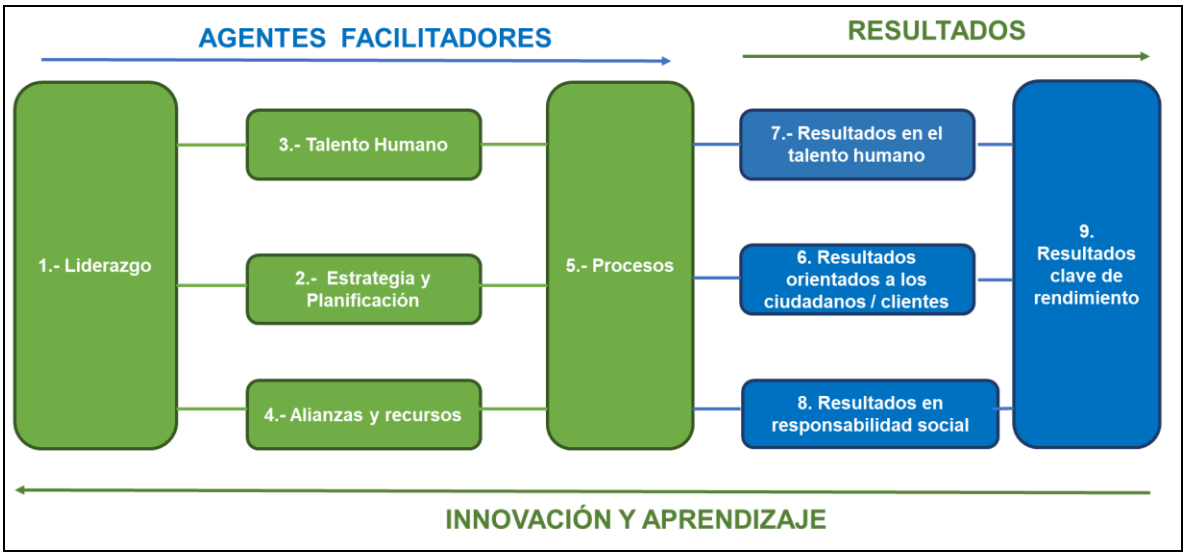

Figura 3 – Estructura del Modelo Ecuatoriano de Excelencia
Fuente: Programa Nacional de Excelencia

2.11.1. Calidad del Servicio Público en el Ecuador

La Constitución de la República en su artículo 229, establece que serán servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público…". (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

En el Ecuador, la calidad en la provisión de los servicios públicos constituye un derecho reconocido por primera vez en la Constitución de la República del Ecuador de 1998 como un derecho civil, es así como en el artículo 23 numeral 7 contenido en el capítulo 2 denominado "De los derechos civiles" la Constitución manda: "El estado reconocerá y garantizará a las personas, el derecho a disponer de bienes y servicios, públicos y privados, de óptima calidad". (Asamblea Nacional Constituyente , 2008).

En la actualidad varios han sido los cambios que ha tenido el servicio público en el Ecuador con el despliegue del Programa Nacional de Excelencia (PROEXCE), en donde se priorizaron a las instituciones públicas para realizar las evaluaciones y establecer los planes de mejora con

asesoramiento permanente de la Secretaría Nacional de la Administración Pública durante todo el proceso, es así como se emite la Norma Técnica de Certificación de la Calidad del Servicio Público en donde la implementación del PROEXCE es de obligatorio cumplimiento para las instituciones siendo la Secretaría Nacional de la Administración Pública el facilitador y asesor durante todo el proceso. (Melorose et al., 2015).

2.12. Áreas de Atención al Usuario en Entidades Públicas

Existen distintas modalidades de atención al ciudadano: presencial, telefónica o virtual. Lo recomendable es, en caso de ser posible, diferenciar las distintas modalidades de atención dentro de la institución pública. Esto es importante no sólo desde la estructura de funcionamiento, sino desde la realidad que supone que una misma persona no tenga que atender simultáneamente al ciudadano y las llamadas telefónicas.

En la actualidad muchas entidades públicas emplean espacios físicos donde funcionan oficinas diferenciadas, como los centros de atención telefónica independientes y ventanillas únicas presenciales de atención al ciudadano, con lo cual al contar con varias modalidades de atención se logra una mayor vinculación con la comunidad estimulando la participación ciudadana.

2.12.1. Áreas de Atención al Usuario del Sector Financiero Público en el Distrito Metropolitano de Quito

"Las instituciones son estructuras y mecanismos de orden social y cooperación que gobiernan el comportamiento de un grupo de individuos (que puede ser reducido o coincidir con una sociedad entera). Las instituciones trascienden las vidas e intenciones humanas al identificarse con la permanencia de un propósito social, y gobiernan el comportamiento humano cooperativo mediante la elaboración e implantación de reglas" (Melorose et al., 2015).

En la actualidad el servicio público en el Distrito Metropolitano de Quito cuenta con servicios clasificados en diferentes tipo de atención en lo que respecta a trámites sean estos de gestión administrativa y servicio público, concentrando su atención en Plataformas Financieras que son infraestructuras que agrupan a diferentes tipos de instituciones públicas, para que los ciudadanos accedan a servicios sociales, administrativos y financieros, en un mismo lugar, optimizando su tiempo, calidad y recursos.

La Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera conformada por un conjunto de instituciones del Sector Financiero del Estado como Ministerios, Secretarías, Institutos, entre otros, afines en sus funciones y complementarios en sus relaciones; entre los que se encuentran:

- Ministerio de Economía y Finanzas
- Servicio de Rentas Internas
- Corporación de Seguros de Depósito
- Banco del Estado
- Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Corporación de Finanzas Populares.

Dichas entidades para brindar un mejor servicio al cliente- usuario han implementado Centros de Servicio certificados con Norma ISO 9001:2008, entre los cuales tenemos:

2.12.1.1. Ministerio de Economía y Finanzas

El Ministerio de Economía y Finanzas cuenta con la Dirección Nacional del Centro de Servicios que es aquella que provee los servicios de asistencia técnica, conceptual y operativa en finanzas públicas a funcionarios públicos de otras instituciones y a la ciudadanía, impulsando la

transformación de la administración pública, orientada al servicio y haciendo uso de las tecnologías de la información.

- **Estructura:**

Director/a Nacional de Centros de Servicios como se muestra en la figura 4

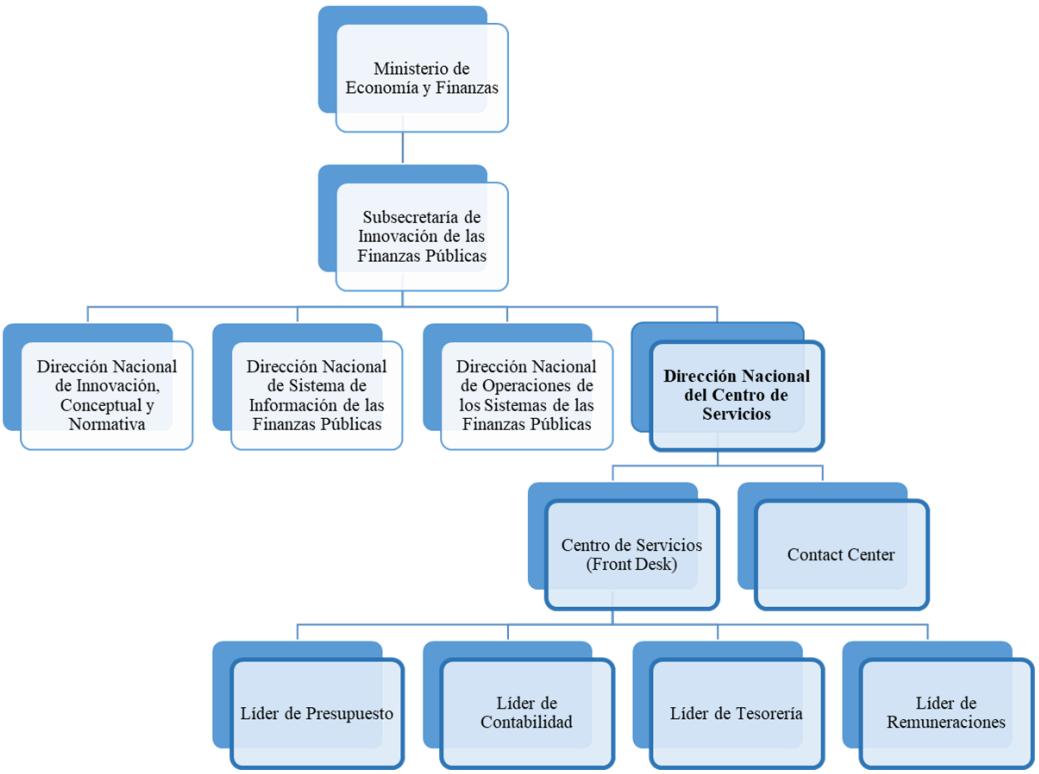

Figura 4 – Organigrama Dirección Nacional del Centro de Servicios
Fuente: Estructura Orgánica Funcional Ministerio de Economía y Finanzas
Elaborado por: Carla Zamora

- **Catálogo de Servicios**

La Dirección Nacional del Centro de Servicios impulsando la transformación de la administración pública orientada al servicio pone a disposición de los usuarios de las Entidades del Sector Público no Financiero un único catálogo de servicios para todo tipo atención:

  - Presupuesto
  - Contabilidad

- Tesorería
- Administración de Usuarios
- Biométrico
- Bienes y Existencias
- Remuneraciones
- Capacitación

Productos:

- Protocolos y catálogos de servicios.
- Programas de capacitación en el Sistema Nacional de las Finanzas Públicas (SINFIP).
- Programas de asistencia técnica en el Sistema Nacional de las Finanzas Públicas (SINFIP).
- Informe de análisis de atención y satisfacción de servicios a los usuarios del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas (SINFIP).
- Catálogos de usuarios, roles y perfiles.

2.12.1.2. Servicio de Rentas Internas (SRI)

El Servicio de Rentas Internas (SRI) cuenta con los Centros de Atención son las agencias que el SRI ha puesto a disposición de la ciudadanía y contribuyentes en las 24 provincias del Ecuador. A través de los Centros de Atención y Ventanillas Únicas, Agentes Tributarios especializados brindan atención, información y asistencia ágil, oportuna y eficiente para la realización de todo tipo de trámite tributario.

Como parte del servicio de atención presencial, el SRI cuenta además con 19 Ventanillas Únicas mediante las cuales se presta atención presencial permanente a ciudadanos y contribuyentes residentes de zonas geográficas en donde no existe un Centro de Atención.

- **Estructura:**

Director/a Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano como se muestra en la figura 5

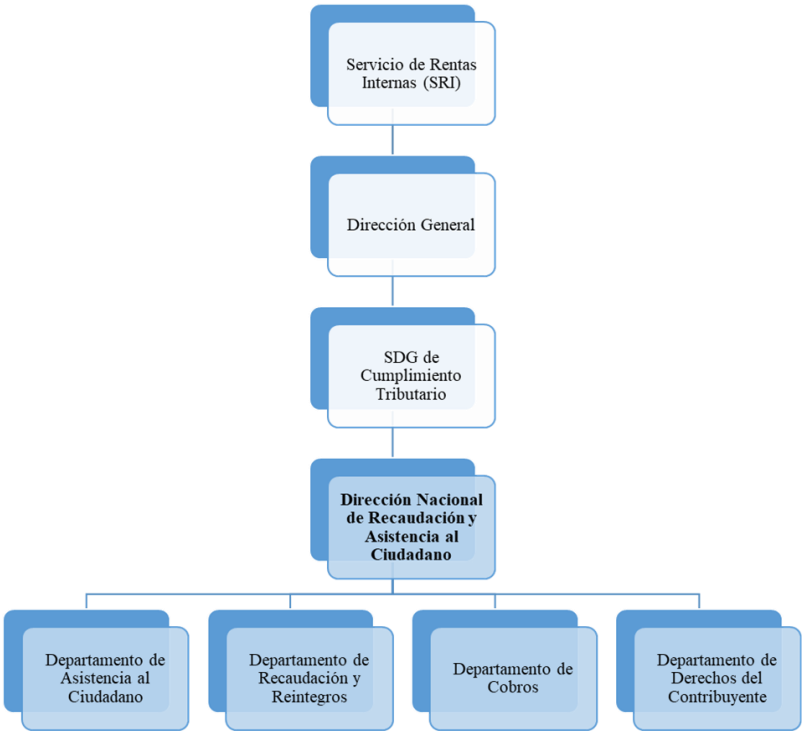

Figura 5 – Organigrama Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano
Fuente: Estructura Orgánica Funcional Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Carla Zamora

- **Productos y Servicios:**

El Servicio de Rentas Internas pone a disposición de la ciudadanía un catálogo de productos y servicios clasificados por:

Administración de Servicios

- Plan operativo anual de creación, mantenimiento y mejora de los servicios de asistencia al contribuyente.
- Lineamientos técnicos unificados para la para la asistencia y habilitación al contribuyente.
- Modelo de gestión catastral.
- Plan operativo anual de educación y asistencia al ciudadano.
- Contenido y material para educación y asistencia al ciudadano

Administración de Canales de Atención

- Plan operativo anual de creación, mantenimiento y mejora de canales de asistencia al contribuyente.
- Canales de atención al ciudadano monitoreado y controlado.
- Informe de los servicios de asistencia al contribuyente.
- Lineamientos técnicos unificados para la administración de los canales.

2.12.1.3. Banco del Estado

El Banco de Desarrollo del Ecuador B.P. se ha consolidado institucional y financieramente para convertirse en la entidad líder en el financiamiento de inversión pública, brindando servicios financieros y no financieros innovadores, sostenibles sociales y financieramente, aportando en la inclusión y mejora de la calidad de vida de los pequeños y medianos productores urbano y rurales

Han pasado más de 35 años desde entonces, tiempo en el que el Banco de Desarrollo del Ecuador B.P. se ha consolidado institucional y financieramente para convertirse en la entidad líder en el financiamiento de inversión pública. La Gestión de Servicios y Canales busca en contribuir al

crecimiento, posicionamiento y solvencia de BANECUADOR B.P.; incrementando el acceso a los servicios de la entidad a través de una adecuada administración de los servicios y canales

- **Estructura:**

Gerente de Servicios y Canales como se muestra en la figura 6

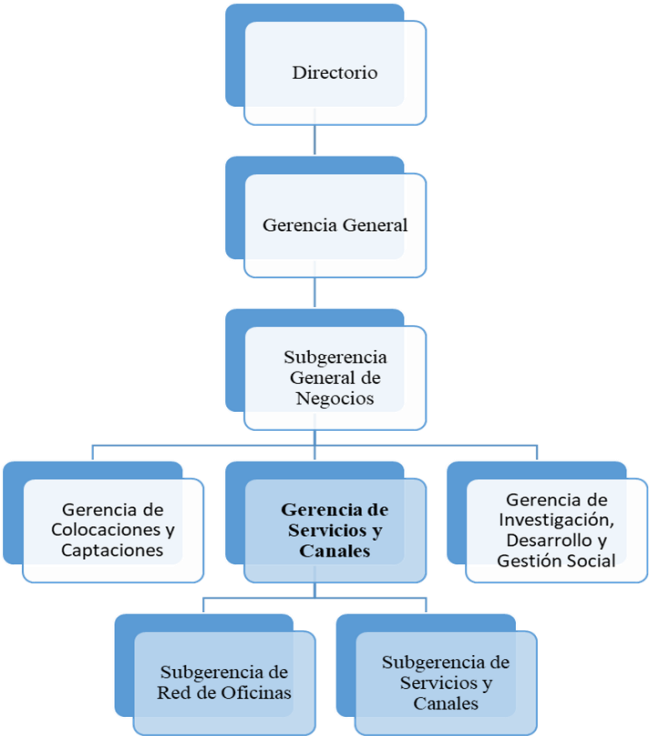

Figura 6 – Organigrama Gerencia de Servicios y Canales
Fuente: Estructura Orgánica Funcional BANECUADOR
Elaborado por: Carla Zamora

- **Portafolio de Productos y Servicios:**

Créditos en líneas de: producción, agrícola, agropecuarios, comercio y servicios. Estos se clasifican de la siguiente manera:

- Crédito de línea asociativa con una tasa de interés del 9,76% con montos de hasta 3 millones USD.

- Crédito de línea productiva con una tasa de interés del 9,76 % anual, con montos de hasta 500.000 USD.
- Crédito de línea microcrédito con una tasa de interés del 11% anual, con montos de hasta 54.964 USD (que representan las 151 remuneraciones básicas unificadas
- Crédito de línea comercial y de servicios con una tasa del 15% anual, con montos de hasta 54.964 USD.
- Captaciones a plazo fijo con una tasa de interés de rentabilidad para el cliente de hasta el 6.5% anual.
- Ahorros a la vista con una tasa de interés del 1.5% de rentabilidad para el cliente.
- Pagos de servicios básicos (agua, luz, teléfono, cable).
- Pago de tarjetas de crédito VISA.
- Recaudaciones y pago de impuestos del SRI.
- Recaudación de los rubros de matriculación vehicular.
- Cobro de pensiones alimenticias.
- Transferencias interbancarias, entre otros.

2.12.1.4. Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Es la Institución Financiera más grande del país que apoya equitativamente proyectos de inversión en los sectores productivos y estratégicos de la economía ecuatoriana con el fin de fomentar la generación de empleo y valor agregado, cuenta con ventanillas de atención

El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS) es una institución financiera pública de propiedad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS, que presta servicios

financieros bajo criterios de banca de inversión, para la administración de los fondos previsionales públicos del IESS, para atender los requerimientos de sus afiliados activos y jubilados.

- **Estructura:**

Subgerente General como se muestra en la figura 7

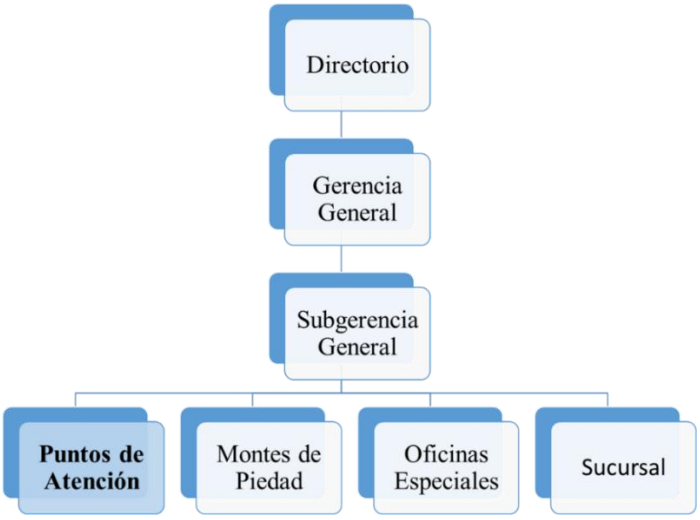

Figura 7 – Organigrama Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS)
Fuente: Estructura Orgánica Funcional
Elaborado por: Carla Zamora

- **Portafolio de Productos y Servicios:**

Los principales productos y servicios se clasifican en:

Préstamos Hipotecarios

- Vivienda de Interés Público (Primera Vivienda)
- Compra de vivienda nueva o usada
- Construcción de vivienda
- Remodelación o ampliación de vivienda
- Compra de terreno
- Compra de terreno y construcción de vivienda
- Compra de oficinas, locales comerciales y consultorios

- Sustitución de hipoteca

Préstamos Quirografarios

- Préstamo de Consumo para financiar: viajes, vehículo, educación, enseres domésticos, pago de deudas, etc.
- Préstamo para pago de Pensiones Alimenticias
- Préstamo Ecuador tu lugar en el mundo (viajes)
- Financiamiento del pasaje del Tren Crucero
- Financiamiento de cocinas de inducción

Préstamos Prendarios

- Prendar joyas de oro para solventar necesidades urgentes
- Banca de Inversión
- Inversiones en el mercado de valores
- Negocios Fiduciarios
- Sectores Estratégicos (Petróleo y Energía)

2.12.1.5. Corporación de Finanzas Populares y Solidarias

La Corporación de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS) ofrece a las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario (SFPS) servicios de asistencia y acompañamiento en procesos que generen en ella una mejor gestión administrativa, financiera y social.

- **Estructura:**

Dirección de Productos Financieros como se muestra en la figura 8

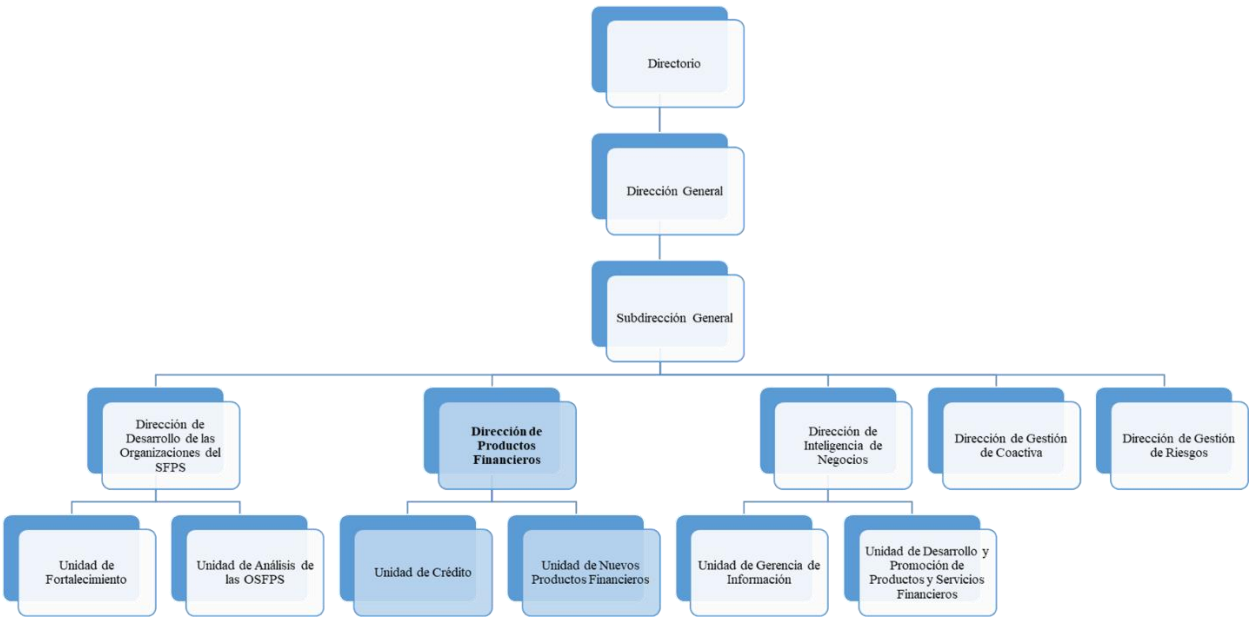

Figura 8 – Organigrama Corporación de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS)
Fuente: Estructura Orgánica Funcional
Elaborado por: Carla Zamora

- **Programas y Servicios**
  - Evaluación de organizaciones
  - Créditos
  - Fortalecimiento
  - Servicio de garantías
  - SIEPS- Sistema Informático para la economía popular y solidaria

3. METODOLOGÍA

3.1. Naturaleza de la Investigación

El presente trabajo de investigación logro establecer el impacto en la Satisfacción del Cliente con la implementación de Sistema de Gestión de la Calidad bajo Norma ISO 9001:2008, en las áreas de atención al usuario de entidades públicas del Distrito Metropolitano de Quito.

El método seleccionado fue de enfoque mixto, el cual de acuerdo a Hernández (2014): "Representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos" (p.546).

Mediante la investigación exploratoria se identificó y analizó los resultados en cuanto a la satisfacción del cliente que han obtenido las entidades públicas en las áreas de atención al usuario ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito, luego de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad bajo Norma ISO 9001:2008

Para realizar el presente estudio se ha tomado lo que Malhotra (2008) afirma:

> Cuando se sepa poco acerca de la situación problema es aconsejable empezar con la investigación exploratoria. Este tipo de investigación es apropiado cuando se necesita definir con mayor precisión el problema, identificar cursos de acción alternativos, desarrollar preguntas de investigación o hipótesis, y aislar y clasificar las variables clave como dependiente o independiente. (p.90)

En donde la investigación se basó en un estudio exploratorio secuencial denominado por Hernández (2014) en donde establece "Es comparativo, dado que en una primera fase se recolecta y analizan datos cualitativos para explorar el fenómeno" (p.570). En la primera etapa con la versión original del cuestionario conformado por (22 preguntas), se generó el análisis de confiabilidad del

instrumento como adicionalmente el análisis por parte de un experto en Sistema de Gestión de la Calidad, el cual emitió sugerencias al instrumento de medición generando así, la versión final del cuestionario conformado por (24 preguntas), con el cual se recolectaron y analizaron los datos cuantitativos obtenidos del cuestionario. Los resultados finales son producto del análisis cualitativo y cuantitativo.

3.2. Alcance de la Investigación

El alcance de la investigación propuesta fue de tipo exploratoria – descriptiva, dado como lo indica Hernández (2014). "Se realiza sobre un sistema que busca entender un fenómeno social" (p.79). El impacto en la Satisfacción del Cliente con la implementación de Sistema de Gestión de la Calidad bajo Norma ISO 9001:2008, en las áreas de atención al usuario de entidades públicas del Distrito Metropolitano de Quito, se centró en este análisis.

Adicionalmente esta investigación también tiene como componente explicativo, pues indaga en cómo impacta la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en los índices de satisfacción del cliente.

3.2.1. Investigación exploratoria – descriptiva

Este tipo de estudios exploratorios, como lo menciona Hernández (2014), "Sirven para preparar el terreno y por lo común anteceden a investigaciones con alcances descriptivo, correlaciónales o explicativos" (p.78). Las investigaciones que se realizan en un campo de conocimiento específico pueden incluir diferentes alcances, inician como exploratorios, después ser descriptiva y correlacional y terminar como explicativa.

3.3. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación fue no experimental- longitudinal, ya que no se manipularon las variables, por el contrario solo se observaron y se estudiaron en su entorno natural, para posteriormente analizarlas.

El estudio obtuvo datos de los usuarios de las áreas de atención en diferentes puntos del tiempo sobre la satisfacción que tienen éstos una vez implementado un Sistema de Gestión de la Calidad.

3.4. Herramientas de Recolección de Datos

3.4.1. Fuentes Primarias

Según Malhotra (2008) "Los datos primarios son aquellos que un investigador reúne con el propósito específico de abordar el problema que enfrenta" (p.106).

Las fuentes que se empleó en este trabajo de investigación provienen del levantamiento de información primaria de las entidades públicas dedicadas a brindar atención al usuario ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito que hayan implementado Sistemas de Gestión de Calidad bajo Norma ISO 900:2008 en el período 2015 – 2017, las cuales se describen a continuación:

3.4.1.1. Encuesta

El instrumento de investigación que se empleó fue el cuestionario. Para construir este instrumento se consideró dimensiones (estructural, comunicacional y talento humano) que permitió un análisis de la calidad del servicio y así poder determinar la satisfacción del cliente.

El Modelo SERVQUAL que según (Gimeno y Ruiz, 2001) permitió determinar 5 criterios, dimensiones o atributos comunes que los clientes emplean al momento de percibir la calidad del servicio como son:

- Elementos tangibles
- Fiabilidad
- Capacidad de respuesta
- Seguridad (que integró profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad)
- Empatía (que agrupo accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario) (Ver Anexo I)

Para su instrumentación, el Modelo SERVQUAL según (Gimeno y Ruiz, 2001) emplea un cuestionario conformado por 22 ítems, los cuales abarcan las cinco dimensiones del modelo para evaluar las expectativas de los consumidores en torno al servicio, además de que se aplican los mismos 22 ítems pero adecuados a una empresa/organización en particular, de forma que el cliente valore la percepción del servicio.

Según (Gimeno y Ruiz, 2001) de manera independientemente su ponderación se detallan en la tabla 1:

Tabla 1 - Ponderaciones Modelo SERVQUAL

DIMENSIÓN	PREGUNTAS QUE LE CORRESPONDEN
Tangibles	1-4
Fiabilidad	5-9
Capacidad de respuesta	10-13
Seguridad	14-17
Empatía	18-22

Fuente: Ponderaciones Modelo SERVQUAL
Elaborado por: Carla Zamora

Las preguntas formuladas en el cuestionario de la encuesta, fueron de dos tipos: cuantitativas y cualitativas. (Ver Anexo III)

Las preguntas cuantitativas se enfocaron en determinar el Índice de Percepción de la Calidad del Servicio; para lo cual, se definió una escala Likert de 6 niveles, cuyas valoraciones están dentro de un rango de 0 a 5 donde 0 es insatisfecho y 5 extremadamente satisfecho con el servicio; esto considerando que en el Ecuador, de acuerdo a la Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la Calidad del Servicio Público expedida en el Acuerdo Ministerial No MDT- 2018- 0081 y el Acuerdo Ministerial No. MRL-2014-0103 (Ver Anexo II), existen 5 niveles de calidad a partir del 51% de satisfacción del cliente externo, y por debajo de ello se entiende que existe un nivel de calidad tipo 0, que se detallan en la tabla 2:

Tabla 2 - Escalas de medición para determinar el nivel de calidad percibida

NIVEL LIKERT	ESCALA DE VALORACIÓN LIKERT	PERCEPCIÓN CIUDADANA	PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN	NIVEL DE CALIDAD
1	0	Insatisfecho	<= 50	0
2	1	Poco satisfecho	51-60	1
3	2	Medianamente satisfecho	61-70	2
4	3	Satisfecho	71-80	3
5	4	Muy satisfecho	81-90	4
6	5	Extremadamente satisfecho	91-100	5

Fuente: Norma Técnica de la Certificación de la Calidad y el Acuerdo Ministerial No. MRL-2014-0103
Elaborado por: Carla Zamora

En cuanto a las preguntas cualitativas, estas se orientaron en buscar explicaciones a las puntuaciones asignadas por los usuarios del servicio a cada pregunta cuantitativa y a identificar los problemas que se presentan en la prestación del servicio; para determinar como la interacción del servidor público que brinda el servicio al usuario final puede impactar en su satisfacción después de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad bajo Norma ISO 9001:2008

3.4.1.2. La entrevista

Con el objeto de realizar una investigación más objetiva sobre la satisfacción del cliente, se consideró necesario aplicar la técnica de la entrevista, para así contrastar la percepción del cliente externo en la satisfacción que este pueda tener del servicio que se le brindan, una vez implementado un Sistema de Gestión de la Calidad bajo Norma ISO 9001:2008

Con este antecedente se consideró necesario realizar una entrevista estructurada (Ver Anexo V) al Director Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas considerando que es la persona que más conoce del proceso de atención al cliente. Así como también, se consideró importante realizar la misma entrevista a los servidores públicos que tiene contacto directo con los usuarios del servicio, y de esta manera analizar la información obtenida.

3.4.1.3. Observación Directa no participativa

Se consideró necesario realizar una observación directa no participativa in situ, es decir en el lugar de los hechos. Esta técnica permitió observar cómo es el proceso de atención a los clientes externos y los problemas e incidencias que podrían ocurrir durante este proceso.

Para el análisis se tomó a las entidades usuarias de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas que solicitan o solicitaron asistencia Operativa, Técnica y Conceptual que brinda la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas.

Esta técnica de investigación, consideró el proceso de atención desde que el usuario/cliente ingresa a las instalaciones de la institución, hasta que es atendido; con lo cual, se pudo determinar los factores involucrados en este proceso. La observación se realizó de lunes a viernes durante dos semanas de forma continua empleándose dos horas diarias entre la mañana y la tarde,

considerándose la demanda del servicio, y así contrastar los hechos que ocurren durante la atención y si éstos representan un problema.

3.4.2. Fuentes Secundarias

Para Malhotra (2008) "Los datos secundarios son aquellos que ya fueron reunidos para propósitos diferentes al problema en cuestión y pueden localizarse con rapidez y a bajo costo" (p.106).

Las fuentes secundarias de información que apoyaron el trabajo de investigación se obtuvo de bases de datos de las entidades públicas que brindan atención al usuario, publicaciones y/o estudios realizados con respecto a Sistemas de Gestión de Calidad bajo Norma ISO 9001:2008, la cual se describe a continuación:

3.4.2.1. Análisis Documental

Se consideró importante realizar un análisis documental del repositorio de información de las áreas de atención del usuario, que consistió en revisar las bases de datos del Sistema de Gestión de la Calidad, Manuales de Procesos, Manuales de Procedimientos, que permitió determinar cómo ha sido el impacto en la satisfacción del cliente una vez implementado un Sistema de Gestión de Calidad bajo Norma ISO 9001:2008.

Además se revisó normativa, directrices, que sirva de base para determinar cómo ha sido el impacto de Sistemas de Gestión de la Calidad en las áreas de atención de las Entidades Públicas del Distrito Metropolitano de Quito.

Las áreas de atención que implementaron un Sistema de Gestión de la Calidad bajo Norma ISO 9001:2008 ubicadas en la Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera conformada por

un conjunto de instituciones del Sector Financiero del Estado como Ministerios, Secretarías, Institutos, entre otros, afines en sus funciones y complementarios en sus relaciones; entre los que se encuentran:

- Ministerio de Economía y Finanzas
- Servicio de Rentas Internas
- Corporación de Seguros de Depósito
- Banco del Estado
- Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Corporación de Finanzas Populares.

3.5. Procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento y análisis de la información se utilizaron:

3.5.1. Población

Actualmente los usuarios de las entidades públicas están debidamente caracterizados y cada una de ellos tiene a su cargo una misión enfocada a la satisfacción del ciudadano por medio de la prestación de un servicio de calidad. Por eso existe una normatividad legal vigente que regula la gestión integral del servicio en las entidades que busca incrementar los niveles de calidad, credibilidad y satisfacción (Linares, 2014).

La calidad del servicio al cliente que prestan las entidades o la Administración Pública permiten medir el impacto que tienen las prácticas de servicio al ciudadano establecidas en éstas, para así poder determinar algunos planes de mejora (Linares, 2014).

La creación de un nuevo espacio denominado Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera que acogerá a 3.801 servidoras/es públicos y en donde funcionará varias entidades

gubernamentales como: Ministerio de Economía y Finanzas, El Banco del Estado (BEDE), Banco del IESS (BIESS), Servicio de Rentas Internas (SRI), Corporación de Finanzas Populares y Solidarias y Corporación de Seguros y Depósitos (COSEDE) posibilitará a los ciudadanos acceder a los servicios administrativos y financieros en un mismo lugar, optimizando tiempo y recursos; es decir, brindando un servicio de calidad a la ciudadanía.

Con este antecedente para la presente investigación se planteó la población conformado por las seis entidades antes descritas, sin embargo, se tomó a sólo cinco entidades públicas dentro del Distrito Metropolitano de Quito que brindan atención al usuario, alineadas a estándares de calidad y ubicadas dentro de la Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera, es decir, que cuentan con áreas de atención al usuario con Sistema de Gestión de Calidad bajo Norma ISO 9001:2008 implementados.

Considerando esto, según información obtenida de los repositorios digitales se determinó que tres de ellas cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad en áreas diferentes a atención al usuario como se detalla:

- Según Salazar (2016), en el año 2016 el Banco de Desarrollo del Ecuador continúa manteniendo la Certificación de su Sistema de Gestión de Calidad en la Norma ISO 9001:2008, en "Financiamiento de estudios, programas y proyectos que promueven el desarrollo nacional", que aplica tanto a proyectos de inversión pública como a proyecto de vivienda de interés social. (P.56)
- Según Road Quality Cia Ltda (2018) el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad y Certificación de Calidad Norma ISO 9001:2008 para las Gerencias de Banca de Inversión y Riesgos del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

- Según Corporación de Finanzas Populares y Solidarias (2018) no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad y Certificación de Calidad Norma ISO 9001:2008.

Mientras que dos de las cinco entidades, si cuentan con Sistemas de Gestión de Calidad en áreas de atención al usuario, según Finanzas (2018), el Ministerio de Economía y Finanzas mantiene para su Dirección Nacional del Centro de Servicios la Certificación ISO 9001:2008 para los servicios de asistencia técnica, conceptual y operativa en finanzas públicas a funcionarios públicos de otras instituciones y a la ciudadanía.

El Servicio de Rentas Internas de acuerdo al Informe de Gestión por parte de la Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica de enero a diciembre del 2017, para el mes de diciembre del año 2017 obtuvo la Certificación ISO 9001:2015 "Sistema de Gestión de la Calidad – Asistencia" en los procesos de Catastro Tributario, Autorización de Transacciones, Entrega de información fiscal, Recepción de información fiscal, Proceso de apoyo y asesoría; es decir, el Servicio de Rentas Internas dentro de su catálogo cuenta con varios productos y servicios, los cuales en su totalidad no han sido certificados.

Una vez analizada a las dos entidades antes descritas, se puede concluir que la entidad que cumple con todas las características y que será objeto de estudio es la Dirección Nacional del Centro de Servicios de la Subsecretaría de Innovación y Finanzas Públicas del Ministerio de Economía y Finanzas, la cual cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad bajo Norma ISO 9001:2008 implementado para todo su portafolio de productos y servicios.

Para la presente investigación la población estará conformado por 1700 entidades usuarias de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas que solicitan o solicitaron asistencia Operativa, Técnica y Conceptual.

3.5.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra en esta investigación, se aplicó la fórmula correspondiente a poblaciones finitas [1], considerando que el universo de esta investigación de acuerdo al repositorio de información de la Dirección Nacional del Centro de Servicios es de 1700 usuarios de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas que solicitan o solicitaron asistencia Operativa, Técnica y Conceptual que brinda la Dirección Nacional del Centro de Servicios.

Con los datos obtenidos de la Dirección Nacional del Centro de Servicios se procedió con el cálculo de la muestra para poblaciones finitas, por medio de la aplicación de la fórmula de (Hernández, 2014) que expuso lo siguiente:

$$\boldsymbol{n} = \frac{\boldsymbol{Z^2\ p\ x\ q x\ N}}{\boldsymbol{N_e{}^2 + Z^2\ \ p\ x\ q}} \qquad [1]$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

e = 5% error de estimación

N = Tamaño de la población

p = Variabilidad estimada en la población

q = (1 – p)

z = 1,96 nivel de confianza = 95%

El nivel de confianza a emplearse corresponde al 95% de confiabilidad, que permitió determinar el valor de la muestra seleccionada; es decir, como la muestra no es suficientemente grande y el porcentaje de estimación de la proporción p es aproximadamente normal, el error estándar fue

aproximado a un 7% dos porcentajes adicionales a la media (5%); a razón de que si el nivel de confianza aumenta el intervalo de estimación se amplía (aumenta el error).

Calculando tenemos:

$$\boldsymbol{n} = \frac{\mathbf{1.96^2}\ (\mathbf{0.7})\ (\mathbf{1-0.70})\ (\mathbf{1700})}{(\mathbf{1700})(\mathbf{0.07})^{\mathbf{2}} + (\mathbf{1.96})^{\mathbf{2}}\ (\mathbf{0.7})(\mathbf{1-0.70})} \qquad [1]$$

$$\boldsymbol{n} = 150$$

Es así como la muestra para esta investigación es de 150 usuarios de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas que solicitan o solicitaron asistencia Operativa, Técnica y Conceptual que brinda la Dirección Nacional del Centro de Servicios.

3.6. Aplicación del Instrumento de encuesta a 150 usuarios

Se parte con una versión inicial de encuesta (Ver Anexo III), a partir de la cual se realiza el siguiente análisis:

3.6.1. Validez del contenido

La validez del contenido del instrumento de investigación, se refiere al grado en el que el proceso de pasar de lo teórico a lo empírico mide el concepto en cuestión (Gimeno y Ruiz, 2001) Para ello se recurrió a un análisis de cada uno de los ítems del cuestionario, en donde se tomó parámetros como (representatividad, comprensión, interpretación, claridad) para la evaluación de los contenidos por parte de un experto en el área a tratar (validación por el equipo del Sistema de Gestión de la Calidad de la Dirección Nacional del Centro de Servicios). La validez de contenido es esencial a la hora de realizar inferencias o generalizaciones a partir de los resultados que se obtendrán con el cuestionario.

Los objetivos de la validez del instrumento se orientan a:

- Probar la fiabilidad del cuestionario
- Comprobar si el encuestado al que se destina el cuestionario entiende correctamente los diferentes ítems planteados en términos formales
- Probar si el cuestionario se puede resolver en un tiempo razonable
- Comprobar si se trata de un cuestionario de interés para el entrevistado
- Analizar si los ítems formulados responden a los objetivos para los que están diseñados.

En el proceso participó un analista experto de la Dirección Nacional del Centro de Servicios que tiene a su cargo el manejo del Sistema de Gestión de la Calidad. A partir de ahí se introduce un conjunto de cambios, básicamente referidos al contenido y a la estructura del cuestionario.

Los resultados de la validez del contenido de cada uno de los ítems del instrumento de investigación, se muestra en el (Ver Anexo VI), arrojado las siguientes conclusiones:

Para la pregunta 6 **¿Cómo considera el tiempo promedio de atención de los diferentes canales de atención?**, de la calificación del experto se obtuvo un puntaje de 3 para los criterios de valoración comprensión y claridad, se sugiere que para cada canal de atención se formúle una pregunta con el tiempo promedio de atención.

Para la pregunta 7 **¿Cómo considera los horarios de atención de los diferentes canales de atención?**, de la calificación del experto se obtuvo un puntaje de 3 para los criterios de valoración comprensión y claridad, se sugiere se incluya el horario de atención para los diferentes canales.

Para la pregunta 12 **¿Considera usted que la Dirección posee un sistema de quejas y reclamos para el soporte o información entregada?**, de la calificación del experto se obtuvo un puntaje de 3 para el criterio de valoración interpretación se sugiere se reformule la pregunta.

Para la pregunta 14 **¿Cuál es su grado de satisfacción de los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas?**, a pesar de tener un puntaje de 4 en todos los criterios de valoración, se sugiere se incluya los canales de atención para mejor comprensión del encuestado.

Para la pregunta 17 **¿Considera usted que la Dirección mejora continuamente sus servicios de capacitación virtual?**, de la calificación del experto se obtuvo un puntaje de 2 para los criterios de valoración representatividad, comprensión, interpretación y de 1 en claridad se sugiere se reformule la pregunta.

Para la pregunta 18 **¿La Dirección publica cursos virtuales de acuerdo a las normativas vigentes?**, de la calificación del experto se obtuvo un puntaje de 1 para todos los criterios de valoración, se sugiere se elimine la pregunta, porque lo que se busca es medir la satisfacción del usuario en los servicios que brinda la Dirección entre estos se encuentran los cursos de capacitación pueden ser estos presenciales o virtuales, más no saber si el curso está alineado a la normativa vigente.

Una vez con los cambios sugeridos por parte del experto, se elabora, así, la segunda versión del instrumento (Ver Anexo IV).

3.6.2. Análisis de Confiabilidad del Instrumento

Para el análisis de confiabilidad del instrumento se calcula el alfa de Cronbach y los coeficientes de discriminación. El alfa de Cronbach es un coeficiente que permite medir la confiabilidad de un instrumento de recolección de datos, toma valores entre 0 y 1, mientras más se aproxime a 1 la confiabilidad del instrumento será mayor. (Soler, S & Soler, L, 2012).

El coeficiente se aplica a escalas politómicas, es decir que se aplica a escalas donde la variable cualitativa mide atributos o características y toma más de dos valores (Soler, S & Soler, L, 2012)

como las escalas de Likert, para lo cual los resultados obtenidos del cálculo de interpretan en la tabla 3:

Tabla 3 - Interpretación del Alfa de Cronbach

RANGO	MAGNITUD
0,91 a 1,00	Excelente
0,81 a 0,90	Bueno
0,71 a 0,80	Aceptable
0,61 a 0,70	Cuestionable
0,51 a 0,60	Pobre
0,01 a 0,5	Inaceptable

Fuente: Alfa de Cronbach

Además se empleará el alfa de Cronbach para evaluar la unidimensionalidad del instrumento, es decir que represente con las puntuaciones de medida un solo actor dominante, que las respuestas de los encuestados son basadas en un solo atributo (Soler, S & Soler, L, 2012).

3.6.3. Prueba Piloto

El instrumento de investigación se somete a un proceso de validación empírica para probar la fiabilidad, la cual se centra en conocer el grado en que un procedimiento concreto de traducción de un concepto en variable produciría los mismos resultados en pruebas repetidas con la misma técnica o con técnicas parecidas (Gimeno y Ruiz, 2001).

Se realiza una prueba piloto y se aplica el instrumento al 10% de la muestra total calculada, con lo que se pretende calcular la confiabilidad y validez iniciales del instrumento de recolección de datos. El instrumento sometido a la prueba piloto contiene la variable de estudio que es la Satisfacción del Cliente, donde tiene cinco dimensiones y un total de 22 ítems.

El instrumento fue aplicado a 15 usuarios de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas que solicitan o solicitaron asistencia Operativa, Técnica y Conceptual que brinda la Dirección Nacional del Centro de Servicios en el Distrito Metropolitano de Quito, con los datos obtenidos se creó una base de datos, en donde se calculó el alfa de Cronbach de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$\propto = \frac{\boldsymbol{K}}{\boldsymbol{K-1}}\left[\mathbf{1} - \frac{\sum \boldsymbol{Vi}}{\boldsymbol{Vt}}\right]$$

$$\propto = \mathbf{0,94}$$

Donde:

K = número de preguntas o ítems

$\sum \boldsymbol{Vi}$= Sumatoria de la varianza del ítem

$\boldsymbol{Vt}$ = es la varianza de los valores totales observados

Se obtuvo un alfa de Cronbach 0,94 para todo el instrumento, es decir, el grado de confiabilidad del instrumento es excelente y los valores para cada dimensión como se detallan en la tabla 4:

Tabla 4 – Resultados de Fiabilidad Alfa de Cronbach

VARIABLE	ALFA DE CRONBACH
Canales de Atención	0,879
Talento Humano	0,735
Comunicaciones	0,880
Calidad del Servicio	0,769

Fuente: Datos obtenidos de cálculos en Excel

3.6.4. Versión final del Instrumento de medición

Una vez aplicada la prueba piloto, la validación del experto y con los cálculos de confiabilidad y validez iniciales, se implementan los cambios necesarios para la construcción de la versión final del instrumento que consta (Ver Anexo IV), el cual consta de un total de 24 ítems, se obtienen los siguientes resultados con los que se comprueba que el instrumento cumple con los requisitos de confiabilidad y validez como se detallan en las tablas 5 y 6.

Tabla 5 – Análisis de confiabilidad del instrumento

VARIABLE	ALFA DE CRONBACH
Canales de Atención	0,879
Talento Humano	0,735
Comunicaciones	0,880
Calidad del Servicio	0,769

Fuente: Datos obtenidos de cálculos en Excel

Tabla 6 – Estadísticos de Fiabilidad

ALFA DE CRONBACH	No. De elementos
0,94	24

Fuente: Datos obtenidos de cálculos en Excel

3.7. Procedimiento para la recolección de datos

El procedimiento para la recolección de datos iniciará con una solicitud de autorización de ingreso a la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas, una vez aprobado el ingreso se aplicará el cuestionario a los usuarios de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas que solicitan o solicitaron asistencia Operativa, Técnica y Conceptual a través de los canales (presencial, telefónico y correo

electrónico). El equipo encuestador estará formado por la autora del presente documento quien ya cuenta con la experiencia necesaria para la aplicación de dicho instrumento.

3.8. Cobertura de unidad de análisis

Las estrategias a ser utilizadas para la recolección de datos es mostrar un trato amistoso y cordial ante el usuario de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, en donde se solicita se contesten a las preguntas de la forma más sincera y coherente posible.

3.9. Procedimiento para tratamiento y análisis de información

Una vez aplicada la encuesta piloto y obtenida la versión final del cuestionario, se realizarán las encuestas a los usuarios de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, para luego proceder a tabular los resultados en una hoja de Excel pregunta por pregunta, con los resultados de cada una de las preguntas se realizarán los gráficos de pastel en donde se identificarán los porcentajes de participación de cada uno de los ítems que forman parte de la pregunta y así comprobar las hipótesis planteadas, para finalmente realizar el análisis de resultados y la discusión pertinente.

4. RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados

Los resultados que se presentan en este capítulo, son producto de un proceso de investigación que se aplicó al objeto de estudio que es la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas para lo cual se empleó las técnicas de investigación descritas en el marco metodológico , tales como: observación directa, análisis documental, encuesta y entrevista.

Considerando que esta investigación es de tipo mixta (cualitativa y cuantitativa) exploratoria - descriptiva, los datos obtenidos a través de las técnicas de investigación fueron procesados, clasificados y analizados en función a estos dos tipos de investigación.

Es así como el análisis documental, realizado durante el transcurso de esta investigación y la observación directa permitió elaborar un análisis de tipo descriptivo; la encuesta aplicada a 150 usuarios de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas que solicitan o solicitaron asistencia operativa, técnica y conceptual que brinda la Dirección Nacional del Centro de Servicios, permitió realizar un análisis de tipo cuantitativo y cualitativo, la entrevista realizada al Director Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas considerando que es la persona que más conoce del proceso de atención al cliente. Así como también, se consideró importante realizar la misma entrevista a un analista de la Dirección que brinda el servicio de atención y que tiene contacto directo con los usuarios del servicio, y de esta manera analizar la información obtenida que permitió un análisis de tipo cualitativo.

4.2. Resultados de la investigación exploratoria - descriptiva

En base al análisis documental y la observación no participativa efectuada en la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas, se logró efectuar un análisis de tipo descriptivo respecto al proceso que deben seguir los usuarios de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas para ser atendidos como también el desarrollo de las dimensiones de calidad (estructural, comunicacional y de talento humano) en la institución, los problemas que surgen en la prestación del servicio y la interacción entre el cliente externo y analista que brinda el servicio. A continuación se presentan los resultados de la investigación descriptiva.

4.2.1. Descripción del proceso del servicio para la atención al cliente externo

La Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas dispone de un Manual de Procesos en donde se detalla el proceso de atención al cliente externo. En base a la observación directa se pudo determinar que el proceso que debe seguir el usuario de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas para acceder a los servicios que oferta la Dirección está conformado por 4 pasos el cual se detalla a continuación:

4.2.1.1. Información

Una vez que el usuario de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas arriba a las instalaciones de la Dirección del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas, debe acercarse al área de información, en donde toma un ticket en el ATM (Máquina dispensadora de tickets). En la pantalla del ATM se muestra la clasificación por módulo o componente. Los módulos sobre los cuales se toma atención están descritos en el Catálogo de Servicios que es un listado estructurado de los servicios que oferta el Centro de Servicios del Ministerio de Economía

y Finanzas; para ello el usuario debe previamente esperar unos 15 minutos en promedio; tal como se puede evidenciar en la tabla 7 construido a partir de 48 mediciones realizadas a personas que se encontraban en espera para acceder al área de información.

Tabla 7 – Promedio de tiempo de espera en información

Minutos **(Xi)**	Frecuencia de respuestas **(fi)**	Xifi
5	3	15
10	7	70
15	17	255
20	13	200
25	8	200
Total	48	740
Promedio de tiempo de espera en información: 740/48 15 minutos		

Fuente: Mediciones tiempo de espera en información
Elaborado por: Zamora, C (2018)

4.2.1.2. Espera

Una vez que en el área de información se le asignó un ticket por el ATM al usuario, en el caso de que la atención sea presencial, los Analistas de Nivel 1 podrán visualizar en la pantalla de su computador los tickets generados y en espera.

4.2.1.3. Atención

Las atenciones se llevarán a cabo en función de los tres niveles definidos para la atención; a) atenderá los requerimientos propios de su módulo, b) atenderá los requerimientos del módulo con el que tenga una alianza, es decir, son aquellos acuerdos de atención entre analistas de diferentes especializaciones, mediante el cual se busca cumplir los requerimientos de los diferentes canales

de activación y c) toman los requerimientos de cualquiera de los módulos o componentes. En el caso de que el requerimiento sea por correo electrónico o telefónico, los Analistas Nivel 1 cuentan con la Herramienta de trazabilidad en donde se registra un número secuencial de ticket para la asignación.

En función de su especialización los Analistas Nivel 1 llaman al ticket, mediante un aviso el usuario puede visualizar en la pantalla y escuchar a qué estación debe acercarse para recibir la atención. El usuario de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas se acerca al Analista, entrega el ticket e informa su requerimiento. Una vez que el Analista recibe el ticket y lo registra en la herramienta de trazabilidad procede a atender al usuario.

De acuerdo al tipo de atención éstas se clasifican en:

- **Atención en Primer Nivel**

El Analista Nivel 1 procede a analizar el requerimiento y evaluar si puede o no solventarlo en su componente. Si el Analista Nivel 1 puede solventar el problema planteado procede a registrar el requerimiento en la Herramienta de trazabilidad, si el tema corresponde a su módulo o componente de especialización, de lo contrario deberá registrar como ticket ausente en la Herramienta de trazabilidad.

Si el Analista puede solventar el requerimiento registra en la herramienta el cliente supero el problema y confirma la solución registrándola en el campo comentario de solución.

- **Escalamiento y Atención en Segundo Nivel**

Si el Analista 1 no puede dar la solución procede a escalar el ticket registrando la atención en la herramienta de trazabilidad, con la descripción del nombre de la Unidad de Escalamiento a la cual va a ser dirigido el caso

El Segundo Nivel puede escalar a las Unidades de Escalamiento que pueden ser la Direcciones de la Subsecretaría de Innovación de las Finanzas Públicas como al resto de Subsecretarías del Ministerio de Economía y Finanzas.

Si el Analista puede solventar el requerimiento selecciona la acción el cliente supero el problema y confirmó la solución y registrar la solución en el campo comentario de solución.

4.2.1.4. Evaluación

Una vez que el usuario fue atendido, éste debe calificar el servicio recibido de acuerdo a su percepción. Para asignar una calificación la institución dispone de los calificadores de servicios, los mismos que permiten calificar como excelente, muy bueno, bueno o malo el servicio recibido en la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas.

Los pasos descritos anteriormente, permiten entender el proceso que debe seguir el usuario en las instalaciones de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas para poder acceder a los servicios, sin embargo, es importante indicar que la institución también dispone de otros servicios como son el Contact Center (1800 eSIGEF) y correo electrónico en donde se brindan los mismos servicios del canal de atención presencial.

4.2.2. Análisis de las dimensiones en la Dirección Nacional del Centro de Servicios

En base a la observación directa efectuada, se pudo determinar cómo funcionan las tres dimensiones de calidad utilizadas en este caso para el análisis del servicio dado en la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas, que son:

Dimensión estructural en la cual se encuentran incluidos tiempos de espera, procesos (canales de atención), instalaciones; dimensión comunicacional, en las que están incluidas comunicaciones, instructivos, servicios por internet y dimensión de talento humano, que comprende nivel de conocimientos, trato, amabilidad.

A continuación se detalla en análisis de cada una de las dimensiones:

- **Dimensión Estructural**

La Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas, se encuentra ubicada en la Planta Baja, Bloque Azul de la Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera, donde funciona su Centro de Servicios para la Atención Presencial – Front Desk y el Contact Center (1800 eSIGEF) para la Atención Telefónica. Adicionalmente las solicitudes de soporte son efectuadas por medio de Correo electrónico o email que es un medio de comunicación directo para solicitar soporte a los Analistas y Quipux cuando se requiere la comunicación a través de Oficios dirigidos a la Subsecretaría de Innovación de las Finanzas Públicas. En el caso de Quipux, el requerimiento llega primero a Secretaría General, quienes a su vez reenvían a la Subsecretaría de Innovación y Finanzas Públicas, los que a su vez direccionan al Director de Centro de Servicios, quien asigna a la persona específica que atenderá el requerimiento.

La Dirección se encuentra distribuida en dos espacios: uno lo conforma la Atención Presencial – Front Desk, compuesto por cubículos, en donde, se ubican los analistas para la atención de los

diferentes componentes (Presupuesto, Contabilidad, Tesorería y Nomina) del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas. Para la atención se cuenta con el espacio físico necesario, una máquina dispensadora de tickets la cual muestra la clasificación por módulo o componente, para que el usuario/cliente espere cómodamente, mientras su número de ticket se presenta en la pantalla de información de turnos para ser atendido. El analista cuenta con un computador moderno y un calificador de servicio, para que al final de la asistencia el usuario califique el servicio brindado.

El segundo espacio lo conforma el Contact Center (1800 eSIEGF) de igual manera compuesto por cubículos, un computador moderno, un teléfono para que el analista se ubique y brinde la asistencia al usuario/cliente.

En cuanto al proceso que debe seguir el usuario/cliente para acceder al servicio (información- espera- atención- evaluación), fluye de manera adecuada; por lo general, se puede observar que a pesar de que el usuario tiene que esperar en promedio 15 minutos para ser atendido, una vez que pasa al cubículo respectivo la atención fluye con normalidad hasta que su requerimiento es solucionado.

- **Dimensión Comunicacional**

El Ministerio de Economía y Finanzas cuenta con una estación de información quien orienta al usuario que busca atención, además de la señalética ubicada a lo largo de la Planta Baja de la Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera que direcciona al usuario.

Una vez el usuario arriba a las instalaciones de la Dirección Nacional del Centro de Servicios por primera vez, un Analista Ataché, que es un Analista que brinda información a los usuarios presenciales, asesora al usuario en el ticket que debe tomar y la documentación básica que debe presentar para ser atendido. En el caso que el usuario haya asistido en otras ocasiones a la Dirección

tiene claramente identificado los requisitos que requiere para ser atendido, los cuales permanentemente se informan a los usuarios por las comunicaciones con que cuenta el Ministerio como son: página web, pop up, marquesina de información, redes sociales, etc.

- **Dimensión de Talento Humano**

La Dirección Nacional del Centro de Servicios, cuenta con suficiente personal para atender la demanda ciudadana tanto para la Atención Presencial- Front Desk como para el Contact Center (1800 eSIGEF).

El personal de los dos canales de atención es amable, cordial; sin embargo, se observa que existe desconocimiento de algunos módulos por parte de varios analistas especialmente de personal nuevo dentro de la Dirección; además, de la rotación que existe, lo que en muchos de los casos es mal interpretado por los usuarios como mala predisposición del analista en la atención lo que genera que los requerimientos no sean solucionados o el tiempo de atención no sea el adecuado.

4.2.3. Resultados de la investigación cuantitativa

Las puntuaciones asignadas por los usuarios de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas a cada una de las preguntas cuantitativas, permiten evidenciar el peso que tiene cada dimensión en la percepción de la calidad del servicio dado por la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas. A continuación se presentan los resultados arrojados en cada una de las dimensiones, después de la información obtenida a través de la encuesta aplicada a 150 usuarios de una población de 1700 entidades usuarias de las aplicaciones que forman parte del Sistema Nacional de las Finanzas Publicas fuera procesada.

4.2.3.1 Dimensión Estructural

En esta dimensión que comprende tiempos de espera, procesos (canales de atención), instalaciones, se obtuvieron porcentajes de percepción de los factores de la dimensión estructural, de acuerdo a las puntuaciones dadas por usuarios/clientes de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, tal como se puede observar en las siguientes figuras 9, 10, 11, 12, 13,14, 15 y 16 y tablas 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 y 15.

¿Los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas están disponibles cuando usted requiere de soporte?

Tabla 8 – Canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas disponibles para soporte

Criterios	Valor
En total desacuerdo	9
En desacuerdo	11
Indeciso	29
De acuerdo	69
Totalmente de acuerdo	32
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

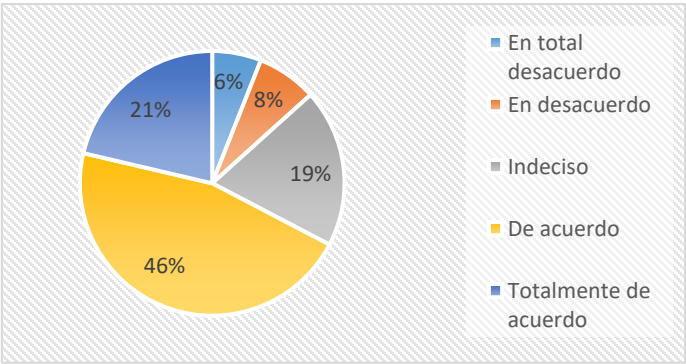

Figura 9 – Canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas para soporte
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 9 muestra que el 46% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo en que los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas están disponibles cuando el usuario requiere el soporte, evidenciando que los canales de atención están disponibles para el soporte al usuario.

¿Cómo calificaría a los siguientes canales de atención al momento de solicitar soporte?

Tabla 9 – Calificación de los canales de atención al momento de solicitar soporte

Criterios	Centro de Servicios	Contact Center (1800 eSIGEF)	Visita a Subsecretarías	Oficio/Quipux
En total desacuerdo	7	9	9	7
En desacuerdo	12	20	14	16
Indeciso	24	34	36	30
De acuerdo	71	54	58	60
Totalmente de acuerdo	36	33	33	37
Total usuarios encuestados	**150**	**150**	**150**	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

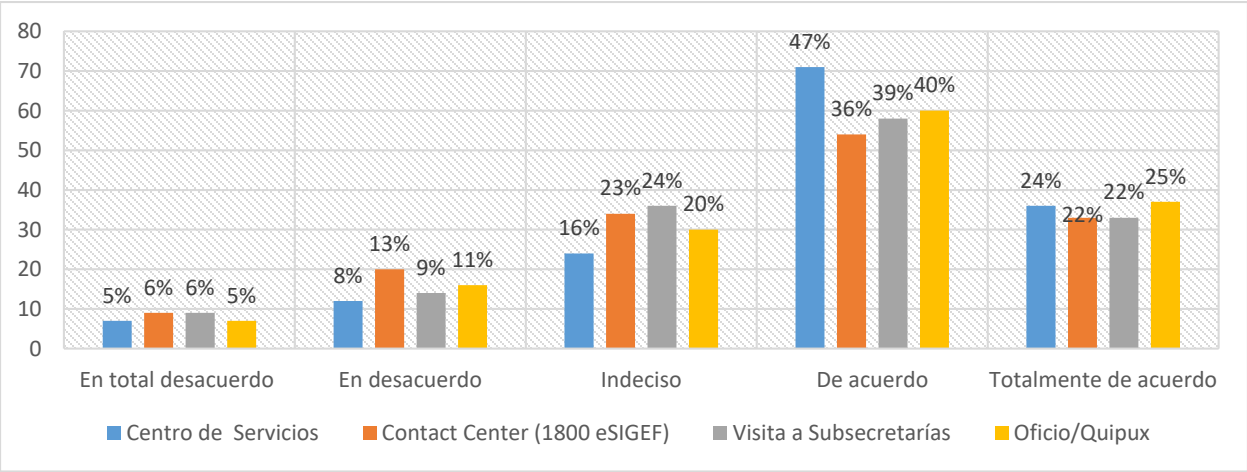

Figura 10 – Calificación de los canales de atención al momento de solicitar soporte
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 10 muestra que el 47% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con el servicio que brinda el canal de atención Centro de Servicios, el 36% está de acuerdo con el servicio que brinda el canal de atención Contact Center (1800 eSIGEF), el 39% con el canal de atención Visita a Subsecretarías y el 40% con el canal de atención Oficio/ Quipux, evidenciando que el usuario al solicitar soporte acude con más frecuencia al canal de atención Centro de Servicios.

¿Cómo considera el tiempo promedio de atención de 25 minutos del siguiente canal de atención?

Tabla 10 – Tiempo promedio de atención 25 minutos canal de atención Centro de Servicios

Criterios	Valor
En total desacuerdo	11
En desacuerdo	23
Indeciso	30
De acuerdo	59
Totalmente de acuerdo	27
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

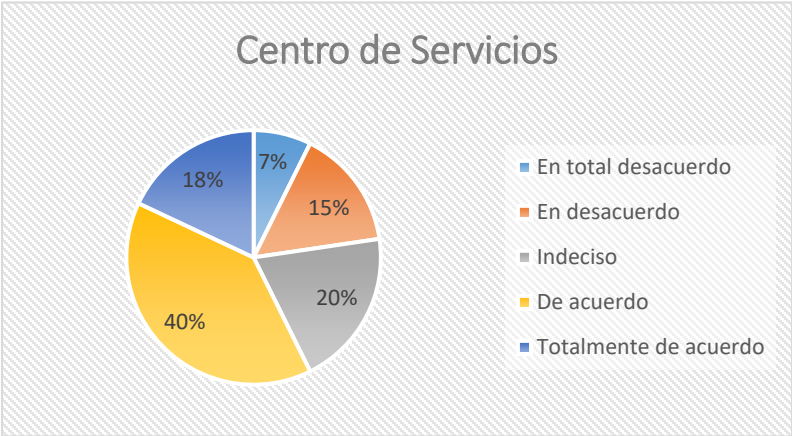

Figura 11 – Tiempo promedio de atención 25 minutos canal de atención Centro de Servicios
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 11 muestra que el 40% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con el tiempo promedio de atención de 25 minutos del canal de atención Centro de Servicios, evidenciando que los usuarios consideran adecuado el tiempo promedio de atención de 25 minutos del canal Centro de Servicios.

¿Cómo considera el tiempo promedio de atención de 20 minutos del siguiente canal de atención?

Tabla 11 – Tiempo promedio de atención 20 minutos canal de atención Contact Center (1800 eSIGEF)

Criterios	Valor
En total desacuerdo	13
En desacuerdo	20
Indeciso	43
De acuerdo	53
Totalmente de acuerdo	21
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

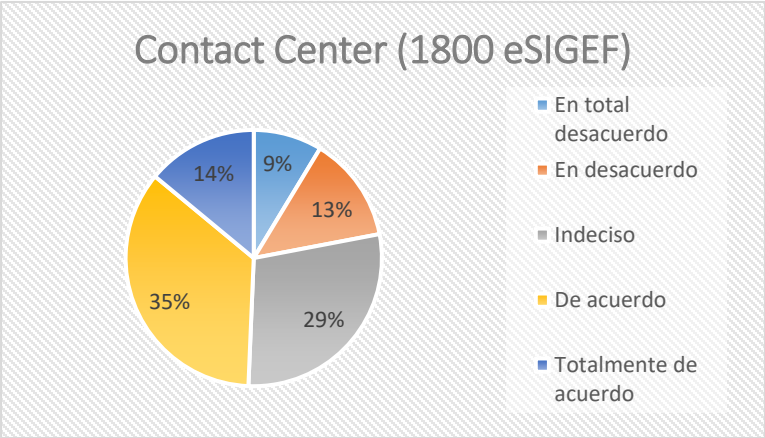

Figura 12 – Tiempo promedio de atención 20 minutos canal de atención Contact Center (1800 eSIGEF)
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Carla Zamora

La figura 12 muestra que el 35% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con el tiempo promedio de atención de 20 minutos del canal de atención Contact Center (1800 eSIGEF), evidenciando que los usuarios consideran adecuado el tiempo promedio de atención de 20 minutos del canal Contact Center (1800 eSIGEF).

¿Cómo considera el tiempo promedio de atención de 24 horas del siguiente canal de atención?

Tabla 12 – Tiempo promedio de atención 24 horas canal de atención Subsecretarías

Criterios	Valor
En total desacuerdo	6
En desacuerdo	27
Indeciso	43
De acuerdo	54
Totalmente de acuerdo	20
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

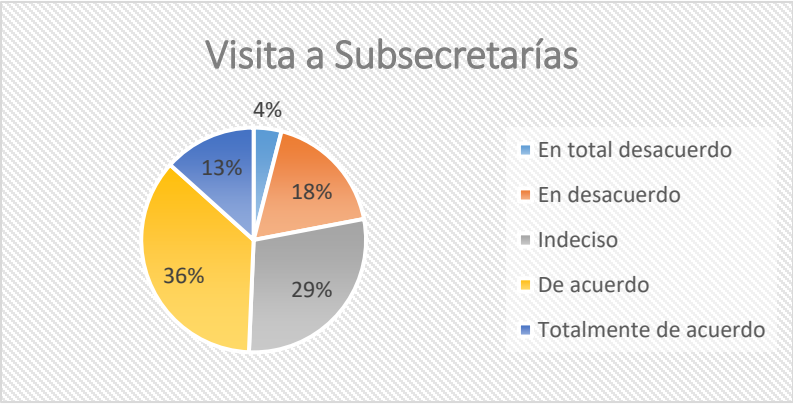

Figura 13 – Tiempo promedio de atención 24 horas canal de atención Subsecretarías
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 13 muestra que el 36% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con el tiempo promedio de atención de 24 horas del canal de atención Visita a Subsecretarías, evidenciando que los usuarios consideran adecuado el tiempo promedio de atención de 24 horas del canal Subsecretarías.

¿Cómo considera el tiempo promedio de atención de 48 horas del siguiente canal de atención?

Tabla 13 – Tiempo promedio de atención 48 horas canal de atención Oficio/Quipux

Criterios	Valor
En total desacuerdo	9
En desacuerdo	26
Indeciso	32
De acuerdo	53
Totalmente de acuerdo	30
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

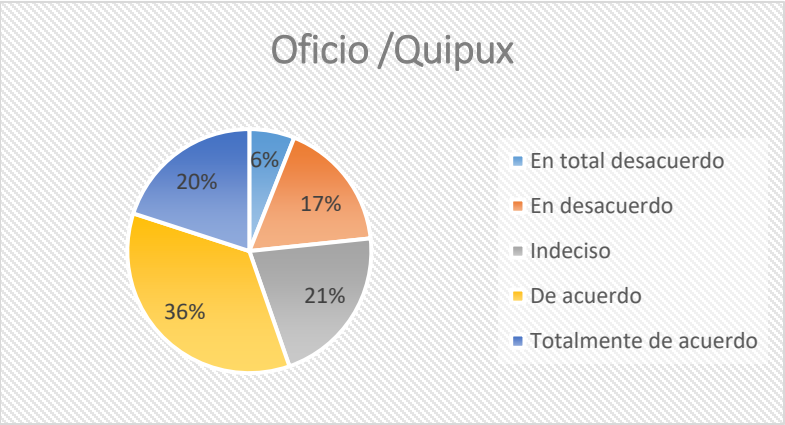

Figura 14 – Tiempo promedio de atención 48 horas canal de atención Oficio/Quipux
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 14 muestra que el 36% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con el tiempo promedio de atención de 48 horas del canal de atención Oficio /Quipux, evidenciando que los usuarios consideran adecuado el tiempo promedio de atención de 48 horas del canal Oficio/Quipux.

¿Cómo considera el horario de atención de los diferentes canales de atención?

El horario de atención para todos los canales de atención comprende de 08h00 a 17h00

Tabla 14 – Horario de atención canales de atención

Criterios	Centro de Servicios	Contact Center (1800 eSIGEF)	Visita a Subsecretarías	Oficio/Quipux
En total desacuerdo	3	5	2	2
En desacuerdo	8	13	13	14
Indeciso	21	23	31	26
De acuerdo	64	64	61	61
Totalmente de acuerdo	54	45	43	47
Total usuarios encuestados	**150**	**150**	**150**	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

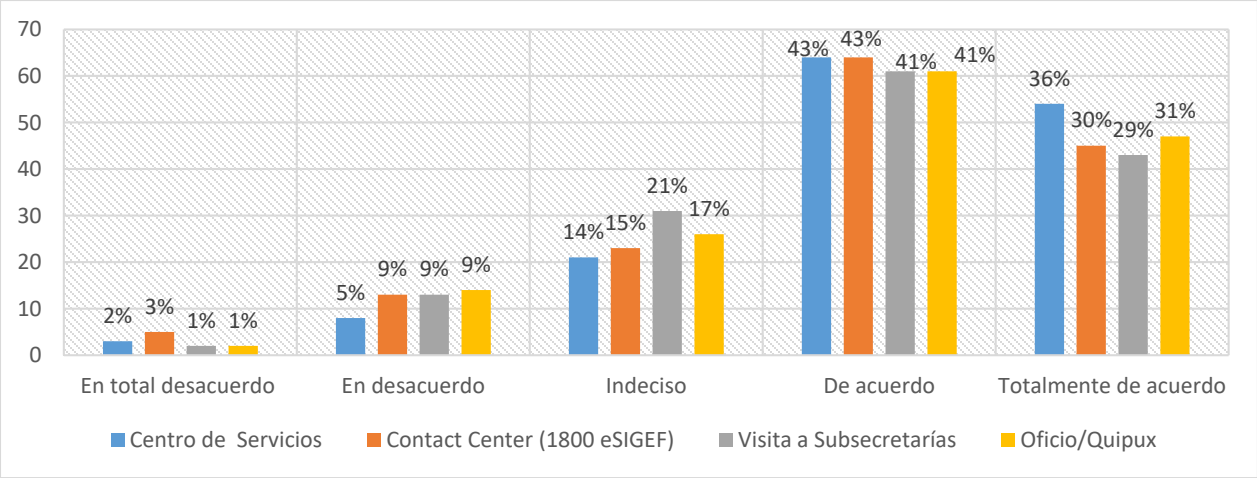

Figura 15 – Horario de atención canales de atención
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 15 muestra que el 43% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con el horario de atención que brindan los canales de atención Centro de Servicios y Contact Center (1800 eSIGEF), el 41% de usuarios están de acuerdo con el horario de atención de los canales de atención Visita a Subsecretarías y Oficio/ Quipux, evidenciando que los usuarios consideran adecuado el horario de atención para los diferentes canales de atención.

¿Indique cuál es su percepción de los siguientes factores, en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención?

Tabla 15 – Factores en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención

Criterios	Menor tiempo de espera	Personal Especializado	Facilidad de contacto
En total desacuerdo	5	4	5
En desacuerdo	19	6	13
Indeciso	21	29	26
De acuerdo	61	56	64
Totalmente de acuerdo	44	55	42
Total usuarios encuestados	**150**	**150**	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

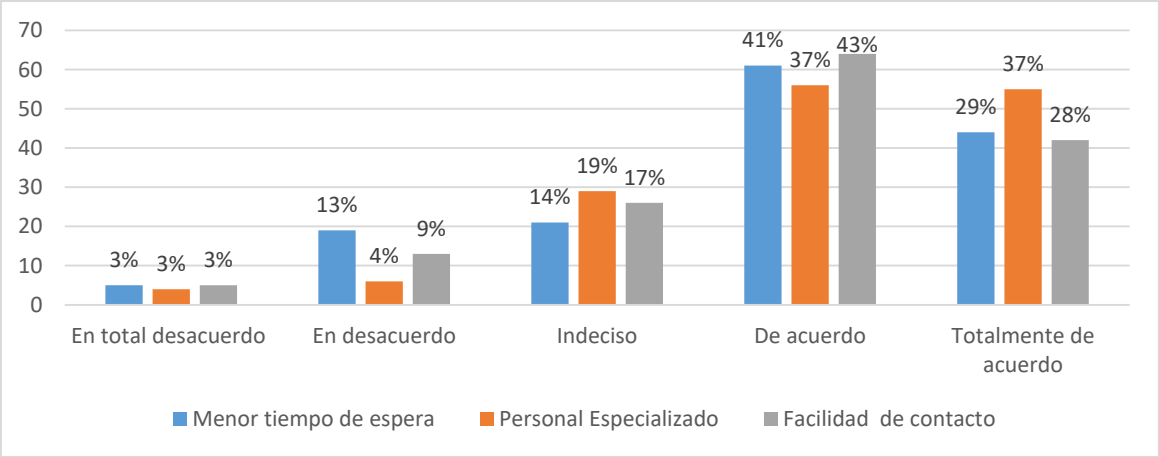

Figura 16 – Factores en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 16 muestra que el 41% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con el factor menor tiempo de espera en la ejecución del servicio, el 37% está de acuerdo con el factor personal especializado en la ejecución del servicio y el 43% está de acuerdo con el factor facilidad de contacto en la ejecución del servicio, evidenciando que los usuarios consideran que los factores menor tiempo de espera en la ejecución del servicio, personal especializado y facilidad de contacto en la ejecución del servicio son los más importantes en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención por parte del usuario.

4.2.3.2 Dimensión de Talento Humano

En esta dimensión que comprende, nivel de conocimientos, trato, amabilidad se obtuvieron porcentajes de percepción de los factores de la dimensión de talento humano, de acuerdo a las puntuaciones dadas por usuarios/clientes del servicio de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, tal cómo se puede observar en las siguientes figuras 17, 18, 19, 20, 21 y 22 y las tablas 16, 17,18, 19, 20 y 21.

¿En función del soporte recibido en los diferentes canales de atención, cree usted que el /los analistas tienen el conocimiento suficiente?

Tabla 16 – Conocimiento de los analistas para el soporte en los canales de atención

Criterios	Centro de Servicios	Contact Center (1800 eSIGEF)	Visita a Subsecretarías	Oficio/Quipux
En total desacuerdo	1	2	1	2
En desacuerdo	9	12	7	10
Indeciso	25	31	26	20
De acuerdo	74	63	65	63
Totalmente de acuerdo	41	42	51	55
Total usuarios encuestados	**150**	**150**	**150**	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

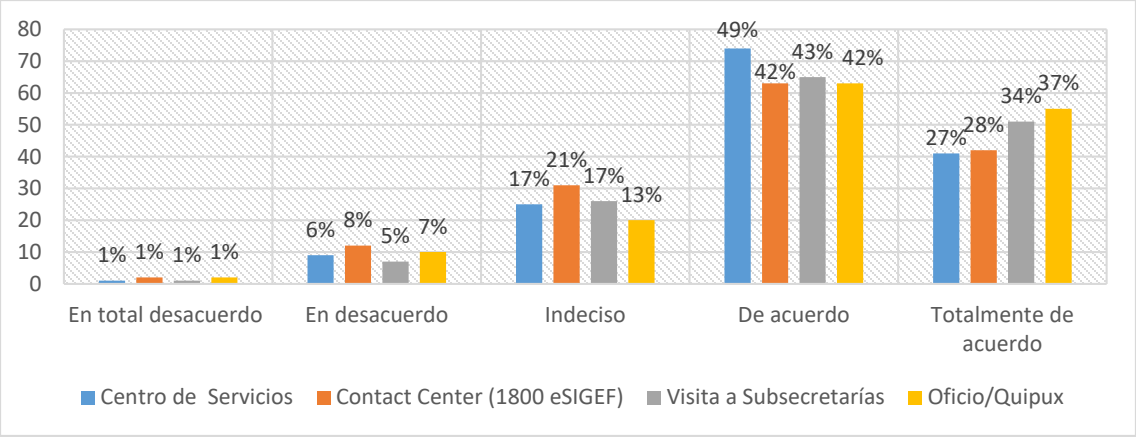

Figura 17 – Conocimiento de los analistas para el soporte en los canales de atención
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 17 muestra que el 49% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con que el/los analistas del Centro de Servicios tienen el conocimiento suficiente, el 42% están de acuerdo con que el/los analistas del Contact Center (1800 eSIGEF) tienen el conocimiento suficiente, el 43% están de acuerdo con que el/los analistas de las Subsecretarías tienen el conocimiento suficiente y el 42% están de acuerdo con que el/los analistas que responden Oficio/ Quipux tienen el conocimiento suficiente, evidenciando que los analistas que brinda el soporte en los diferentes canales de atención tienen el conocimiento suficiente.

¿Cree usted que los requerimientos que no pudieron ser resueltos en una primera atención y que se escalaron, fueron solucionados oportunamente?

Tabla 17 – Requerimientos no resueltos en la primera atención, escalados y solucionados

Criterios	Valor
En total desacuerdo	6
En desacuerdo	18
Indeciso	30
De acuerdo	63
Totalmente de acuerdo	33
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

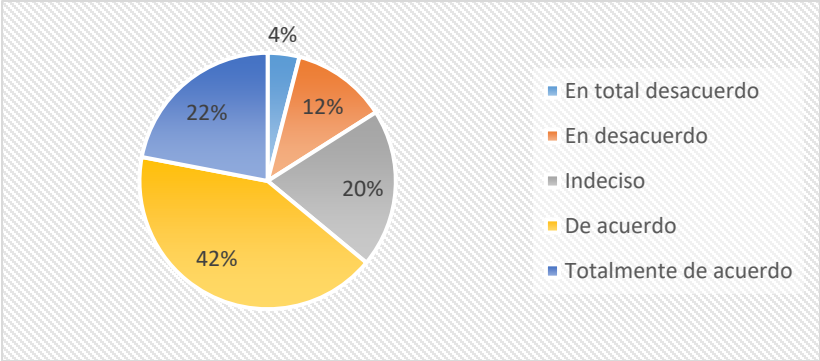

Figura 18 – Requerimientos no resueltos en la primera atención, escalados y solucionados
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 18 muestra que el 42% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo en que los requerimientos que no pudieron ser resueltos en una primera atención y que se escalaron, fueron solucionados oportunamente, evidenciando que los requerimientos solicitados por los usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas que no pudieron ser resueltos en una primera atención que se escalaron, fueron solucionados oportunamente.

¿Considera usted que el tiempo de solución de un requerimiento es el adecuado?

Tabla 18 – Tiempo de solución de un requerimiento

Criterios	Valor
En total desacuerdo	7
En desacuerdo	11
Indeciso	34
De acuerdo	71
Totalmente de acuerdo	27
Total usuarios encuestados	150

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

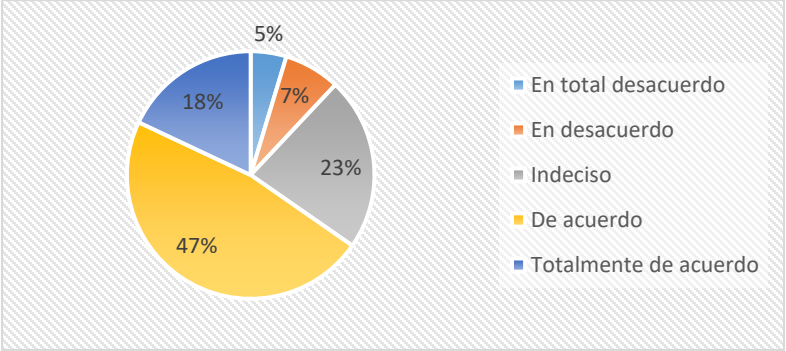

Figura 19 – Tiempo de solución de un requerimiento
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 19 muestra que el 47% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo en que el tiempo de solución de un requerimiento es el adecuado, evidenciando que el usuario considera que el tiempo de solución de un requerimiento es el adecuado.

¿Cómo considera usted al sistema de quejas y reclamos para el soporte o información entregada que posee la Dirección?

Tabla 19 – Sistema de quejas y reclamos para el soporte, información entregada por parte de la Dirección

Criterios	Valor
En total desacuerdo	10
En desacuerdo	17
Indeciso	50
De acuerdo	56
Totalmente de acuerdo	17
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

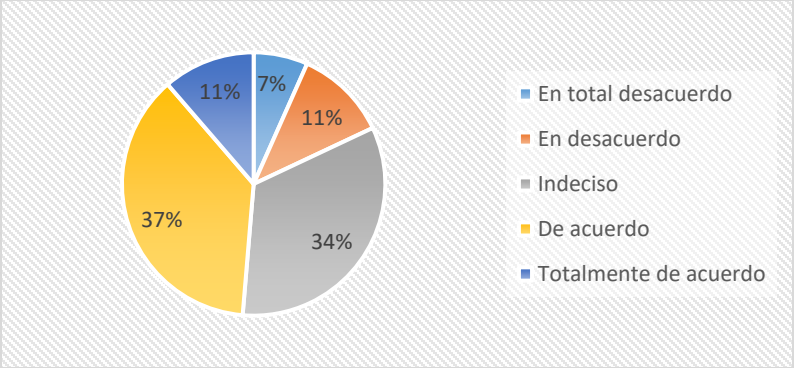

Figura 20 – Sistema de quejas y reclamos para el soporte, información entregada por parte de la Dirección
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 20 muestra que el 37% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con el sistema de quejas y reclamos para el soporte o información entregada que posee la Dirección, evidenciando que el usuario considera que el sistema de quejas y reclamos para el soporte o información entregada que posee la Dirección es el adecuado.

¿Indique cuál es su percepción de los siguientes motivos de queja/ reclamo en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención?

Tabla 20 – Percepción de los motivos de queja/ reclamo en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención

Criterios	Mala predisposición del analista en la atención	No resolvieron su requerimiento	Tiempo de espera para ser atendido
En total desacuerdo	21	17	11
En desacuerdo	42	33	28
Indeciso	38	42	37
De acuerdo	34	40	46
Totalmente de acuerdo	15	18	28
Total usuarios encuestados	**150**	**150**	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

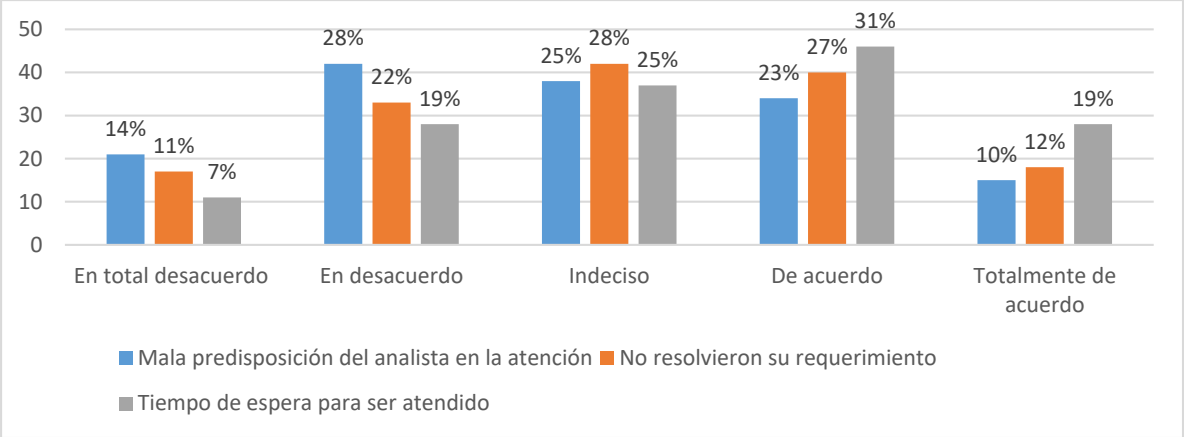

Figura 21 – Percepción de los motivos de queja/ reclamo en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 21 muestra que el 28% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están en desacuerdo con que el motivo de queja/ reclamo de la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención se deba a la mala predisposición del analista, el 28% está indeciso en que el motivo de queja/ reclamo de la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención sea que no se resolvió el requerimiento y el 31% está de acuerdo que el motivo de queja/ reclamo de la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención es el tiempo de espera para ser atendido, evidenciando cual es la percepción de los motivos de queja/ reclamo en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención por parte del usuario.

¿Cuál es su grado de satisfacción de los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas?

Tabla 21 – Grado de satisfacción de los canales de atención

Criterios	Valor
En total desacuerdo	4
En desacuerdo	12
Indeciso	23
De acuerdo	82
Totalmente de acuerdo	29
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

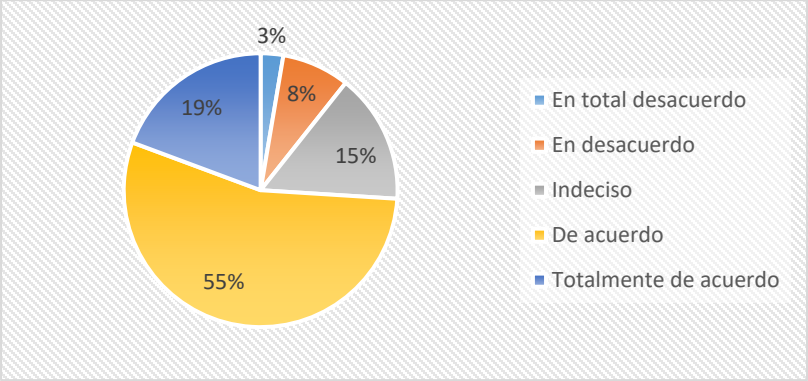

Figura 22 – Grado de satisfacción de los canales de atención
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 22 muestra que el 55% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo en que los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas han satisfizo sus necesidades, evidenciando que el usuario está satisfecho con el servicio que brindan los canales de atención.

4.2.3.3. Dimensión Comunicacional

En esta dimensión que comprende las comunicaciones, instructivos, servicios por internet se obtuvieron porcentajes de percepción de los factores de la dimensión comunicacional, de acuerdo a las puntuaciones dadas por usuarios/clientes del servicio, tal como se puede observar en las siguientes figuras 23, 24, 25 y 26 y las tablas 22, 23, 24 y 25.

¿Indique cuál es su grado de preferencia al revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas?

Tabla 22 – Grado de preferencia al revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas

Criterios	Página Web del Ministerio	Pop up eSIGEF	Marquesina del eSIGEF - SPRYN	Wiki Centro de Servicios	Redes Sociales del Ministerio
En total desacuerdo	3	6	3	10	17
En desacuerdo	6	13	9	24	27
Indeciso	21	30	31	44	29
De acuerdo	75	61	63	48	48
Totalmente de acuerdo	45	40	44	24	29
Total usuarios encuestados	**150**	**150**	**150**	**150**	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

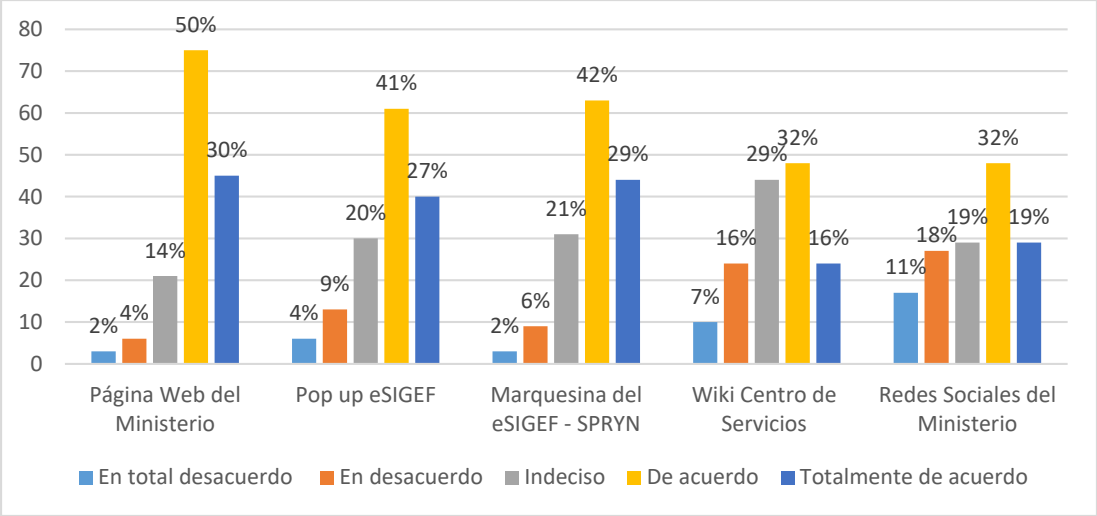

Figura 23 – Grado de preferencia al revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 23 muestra que el 50% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo que para revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas emplean la Página Web del Ministerio, 41% están de acuerdo que para revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas emplean el Pop up eSIGEF, el 42% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo que para revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas emplean la Marquesina del eSIGEF – SPRYN, el 32% están de acuerdo que para revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas emplean la Wiki del Centro de Servicios y el 32% están de acuerdo que para revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas emplean las Redes Sociales del Ministerio, evidenciando que los usuarios tienen mayor grado de preferencia al revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas por medio de la Página Web del Ministerio.

¿Considera usted que las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas son claras y oportunas para su aplicación?

Tabla 23 – Oportunidad y claridad de las comunicaciones

Criterios	Valor
En total desacuerdo	2
En desacuerdo	16
Indeciso	26
De acuerdo	73
Totalmente de acuerdo	33
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

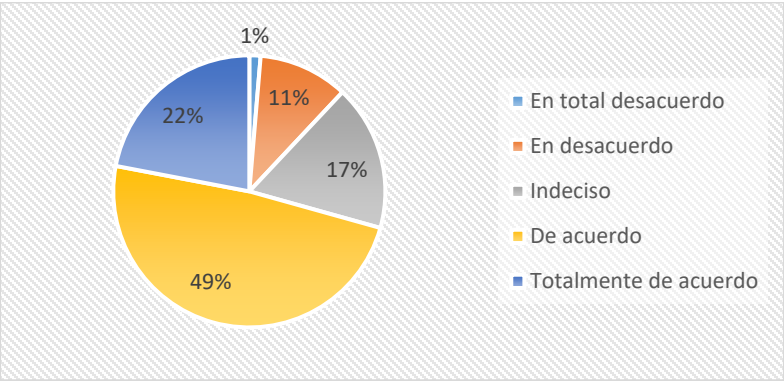

Figura 24 – Oportunidad y claridad de las comunicaciones
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 24 muestra que el 49% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo que las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas son claras y oportunas para su aplicación, evidenciando que la mayoría de los usuarios piensan que las comunicaciones del Ministerio son oportunas y claras.

¿Cree usted que las ofertas de cursos de capacitación se comunican hacia los usuarios oportunamente por parte de la Dirección?

Tabla 24 – Comunicación de las ofertas de cursos de capacitación

Criterios	Valor
En total desacuerdo	8
En desacuerdo	33
Indeciso	31
De acuerdo	49
Totalmente de acuerdo	29
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

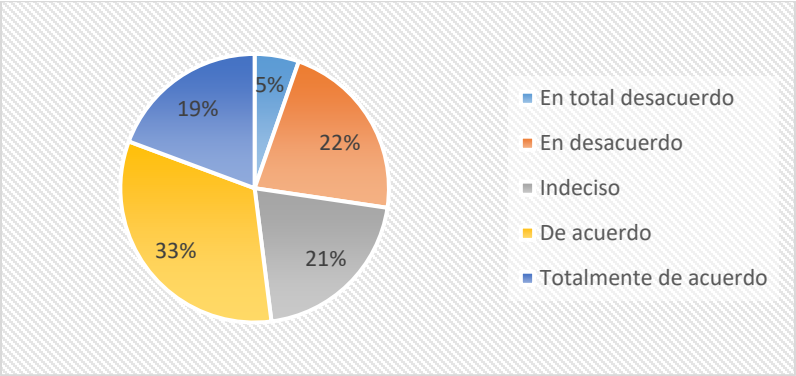

Figura 25 – Comunicación de las ofertas de cursos de capacitación
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 25 muestra que el 33% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo en que las ofertas de cursos de capacitación se comunican hacia los usuarios oportunamente por parte de la Dirección, evidenciando que las ofertas de los cursos de capacitación en su mayoría son comunicadas oportunamente hacia los usuarios.

¿Considera usted que los instructivos y procedimientos publicados por el Ministerio de Economía y Finanzas son claros, actualizados y de fácil comprensión?

Tabla 25 – Claridad y fácil comprensión de los instructivos y procedimientos publicados

Criterios	Valor
En total desacuerdo	6
En desacuerdo	14
Indeciso	32
De acuerdo	57
Totalmente de acuerdo	41
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

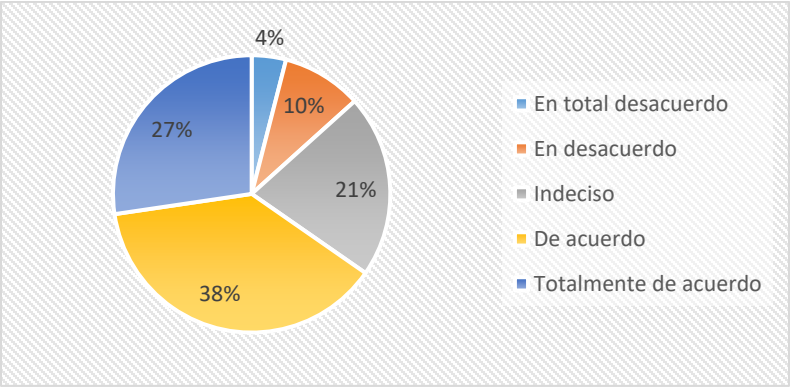

Figura 26 – Claridad y fácil comprensión de los instructivos y procedimientos publicados
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 26 muestra que el 38% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo en que los instructivos y procedimientos publicados por el Ministerio de Economía y Finanzas son claros, actualizados y de fácil comprensión, evidenciando que los instructivos y procedimientos publicados por el Ministerio de Economía y Finanzas son claros, actualizados y de fácil comprensión para el usuario.

4.2.3.4. Evaluación de la Calidad en el Servicio

Comprende la calidad en los servicios, estándares de calidad y los recursos necesarios para lograr los objetivos de calidad se obtuvieron los porcentajes de percepción de los factores de la dimensión evaluación de la calidad en el servicio, de acuerdo a las puntuaciones dadas por usuarios/clientes del servicio, tal cómo se puede observar en las siguientes figuras 27, 28 y 29 y las tablas 26, 27 y 28.

¿La organización garantiza calidad en los servicios que oferta?

Tabla 26 – Calidad de los servicios ofertados

Criterios	Valor
En total desacuerdo	1
En desacuerdo	13
Indeciso	22
De acuerdo	66
Totalmente de acuerdo	48
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

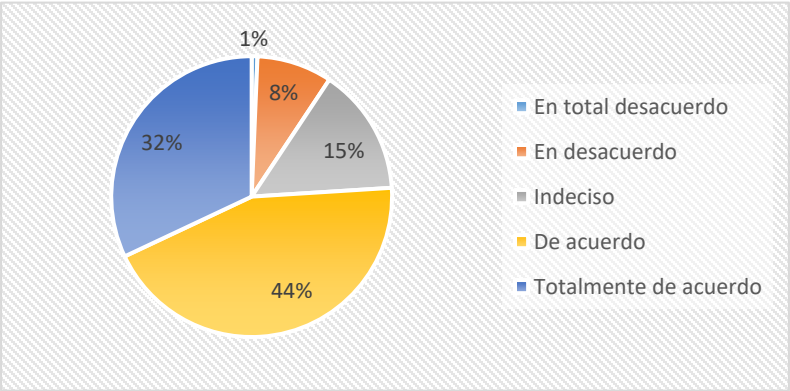

Figura 27 – Calidad de los servicios ofertados
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 27 muestra que el 44% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo en que la organización garantiza calidad en los servicios que oferta, evidenciando que el usuario piensa que la organización garantiza calidad en los servicios ofertados.

¿La organización cumple con estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes?

Tabla 27 – Estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes

Criterios	Valor
En total desacuerdo	4
En desacuerdo	11
Indeciso	34
De acuerdo	53
Totalmente de acuerdo	48
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

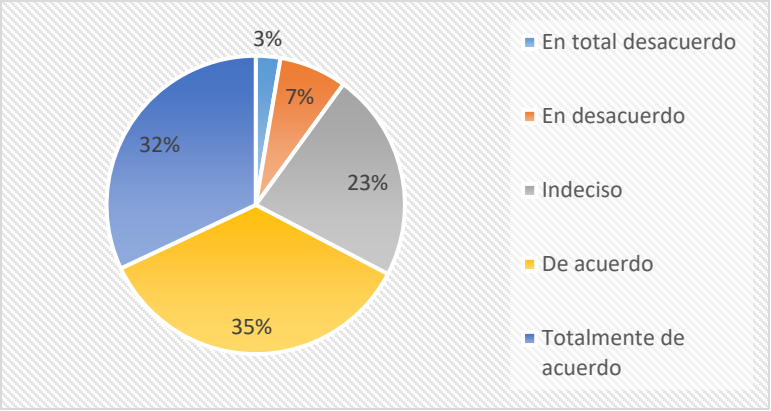

Figura 28 – Estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 28 muestra que el 35% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con que la organización cumple con estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes, evidenciando que el usuario piensa que la organización cumple con estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes.

¿La organización proporciona los recursos necesarios para lograr los objetivos de calidad?

Tabla 28 – Recursos para el logro de los objetivos de calidad

Criterios	Valor
En total desacuerdo	1
En desacuerdo	10
Indeciso	36
De acuerdo	64
Totalmente de acuerdo	39
Total usuarios encuestados	**150**

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

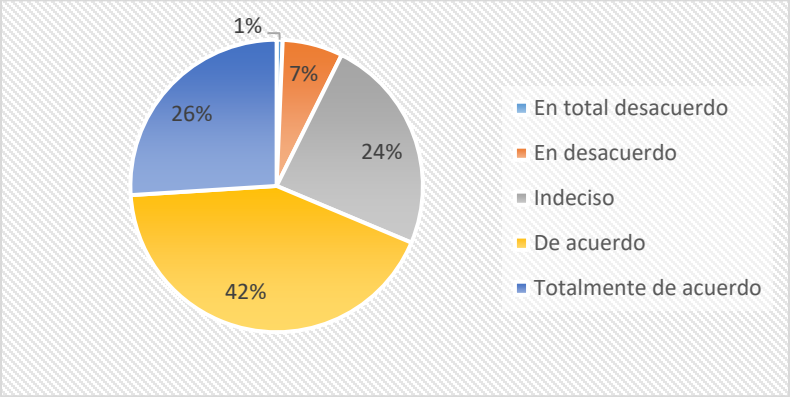

Figura 29 – Recursos para el logro de los objetivos de calidad
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Zamora, C (2018)

La figura 29 muestra que el 42% de usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas están de acuerdo con que la organización proporciona los recursos necesarios para lograr los objetivos de calidad, evidenciando que el usuario piensa que la organización proporciona los recursos necesarios para lograr los objetivos de calidad.

4.2.4. Evaluación de la Satisfacción del Cliente

El fin de toda medición del Índice de Satisfacción del Cliente (ISC) es obtener resultados que permitan prevenir, corregir y fortalecer factores de servicio que brinda cualquier institución indiferentemente del tipo de servicio o canal de atención.

A través de este análisis, se pudo evidenciar la importancia relativa de cada atributo que da la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas, lo cual permitirá identificar las acciones, tareas, procedimientos, documentos y principales factores que satisfacen las necesidades específicas de los usuarios del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas.

Para la presente medición del Índice de Satisfacción del Cliente se utilizarán los siguientes factores de medición (calidad en la atención, desempeño de los factores del servicio y calidad en el servicio) con su respectiva calificación, información tomada del repositorio de información de la Dirección Nacional del Centro de Servicios, los cuales se detallan en tabla 29:

Tabla 29 – Grupos de Evaluación Índice de Satisfacción del Cliente

Grupo de Evaluación	Criterio de Evaluación	Calificación según Dirección Nacional del Centro de Servicios – MEF
a) Calidad de la Atención	Disponibilidad de los servicios	10%
	Desempeño de los canales de atención	43%
	Desempeño de los analistas	20%
	Total criterio de evaluación	**73%**
b) Desempeño de los factores de servicio	Tipo de comunicaciones	17%
	Total criterio de evaluación	**17%**
c) Calidad en el servicio	Calidad en el servicio	10%
	Total criterio de evaluación	**10%**
	Total grupos de evaluación (a+b+c)	**100%**

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Repositorio Dirección Nacional del Centro de Servicios Ministerio de Economía y Finanzas/ Encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas

4.2.4.1. Calidad de la Atención

Para medir la calidad de la atención en el servicio que brinda la Dirección Nacional del Centro de Servicios a los usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, se han tomado varios factores como son: calidad de la atención, desempeño de los canales, el tiempo promedio de atención, horario de atención, facilidad para obtener respuesta o solución en la primera atención, queja formal e informal acerca del servicio, etc., tal como se muestra en las tablas 30 ,31 y 32:

Tabla 30 – Disponibilidad de los servicios

Grupo de Evaluación	Criterios de evaluación	Calificación según Dirección Nacional del Centro de Servicios – MEF	Puntaje obtenido
Disponibilidad de los servicios	Disponibilidad de los servicio de Soporte del Ministerio de Economía y Finanzas.	10%	7.06%
	Resultado	**10%**	**7.06%**

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Repositorio Dirección Nacional del Centro de Servicios Ministerio de Economía y Finanzas/ Encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas

Para el cálculo del criterio de evaluación Disponibilidad de los servicios, se tomó como referencia la pregunta No 4 (Los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas están disponibles cuando usted requiere de soporte). De la encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, se obtuvo un 46% mayor porcentaje de calificación que representa a 65 usuarios encuestados, para lo cual se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 10% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 7.06%.

Tabla 31 – Desempeño de los canales de atención

Grupo de Evaluación	Criterios de Evaluación	Calificación según Dirección Nacional del Centro de Servicios – MEF	Puntaje Obtenido
Desempeño de los canales de atención	Centro de Servicios	15%	13.59%
	Contact Center (1800 eSIGEF)	12%	14%
	Visita a Subsecretarías	10%	9%
	Oficio / Quipux	6%	4.78%
Resultado		**43%**	**41.37%**

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Repositorio Dirección Nacional del Centro de Servicios Ministerio de Economía y Finanzas/ Encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas

Para el cálculo del criterio de evaluación Disponibilidad de los canales de atención, se tomó como referencia la pregunta No 5 (Cómo calificaría a los siguientes canales de atención al momento de solicitar soporte). De la encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, se obtuvo los siguientes porcentajes:

- 47% mayor porcentaje de calificación que representa a 71 usuarios encuestados para el canal "Centro de Servicios", se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 15% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 13.59%.
- 36% mayor porcentaje de calificación que representa a 54 usuarios encuestados para el canal "Contact Center (1800 eSIGEF)",se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 12% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 14%.

- 39% mayor porcentaje de calificación que representa a 58 usuarios encuestados para el canal "Visita a Subsecretarías" se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 10% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 9%.
- 40% mayor porcentaje de calificación que representa a 60 usuarios encuestados para el canal "Oficio/Quipux" se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 6% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 4.78%.

Tabla 32 – Desempeño de los analistas

Grupo de Evaluación	Criterios de Evaluación	Calificación según Dirección Nacional del Centro de Servicios – MEF	Puntaje Obtenido
Desempeño de los analistas	Canal Presencial	10%	6.62 %
	Contact Center (1800 eSIGEF)	10%	6.67%
Resultados		**20%**	**13.29%**

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Repositorio Dirección Nacional del Centro de Servicios Ministerio de Economía y Finanzas/ Encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas

Para el cálculo del criterio de evaluación Disponibilidad de los canales de atención, se tomó como referencia la pregunta No 12 (En función del soporte recibido en los diferentes canales de atención, cree usted que el/los analistas tienen el conocimiento suficiente). De la encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, se obtuvo los siguientes porcentajes:

- 49% mayor porcentaje de calificación que representa a 74 usuarios encuestados para el canal “Centro de Servicios” se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 10% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 6.62%.
- 42% mayor porcentaje de calificación que representa a 63 usuarios encuestados para el canal “Contact Center (1800 eSIGEF)” se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 10% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 6.67%.

Del 73% calificación según la Dirección Nacional del Centro de Servicios para el criterio de evaluación “Calidad de la atención”, se obtuvo el puntaje de 61.72% en el presente estudio. Este punto refiere principalmente al comportamiento de factores propiamente de servicios; con lo cual se ratifica la oportunidad de potenciar algunos de los canales de servicio como son el Centro de Servicios y Contact Center (1800 eSIGEF).

4.2.4.2. Desempeño de los factores de servicio

Para medir el desempeño de los factores del servicio que influyen en la calidad de la atención que brinda la Dirección Nacional del Centro de Servicios a los usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, se han tomado varios factores como son: preferencia para revisar las comunicaciones, claridad, oportunidad de las comunicaciones, comunicación de los cursos de capacitación a los usuarios, etc., como se muestra en la tabla 33:

Tabla 33 – Tipo de comunicaciones

Grupo de Evaluación	Criterios de evaluación	Calificación según Dirección Nacional del Centro de Servicios – MEF	Puntaje obtenido
Tipo de Comunicaciones	Página Web del Ministerio	7%	4.67%
	Pop up eSIGEF	5%	3.36 %
	Marquesina del eSIGEF - SPRYN	2%	1.33%
	Wiki Centro de Servicios	2%	1.33%
	Redes Sociales del Ministerio	1%	0.67%
RESULTADO		**17%**	**11.36%**

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Repositorio Dirección Nacional del Centro de Servicios Ministerio de Economía y Finanzas/ Encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas

Para el cálculo del criterio de evaluación Tipo de Comunicaciones, se tomó como referencia la pregunta No 18 (Indique cuál es su grado de preferencia al revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas) que mide el grado de preferencia del usuario al revisar las comunicaciones del Ministerio. De la encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, se obtuvo los siguientes porcentajes:

- 50% mayor porcentaje de calificación que representa a 75 usuarios encuestados para el tipo de comunicación “Página Web del Ministerio” se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 7% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 4.67%.
- 41% mayor porcentaje de calificación que representa a 61 usuarios encuestados para el tipo de comunicación “Pop up eSIGEF” se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar

cuanto representa el 5% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 3.36%.

- 42% mayor porcentaje de calificación que representa a 63 usuarios encuestados para el tipo de comunicación “Marquesina del eSIGEF - SPRYN” se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 2% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 1.33%.
- 32% mayor porcentaje de calificación que representa a 48 usuarios encuestados para el tipo de comunicación “Wiki Centro de Servicios” se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 2% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 1.33%.
- 32% mayor porcentaje de calificación que representa a 48 usuarios encuestados para el tipo de comunicación “Redes Sociales del Ministerio” se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 1% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 0.67%.

De un total de 17% asignado, se obtuvo un 11.36% en el presente estudio, lo que demuestra que la Dirección Nacional del Centro de Servicios debe hacer énfasis en potenciar algunos tipos de comunicaciones, que pueden brindar al usuario nuevas opciones de comunicaciones como son los medios alternativos como la WIKI del Centro de Servicios y las Redes Sociales del Ministerio, aún poco conocidos y empleados por los usuarios, para lo cual es necesario establecer estrategias que permitan la masificación de este tipo de medios son solo como canal alternativo, sino como uno de los canales principales de comunicación.

4.2.4.3. Calidad en el servicio

Para medir la calidad en el servicio que brinda la Dirección Nacional del Centro de Servicios se han tomado varios factores como son: la garantía de la calidad de los servicios que ofrece la organización, cumplimiento de estándares de calidad, etc., tal como se muestra en la tabla 34:

Tabla 34 – Calidad en el Servicio

Grupo de Evaluación	Criterios de evaluación	Calificación según Dirección Nacional del Centro de Servicios – MEF	Puntaje obtenido
Calidad del Servicio	Garantía de que los servicios que se ofertan son de calidad	5%	3.33%
	Cumplimiento de estándares de calidad de acuerdo a normativa vigente	5%	3.30%
RESULTADO		**10%**	**6.63%**

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Repositorio Dirección Nacional del Centro de Servicios Ministerio de Economía y Finanzas/ Encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas

Para el cálculo del criterio de evaluación Calidad del Servicio, se tomó como referencia la pregunta No 22 (La organización garantiza calidad en los servicios que oferta) y la pregunta No 23 (La organización cumple con estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes). De la encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, se obtuvo los siguientes porcentajes:

- 44% mayor porcentaje de calificación que representa a 66 usuarios encuestados para conocer la “Garantía de que los servicios que se ofertan son de calidad” se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 5% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 3.33%.

- 35% mayor porcentaje de calificación que representa a 53 usuarios encuestados para conocer si existe “Cumplimiento de estándares de calidad de acuerdo a normativa vigente” se aplicó una regla de 3 simple para poder identificar cuanto representa el 5% de calificación asignada al criterio de evaluación, con lo cual se obtuvo el puntaje de 3.30%.

De un total de 10% asignado, se obtuvo un 6.63% en el presente estudio, lo que demuestra que la Dirección Nacional del Centro de Servicios debe hacer énfasis en garantizar permanentemente la calidad en el servicio que se oferta a los usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, de acuerdo a estándares de calidad como es la Norma ISO 9001.

4.2.5. Resultados de Grupos de Evaluación

Una vez que se realizó el análisis a cada uno de los grupos de evaluación (Calidad de la atención, Desempeño de los Factores de Servicio y Calidad en el servicio), criterios que conforman el Índice de Satisfacción del Cliente de acuerdo a los porcentajes definidos por la Dirección Nacional del Centro de Servicios – Ministerio de Economía y Finanzas, para el presente estudio se obtuvieron los siguientes porcentajes que conforman el Índice de Satisfacción del Cliente para el año 2018 como se muestran en la tabla 35:

Tabla 35 – Resultados de Grupos de Evaluación Índice de Satisfacción del Cliente año 2018

Grupos de Evaluación	Calificación según Dirección Nacional del Centro de Servicios – MEF	Puntaje obtenido
Calidad de la atención	73%	61.72%
Desempeño de los factores de servicio	17%	11.36%
Calidad en el Servicio	10%	6.63%
Resultados de grupos de evaluación Índice de Satisfacción del Cliente año 2018	**100%**	**79.71%**

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Repositorio Dirección Nacional del Centro de Servicios Ministerio de Economía y Finanzas/ Encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas

4.2.6. Evolución del Índice de Satisfacción del Cliente entre los años 2015 al 2018

De acuerdo a la información tomada del repositorio de información de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas, se puede observar cómo ha sido la evolucionando del Índice de Satisfacción del Cliente entre los años 2015 al 2017. Para el año 2018 de acuerdo al presente estudio, se obtuvo el porcentaje de 79.71% como se muestra en la tabla 36:

Tabla 36 – Evolución del Índice de Satisfacción del Cliente entre los años 2015 al 2018

Repositorio de Información Dirección Nacional del Centro de Servicios MEF				Estudio de Investigación
Año 2015 Semestre I	**Año 2015 Semestre II**	**Año 2016**	**Año 2107**	**Año 2018**
84%	82%	85%	75.2%	79.71%

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Repositorio Dirección Nacional del Centro de Servicios Ministerio de Economía y Finanzas/ Encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas

La evolución del Índice de Satisfacción del Cliente entre los años 2015 al 2018 de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas se puede observar en la siguiente figura 30.

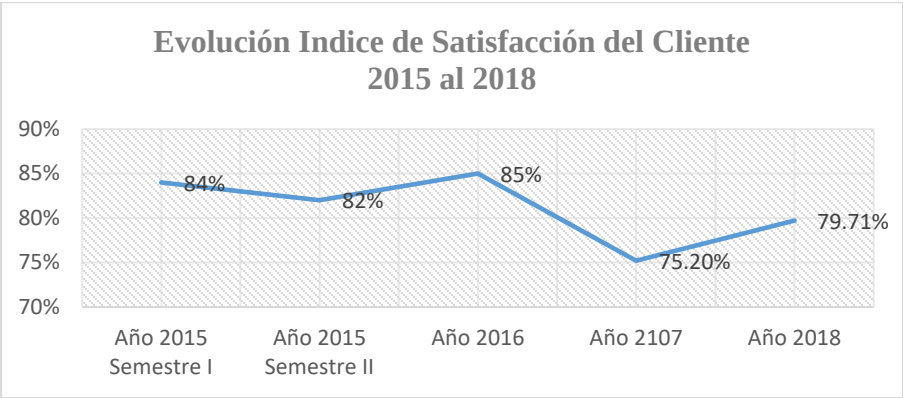

Figura 30 – Evolución del Índice de Satisfacción del Cliente entre los años 2015 al 2018
Fuente: Repositorio Dirección Nacional del Centro de Servicios Ministerio de Economía y Finanzas/ Encuesta aplicada a una muestra de 150 usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas
Elaborado por: Zamora, C (2018)

4.2.7. Principales problemas que afectan la percepción de la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios

De acuerdo a los resultados de la investigación descriptiva e investigación cualitativa, los problemas que afectan a la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios según la opinión del usuario, se detalla en la tabla 37:

Tabla 37 – Problemas que afectan la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios

Problemas que afectan la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios	**Dimensión a la que pertenece el problema**		
	Estructural	**Talento Humano**	**Comunicacional**
Algunos módulos de servicio no se encuentran dando atención	x		
Tiempo de solución del requerimiento	x		
El servicio no llega a concretarse por falta de algún requisito			x
Los cambios en el Sistema de las Finanzas Públicas no son comunicados oportunamente			x
El analista dan diferentes instrucciones respecto a un mismo tema		x	
Existen trámites que deben ser consultados en varios áreas por parte de los funcionarios, antes de la solución final del requerimiento		x	
El personal contratado no cuenta con el perfil adecuado al puesto		x	
Demora en la solución al requerimiento por parte del analista		x	
Alta rotación del analista en los diferentes módulos		x	
Las llamadas telefónicas que realizan los usuarios no entran a la central de llamadas			x
La línea telefónica del Contact Center pasa ocupada			x
Las llamadas telefónicas de los usuarios no se contestan en la línea 1800 eSIGEF			
Las respuestas dadas por los funcionarios en la línea 1800 eSIGEF no son claras		x	
Los funcionarios que brindan asistencia no están lo suficientemente capacitados		x	
Total problemas que afectan la calidad	**2**	**7**	**4**

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Observación Directa y encuesta

La tabla 36 permite observar que los mayores problemas que afectan la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios, según el punto de vista del usuario, surge de la dimensión del talento humano, específicamente de la interacción del analista y el usuario que requiere asistencia en las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas y la satisfacción que se genera en el usuario como la calidad del servicio que se brinda.

Este punto de vista coincide con las opiniones de los funcionarios de la Dirección Nacional del Centro de Servicios tal como lo indicó en la entrevista estructurada el Director Nacional y el Analista 2 del Centro de Servicios.

Según el Director Nacional del Centro de Servicios, en la prestación del servicio se puede evidenciar los siguientes problemas (Ver Anexo VII), tal como se puede observar en la tabla 38:

Tabla 38 – Problemas que afectan la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios según el Director Nacional

Problemas que afectan la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios según el Director Nacional	**Dimensión a la que pertenece el problema**		
	Estructural	**Talento Humano**	**Comunicacional**
Falta de profesionalismo del personal que labora en la Dirección		x	
No existe un análisis al perfil del puesto requirente, en muchos de los casos las carreras no son afines al perfil y a las actividades que desarrollan, razón por la cual, existe una falta de especialización en el puesto.		x	
El liderazgo no se encuentra bien definido y entendido por los analistas de la Dirección, este es un trabajo empírico sin conocimiento o experiencia por parte de las personas que lideran los puestos		x	
Total problemas que afectan la calidad del servicio según Director		**3**	

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Entrevista estructurada

De acuerdo a la entrevista realizada a la Analista de la Dirección (Ver Anexo VII), los problemas que se generan en la prestación del servicio son los que se pueden evidencia en la tabla 39:

Tabla 39 – Problemas que afectan la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios según el Analista

Problemas que afectan la calidad del servicio en la Dirección Nacional del Centro de Servicios según el Analista	**Dimensión a la que pertenece el problema**		
	Estructural	**Talento Humano**	**Comunicacional**
El nivel de estres es elevado, debido a que el analista debe cumplir con los indicadores de gestión	x		
Se debería realizar una revisión a los perfiles de los analista contratados, los cuales deben ser acordes al área financiera en la cual se estan desarrollando	x		
Hasta que el personal nuevo se adapte a la puesto, los tiempos de atención son elevados, lo que genera que los indicadores de gestión se vean afectados de manera general.		x	
Alta rotación del personal		x	
No existe equidad en las asignaciones de líder de módulo	x		
Si existen cambios en alguna funcionalidad del Sistema de las Finanzas Públicas, éstos no son comunicados ni compatidos oportunamente, lo que genera que no se brinde un servicio de calidad ocasionando la no satisfacción del cliente.			x
Falta de comunicación entre los componentes del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas (presupuesto, contabilidad, nómina, tesorería)		x	
Las actualizaciones a funcionalidades del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas realizados por las Direcciones o Subsecretarías, no son comunicadas oportunamente a los analistas de la Dirección.			x
Total problemas que afectan la calidad del servicio según Analista	**3**	**3**	**2**

Elaborador por: Zamora, C (2018)
Fuente: Entrevista estructurada

Analizando los problemas mencionados tanto por los usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas como por los funcionarios de la Dirección Nacional del Centro de Servicios; se puede identificar que los principales problemas que afectan la calidad del servicio, surgen de la dimensión de talento humano, específicamente debido a la rotación del personal, desconocimiento del analista que brinda el servicio debido a que no cumple con el perfil adecuado, etc.

El hecho de que exista una alta rotación del personal genera en el usuario un poco de desconfianza en el servicio, debido a que los analistas el momento de la asistencia emiten diferentes instrucciones respecto a un mismo tema, razón por la cual la solución al requerimiento debe ser consultada en varias áreas, antes de bridar al usuario una solución final.

Además de que la contratación del personal nuevo no cuenta con un análisis adecuado del puesto, lo cual muchas veces genera desconocimiento en la asistencia que brinda el funcionario al usuario, como también demora en la solución del requerimiento.

4.2.8. Estrategias para reducir las brechas de satisfacción entre la calidad percibida y valor percibido en la Dirección Nacional del Centro de Servicios

El inicio de un proceso de mejoramiento continuo y por ende la prestación de servicios de calidad consiste en el establecimiento de una comunicación directa y especial con el ciudadano, considerándolo como un consumidor de los servicios que brinda toda Entidad Pública. Generalmente este tipo de comunicación traerá consigo obligaciones, responsabilidades y compromisos fundamentales que debe hacer toda Entidad con el Ciudadano tal como lo indica el Decreto 149 de fecha 20 de noviembre 2013 emitido por la Presidencia de la República acerca de

la Simplificación de Trámites en el Art 5 menciona: “Tendrá como finalidades las de facilitar la interacción entre el ciudadano, empresa y la Administración Pública en la prestación de los servicios a que está obligada; facilitar el acceso y ejecutar ágilmente los trámites que deben realizar los ciudadanos para acceder a dichos servicios; racionalizar el uso de recurso públicos; y, reducir los costos, tiempos y pasos de transacción al ciudadano, empresas y administración pública”

Esto a su vez permitirá monitorear, verificar y cumplir con las necesidades, expectativas y requerimientos de los usuarios clientes de servicios públicos en función de lo cual la Dirección Nacional del Centro de Servicios se compromete a brindar de tal manera que el usuario-cliente sepa qué puede esperar y, por otra parte, cuáles son los derechos (a ser escuchado, respetado, a recibir una respuesta) y las garantías que debe exigir.

El índice de satisfacción del cliente (ISC) permitirá un modelo de solución rápida y eficaz para prevenir, corregir y fortalecer factores de servicio que brinda la Dirección, a través de este, la organización podrá evidenciar la importancia relativa de cada atributo, lo cual permitirá identificar las acciones, tareas, procedimientos, documentos y principales factores que satisfacen las necesidades específicas.

Según (Tarí , 2000, p.35) entre los principales insumos que componente el índice de satisfacción del cliente tenemos:

- **Índice de Satisfacción de Calidad Percibida (ISCP):**

Expresa la satisfacción del cliente con el desempeño de la organización, ponderado por la importancia relativa de cada atributo. Se valorará indicadores de eficiencia, los cuales indican la capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos, satisfaciendo unas necesidades específicas

- **Índice de Satisfacción de Valor Percibido ISVP (ISPP):**

Expresa la satisfacción del cliente con el precio percibido de acuerdo a dos conceptos básicos: precio "justo" con relación a la utilidad o beneficio que le brinda el producto o servicio y la categoría "barato/caro", que es el precio con relación a los precios de la competencia. Siendo una organización sin fines de lucro, se considera el ISVP como valor agregado o importancia que le da por tipo de requerimientos.

Para el presente estudio de investigación, se ha considerado necesario dentro de la Dirección Nacional del Centro de Servicios para reducir las brechas de satisfacción entre la calidad percibida y valor percibido de los usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas definir las siguientes estrategias:

4.2.8.1. Estrategia 1

Contar con un buzón de sugerencias que permita a la Dirección conocer las inquietudes, sugerencias del cliente, de esta forma se puede establecer cuál es la percepción del servicio que se brindan en los diferentes canales de atención (Centro de Servicios, Contact Center 1800 eSIGEF, Visita a las Subsecretarías y Oficio/Quipux) y determinar de esta manera sus necesidades y expectativas.

4.2.8.2. Estrategia 2

Diseñar un plan de capacitación permanente para el personal nuevo en la Dirección, que permita formar, preparar y respaldar un entorno de servicio al cliente sólido por parte del funcionario.

4.2.8.3. Estrategia 3

Contar con un plan de reconocimiento a los empleados de la Dirección que hayan alcanzado con los indicadores de servicio, lo cual permitirá reconocer el buen servicio brindado a los usuarios, como la dedicación y alineación con los objetivos de servicio al cliente por parte de la Dirección.

4.2.8.4. Estrategia 4

Promover y mejorar la comunicación interna en la Dirección con charlas semanales de cambios a funcionalidades de los Sistemas de las Finanzas Públicas, con lo cual se podrá canalizar de mejor manera la solución final al requerimiento del cliente.

4.2.8.5. Estrategia 5

Actualizar las bases de datos o almacenamiento de información de la Dirección, con las soluciones a requerimientos recurrentes, con lo cual se podrá optimizar el tiempo de respuesta a los mismos y la satisfacción del cliente

4.2.9. Propuesta de Implementación de Estrategias según Matriz 5W2H

La implementación de las estrategias de servicio de la Dirección Nacional del Centro de Servicios, se han diseñado tomando como referencia la Matriz 5W2H (qué, por qué, dónde, cuándo, quién, cómo, cuánto), como se muestra en las siguientes tablas 40, 41, 42,43 y 44

Tabla 40 – Estrategia 1: Contar con un buzón de sugerencias que permita a la Dirección conocer las inquietudes, sugerencias del cliente, de esta forma se puede establecer cuál es la percepción del servicio que se brindan en los diferentes canales de aten

Qué: Se debe instalar un buzón de sugerencias para los usuarios de los Sistemas de las Finanzas Públicas
Por qué: Porque la Dirección podrá atender, resolver, evaluar, implementar y dar seguimiento a las quejas, sugerencias y denuncias, hasta la satisfacción de las necesidades y expectativas de la ciudadanía, para consolidar y enriquecer la calidad del servicio público.
Dónde: El buzón de sugerencias se ubicará junto al cubículo de información de las instalaciones Dirección Nacional del Centro de Servicios del canal de atención Centro de Servicios, ubicada en la Planta Baja de la Plataforma Gubernamental bloque azul.
Cuándo: Una vez presentado el trabajo de investigación, se sugerirá a la Dirección su implementación que será del 04 al 28 de febrero del 2019
Quién: El responsable de su implementación será el Director de área.
Cómo: Los Registros de las Quejas, Sugerencias y Denuncias del buzón físico deben ser depositados en un sobre anotando la fecha, el número de Registros encontrados. Se firma de conformidad por los responsables de abrir el buzón y contar las Quejas, Sugerencias y Denuncias. Se tramitarán Quejas, Sugerencias y Denuncias que sean llenadas en el formato oficial.
Cuánto: La presentación de una queja o sugerencia no deberá suponer en ningún caso algún coste para el usuario, mientras que el costo para la Dirección dependerá del análisis de las ofertas de mercado.

Elaborado por: Zamora, C (2018)

Tabla 41 – Estrategia 2: Diseñar un plan de capacitación permanente para el personal nuevo en la Dirección, que permita formar, preparar y respaldar un entorno de servicio al cliente sólido por parte del funcionario.

Qué: Diseñar un plan de capacitación para los funcionarios de la Dirección Nacional del Centro de Servicios
Por qué: Porque los funcionarios podrán fortalecer sus conocimientos permanentemente acerca del manejo de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas que permita formar, preparar y respaldar un entorno de servicio al cliente sólido por parte del funcionario.
Dónde: Las capacitaciones serán impartidas en la sala de capacitación de la Dirección ubicada en la Planta Baja de la Plataforma Gubernamental bloque azul.
Cuándo: Las capacitaciones serán trimestrales durante 8 días 2 horas diarias que empezarán del 03 al 31 de marzo del 2019
Quién: El responsable serán los líderes de cada componente (Presupuesto, Contabilidad, Tesorería y Nómina), previo temario aprobado por el Líder de capacitación.
Cómo: Las capacitaciones serán impartidas a grupos de 10 personas, previo a un temario aprobado, la capacitación constará de una parte teórica y práctica y una evaluación final de 7 puntos como mínimo para su aprobación.
Cuánto: No tiene costo, se cuenta con un portal (link) de capacitaciones de la Dirección al que debe acceder el funcionario.

Elaborado por: Zamora, C (2018)

Tabla 42– Estrategia 3: Contar con un programa de reconocimiento a los empleados de la Dirección que hayan alcanzado con los indicadores de servicio, lo cual permitirá reconocer el buen servicio brindado a los usuarios, como la dedicación y alineación con los objetivos de servicio al cliente por parte de la Dirección.

Qué: Diseñar un programa de reconocimiento para los funcionarios de la Dirección Nacional del Centro de Servicios
Por qué: Porque los trabajadores que se sienten reconocidos y apreciados, mostrarán una actitud positiva y mayor confianza en sí mismos. Esto se traducirá en un mayor compromiso con la Dirección.
Dónde: El reconocimiento será entregado al funcionario en las instalaciones de la Dirección ubicada en la Planta Baja de la Plataforma Gubernamental bloque azul.

Cuándo: Los reconocimientos serán entregados semestralmente a los funcionarios, una vez realizada la encuesta de Satisfacción del Cliente del 01 30 de junio del 2019
Quién: El responsable será el Director de área
Cómo: El programa de reconocimiento se realizará semestralmente previo al análisis de los indicadores de gestión y las estadísticas de atención de cada uno de los funcionarios. El funcionario que haya obtenido el mayor porcentaje será aquel que se haga acreedor el reconocimiento que será de un diploma como al mejor trabajador.
Cuánto: El programa de reconocimiento no tiene costo, costo de impresión de los diplomas.

Elaborado por: Zamora, C (2018)

Tabla 43 – Estrategia 4: Promover y mejorar la comunicación interna en la Dirección con charlas semanales de cambios a funcionalidades de los Sistemas de las Finanzas Públicas, con lo cual se podrá canalizar de mejor manera la solución final al requerimiento

Qué: Realizar charlas semanales para los funcionarios de la Dirección Nacional del Centro de Servicios
Por qué: Porque los funcionario podrán conocer de cambios a funcionalidades de los Sistemas de las Finanzas Públicas, con lo cual se podrá canalizar de mejor manera la solución final al requerimiento del cliente
Dónde: Las charlas serán impartidas en la sala de capacitación de la Dirección ubicada en la Planta Baja de la Plataforma Gubernamental bloque azul.
Cuándo: Los charlas serán semanales por el lapso de 2 horas en las primeras horas de la mañana (08h00 a 10h00) que es cuando existe menos afluencia de usuarios, que empezaran del 03 al 30 de marzo del 2019
Quién: El responsable serán los líderes de cada componente (Presupuesto, Contabilidad, Tesorería y Nómina)
Cómo: Se preparará una presentación en Power Point, al final de las misma se realizará un panel de preguntas y repuestas.
Cuánto: Las charlas no tiene costo

Elaborado por: Zamora, C (2018)

Tabla 44 – Estrategia 5: Actualizar las bases de datos o almacenamiento de información de la Dirección, con las soluciones a requerimientos recurrentes, con lo cual se podrá optimizar el tiempo de respuesta a los mismos y la satisfacción del cliente

Qué: Realizar actualizaciones permanentes de las bases de dato o almacenamiento de información de la Dirección.
Por qué: Porque el contar con base de datos o almacenamiento de información actualizadas permitirá a la Dirección, contar con soluciones actualizadas a requerimientos recurrentes, con lo cual se podrá optimizar el tiempo de respuesta a los mismos y la satisfacción del cliente
Dónde: Las bases de datos o almacenamiento de información serán actualizados en el portal (link) de la Dirección de acuerdo a cada uno de los componentes de los Sistemas de las Finanzas Públicas.
Cuándo: Cada viernes, una vez que se libere a producción actualizaciones en las aplicaciones del Sistema de las Finanzas Públicas. Desde la primera liberación en producción que empieza desde 21 de enero del 2019
Quién: El responsable serán los líderes de cada componente (Presupuesto, Contabilidad, Tesorería y Nómina)
Cómo: Se ingresará al portal (link) de la Dirección a cada carpeta de cada componente, se ingresará a una hoja de Excel habilitada en donde se digitará la solución del requerimiento. A esta carpeta solamente tendrán acceso los líderes de componente.
Cuánto: Las actualizaciones no tienen costo.

Elaborado por: Zamora, C (2018)

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad bajo Norma ISO 9001:2008 en la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas, ha impactado significativamente en la calidad de los productos y servicios, y en la satisfacción generada en los usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas. La medición del Índice de Satisfacción del Cliente (ISC) ha permitido a la Dirección obtener resultados que ayuden a prevenir, mejorar y fortalecer los factores de servicio independientemente del canal de atención.

La importancia que brinda la Dirección al análisis de cada uno de los atributos del servicio, permitió definir estrategias de servicio de acuerdo a la Matriz 5W2H (qué, por qué, dónde, cuándo, quién, cómo, cuánto), que a futuro permitirán a la Dirección realizar ajustes y modificaciones oportunas, incluso después de que el plan de acción se ponga en práctica dentro de la Dirección.

El proceso que debe seguir el usuario/cliente para acceder al servicio (información- espera- atención- evaluación), fluye de manera adecuada, permitiendo observar que a pesar de que el usuario tiene que esperar en promedio 15 minutos para ser atendido, una vez que pasa al cubículo respectivo, la atención fluye con normalidad hasta que el requerimiento es solucionado por el analista de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Finanzas.

A pesar de que el personal de los dos canales de atención (Centro de Servicios y Contact Center) es amable y cordial, el problema, radica en el desconocimiento por parte de varios analistas en varios de los módulos (presupuesto, contabilidad, tesorería, nómina), especialmente de personal nuevo dentro de la Dirección.

La alta rotación que existe es mal interpretada por los usuarios como mala predisposición del analista en la atención, lo que genera que los requerimientos no sean solucionados o el tiempo de atención no sea el adecuado y en muchos de los casos se generan soluciones diferentes al requerimiento entre analistas del mismo componente.

Adicionalmente se pudo conocer que la opinión de los usuarios del servicio, acerca de los cambios o actualizaciones en el Sistema Nacional de las Finanzas Públicas es que éstos, no son comunicados oportunamente a pesar de contar con varios medios de comunicación como son: Página Web, Pop up eSIGEF, Marquesina del eSIGEF - SPRYN, Wiki Centro de Servicios y Redes Sociales, sin embargo, se evidencia un crecimiento importante en nuevas tendencias de comunicaciones según la encuesta de campo, que muestra que el 32% de usuarios prefieren las comunicaciones mediante Wiki Centro de Servicios y Redes Sociales.

El instrumento para la medición del Índice de Satisfacción del Usuario se validó mediante herramientas estadísticas como el alfa de Conbrach, obteniendo resultados superiores a 0,7 lo que muestra fiabilidad de este método. Los resultados obtenidos a través de la encuesta referida son los siguientes:

- La disponibilidad de los servicios según la opinión de los usuarios de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas genera un impacto positivo, ya que para ellos los canales de atención: Centro de Servicios, Contact Center 1800 eSIGEF, Visita a las Subsecretarías y Oficio/Quipux, están disponibles cuando se requiere el soporte.
- Para el cálculo del Índice de Satisfacción del Cliente para el año 2018, se tomó como variable de estudio el “Desempeño del canal de atención Contact Center (1800 eSIGEF)”, el cual muestra un incremento de un 14% con relación a la calificación dada por la

Dirección del 12%, lográndose determinar que el usuario busca solución a sus requerimientos a través de la atención que brinda el canal telefónico (línea 1800 eSIGEF).

5.2. Recomendaciones

Realizar evaluaciones periódicas sobre la calidad del servicio percibida por los usuarios externos, ya que las expectativas y percepciones de los usuarios cambian constantemente, de este modo la Dirección podrá proveer un servicio de acuerdo a las necesidades y expectativas de los ciudadanos, lo cual generará mayor satisfacción en el servicio, mejor calidad de los productos/ servicios ofrecidos y mejores índices de gestión del servicio.

Establecer un buzón para que el usuario de las aplicaciones del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas pueda emitir quejas y sugerencias del servicio ofrecido, de este modo la Dirección podrá mejor la calidad en el servicio.

Se sugiere a la Dirección Nacional del Centro de Servicios organice y estructure un Programa de Capacitación, que sirva de apoyo a los empleados nuevos y así éstos puedan obtener los conocimientos necesarios para poder brindar un servicio de calidad.

Diseñar un Plan de Carrera para todo el personal de la Dirección Nacional del Centro de Servicios, que sirva como incentivo para que el crecimiento profesional del personal, lográndose de esta manera un recurso humano más calificado y con mayores oportunidades de crecimiento.

Potencializar nuevas opciones de comunicación como son la Wiki Centro de Servicios y Redes Sociales, con lo cual se podrá establecer estrategias que permitan la masificación de este tipo de medios entre los usuarios.

REFERENCIAS

Algama Desarrollo Empresarial. *Preocupación por la Calidad y Orientación al Ciudadano – Cliente. Revista Colección Formación por Competencias,* Escuela de Administración Pública Murcia

Atehortúa, F. (2005). *Gestión y Auditoría de la Calidad para Organizaciones Públicas.* Antioquía: Universidad de Antioquía, Facultad de Ingeniería.

Botero, L. (2009) *Indicadores de Clientes* Recuperado de https://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/indicadores-clientes-cuales-son/81737

Calidad & Gestión *(15 de febrero de 2018) La Satisfacción del Cliente y su importancia para la empresa Publicado online en* http://calidad-gestion.com.ar/boletin/65_satisfaccion_del_cliente.html

Calidad ISO 9001: ISO 9001 calidad. Sistemas de Gestión de la Calidad según ISO 9001 *Consultado en*

http://iso9001calidad.com/que-es-la-gestion-de-la-calidad-23.html

Cubillos, M. (2009) *El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad Publicado online en* https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ls/article/view/1260

Escuela Europea de Excelencia (2016) *La Norma ISO 9001 2015 ofrece beneficios a las organizaciones*

Publicado online en https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/03/la-norma-iso-9001-2015-ofrece-beneficios-a-las-organizaciones/

Gimeno, Z. & Ruiz, O. M.C. (Octubre- Diciembre 2001). Utilidad de los Cuestionarios como indicadores para la medición de la calidad del servicio un análisis empírico. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*

González, L., Carmona, M. A. & Rivas, M. A. (2008). Método práctico para la medición directa de la satisfacción de los clientes *Guía para la medición directa de la satisfacción de los clientes*. *Publicación online* en http://madridexcelente.com/wp-content/uploads/2015/08/GUIASATISFACCION.pdf

Hernández S, S. (2014) *Metodología de la Investigación 6ta Edición.* México: Mc Graw Hill

Linares, C. (Octubre 2014) Prácticas de Servicio al Cliente en entidades del Sector Público. Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Ciencias Económicas

López, R. (2005) La Calidad Total en la Empresa Moderna. Bolivia: Universidad Católica Boliviana San Pablo

Malhotra, N. (2008) *Investigacion de Mercados 5ta Edición.* México Mc. Graw Hill

Mateo, R. (2009) *Sistemas de Gestión de la Calidad – Un camino hacia la Satisfacción del Cliente – parte I Publicado online en* http://qualitytrends.squalitas.com/index.php/item/108-sistemas-de-gestion-de-la-calidad-un-camino-hacia-la-satisfaccion-del-cliente-parte-i

Melororse, J., Perroy, R., & Careas, S., (2015) Programa Nacional de Excelencia Quito, Ecuador: Secretaría Nacional de la Administración Pública *Consultado en* http://www.institutoespacial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/07/PROEXCE-_-Programa-Nacional-de-Excelencia.pdf

Norma Internacional ISO 9001 (15 de noviembre del 2008) *Consultado en* http://www.cusur.udg.mx/sgc/docs/controlados/ISO%209001_2008%201%20es.pdf

Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la Calidad del Servicio Público, Acuerdo Ministerial No MDT- 2018- 0081 *Consultado en* http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/01/Norma-T%C3%A9cnica-de-Certificaci%C3%B3n-de-Calidad-firmado-2018-MDT-Acuerdo-2018-0081.pdf

Organización Internacional de Normalización (ISO). (2018) *Consultado en* https://www.iso.org/about-us.html

Organización Internacional de Normalización (ISO). (2018) Selección y uso de la familia de estándares

ISO 9000 *Consultado en* https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100208.pdf

Pereira Silva, J. (2014) *Prácticas de Servicio al Cliente en Entidades del Sector Público* Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada

Registro Oficial No. 449 (20 de octubre del 2008). Asamblea Nacional Constituyente, *Constitución de la República del Ecuador*, Quito, Ecuador, *Consultado en* https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

Registro Oficial No. 739 (22 de Abril de 2016). *Acuerdo Ministerial 1573 Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos Consultado en* http://www.controlhidrocarburos.gob.ec/wp-content/uploads/MARCO-LEGAL 2016/Registro-Oficial-739-Acuerdo-Ministerial-1573.pdf

Repositorio de Información Ministerio de Economía y Finanzas – Dirección Nacional del Centro de Servicios (2018) *Obtenido de* https://www.finanzas.gob.ec/

Repositorio de Información de Road Quality Cia Ltda (2018) *Obtenido de* http://www.roadquality.ec/

Repositorio de Información de Corporación de Finanzas Populares y Solidarias *Obtenido de* http://www.finanzaspopulares.gob.ec/

Salazar, V (2016) Memorias 2016, Banco de Desarrollo del Ecuador B.P. Recuperado desde https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2017/07/Memoria-Total-1.pdf

Soler, S & Soler, L., (2012) Usos del coeficiente Alfa de Cronbach en el análisis de instrumentos escritos

Revista Médica Electrónica Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242012000100001

Suplemento del Registro Oficial 48, L. (16 de Octubre 2009). *Instituto Nacional de Contratación Pública.* Consultado en http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Ley-Orgánica-de-Empresas-Públicas.-Suplemento-del-Registro-Oficial-Nro.-48..pdf

Thompson, I. (2006). La Satisfacción del Cliente. La Satisfacción del Cliente Publicado online en

http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion_del_Cliente.pdf

Thompson, I. (2018). Promonegocios.net *Consultado en*

https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html

Tarí, J. (2000). *Calidad total: fuente de ventaja competitiva.* Alicante, España: Publicaciones Universidad de Alicante

Viscarri, J. (2011) *Modelo de creación de valor para el cliente* España: Universidad Politécnica de Cataluña Consultado en https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/16640/Viscarri_modelo_creacion_valor_cliente.pdf

Yáñez, C. (2008). Internacional Eventos *Sistemas de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001, 1-3* Consultado en http://gestiondecalidadcuribe.bligoo.com/media/users/26/1343867/files/426032/ArticuloISO.pdf

Zuera, J. & Ruiz, M., (2001) *Utilidad de los Cuestionarios como Indicadores para la Medición de la Calidad del Servicio: Un Análisis Empírico* España: Universidad de Zaragoza

ANEXOS

Anexo I - Modelo de Cuestionario SERVQUAL

Instrucciones:

Estimado…, trabajamos con el firme propósito de brindarle un excelente servicio, porque USTED es lo más importante y su satisfacción es nuestro principal interés.

Por favor, indique el grado que usted piensa que debe tener…..., respecto a las características descritas en cada uno de los siguientes enunciados.

Si usted siente que la característica cumple un nivel de satisfacción bajo para usted, encierre el número 1. Si cree que la característica es absolutamente satisfecha, encierre el número 7. Si su decisión no es muy definida, encierre uno de los números intermedios.

No existen respuestas correctas ni incorrectas, solo nos interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted piensa respecto al servicio que ……. le ofrece.

No.	Característica del Servicio	Ponderación
1.	La …… cuenta con equipos modernos	1 2 3 4 5 6 7
2.	Las instalaciones físicas de……..lucen cómodas y atractivas.	1 2 3 4 5 6 7
3.	El servidor público de……tienen buena apariencia.	1 2 3 4 5 6 7
4.	Los materiales que proporciona (recibos, documentos, etc) son aceptables	1 2 3 4 5 6 7
5.	Cuando……..promete algo en un cierto tiempo, lo cumplen.	1 2 3 4 5 6 7
6.	Cuando un usuario tiene un problema, la……..muestra interés en resolver	1 2 3 4 5 6 7
7.	El……desempaña el servicio correcto a la primera.	1 2 3 4 5 6 7
8.	El……..provee sus servicios en el tiempo que prometió hacerlo.	1 2 3 4 5 6 7
9.	El……..insiste en llevar sus registros y documentos libres de errores	1 2 3 4 5 6 7
10.	El servidor público del…….informan el tiempo que serán realizados los servicios	1 2 3 4 5 6 7
11.	El servidor público del……dan un pronto servicio a los usuarios	1 2 3 4 5 6 7
12.	Los servidores públicos del… siempre están dispuestos a ayudar a los usuarios.	1 2 3 4 5 6 7
13.	Los servidores públicos del… en todo momento atienden sus peticiones.	1 2 3 4 5 6 7
14.	El comportamiento del servidor público de……inspira confianza.	1 2 3 4 5 6 7
16.	El servidor público de……. son siempre amables con los usuarios	1 2 3 4 5 6 7

17. El servidor público de…… están capacitados para responder a las preguntas	1 2 3 4 5 6 7
18. El…….da a los vecinos y usuarios atención individual.	1 2 3 4 5 6 7
19. Los horarios de atención de……. son los adecuados para los usuarios	1 2 3 4 5 6 7
20. El…….cuenta con servidores públicos que dan atención personal.	1 2 3 4 5 6 7
21. El……..se preocupa por cuidar los intereses de los usuarios.	1 2 3 4 5 6 7
22. Los servidores púbicos atienden las necesidades específicas de los usuarios.	1 2 3 4 5 6 7

¿Cómo calificaría el servicio en general de……....de 1 a 10? _____

Preguntas demográficas

¿De qué lugar nos visita?_____

¿Cuál es el motivo de su visita?_____

"Gracias por permitirnos conocer su opinión, para nosotros es muy importante

Brindarle un excelente servicio".

Anexo II - Cuestionario para evaluar la Calidad de los Servicios Públicos - SENPLADES

SIIH-ENEMDU-06-2015

SECCIÓN 10: CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS - PARA PERSONAS DE 16 AÑOS Y MÁS (Aleatoriamente)

1 En general, ¿cómo considera usted que funcionan las instituciones que brindan servicios públicos en Ecuador?
Sitúese en la escala de 0 a 10.

Pésimo 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 Excelente

2 ¿Cuáles de estos problemas cree usted que se presentan más frecuentemente al momento de hacer trámites:

	Alter. 1	Alter. 2	Alter. 3
Corrupción ? 1			
Lentitud al resolver los trámites ? 2			
Excesiva burocracia ? 3			
Las instrucciones a seguir no son claras ? 4			
Funcionarios poco preparados ? 5			
Distancia o problemas de acceso a las oficinas públi ? .. 6			
Horarios inconvenientes ? 7			
Escasez de serv. disponibles a través de la Internet ? ... 8			
Funcionarios groseros ? 9			
Filas / colas muy largas ? 10			
Instalaciones incómodas (sucias, etc.)? 11			
Dificultad de comunicación telefónica ? 12			
N.S. / N.R. 13			

3 Le voy a leer una lista de servicios, quisiera que me diga qué tan satisfecho está con el funcionamiento de cada uno de ellos:

Totalmente insatisfecho 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 Totalmente satisfecho

- N.S. / N.R. 999

La telefonía convencional?
La electricidad?
La telefonía celular?
El acceso a Internet?
El agua potable?

4 Considera usted que las instituciones públicas funcionan mejor, igual o peor que las instituciones privadas?

- Mejor 1
- Igual 2
- Peor 3
- N.S. / N.R. 4

5 ¿Cómo calificaría usted el funcionamiento de las siguientes instituciones y servicios:
Sitúese en la escala de 0 a 10.

Pésimo 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 Excelente

- N.S. / N.R. 999

Recaudación de impuestos
Servicio de Rentas Internas (SRI)?
Educación pública (educación básica y bachillerato)?
Educación pública superior?
Salud Pública?
Inspectorías de Trabajo?
Seguridad Ciudadana (Policía Nacional)?
Matriculación Vehicular?
Documentación Ciudadana (cédulas, partidas, etc.)?
IESS (Servicios de Salud)?
IESS (Servicios de pensiones jubilares y otras prestaciones) ?
Transporte público?
Créditos Públicos?
Carreteras y obras públicas?
Subvenciones y ayudas (BDH, bono de la vivienda ,etc.)?
Correos del Ecuador?
Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC
Fiscalía General del Estado?
Consejo de la Judicatura (jueces)?
Defensoría Pública (abogados públicos)?
Centros de Mediación (problemas laborales, deudas, etc.)?

6 ¿Ha utilizado usted los siguientes bienes o servicios públicos:

Recaudación de impuestos
Servicio de Rentas Internas (SRI)?
Educación pública (educación básica y bachillerato)?
Educación pública superior?
Salud Pública?
Inspectorías de Trabajo?
Seguridad Ciudadana (Policía Nacional)?
Matriculación Vehicular?
Documentación Ciudadana (cédulas, partidas, etc.)?
IESS (Servicios de Salud)?
IESS (Servicios de pensiones jubilares y otras prestaciones) ?
Transporte público?
Créditos Públicos?
Carreteras y obras públicas?
Subvenciones y ayudas (BDH, bono de la vivienda ,etc.)?
Correos del Ecuador?
Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC
Fiscalía General del Estado?
Consejo de la Judicatura (jueces)?
Defensoría Pública (abogados públicos)?
Centros de Mediación (problemas laborales, deudas, etc.)?

Sí 1
No 2

22

Anexo III – Estructura del Modelo de Encuesta versión inicial para Medición del Índice de Satisfacción del Usuario

Encuesta de Medición del Índice de Satisfacción del Usuario

Datos de Identificación:

Género: Masculino ( ) Femenino ( ) **Edad:** _____

El Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Dirección Nacional del Centro de Servicios, interesada en mejorar la calidad de sus servicios se encuentra elaborando una investigación sobre **EL IMPACTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO NORMA ISO 9001:2008**. Para lo cual agradecemos nos otorguen unos minutos de su tiempo con el propósito de contestar las preguntas que se mencionan en este formulario. La Dirección Nacional del Centro de Servicios garantiza la confidencialidad de la información proporcionada

Instrucción: Marque con una X su respuesta en el casillero que crea conveniente, siendo 1 En total desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Indeciso, 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.

1.- Información General

1.1 Canal de aplicación de la encuesta

Marca solo un óvalo por fila

- Presencial
- Telefónico
- Correo electrónico

1.2. Provincia

Marca solo un óvalo.

- Azuay
- Bolívar
- Cañar
- Carchi
- Chimborazo
- Cotopaxi
- El Oro
- Esmeraldas
- Galápagos
- Guayas
- Imbabura
- Loja
- Los Ríos
- Manabí
- Morona Santiago
- Napo
- Orellana
- Pastaza
- Pichincha
- Santa Elena
- Santo Domingo de los Tsáchilas
- Sucumbíos
- Tungurahua
- Zamora Chinchipe

1.3 Código de Entidad: 1309999 (7 dígitos)

2.- Evalúe los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas

2.1 ¿Los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas están disponibles cuando usted requiere de soporte?

Marca solo un óvalo por fila.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

2.2 ¿Cómo calificaría a los siguientes canales de atención al momento de solicitar soporte?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Centro de Servicios	☐	☐	☐	☐	☐
Contact Center (1800 ESIGEF)	☐	☐	☐	☐	☐
Visita a Subsecretarías	☐	☐	☐	☐	☐
Oficio/ Quipux	☐	☐	☐	☐	☐

2.3 ¿Cómo considera el tiempo promedio de atención de los diferentes canales de atención?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Centro de Servicios	☐	☐	☐	☐	☐
Contact Center (1800 ESIGEF)	☐	☐	☐	☐	☐
Visita a Subsecretarías	☐	☐	☐	☐	☐
Oficio/ Quipux	☐	☐	☐	☐	☐

2.4 ¿Cómo considera los horarios de atención de los diferentes canales de atención?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Centro de Servicios	☐	☐	☐	☐	☐
Contact Center (1800 ESIGEF)	☐	☐	☐	☐	☐
Visita a Subsecretarías	☐	☐	☐	☐	☐
Oficio/ Quipux	☐	☐	☐	☐	☐

2.5 ¿Indique cuál es su percepción de los siguientes factores en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Menor tiempo de espera					
Personal Especializado					
Facilidad de contacto					

3.- Evaluación al talento humano del Ministerio de Economía y Finanzas

3.1 ¿En función del soporte recibido en los diferentes canales de atención, cree usted que el/los analistas tienen el conocimiento suficiente?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Centro de Servicios					
Contact Center (1800 ESIGEF)					
Visita a Subsecretarías					
Oficio/ Quipux					

3.2 ¿Cree usted que los requerimientos que no pudieron resolverse en una primera atención y que fueron escalados, fueron solucionados oportunamente?

Marca solo un óvalo por fila.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

3.3 ¿Considera usted que el tiempo de solución de un requerimiento es el adecuado?

Marca solo un óvalo por fila.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

3.4 ¿Considera usted que la Dirección posee un sistema de quejas y reclamos para el soporte o información entregada?

Marca solo un óvalo por fila.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

3.5 ¿Indique cuál es su percepción de los siguientes motivos de queja/ reclamo en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención?

Marca solo un óvalo por fila

	1	2	3	4	5
Mala predisposición del analista en la atención	☐	☐	☐	☐	☐
No resolvieron su requerimiento	☐	☐	☐	☐	☐
Tiempo de espera para ser atendido	☐	☐	☐	☐	☐

3.6 ¿Cuál es su grado de satisfacción de los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4.- Evaluación a las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas

4.1 ¿Indique cuál es su grado de preferencia al revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas?

Marca solo un óvalo por fila

	1	2	3	4	5
Página web del Ministerio	☐	☐	☐	☐	☐
Pop up Esigef	☐	☐	☐	☐	☐
Marquesina del eSIGEF - SPRYN	☐	☐	☐	☐	☐
Wiki Centro de Servicios	☐	☐	☐	☐	☐
Redes Sociales del Ministerio	☐	☐	☐	☐	☐

4.2 ¿Considera usted que las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas son claras y oportunas para su aplicación?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4.3 ¿Considera usted que la Dirección mejora continuamente sus servicios de capacitación virtual?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4.4. ¿La Dirección publica cursos virtuales de acuerdo a las normativas vigentes?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4.5 ¿Considera usted que los instructivos y procedimientos publicados por el Ministerio de Economía y Finanzas son claros, actualizados y de fácil comprensión?:

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5.- Evaluación de la calidad en el servicio del Ministerio de Economía y Finanzas

5.1 ¿La organización garantiza calidad en los servicios que oferta?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5.2 ¿La organización cumple con estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5.3 ¿La organización proporciona los recursos necesarios para lograr los objetivos de calidad?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Anexo IV – Estructura del Modelo de Encuesta versión final para Medición del Índice de Satisfacción del Usuario

Encuesta de Medición del Índice de Satisfacción del Usuario

Datos de Identificación:

Género: Masculino ( ) Femenino ( ) **Edad:** _____

El Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Dirección Nacional del Centro de Servicios, interesada en mejorar la calidad de sus servicios se encuentra elaborando una investigación sobre **EL IMPACTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO NORMA ISO 9001:2008**. Para lo cual agradecemos nos otorguen unos minutos de su tiempo con el propósito de contestar las preguntas que se mencionan en este formulario. La Dirección Nacional del Centro de Servicios garantiza la confidencialidad de la información proporcionada

Instrucción: Marque con una X su respuesta en el casillero que crea conveniente, siendo 1 En total desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Indeciso, 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.

1.- Información General

1.1 Canal de aplicación de la encuesta

Marca solo un óvalo por fila

- Presencial
- Telefónico
- Correo electrónico

1.2. Seleccione la provincia de aplicación de la encuesta

Marca solo un óvalo.

- Azuay
- Bolívar
- Cañar
- Carchi
- Chimborazo
- Cotopaxi
- El Oro
- Esmeraldas
- Galápagos
- Guayas
- Imbabura
- Loja
- Los Ríos
- Manabí
- Morona Santiago
- Napo
- Orellana
- Pastaza
- Pichincha
- Santa Elena
- Santo Domingo de los Tsáchilas
- Sucumbíos
- Tungurahua
- Zamora Chinchipe

1.3 Código de Entidad: 1309999 (7 dígitos)

2.- Evalúe los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas

2.1 ¿Los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas están disponibles cuando usted requiere de soporte?

Marca solo un óvalo por fila.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

2.2 ¿Cómo calificaría a los siguientes canales de atención al momento de solicitar soporte?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Centro de Servicios	☐	☐	☐	☐	☐
Contact Center (1800 ESIGEF)	☐	☐	☐	☐	☐
Visita a Subsecretarías	☐	☐	☐	☐	☐
Oficio/ Quipux	☐	☐	☐	☐	☐

2.3 ¿Cómo considera el tiempo promedio de atención de 25 minutos del siguiente canal de atención?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Centro de Servicios	☐	☐	☐	☐	☐

2.4 ¿Cómo considera el tiempo promedio de atención de 20 minutos del siguiente canal de atención?

Marca solo un óvalo por fila

	1	2	3	4	5
Contact Center (1800 ESIGEF)	☐	☐	☐	☐	☐

2.5 ¿Cómo considera el tiempo promedio de atención de 24 horas del siguiente canal de atención?

Marca solo un óvalo por fila

	1	2	3	4	5
Visita a Subsecretarías	◯	◯	◯	◯	◯

2.6 ¿Cómo considera el tiempo promedio de atención de 48 horas del siguiente canal de atención?

Marca solo un óvalo por fila

	1	2	3	4	5
Oficio/ Quipux	◯	◯	◯	◯	◯

2.7 ¿Cómo considera el horario de atención de los diferentes canales de atención?

Nota: El horario de atención para todos los canales de atención comprende de 08h00 a 17h00

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Centro de Servicios	◯	◯	◯	◯	◯
Contact Center (1800 ESIGEF)	◯	◯	◯	◯	◯
Visita a Subsecretarías	◯	◯	◯	◯	◯
Oficio/ Quipux	◯	◯	◯	◯	◯

2.8 ¿Indique cuál es su percepción de los siguientes factores en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Menor tiempo de espera	◯	◯	◯	◯	◯
Personal Especializado	◯	◯	◯	◯	◯
Facilidad de contacto	◯	◯	◯	◯	◯

3.- Evaluación al talento humano del Ministerio de Economía y Finanzas

3.1 ¿En función del soporte recibido en los diferentes canales de atención, cree usted que el/los analistas tienen el conocimiento suficiente?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Centro de Servicios					
Contact Center (1800 ESIGEF)					
Visita a Subsecretarías					
Oficio/ Quipux					

3.2 ¿Cree usted que los requerimientos que no pudieron resolverse en una primera atención y que se escalaron, fueron solucionados oportunamente?

Marca solo un óvalo por fila.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

3.3 ¿Considera usted que el tiempo de solución de un requerimiento es el adecuado?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

3.4 ¿Cómo considera usted al sistema de quejas y reclamos para el soporte o información entregada que posee la Dirección?

Marca solo un óvalo por fila.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

3.5 ¿Indique cuál es su percepción de los siguientes motivos de queja/ reclamo en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención?

Marca solo un óvalo por fila

	1	2	3	4	5
Mala predisposición del analista en la atención					
No resolvieron su requerimiento					
Tiempo de espera para ser atendido					

3.6 ¿Cuál es su grado de satisfacción de los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas?

Marca solo un óvalo por fila

Canales de Atención: Centro de Servicios, Contact Center (1800 eSIGEF), Visita a las Subsecretarías y Oficio/Quipux.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4.- Evaluación a las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas

4.1 ¿Indique cuál es su grado de preferencia al revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas?

Marca solo un óvalo por fila

	1	2	3	4	5
Página web del Ministerio	☐	☐	☐	☐	☐
Pop up Esigef	☐	☐	☐	☐	☐
Marquesina del eSIGEF - SPRYN	☐	☐	☐	☐	☐
Wiki Centro de Servicios	☐	☐	☐	☐	☐
Redes Sociales del Ministerio	☐	☐	☐	☐	☐

4.2 ¿Considera usted que las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas son claras y oportunas para su aplicación?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4.3 ¿Cree usted que las ofertas de cursos de capacitación se comunican hacia los usuarios oportunamente por parte de la Dirección?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4.4 ¿Considera usted que los instructivos y procedimientos publicados por el Ministerio de Economía y Finanzas son claros, actualizados y de fácil comprensión?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5.- Evaluación de la calidad en el servicio del Ministerio de Economía y Finanzas

5.1 ¿La organización garantiza calidad en los servicios que oferta?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5.2 ¿La organización cumple con estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5.3 ¿La organización proporciona los recursos necesarios para lograr los objetivos de calidad?

Marca solo un óvalo por fila

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

NOTA: Las preguntas en color amarillo son las que se adicionan en la versión final de la encuesta

Anexo V – Estructura del Modelo de Entrevista Estructurada para el Director y Analista de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas

Modelo de Entrevista Estructurada para el Director y Analista de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas

Muy buenos días, mi nombre es Carla Zamora, egresada de la Maestría de Gerencia Empresarial de la Escuela Politécnica Nacional; estoy realizando un estudio final de carrera relacionado con el impacto en la Satisfacción del Cliente después de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) bajo Norma ISO 9001. Me gustaría conocer su punto de vista respecto a este tema. Su opinión es muy valiosa.

Me podria ayudar con la siguiente información

Nombre del entrevistado:……...

Cargo que desempeña:.....

Tiempo lleva en este cargo:.....

Hora:……..

Fecha:……..

1. ¿Qué procesos se encuentran certificados a través de la norma ISO 9001:2008?

Agregadores de Valor ☐
Estratégicos ☐
Apoyo ☐

2. ¿Désde hace cuántos años se cuenta con la certificación del SGC?

Hace 1 año ☐
Hace 3 años ☐
Hace 5 años ☐
Otros ☐ .....

3.¿En qué año fue la última recertificación del SGC?

……..

4.¿La planificación, antes de la implementación del SGC cada qué período se la realizaba?

Anual ☐
Semestral ☐
Trimestral ☐
Mensual ☐
No existía ☐

5.¿Existía una política de calidad antes de la implementación del SGC?

SI ☐ **NO** ☐

6. ¿Los tiempos de entrega de productos o servicios antes de la implementación del SGC eran?

Sin respuesta ☐
Demora extensa ☐
Demora ☐
A tiempo ☐
Por debajo del tiempo ☐

7.¿Antes de la implementación del SGC con qué frecuencia se medía la satisfacción de los clientes?

Anual ☐
Semestral ☐
Trimestral ☐
Mensual ☐
No existía ☐

8.¿Antes de la implementación del SGC la satisfacción de los clientes era?

100% ☐
80% - 90% ☐
70%- 80% ☐
menor al 70% ☐

9.¿Antes de la implementación del SGC se contaba con un Manual de Procedimientos?

SI ☐ **NO** ☐

10.¿Después de la implementación del SGC , las habilidades del trabajo en equipo y liderazgo en qué nivel están desarrolladas en la organización?

Alto ☐

Medio ☐

Bajo ☐

11. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio dado por la Dirección Nacional del Centro de Servicios en una escala de valoración de 0 a 5, siendo 0 la menor puntuación y 5 la más alta puntuación?

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

12. A pesar de contar con un SGC implementado, considera que existen aún problemas en la Dirección Nacional del Centro de Servicios que afectan la calidad del servicio y la Satisfacción del Cliente, puede mencionarlos?

Anexo VI – Estructura del Modelo de Evaluación del Contenido de la Encuesta versión inicial para Medición del Índice de Satisfacción del Usuario

Modelo de Evaluación del Contenido de la Encuesta versión inicial para Medición del Índice de Satisfacción del Usuario

Encuesta aplicada al experto del Sistema de Gestión de la Calidad de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas para que valide la variable de satisfacción del usuario

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Fecha: 19 / 07 / 2018 **No. Encuesta (Experto):** 1

Género: Masculino (X) Femenino ( ) **Cargo/Ocupación:** Analista 3 Finanzas Públicas

Edad: 43 años

Nivel de estudios: Licenciatura ( ) Ingeniería (X) Doctorado ( ) Maestría ( ) PhD ( ) Otro Especifique ( ) _

DEFINICIONES

SATISFACCIÓN DEL USUARIO: Es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

La Norma Internacional ISO 9001 define la Satisfacción del Cliente como el proceso en el que la organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información

INSTRUCCIONES: La evaluación se efectuará mediante su criterio como experto. Tiene como objetivo estimar la validez de contenido de la escala de satisfacción de cada una de las preguntas de la encuesta. Por favor, lea cuidadosamente la definición del constructo a evaluar.

CRITERIOS DE VALORACIÓN:

- **REPRESENTATIVIDAD:** Grado en el que ítem es juzgado como representativo del constructo de satisfacción
- **COMPRENSIÓN:** Valoración de si el ítem se comprende adecuadamente.
- **INTERPRETACIÓN:** Juicio sobre la posibilidad de que el ítem pueda interpretarse de varias formar.

- **CLARIDAD:** Grado en el que el ítem resulta conciso/preciso/directo.

Representatividad:	1= Nada representativo	2= Poco representativo	3= Neutro	4= Representativo	5= Muy representativo
Comprensión:	1=Incomprensible	2= Poco comprensible	3= Neutro	4= Comprensible	5= Se comprende claramente
Interpretación:	1=No se interpreta	2= Se puede interpretar	3= Neutro	4= Se interpreta levemente	5=Tiene una única interpretación
Claridad:	1=Nada claro	2= Poco claro	3= Neutro	4= Conciso/directo	5=Muy conciso/directo

ÍTEMS	**REPRESENTATIVIDAD**					**COMPRENSIÓN**					**INTERPRETACIÓN**					**CLARIDAD**				
SATISFACCIÓN DEL USUARIO																				
Información General																				
1. Seleccione el canal de aplicación de la encuesta	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2. Seleccione la provincia de aplicación de la encuesta	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3. Ingrese el código de la entidad	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Canales de Atención																				
4. Los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas están disponibles cuando usted requiere de soporte	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5. Cómo calificaría a los siguientes canales de atención al momento de solicitar soporte	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6. Cómo considera el tiempo promedio de atención de los diferentes canales de atención	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7. Cómo considera los horarios de atención de los diferentes canales de atención	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8. Indique cuál es su percepción de los siguientes factores en la ejecución del servicio por los diferentes canales de atención	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Talento Humano																				

9. En función del soporte recibido en los diferentes canales de atención, cree usted que el/los analistas tienen el conocimiento suficiente	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10. Cree usted que los requerimientos que no pudieron ser resolverse en una primera atención y que fueron escalados, fueron solucionados oportunamente	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11. Considera usted que el tiempo de solución de un requerimiento es el adecuado	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
12. Considera usted que la Dirección posee un sistema de quejas y reclamos para el soporte o información entregada	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
13. Indique cuál es su percepción de los siguientes motivos de queja/ reclamo en la ejecución del servicio en los diferentes canales de atención	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14. Cuál es su grado de satisfacción de los canales de atención del Ministerio de Economía y Finanzas	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Comunicaciones																				
15 Indique cuál es su grado de preferencia al revisar las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
16 Considera usted que las comunicaciones del Ministerio de Economía y Finanzas son claras y oportunas para su aplicación	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
17. Considera usted que la Dirección mejora continuamente sus servicios de capacitación virtual	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
18. La Dirección publica cursos virtuales de acuerdo a las normativas vigentes	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
19. Considera usted que los instructivos y procedimientos publicados por el Ministerio de Economía y Finanzas son claros, actualizados y de fácil comprensión	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Calidad																				
20. La organización garantiza calidad en los servicios que oferta	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
21. La organización cumple con estándares de calidad de acuerdo a las normativas vigentes	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

22. La organización proporciona los recursos necesarios para lograr los objetivos de calidad	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Anexo VII – Resultado de la Entrevista Estructurada al Director de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas

Nombre del entrevistado: Ing. Edison Benalcázar

Cargo que desempeña: Director Nacional del Centro de Servicios

Tiempo lleva en este cargo: 1 año

Hora: 16h00

Fecha: 16 de mayo del 2018

P: 1. ¿Qué procesos se encuentran certificados a través de la norma ISO 9001:2008?

Agregadores de Valor	☐
Estratégicos	☐
Apoyo	☐

R: Los procesos agregadores de valor se encuentran certtificados a través de la norma ISO 9001:2008

P: 2. ¿Désde hace cuántos años se cuenta con la certificación del SGC?

Hace 1 año	☐	
Hace 3 años	☐	
Hace 5 años	☐	
Otros	☐	.....

R: Se cuenta desde hace 5 años con la certificación del SGC

P:3.¿En qué año fue la última recertificación del SGC?

R: La última recertificación del SGC se la realizó en el año 2018

P: 4.¿La planificación, antes de la implementación del SGC cada qué período se la realizaba?

Anual	☐
Semestral	☐
Trimestral	☐
Mensual	☐
No existía	☐

R: La planificación antes de la implementación del SGC se la realizaba anualmente

P:5.¿Existía una política de calidad antes de la implementación del SGC?

SI	NO
☐	☐

R: No existía una política de calidad antes de la implementación del SGC.

P: 6. ¿Los tiempos de entrega de productos o servicios antes de la implementación del SGC eran?

Sin respuesta	☐
Demora extensa	☐
Demora	☐
A tiempo	☐
Por debajo del tiempo	☐

R: Los tiempos de entrega de los productos o servicios antes de la implementación del SGC eran demorados

P: 7.¿Antes de la implementación del SGC con qué frecuencia se medía la satisfacción de los clientes?

Anual	☐
Semestral	☐
Trimestral	☐
Mensual	☐
No existía	☐

R: No existía medición de la satisfacción del cliente antes de la implementación del SGC.

P: 8.¿Antes de la implementación del SGC la satisfacción de los clientes era?

100%	☐
80% - 90%	☐
70%- 80%	☐
menor al 70%	☐

R: Antes de la implementación del SGC la satisfacción del cliente estaba entre el 70% y 80%

P: 9.¿Antes de la implementación del SGC se contaba con un Manual de Procedimientos?

SI ☐ NO ☐

R: No se contaba con un Manual de Procedimientos antes de la implementación del SGC

P: 10.¿Después de la implementación del SGC , las habilidades del trabajo en equipo y liderazgo en qué nivel están desarrolladas en la organización?

Alto ☐

Medio ☐

Bajo ☐

R: Después de la implementación del SGC , las habilidades del trabajo en equipo y liderazgo se estan desarrollano en un nivel alto en la organización.

P: 11. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio dado por la Dirección en una escala de valoración de 1 a 5, siendo 1 la menor puntuación y 5 la más alta puntuación?

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

R: Se califica la calidad del servicio dado por la Dirección en 5 puntos

P: 12. A pesar de contar con un SGC implementado, considera que existen aún problemas en la Dirección que afectan la calidad del servicio y la Satisfacción del Cliente, puede mencionarlos?

R:

- Falta de profesionalismo del personal que labora en la Dirección
- No existe un análisis al perfil del puesto requirente, en muchos de los casos las carreras no son afines al perfil y a las actividades que desarrollan, razón por la cual, existe una falta de especialización en el puesto, lo cual genera en muchos de los casos que la atención que brindan al usuario no sea la adecuada.
- El liderazgo no se encuentra bien definido y entendido por los analistas de la Dirección, este es un trabajo empírico sin conocimiento o experiencia por parte de las personas que lideran los puestos lo que genera un mal ambiente de trabajo, ocasionando que disminuya la calidad del sevicio, ya que el funcionario no se siente motivado en muchos de los casos.

Anexo VIII – Resultado de la Entrevista Estructurada a la Analista de la Dirección Nacional del Centro de Servicios del Ministerio de Economía y Finanzas

Nombre del entrevistado: Ing. Martha Altamirano

Cargo que desempeña: Analista 2 del Centro de Servicios

Tiempo lleva en este cargo: 10 años

Hora: 15h00

Fecha: 17 de mayo del 2018

P: 1. ¿Qué procesos se encuentran certificados a través de la norma ISO 9001:2008?

Agregadores de Valor	☐
Estratégicos	☐
Apoyo	☐

R: Los procesos agregadores de valor se encuentran certtificados a través de la norma ISO 9001:2008

P: 2. ¿Désde hace cuántos años se cuenta con la certificación del SGC?

Hace 1 año	☐	
Hace 3 años	☐	
Hace 5 años	☐	
Otros	☐	.....

R: Se cuenta desde hace 5 años con la certificación del SGC

P:3.¿En qué año fue la última recertificación del SGC?

R: La última recertificación del SGC se la realizó en el año 2018

P: 4.¿La planificación, antes de la implementación del SGC cada qué período se la realizaba?

Anual	☐
Semestral	☐
Trimestral	☐
Mensual	☐
No existía	☐

R: La planificación antes de la implementación del SGC se la realizaba anualmente

P:5.¿Existía una política de calidad antes de la implementación del SGC?

SI	NO
☐	☐

R: No existía una política de calidad antes de la implementación del SGC.

P: 6. ¿Los tiempos de entrega de productos o servicios antes de la implementación del SGC eran?

Sin respuesta	☐
Demora extensa	☐
Demora	☐
A tiempo	☐
Por debajo del tiempo	☐

R: Los tiempos de entrega de los productos o servicios antes de la implementación del SGC eran con una demora extensa

P: 7.¿Antes de la implementación del SGC con qué frecuencia se medía la satisfacción de los clientes?

Anual	☐
Semestral	☐
Trimestral	☐
Mensual	☐
No existía	☐

R: No existía medición de la satisfacción del cliente antes de la implementación del SGC.

P: 8.¿Antes de la implementación del SGC la satisfacción de los clientes era?

100%	☐
80% - 90%	☐
70%- 80%	☐
menor al 70%	☐

R: Antes de la implementación del SGC la satisfacción del cliente era menor al 70%

P: 9.¿Antes de la implementación del SGC se contaba con un Manual de Procedimientos?

SI ☐ NO ☐

R: No se contaba con un Manual de Procedimientos antes de la implementación del SGC

P: 10.¿Después de la implementación del SGC , las habilidades del trabajo en equipo y liderazgo en qué nivel están desarrolladas en la organización?

Alto ☐

Medio ☐

Bajo ☐

R: Después de la implementación del SGC , las habilidades del trabajo en equipo y liderazgo se estan desarrollano en un nivel alto en la organización.

P: 11. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio dado por la Dirección en una escala de valoración de 1 a 5, siendo 1 la menor puntuación y 5 la más alta puntuación?

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

R: Se califica la calidad del servicio dado por la Dirección en 4 puntos

P: 12. A pesar de contar con un SGC implementado, considera que existen aún problemas en la Dirección que afectan la calidad del servicio y la Satisfacción del Cliente, puede mencionarlos?

R:

- El nivel de estréss es elevado, debido a que el analista debe cumplir con los indicadores de gestión para el cumplimiento permanente de los stándares de calidad
- Se debería realizar una revisión a los perfiles de los analista contratados, los cuales deben ser acordes al área financiera en la cual se estan desarrollando.
- Hasta que el personal nuevo se adapte a la puesto, los tiempos de atención son elevados, lo que genera que los indicadores de gestión se vean afectados de manera general.
- No existe equidad en las asignaciones de líder de módulo
- Si existen cambios en alguna funcionalidad del Sistema de las Finanzas Públicas, éstos no son comunicados ni compatidos oportunamente, lo que genera que no se brinde un servicio de calidad ocasionando la no satisfacción del cliente.

- Falta de comunicación entre los componentes (presupuesto, contabilidad, nómina, tesorería)
- Las actualizaciones a funcionalidades del Sistema de las Finanzas Públicas realizados por las Direcciones o Subsecretarías no son comunicadas oportunamente a los analistas de la Dirección.