



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **MODELO DE GESTIÓN PARA LA ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS, TENDIENTES A LA OBTENCIÓN DE LA CERTIFICACIÓN ISO 9001-2008 EN LA COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO.**

**DIANA VANESSA DUQUE TORRES**

**Trabajo de Titulación modalidad: Proyectos de Investigación y Desarrollo,  
presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH,  
como requisito parcial para la obtención del grado de:**

**MAGISTER EN FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y GERENCIA DE  
PROYECTOS PARA EL DESARROLLO**

**Riobamba - Ecuador**

**Octubre 2016**

## CERTIFICACIÓN Y AUTORIZACIÓN DEL TRIBUNAL

EL TRIBUNAL DE TRABAJO DE: **MODELO DE GESTIÓN PARA LA ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS, TENDIENTES A LA OBTENCIÓN DE LA CERTIFICACIÓN ISO 9001-2008 EN LA COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO**, de responsabilidad de la Ec. Diana Vanessa Duque Torres ha sido prolijamente revisada y se autoriza su presentación.

### TRIBUNAL:

**Ing. Oswaldo Martínez Guashima; M.Sc.**

**PRESIDENTE**

\_\_\_\_\_  
**Firma**

**Eco. Antonio Durán Pinos; M.Sc.**

**DIRECTOR DE TESIS**

\_\_\_\_\_  
**Firma**

**Eco. Patricio Sánchez Cuesta; M.Sc.**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

\_\_\_\_\_  
**Firma**

**Eco. Mauricio Zurita Vaca; M.Sc.**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

\_\_\_\_\_  
**Firma**

\_\_\_\_\_  
**Documentalista SISBIB ESPOCH**

\_\_\_\_\_  
**Firma**

## **DERECHOS INTELECTUALES**

Yo, DIANA VANESSA DUQUE TORRES, declaro que soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en el Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, y que el patrimonio intelectual generado por la misma pertenece exclusivamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, octubre de 2016.

---

Diana Vanessa Duque Torres

CC: 060302295-5

©2016, Diana Vanessa Duque Torres

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, DIANA VANESSA DUQUE TORRES, declaro que el presente **Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo**, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este proyecto de investigación de maestría.

Riobamba, octubre de 2016.

---

Diana Vanessa Duque Torres

CC: 060302295-5

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo es dedicado para mis hijas Jinelle y Diana Paula y mi esposo Pablo, quienes son el motor fundamental de mi vida personal y profesional.

Les dedico este trabajo a mis amados padres por su apoyo incondicional para cumplir mis sueños, por su ejemplo de lucha y perseverancia.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por darme la vida y la sabiduría necesaria para enfrentarme a la vida.

A mis hijas Jinelle y Diana Paula por su paciencia, amor y bondad, en los momentos de ausencia y sacrificio.

A mis padres el motor fundamental de mi vida, porque cuando he tenido un sueño siempre me han impulsado a seguir adelante y a cumplirlo, por haberme enseñado a luchar en la vida con fuerza, paciencia y mucho amor.

## Índice

<b>CERTIFICACIÓN Y AUTORIZACIÓN DEL TRIBUNAL.....</b>	<b>II</b>
<b>DERECHOS INTELECTUALES .....</b>	<b>III</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....</b>	<b>V</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>VI</b>
<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>VIII</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>XI</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS .....</b>	<b>XIII</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>	<b>XIV</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>XVI</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS .....</b>	<b>XVII</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>XVIII</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1.1 <i>Planteamiento del Problema.....</i>	3
1.1.2 <i>Formulación del Problema .....</i>	4
1.1.3 <i>Sistematización del Problema.....</i>	5
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.3. OBJETIVOS.....	7
1.3.1 <i>General.....</i>	7
1.3.2 <i>Específicos .....</i>	7
1.4. HIPÓTESIS .....	7
<b>CAPÍTULO II. ....</b>	<b>8</b>
<b>2. MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>8</b>
2.1. LA GESTIÓN: EL MODELO DE GESTIÓN .....	8
2.2. . PROCESOS Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS.....	10
2.3. LAS NORMAS DE CALIDAD ISO 9001-2008 .....	14
2.3.1 <i>Enfoque basado en procesos .....</i>	15
2.4. CULTURA DE CALIDAD TOTAL.....	16
2.5. MODELO DE GESTIÓN PARA LA ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS .....	18
2.6. LA COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO.....	20

<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>22</b>
<b>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>22</b>
3.1. DISEÑO NO EXPERIMENTAL.....	22
3.2. DE CAMPO .....	22
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	22
3.3.1. <i>Descriptiva</i> .....	22
3.3.2. <i>Explicativa</i> .....	22
3.3.3. <i>Exploratoria</i> .....	23
3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	23
3.4.1. <i>Observación Científica</i> .....	23
3.4.2. <i>Análisis Documental</i> .....	23
3.4.3. <i>Inductivo Deductivo</i> .....	24
3.4.4. <i>Analítico Sintético</i> .....	24
3.4.5. <i>Enfoque Sistémico</i> .....	24
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....	24
3.5.1. <i>Técnicas</i> .....	25
3.5.2. <i>Instrumentos</i> .....	25
3.6. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	25
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRAS.....	26
3.7.1. <i>Población</i> .....	26
3.7.2. <i>Muestras</i> .....	27
<b>CAPÍTULO IV:.....</b>	<b>29</b>
<b>4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>29</b>
4.1. ANÁLISIS DEL LEVANTAMIENTO DEL DIAGNÓSTICO APLICADO.....	29
4.1.1. <i>Evaluación de los componentes del servicio que presta la CZ3</i> .....	29
4.1.2. <i>Análisis de Encuestas aplicadas para determinar el nivel de servicio ofertado por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo</i> .....	34
4.1.3. <i>Análisis de correlación del nivel de importancia de los componentes analizados de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo</i> .....	55
4.1.4. <i>Análisis de correlación del nivel de satisfacción a los componentes analizados de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo</i> .....	58
4.1.5. <i>Resultados entrevistas realizadas a los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo</i> .....	59
4.1.6. <i>Análisis de correlaciones enfoques de calidad y procesos aplicado en los resultados obtenidos de la entrevista ejecutada a los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.</i> 76	
4.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....	79
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>81</b>
<b>5. PROPUESTA: MODELO DE GESTIÓN PARA ESTANDARIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS (SUSTANTIVOS) TENDIENTES A LA OBTENCIÓN DE LA</b>	

<b>CERTIFICACIÓN ISO 9001-2008 EN LA COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO.....</b>	<b>81</b>
5.1. MISIÓN.....	82
5.2. VISIÓN .....	82
5.3. POLÍTICA DE CALIDAD .....	82
5.4. OBJETIVOS DE CALIDAD.....	83
5.5. PILARES DE TRABAJO: .....	83
5.6. FUNCIONES .....	83
5.7. PROCESOS.....	85
5.7.1. <i>Flujodiagramación de procesos administrativos sustantivos de la CZ3 del Ministerio de Turismo</i> .....	86
5.8. ESTRUCTURA .....	91
5.8.1. <i>Control de gestión documental</i> .....	95
5.8.2. <i>Procesos de Interacción</i> .....	95
5.8.3. <i>Indicadores</i> .....	96
5.8.4. <i>Manual de calidad</i> .....	98
<b>CONCLUSIONES: .....</b>	<b>100</b>
<b>RECOMENDACIONES: .....</b>	<b>103</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## Índice de Tablas

Tabla 1-1 Ejecución Presupuestaria Anual Coordinación Zonal 3 del MINTUR 2011-2015 .....	6
Tabla 2-1: Detalle de responsables por procesos administrativos de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.....	21
Tabla 3-1: Analisis de muestras para investigación.....	26
Tabla 4-1: Niveles De Evaluación De Componentes.....	30
Tabla 4-2: Servicios prestados por la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	35
Tabla 4-3: Nivel de importancia del componente Infraestructura de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	37
Tabla 4-4 Nivel de importancia del componente Equipamiento y Materiales de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	39
Tabla 4-5: Nivel de importancia del componente Trámites realizados en la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	40
Tabla 4-6: Nivel de importancia del componente Tiempo ejecutado en los trámites realizados en la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	42
Tabla 4-7: Nivel de importancia del componente Atención Recibida en la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	43
Tabla 4-8: Nivel de satisfacción del componente Infraestructura de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	45
Tabla 4-9: Nivel de satisfacción del componente Equipamiento Y Materiales La Cz3 Del Ministerio De Turismo.....	47
Tabla 4-10: Nivel de satisfacción del componente Trámites realizados la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	48
Tabla 4-11: Nivel de Satisfacción del componente tiempo de trámite realizado por la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	50
Tabla 4-12: Nivel de satisfacción del componente Atención recibida por la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	51
Tabla 4-13: Tiempo de entrega de servicios por la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	53
Tabla 4-14: Calificación de los servicios entregados la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	54

Tabla 4-15 Análisis de correlaciones bivariadas entre los componentes analizados que miden el Nivel de importancia al servicio de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	56
Tabla 4-16: Análisis correlaciones bivariadas entre los componentes analizados que miden el Nivel de satisfacción al servicio de la cz3 del mintur .....	58
Tabla 4-17: Condición Laboral de los funcionarios de laCZ3 del Ministerio de Turismo .....	60
Tabla 4-18: Tipo de procesos que desempeñan los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	62
Tabla 4-19: Tiempo de trabajo de los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	63
Tabla 4-20: Número de puestos de trabajo por funcionario de la CZ3 del Ministerio de Turismo ..	65
Tabla 4-21: Percepción del puesto de trabajo por funcionario de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	67
Tabla 4-22 : Percepción de la dirección del área de trabajo en la CZ3 del Ministerio de Turismo ..	69
Tabla 4-23: Percepción de las condiciones ambientales, infraestructura y recursos.....	71
Tabla 4-24: Percepción de formación de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	73
Tabla 4-25: Implicación en la mejora de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	75
Tabla 4-26 Análisis correlación unilateral entre los componentes analizados en la entrevista aplicada a los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	77
Tabla 4-27: Prueba estadística Chi cuadrado para comprobación de hipótesis.....	80

## Índice de Cuadros

Cuadro 4-1: Calificación de los componentes entre usuarios y funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.....	79
Cuadro 5-1: Estructura Modelo de Gestión por procesos .....	82
Cuadro 5-2: Estructura para el mejoramiento de procesos aplicada a la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	86
Cuadro 5-3: Estructura de Interrelación de Procesos de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	92
Cuadro 5-4: Indicadores aplicados para control de procesos en la CZ3 del Ministerio de Turismo ..	96
Cuadro 5-5: Matriz de Control Mensual: Indicadores De Calidad .....	97

## Índice de Gráficos

Gráfico 4-1: Evaluación de componentes de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	33
Gráfico 4-2: Servicios prestados por la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	36
Gráfico 4-3 Distribución del nivel de importancia del componente Infraestructura de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	38
Gráfico 4-4: Distribución del nivel de importancia del componente Equipamiento y Materiales de la CZ3 Ministerio de Turismo.....	39
Gráfico 4-5: Distribución del nivel de importancia del componente Trámites realizados en la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	41
Gráfico 4-6: Distribución del nivel de importancia del componente Tiempo Ejecutado en los trámites realizados en la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	42
Gráfico 4-7: Distribución del nivel de importancia del componente Atención Recibida en la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	44
Gráfico 4-8: Distribución del nivel de satisfacción del componente Infraestructura de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	46
Gráfico 4-9: Distribución del nivel de satisfacción del componente Equipamiento y materiales de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	47
Gráfico 4-10: Distribución del nivel de satisfacción del componente Trámites realizados la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	49
Gráfico 4-11: Distribución del nivel de satisfacción del componente Tiempo de trámite realizado por la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	50
Gráfico 4-12:Distribución nivel de satisfacción del componente Atención recibida por la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	52
Gráfico 4-13: Distribución del tiempo de entrega de servicios por la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	53
Gráfico 4-14: Distribución de Calificación de servicios entregados por la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	55
Gráfico 4-15: Distribución Condición laboral de los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	61

Gráfico 4-16: Distribución del tipo de proceso que desempeñan los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	62
Gráfico 4-17: Distribución del tiempo de trabajo de los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	64
Gráfico 4-18: Distribución del número de puestos de trabajo por funcionario de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	65
Gráfico 4-19: Distribución de la percepción del puesto de trabajo por funcionario de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	67
Gráfico 4-20: Distribución percepción de la dirección del área de trabajo en la CZ3 del Ministerio de Turismo .....	69
Gráfico 4-21: Distribución de la percepción de las condiciones ambientales, infraestructura y recursos de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	71
Gráfico 4-22: Distribución de la percepción de formación de la CZ3 del Ministerio de Turismo ...	73
Gráfico 4-23: Distribución de la implicación en la mejora de la CZ3 del Ministerio de Turismo ...	75

## Índice de Figuras

Figura 2-1: Representación de un sistema-proceso.....	12
Figura 2-2: Representación del Ciclo SDCA.....	16
Figura 5-1: Estructura Orgánico Funcional por procesos de la CZ3 del Ministerio de Turismo.....	84
Figura 5-2: Flujodiagramación del Proceso: Gestión de control de establecimientos .....	87
Figura 5-3:Flujodiagramación Proceso Gestión de Inspección.....	88
Figura 5-4: Flujodiagramación Proceso Gestión de Denuncias .....	89
Figura 5-5:Flujodiagramación Gestión De Regulación De Establecimientos Turísticos.....	90
Figura 5-6: Modelo De Gestión Basado En Procesos De La Coordinación Zonal 3 Del Ministerio De Turismo .....	94

## Índice de Anexos

ANEXO A: FICHA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	106
ANEXO B: ENCUESTA APLICADA A USUARIOS .....	107
ANEXO C GUIA DE ENTREVISTA APLICADA A LOS FUNCIONARIOS DE LA CZ3 DEL MINISTERIO DE TURISMO .....	108
ANEXO D:MANUAL DE CALIDAD PROPUESTO PARA LA CZ3 DEL MINISTERIO DE TURISMO.....	111

## **RESUMEN**

La investigación tuvo como objeto diseñar un modelo de gestión para la estandarización de procesos administrativos, tendientes a obtener la certificación ISO 9001-2008 en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo. Se aplicó una observación documental de los componentes infraestructura, materiales y equipos, sistema documental, tiempo y atención; levantado en las oficinas del Ministerio de Turismo a nivel de la Zona 3; se encuestó a 94 establecimientos turísticos de un total de 3.748 establecimientos a nivel de la zona basados en el catastro turístico que regula y controla el Ministerio de Turismo, se entrevistó a 26 funcionarios de la CZ3 oficina matriz y oficinas técnicas considerando su estructura y funciones. El 99% de los componentes analizados se encuentran estadísticamente correlacionados con la implementación de un modelo de gestión que mejore sus procesos manteniendo una infraestructura adecuada, materiales y equipos de calidad, procesos mejorados que permitan agilizar los trámites generando la reducción de tiempos y la atención eficiente. La institución investigada, evidenció una estructura organizacional ineficiente, cuyos principales procesos dependían del control y gestión de Planta Central, y no consideraban normas estandarizadas de gestión y calidad. La implementación de un modelo de gestión basado en procesos permitirá mejorar el funcionamiento interno de esta institución, aplicando los instrumentos desarrollados para su control, y funcionamiento de un sistema de calidad adecuado.

**PALABRAS CLAVE:** <ADMINISTRACIÓN PÚBLICA>, <PLANIFICACIÓN>, <MODELO DE GESTIÓN>, <SISTEMAS DE CALIDAD>, <CONTROL DE PROCESOS>.

## **SUMMARY**

The research aimed to design a management model for standardization of administrative processes, in order to get ISO 9001-2008 certification in the 3 Zone coordination at Tourism Ministry. It was applied a documentary observation like: components, infrastructure, materials and equipment, document system, time and attention; raised from the offices of Tourism Ministry at the level of zone 3; for this was survived to 94 from 3.748 tourist accommodations in the zone based on tourist register which regulates and controls the Tourism Ministry, 26 officials from the principal office and technical office were interviewed considering its structure and functions. The 99% of the tested components are statistically correlated with the implementation of a management model that improves its processes while maintaining a suitable infrastructure, materials, quality equipment, and improved processes which allow expediting procedures generating times reduction and efficient attention. Researched institution showed an ineffective organizational structure, whose main processes relied on the control and management at central place, and it does not considered rules standardized of management and quality. The application of a management model based on processes will improve the performance of this institution, by applying tools developed for its control, and operation of an appropriate quality system.

**KEYWORDS:** <ADMINISTRATION PUBLIC>, <PLANNING>, <MANAGEMENT MODEL>, <SYSTEMS OF QUALITY>, < CONTROL OF PROCESSES>.

## **CAPÍTULO I**

### **1. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, la gestión de la administración pública se caracteriza por incorporar normas y procedimientos para el mejoramiento de procesos, en función de las necesidades y requerimientos de la población, lo que permite elevar el nivel de calidad y calidez en los servicios prestados. En el caso del Ecuador, esta situación está siendo atendida debidamente.

Lo anteriormente expuesto puede corroborarse, si se evalúa lo establecido en el Objetivo 1 y las políticas relacionados con el tema, del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 que textualmente señalan lo siguiente: (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013-2017),

“Objetivo 1.2 - Garantizar la prestación de servicios públicos de calidad con calidez.

1.2. b – Implementar modelos de prestación de servicios públicos territorializados, con estándares de calidad y satisfacción de la ciudadanía.

1.2. f – Mejorar continuamente los procesos, la gestión estratégica y la aplicación de las Tics, para optimizar los servicios prestados por el Estado.

1.2. g – Fomentar la reducción de trámites y solicitudes, implementando la interoperabilidad de la información en el Estado, para agilizar el acceso a los servicios públicos.

Objetivo 1.5 - Afianzar una gestión pública inclusiva, oportuna, eficiente, eficaz y de excelencia.

1.5. b - Estandarizar procedimientos en la administración pública con criterios de calidad y excelencia, con la aplicación de buenas prácticas y con la adopción de estándares internacionales.

1.5. c - Implementar y mantener sistemas de gestión de la calidad y la excelencia basados en normativas reconocidas internacionalmente”.

Por otra parte, el Gobierno del país ha venido promoviendo el desarrollo de la industria del turismo, como uno de los sectores que contribuye significativamente al cambio de la matriz productiva. Al respecto, el Plan Nacional de Buen Vivir señala lo siguiente:

“Objetivo 10.3 - Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios.

10.3. g – Impulsar el turismo como uno de los sectores prioritarios para la atracción de la inversión nacional y extranjera.”

Dada la importancia de este tema, la autora de la presente tesis consideró oportuno, importante y necesario realizar una investigación con el objetivo de diseñar un modelo de gestión para la estandarización de procesos, tendiente a la obtención de la certificación ISO 9001 en ese sector, tomando como objeto de estudio la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

La estructura del contenido de la tesis se expone a continuación.

En el Capítulo I aparece la introducción, el problema de investigación, la justificación y los objetivos, así como la hipótesis planteada.

El Capítulo II recoge el marco de referencia, o sea, las bases y fundamentos teóricos considerados de importancia para el desarrollo de la tesis.

En el Capítulo III se expone el tipo de investigación, los principales métodos utilizados, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, la determinación de la población y la muestra; así como los procedimientos para el análisis de la información recopilada.

En el Capítulo IV se detallan los resultados obtenidos durante la realización de la investigación y producto de la aplicación de las encuestas, entrevistas y de la observación directa. Los datos e informaciones fueron analizados a través de la estadística descriptiva y para la comprobación de la hipótesis se aplicó el método estadístico del Chi cuadrado, que resulta suficiente y adecuado, a fin de establecer la correlación entre los resultados obtenidos y los esperados.

En el Capítulo V se realiza la propuesta planteada en la investigación es decir el planteamiento de la estructura del modelo de gestión propuesto basada en gestión de procesos, previa la obtención de la certificación ISO 9001.

Finalmente, se detallan las conclusiones y recomendaciones de la investigación; así como la bibliografía utilizada y consultada.

Los resultados de la presente investigación ponen en evidencia que la implementación de un modelo de gestión para la estandarización de procesos administrativos fundamentales, permitirá a la Coordinación Zonal 3, del Ministerio de Turismo obtener la certificación ISO 9001.

## **1.1. Problema de Investigación**

### ***1.1.1 Planteamiento del Problema***

La importancia de fortalecer la ejecución de procesos para la gestión de una organización, se basa principalmente en la cultura de calidad total, la estandarización de operaciones y actividades, sus políticas y la calidad y calidez en el servicio prestado.

El Ministerio de Turismo es una entidad pública, que se enfoca en el fortalecimiento del turismo a nivel nacional e internacional de una manera integral, mediante la difusión y la promoción del país, implantando una marca que lo identifique y fortalezca.

Su misión le permite ejercer la rectoría, regulación, control, planificación, gestión, promoción y difusión; a fin de posicionar al Ecuador como un destino turístico preferente por su excepcional diversidad cultural, natural y vivencial, en el marco del turismo consciente como actividad generadora de desarrollo socio económico y sostenible.

Las actividades que se ejecutan en el Ministerio de Turismo se alinean en 5 ejes estratégicos.

**Seguridad:** para generar confianza (transporte, atención médica, alimentos, hospedaje, policial, información, servicios básicos, productos; entre otros).

**Calidad:** para generar fidelidad (servicios, alimentos, transporte, experiencia, trato, conocimiento, equipamiento).

**Destinos y Productos:** para generar experiencia única, turismo consciente (planificación territorial, seguridad, facilidades, innovación, negocios complementarios, diferenciación).

**Conectividad:** para generar eficiencia (rutas y conexiones, señalización, vías óptimas, telefonía, internet, comercialización e información Online).

**Promoción:** para generar demanda (publicidad, ferias y eventos, free press, promoción a la inversión, congresos y conferencias, productos políticos, programas y otros).

Los ejes estratégicos que se desarrollan en el Ministerio de Turismo, se destacan por la calidad que genera la fidelidad en los servicios turísticos que oferta el país, convirtiéndose la calidad en el principal fundamento de los proyectos y productos turísticos, controlados desde sus puntos de operación a nivel de las ocho zonas de distribución territorial.

El Registro Oficial N° 177, publicado el 4 de agosto de 2011 conforme el Acuerdo Ministerial N° 20110048, dispone la reestructuración del Ministerio de Turismo disponiendo el funcionamiento de las coordinaciones zonales del Ministerio de Turismo, para ejecutar procesos descentralizados, fecha en que se crea la Coordinación Zonal 3, cuya jurisdicción administrativa está ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, controlando también las provincias de Cotopaxi, Tungurahua y Pastaza.

La referida Coordinación Zonal inició sus funciones sin la aplicación de un modelo de gestión por procesos, que permitiera:

- optimizar la prestación de servicios bajo normas de calidad;
- realizar las operaciones de los proceso con eficacia, eficiencia y efectividad; y
- obtener la certificación de las Normas ISO 9001;

Todo lo cual sirviera de soporte a los ejes estratégicos establecidos a nivel nacional.

Es importante considerar que dentro de la estructura organizacional del Ministerio de Turismo existen cuatro tipos de procesos: procesos gobernantes, procesos sustantivos, procesos desconcentrados y procesos adjetivos; cada uno de ellos permite seguir políticas y acciones. La investigación se centró en los procesos sustantivos, que son los que permiten ejecutar la misión del Ministerio de Turismo y plantean la calidad de los productos entregados por la institución.

Considerando lo mencionado anteriormente, es necesario diagnosticar el estado de los procesos sustantivos ejecutados en la Coordinación Zonal 3 y proponer mejoras en los mismos, para lo que se procedió a formular el problema científico, determinar la metodología a aplicar y la programación de la ejecución.

### ***1.1.2 Formulación del Problema***

Ante la existencia de la situación descrita anteriormente, puede plantearse la pregunta siguiente:

¿Se podrá lograr la estandarización de los procesos sustantivos para mejorar la calidad de los usuarios en los servicios que presta la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, sin que los mismos cumplan normas de calidad y calidez aceptadas internacionalmente?

También puede formularse el problema de la presente investigación de la forma siguiente:

“La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, carece de un modelo de gestión para la estandarización de sus procesos sustantivos, que le permita la obtención de la certificación ISO 9001, necesaria para que los servicios turísticos de la zona, logren la plena satisfacción de los usuarios de sus servicios con calidad y calidez.”

### ***1.1.3 Sistematización del Problema***

Adicionalmente, pueden plantearse las preguntas siguientes:

¿Se conocen las deficiencias, insuficiencias y falencias existentes en el grado de satisfacción de los usuarios de los servicios fundamentales que presta la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo?

¿Se han evaluado debidamente los procesos sustantivos que se realizan en esa institución, con el objetivo de su estandarización, simplificación y mejoramiento?

¿Es posible diseñar un modelo de gestión para estandarizar los procesos sustantivos y determinar las políticas, objetivos y estrategias que posibiliten la certificación de las normas ISO 9001?

¿Se consideran los ejes estratégicos en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo?

## **1.2. Justificación de la Investigación**

Los servicios públicos son aquellos que el Estado provee a los ciudadanos del país y a los de otros lugares del mundo que visitan la nación. En la medida que las instituciones públicas funcionen con eficacia, eficiencia y efectividad, o sea, con servicios de alta calidad y calidez, el grado de satisfacción de los usuarios será mayor, lo cual es un objetivo de todo gobierno democráticamente elegido.

En el caso del Ecuador, desde la primera elección del actual gobierno, se han venido introduciendo mejoras en el funcionamiento de las instituciones públicas y en la rápida y transparente tramitación de procesos de la vida cotidiana, pero el turismo ocupa un lugar diferente y preferente, dado su rol en el cambio de la matriz productiva del país.

Múltiples esfuerzos e inversiones se han venido realizando en el sector del turismo, la Coordinación Zonal 3 ha proyectado su presupuesto anual para mejorar el servicio turístico en función de los turistas nacionales y extranjeros, además ha destinado todo el talento humano para regular y mejorar el turismo dentro de la cobertura zonal y nacional. En el Cuadro No. 1 que aparece a continuación, puede observarse la ejecución presupuestaria del periodo 2011-2015.

**Tabla 1-1 Ejecución Presupuestaria Anual Coordinación Zonal 3 del MINTUR 2011-2015**

DETALLE	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL
<b>GASTO CORRIENTE</b>	\$6.732,63	\$35.724,54	\$39.659,00	\$123.021,47	\$97.972,31	\$303.100,95
<b>PLANDETUR</b>	\$455.088,99	\$421.123,49	\$150.348,68	\$1.112,00	\$0,00	\$1.027.673,16
<b>PLAN DE MARKETING</b>	\$289.638,36	\$177.911,21	\$18.000,00	\$39.999,81	\$45.986,31	\$571.535,69
<b>TOTAL</b>	<b>\$751.459,98</b>	<b>\$634.759,24</b>	<b>\$208.007,68</b>	<b>\$164.133,15</b>	<b>\$143.958,62</b>	<b>\$1.902.309,80</b>

Fuente: Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

Elaborado por: Duque, D. 2016

En total se evidencia que durante los últimos cinco años en la Coordinación Zonal 3 del MINTUR existió una inversión de \$ 1.902.309,80, concentrado principalmente en los proyectos de desarrollo turístico y en la promoción y difusión de información turística, razones por las cuales el tema de lograr procesos estandarizados, es de suma importancia, lo que permitirá obtener la certificación ISO 9001 y mejorar la calidad en el servicio turístico en la zona.

En general, la percepción sobre la calidad y calidez de los servicios y de las instituciones públicas en general ha mejorado; sin embargo, todavía las personas que acceden a los servicios que ofrece la

CZ3 del Ministerio de Turismo experimentan diferentes grados de insatisfacción, por lo que debe seguirse trabajando en el mejoramiento de la calidad de los servicios.

Los resultados del trabajo de la presente investigación permitirán a la referida Coordinación Zonal 3, diseñar un modelo de gestión en sus procesos sustantivos, de manera que los mismos se realicen con eficacia, eficiencia y efectividad, cuyas características permitirán crear las condiciones necesarias para obtener la certificación ISO 9001 y lograr así altos indicadores de calidad y calidez en los servicios que presta.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1 General***

- Diseñar un modelo de gestión para la estandarización de procesos administrativos (sustantivos), tendientes a la obtención de la certificación ISO 9001-2008 en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

#### ***1.3.2 Específicos***

- Diagnosticar los procesos administrativos (sustantivos) ejecutados por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo
- Establecer las normas de estandarización de procesos basados en la estructura orgánica de la Coordinación Zonal del Ministerio de Turismo.
- Determinar las políticas, objetivos y estrategias de gestión que posibiliten implementar el modelo de gestión de calidad, conforme a las normas internacionales de calidad.

### **1.4. Hipótesis**

La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, al implementar un modelo de gestión para estandarizar los procesos administrativos (sustantivos), tendientes a la obtención de la certificación ISO 9001-2008 en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, misma que posibilitará el mejoramiento de los servicios bajo las normas internacionales de calidad.

## CAPÍTULO II.

### 2. MARCO DE REFERENCIA

La base teórica del diseño e implementación de un modelo de gestión para estandarizar procesos y crear condiciones para lograr la certificación de las Normas ISO 9001:2008, contiene principalmente cuatro componentes: (Secretaría Central de ISO, 2008)

- Gestión y Modelo de Gestión.
- Procesos y Estandarización de Procesos.
- Las Normas de Calidad ISO 9001-2008.
- Cultura de Calidad Total.
- Conceptualización de un Modelo de Gestión para estandarizar procesos.

#### 2.1. La Gestión: El Modelo de Gestión

El término gestión, según el Diccionario de la Lengua Española, se define como “la acción de gestionar” y la del verbo *gestionar* con las acepciones siguientes: (Academia de la Lengua Española, 2014)

“Llevar adelante una iniciativa o un proyecto;

Ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo; y

Manejar o conducir una situación problemática”.

De manera que, a los efectos de los objetivos de la presente investigación, pueden adoptarse el primero y el último de los enunciados anteriores como los que más se ajustan.

Sin embargo, el desarrollo de la teoría administrativa, desde principios del Siglo XX hasta la actualidad, ha planteado el término “administración o gerencia”, como el conjunto de actividades

que se desarrollan para lograr un objetivo, dentro de las cuales se han considerado las funciones de: planificación, organización, mando y control; pero posteriormente, se ha utilizado el término *gestión*, con el concepto de las tres acepciones enunciadas anteriormente y así cada autor o consultor ha realizado su investigación sobre esas bases conceptuales generales.

Por otra parte, el concepto de modelo, seleccionando las 3 definiciones del total de 11 que aparecen en el Diccionario de la Lengua Española, se relacionan a continuación: (Academia de la Lengua Española, 2014)

“**Arquetipo o punto de referencia** para imitarlo o reproducirlo; **Representación** en pequeño de alguna cosa; y **Esquema teórico**, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, como la evolución económica de un país, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento”.

Es por ello que el concepto de Modelo de Gestión se ha aplicado al arquetipo o esquema de cómo acometer acciones para enfrentar, entre otros, la solución de determinados problemas o el mejoramiento de determinados procesos o el perfeccionamiento organizacional dentro de las entidades. Es así que puede consultarse en la bibliografía disponible, el aporte de diversos autores sobre esta temática, algunos de los cuales se relacionan a continuación:

El autor (Greco, 2012), plantea que:

“Un Modelo de Gestión describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor” y que “debe enfocarse en tres planes fundamentales de la organización, que deberán estar alineados con la visión, misión y valores:

- Los procesos.
- Las personas.
- La tecnología.

Sólo con su conjunción e integración, las organizaciones podrán alcanzar los objetivos propuestos”.

El autor (Tobar, 2002)

"Un modelo de gestión es una forma sistemática y racional para la toma de decisiones propias de una organización."

Un modelo de gestión involucra las principales decisiones que se toman en una institución y se definen de acuerdo a conceptos vistos desde la perspectiva de el ser, el hacer y el estar.

Los principales componentes de un modelo de gestión son:

- Misión: se define desde el ser, se realiza una revisión y se establece qué debe hacer la institución.
- Funciones: se define desde el hacer, las funciones son los requisitos que deben ser cubiertos para alcanzar la misión.
- Procesos: Desde el estar, toda actividad necesita una escala o división de trabajo, por lo cual necesita definir funciones y distinguir actividades, asignando a cada actor involucrado con la institución.
- Cultura e incentivos: Desde el estar, el modelo de gestión debe adecuar la cadena de mando para obtener una mayor amplitud de control, determinar los instrumentos de control adecuados permitirán mejorar la institución.
- Ambiente externo: Desde el estar, el modelo de gestión deberá considerar las externalidades del proceso de conversión o proceso productivo.

Considerando lo enunciado, se debe considerar la estructura del modelo de gestión a aplicar en función a la misión de la institución, enfocado con los procesos administrativos (sustantivos) que son directamente alineados a la misión; así como la definición de procesos y el mejoramiento sistémico de los mismos, conforme los objetivos estratégicos de la institución.

## **2.2. . Procesos y Estandarización de Procesos**

Por proceso se entiende “el conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial” (Academia de la Lengua Española, 2014)

Por su parte, la Norma Internacional ISO 9001:2008, lo define como: “el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. (Secretaría Central de ISO, 2008)

Generalmente, las actividades que forman parte de todo proceso y que deben ejecutarse para lograr los resultados, se les denomina como operaciones.

De manera que en toda labor productora de bienes materiales o de servicios, se deben ejecutar una cantidad determinada de procesos para lograr la satisfacción de necesidades de un destinatario, ya sea alguien en particular o de alguna unidad organizativa o entidad, al cual se le denomina como cliente o usuario, dependiendo de la institución o empresa o unidad organizativa en la que se genera el referido resultado y a quién va dirigido.

Ahora bien, algunos de esos procesos que se ejecutan son claves, determinantes o sustantivos, o sea, que están relacionados con la misión de la entidad o institución y, por tanto, con la satisfacción del usuario externo; mientras que otros son complementarios, de soporte, de apoyo o adjetivos para que aquéllos se realicen de la mejor manera posible, con los aseguramientos materiales y asesoría necesaria y generalmente satisfacen necesidades de los denominados clientes internos.

De ahí que resulte importante identificar la naturaleza de cada uno de los procesos que se realizan en toda entidad o institución, con el objetivo de lograr que los sustantivos se prioricen en las acciones que deben ejecutarse para su mejoramiento, perfeccionamiento o simplificación, de manera que se realicen con alta eficacia, eficiencia y efectividad, debido a que sus resultados van dirigidos a los clientes o usuarios externos; siendo éste un tema de suma importancia en el camino de la mejora continua de la calidad.

De todas formas, también debe trabajarse, aunque no con la prioridad e importancia que se le dedica a los sustantivos, en la mejora de los procesos complementarios o de soporte, generalmente denominados como procesos administrativos, dado el impacto que tienen sobre la correcta ejecución de aquéllos y la satisfacción del cliente o usuario interno.

(Tinnila, 2006) clasifica los procesos en tres grandes grupos:

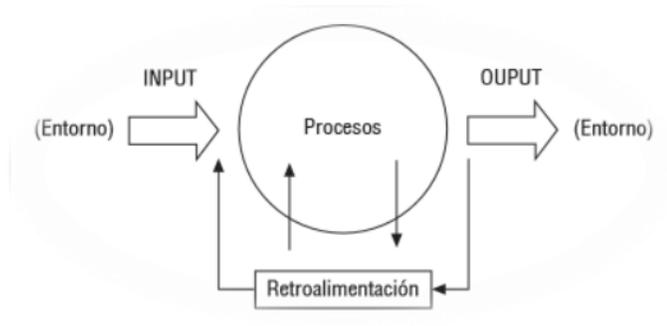
“En el primer grupo aparecen los procesos operativos o aquellos relacionados con mejorar la eficiencia operativa de la relación transformadora, entrada (input) y salida (output); en este concepto, los procesos se comportan como elementos transformadores que consumen recursos en mínimos niveles para entregar resultados de acuerdo a las especificaciones.”

“El segundo grupo hace referencia a los procesos que siguen el mismo principio anterior; donde adicionalmente, el impacto que se debe alcanzar en el elemento transformador debe ser radical en la eficiencia operativa, de tal forma que se maximice el beneficio de los clientes.”

“Y en el tercer grupo, se encuentran los procesos visualizados a nivel macro de la organización.”

Otra forma de ver los procesos para su gestión es la denominada cadena: proveedor-transformador-cliente. (Chan & Spedding , 2003), que sigue la lógica de la teoría de sistemas.

"Desde este enfoque, los procesos se visualizan desde el grupo de las entradas (inputs) suministradas por proveedores, en donde se encuentran bienes materiales, recursos financieros, información, personal y otras. Una vez que se cuenta con los recursos, se realizan una serie de actividades de transformación que culminan con una o varias salidas (outputs), en las que todos los elementos se interrelacionan y son interdependientes, pero a su vez todos siguen algunos patrones determinados como se observa en la Figura 2-1."



**Figura 2-1: Representación de un sistema-proceso.**

Extraído de: (Millán, 2005)

La Organización Internacional para la Estandarización ISO 2008, también ha estructurado la gestión de la calidad en las organizaciones bajo el enfoque basado en procesos y, a manera de orientación, propone organizar o agrupar los procesos por su función o por el papel que toman dentro de la organización, dividiéndolos en cuatro grandes grupos:

"En el primero, aparecen los procesos para la gestión de una organización. Estos incluyen procesos relativos a la planificación estratégica, el establecimiento de políticas, la fijación de objetivos, las comunicaciones, el garantizar la disponibilidad de recursos para la organización de otros objetivos de calidad y los resultados deseados y para evaluaciones de la gestión.

En el segundo grupo, relacionado con los procesos para la gestión de los recursos, se incluyen todos los procesos que son requeridos para proporcionar los recursos necesarios para la organización de los objetivos de calidad y los resultados deseados.

El tercer grupo hace referencia a los procesos de realización; entre ellos se incluye todos los procesos que proporcionan los resultados deseados de la organización.

Y, por último, el grupo de procesos relacionados con la medición, análisis y procesos de mejora. Estos hacen referencia a los procesos para medir y recopilar datos para el análisis y la mejora de la eficacia y la eficiencia."

De igual manera, se encuentra que el mejoramiento de procesos implica una dinámica de trabajo indiferente del enfoque abordado.

La generalidad en la revisión bibliográfica, muestra que, como insumo para llevar a cabo la mejora, es fundamental contar con una fase inicial que parta de reconocer la necesidad de resolver una diversidad de problemas o de buscar nuevas soluciones para lograr mejores resultados en las organizaciones. Esta fase inicial se aborda por medio de un diagnóstico que permite identificar los procesos críticos y los problemas existentes.

Al concluir con el diagnóstico, se plantea la siguiente fase, que consiste en identificar los planes de acción para actuar hacia la mejora del proceso y, así, luego implementar las alternativas de mejora propuestas y realizar su seguimiento, medición y evaluación, hasta generar un ciclo de mejora continua en los procesos.

Uno de los componentes de la mejora de procesos es la estandarización de los mismos, definiéndose como tal, según el Diccionario de la Real Academia Española: "la acción y efecto de tipificar (ajustar a un tipo o norma)".

Para estructurar procesos de manera correcta y coherente con la base teórica estudiada, en referencia a la entrada y salida de información analizada, se debe desarrollar una base y modelo claro basado en procesos y el mejoramiento de los mismos, el cual debe manejar el siguiente contenido:

1. **Presentación:** Permite presentar la principal información de la institución, su misión, la visión y los principales servicios que oferta la misma.
2. **Mapa de procesos:** Identificar un proceso es detallar cada actividad de la institución, repitiéndola en grupos homogéneos, observando que las actividades de cada grupo (proceso) tengan una relación casual; la identificación de los procesos en sus niveles se denomina arquitectura de procesos, nombrado como mapa de procesos, este puede determinar una visión estructurada de las actividades de la institución.

3. **Gestión y documentación de procesos:** Una vez identificados los procesos, es necesario diseñarlos; diseñar un proceso significa dotarlos de 5 características: nombre, misión, roles, procedimientos e indicadores.

4. **Procedimientos:** secuencia de actividades que permite la descripción de cómo se ejecuta el proceso, considerando el conjunto de trámites que se ejecutan.

5. **Indicadores:** son magnitudes asociadas a los procesos que permiten evaluarlos.

Sobre las bases estudiadas, bien vale la pena diseñar un modelo de gestión para la estandarización de procesos, de manera que pueda aplicarse al mejoramiento de cualquier tipo de organización interesada en elevar a niveles superiores sus estándares de calidad, con la máxima eficiencia en la ejecución de sus productos o servicios.

### **2.3. Las Normas de Calidad ISO 9001-2008**

Las Normas ISO 9000-2008, es un conjunto de normas sobre calidad y gestión de la calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización, que pueden ser aplicadas en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios; las cuales plantean, tanto el contenido mínimo, como las guías y herramientas para la implementación y métodos de auditoría.

La única norma certificable del conjunto es la 9001, la cual se ha ido actualizando, siendo publicada la última versión en el año 2008, recoge los requisitos y características para un sistema de calidad, aplicable a cualquier organización o proceso de producción o administrativo.

El diseño y la implementación de un sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por:

- a) el entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados;
- b) sus necesidades cambiantes;
- c) sus objetivos particulares;
- d) los productos o servicios que proporciona;
- e) los procesos que emplea; y
- f) su tamaño y la estructura de la organización.

No es el propósito de esa Norma proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad en la documentación y, además, los requisitos del referido sistema son complementarios a los requisitos para los productos o servicios.

Lo establecido en la Norma pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente o usuario, los legales y los reglamentarios aplicables al producto o servicio y los propios de la organización.

### ***2.3.1 Enfoque basado en procesos***

Esta Norma promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente o usuario mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosos procesos relacionadas entre sí; frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente.

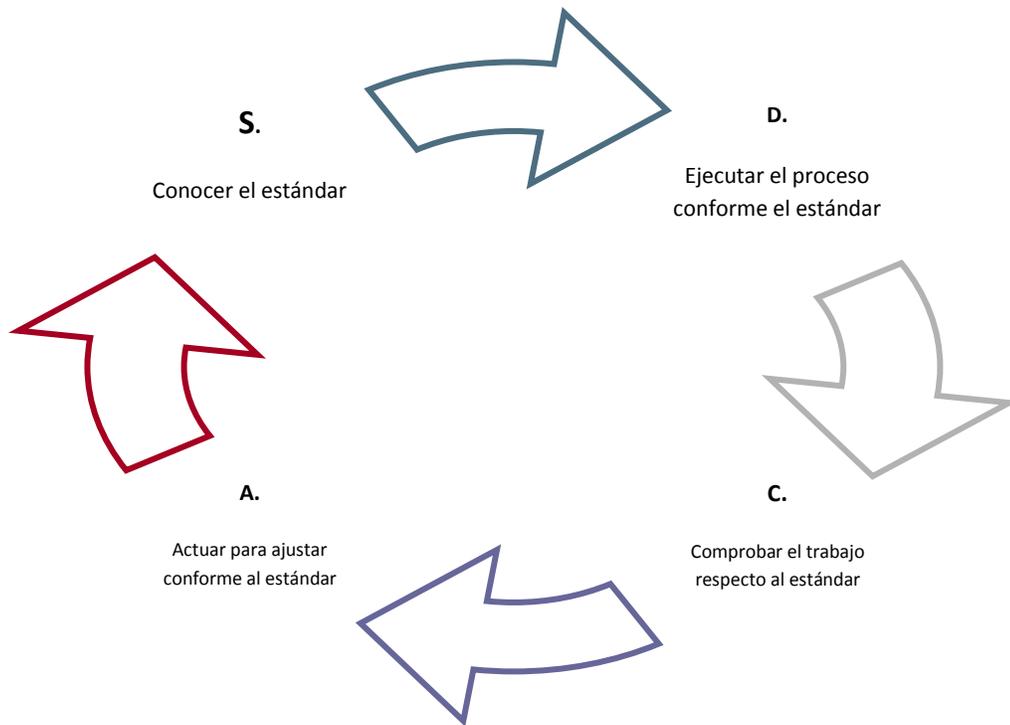
La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema, así como sobre su combinación e interacción.

Los autores (González , Torres, Pérez, & Varela, 2012) manifiestan:

“La investigación basa su contenido en un sistema de gestión como herramienta para alcanzar los objetivos”.

La actualización de un proceso como consecuencia de una mejora, conlleva una nueva forma de ejecutarlo, la cual considera estándar de proceso; este debe seguir un ciclo denominado SDCA que permitirá la ejecución, control y, en general, la gestión del proceso como se grafica a continuación:



**Figura 2-2: Representación del Ciclo SDCA**

Extraído de: (González , Torres, Pérez, & Varela, 2012).

## 2.4. Cultura de Calidad Total

El concepto de “calidad total” fue expuesto por (Martínez, Dewhurst, & Dale , 1988), referido a la aplicación del control de la calidad en todo el ciclo de producción de un producto, o sea, desde el diseño, proceso tecnológico, planeación, organización, ejecución; hasta el control final.

Posteriormente el autor (Harvey & Green, 2006) redefinió el concepto de calidad total, ampliándolo a todos los procesos y operaciones que se realizan en toda organización, ya sean los relacionados directamente con la producción del producto o servicio (sustantivos), como los de soporte y administrativos.

De aplicarse este concepto en cualquier entidad o institución, que es el enfoque de las Normas ISO 9000, tendrá que desarrollarse una cultura de calidad total, la que debe ser implementada y liderada por los directivos de todos los niveles de la organización; lo cual está relacionado directamente con la tarea de la mejora continua.

Según la publicación establecida por (Cardoso & Cerecedo, 2011)) manifiesta:

"La cultura de calidad total fusiona los conocimientos adquiridos por las personas y son utilizados en los comportamientos que provienen y son parte de la **cultura** de los pueblos y aplica **calidad total**, que son las estrategias de gestión para satisfacer las necesidades de las personas y la sociedad mediante la utilización adecuada de los recursos disponibles."

Por su parte, el Profesor (Rodríguez , 2011) expone que:

"La Cultura de la Calidad Total, se considera como una herramienta gerencial muy importante para enfrentar diversos problemas de la organización y abarcar más mercado del que normalmente tiene. Una organización que no se encuentre basada sobre la cultura de la calidad, con toda seguridad, no tendrá la fortaleza para enfrentar esos retos futuros."

Consiste en el apoyo total de la dirección de la empresa hacia una dinámica de mejora en la calidad y la productividad.

Se trata de medir la calidad con instrumentos o métodos adecuados y conseguir que cada una de las personas de la empresa o institución se sienta comprometida personalmente en una nueva forma de trabajar hacia la fiabilidad.

Para una organización, el objetivo de Calidad Total consiste en dos aspectos importantes, tales como:

- Minimizar costos.
- Maximizar la satisfacción del cliente.

Para la norma ISO 9001, su objetivo es: Satisfacer al consumidor.

El objetivo de la gerencia de la calidad es fabricar un producto u ofertar un servicio cuya calidad se diseña, produce y mantiene al menor costo posible.

Como puede apreciarse, la cultura de la calidad total se ha convertido en una real necesidad de las entidades, para lo cual la alta dirección tiene que trabajar sistemáticamente en la mejora continua y en la transformación de la cultura organizacional existente hacia la cultura de la calidad total.

Uno de los aspectos que contribuye significativamente a la mejora de la calidad y, por tanto, al logro de la cultura de la calidad total, es el perfeccionamiento de los sistemas de gestión de la calidad, que se basan en la documentación que debe utilizarse.

Existen diversas metodologías para la mejora de los sistemas de gestión de la calidad y, en todas, sus autores coinciden en considerar a la elaboración de la documentación como una etapa importante, pero existe una tendencia a reducir el enfoque de esta cuestión al ofrecer algunos consejos para la elaboración de documentos (fundamentalmente del Manual de Calidad y los procedimientos).

Cuando no se trata sólo de confeccionarlos, sino de garantizar que el sistema documental funcione como tal y pase a ser una herramienta eficaz para la administración de los procesos.

La aplicación de la documentación necesaria para la implementación en la mejora de procesos, se puede llevar a cabo mediante los pasos siguientes:

1. Determinación de las necesidades de documentación;
2. Diagnóstico de la situación de la documentación en la organización;
3. Diseño del sistema documental;
4. Elaboración de los documentos;
5. Implantación del sistema documental;
6. Mantenimiento y mejora del sistema.

Sin lugar a dudas, la aplicación de un sistema de calidad necesita de la elaboración e implementación de un conjunto de documentos, que hagan posible el conocimiento de su contenido mediante la capacitación del personal, así como las consultas que en el desarrollo del tiempo se requieran.

## **2.5. Modelo de Gestión para la Estandarización de Procesos**

Tomando en consideración los conceptos e informaciones expuestos anteriormente, así como la importancia que reviste la aplicación del enfoque de procesos y la estandarización de los mismos; es posible arribar a la definición de un Modelo de Gestión para la Estandarización de Procesos, según se expone a continuación:

“Esquema de cómo acometer acciones necesarias para, de forma planificada y organizada, lograr estandarizar procesos sustantivos; de manera que se realicen con eficacia, eficiencia y efectividad y

que redunden en el éxito de una institución o entidad, mediante la plena satisfacción de sus usuarios externos e internos.”

Las instituciones del sector público siguen las normas técnicas establecidas por la Secretaría Nacional de Administración Pública (SNAP), mismas que manifiestan, en el Registro Oficial N° 501 del 28 de julio de 2011, la Norma Técnica para Gestión de Procesos. En su contenido se señala:

#### “CAPÍTULO I: DEL OBJETO, ÁMBITO, PRINCIPIOS Y RESPONSABLES DE LA GESTIÓN DE PROCESOS

Art. 1.- Objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones de la Función Ejecutiva realizar una gestión de procesos orientada en los principios de Administración Pública establecidos en la Constitución de la República.

Art. 2.- Contenido de la Norma.- Esta norma contendrá lineamientos generales de la gestión de procesos. Los ámbitos metodológicos y herramientas técnicas de esta norma serán especificados mediante guías metodológicas y cuadernos de trabajo que emitirá y difundirá la Secretaría Nacional de la Administración Pública oportunamente.

Art. 3.- Ámbito de aplicación.- La presente norma y su guía metodológica serán de uso y cumplimiento obligatorio para las instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y dependiente de la Función Ejecutiva.

Art. 4.- Principios.- La gestión de procesos se regirá de acuerdo a los principios de Administración Pública establecidos en la Constitución de la República del Ecuador y específicamente a los siguientes principios:

a) Mejora continua.- La gestión de procesos estará conformada por un ciclo de actividades recurrentes que continuamente aumentarán las capacidades de un proceso para cumplir con los requerimientos del cliente interno, cliente externo ciudadanía, cliente externo empresa / organización y cliente externo gobierno;

b) Enfoque en el cliente.- La gestión de procesos tendrá como fin último brindar servicios a sus clientes internos, clientes externos ciudadanía, clientes externos empresa/organización y clientes externos gobierno; por lo tanto, deberá comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requerimientos y esforzarse por exceder sus expectativas;

c) Optimización.- Todas las acciones que se realicen en la gestión de procesos estarán orientadas a mejorar y desarrollar las capacidades institucionales a través de sus procesos con el fin de alcanzar la eficiencia y eficacia de la Administración Pública; y,

d) Automatización.- La gestión de procesos, previo análisis de viabilidad, se orientará a la automatización; es decir, la utilización de herramientas tecnológicas para implementar los procesos optimizados.”...

En el caso de la presente investigación, se aplicó al mejoramiento de los procesos sustantivos vinculados con la atención directa al usuario que se maneja en la CZ3 del Ministerio de Turismo, respaldado por las guías metodológicas para la gestión de servicios emitidas por el SNAP y el respaldo teórico de varios autores para establecer el modelo de gestión propuesto.

## **2.6. La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo**

El Ministerio de Turismo del Ecuador fue creado mediante Decreto Ejecutivo No. 04, publicado el 10 de agosto de 1992.

El Artículo 16 de la Ley de Turismo del Ecuador, establece que:

“será de competencia privativa del Ministerio de Turismo, en coordinación con los organismos seccionales, la regulación a nivel nacional, la planificación, promoción internacional, facilitación, información estadística y control del turismo, así como el control de las actividades turísticas”.

Por otra parte, el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Turismo, en su Artículo 2, establece textualmente que:

“Los procesos del Ministerio de Turismo se ordenan y clasifican en la medida que regulan, apoyan y agregan valor para el cumplimiento de la misión institucional, de la forma siguiente:

Los Procesos Gobernantes. Son aquellos que proporcionan directrices, políticas y planes estratégicos, para la dirección y control de la institución.

Los Procesos Sustantivos. Son aquellos que realizan las actividades esenciales para proveer servicios y los productos que ofrece a sus clientes una institución. Los procesos sustantivos se enfocan a cumplir la misión de la institución.

Los Procesos Desconcentrados. Son los que permiten gestionar a la institución a nivel zonal, participan en el diseño de políticas, metodologías y herramientas; en el área de su jurisdicción en los procesos de información, planificación, inversión pública, reforma del Estado e innovación de la gestión pública, participación ciudadana y; seguimiento y evaluación.

Los Procesos Adjetivos. Son aquellos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos, se clasifican en procesos adjetivos de asesoría y de apoyo.”

Esta clasificación de procesos, coincide, en parte, con la expuesta en el epígrafe 2.2 anterior, sobre todo los denominados sustantivos, que son los que se tomaron como objeto de estudio en la presente investigación.

La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo fue creada mediante Acuerdo Ministerial N 200 de fecha 20 de diciembre de 2013, mismo que determina la estructura organizacional de la institución y sus coordinaciones zonales, determinando sus jurisdicciones territoriales.

Según fue expuesto en los epígrafes 1.2.1 y 1.2.2 del Capítulo 1 de esta Tesis, la Coordinación Zonal 3 comenzó sus actividades sin la aplicación de un modelo de gestión para la estandarización de sus procesos sustantivos, de manera que permitiera optimizar la prestación de servicios bajo normas de calidad, mediante la realización de las operaciones de cada proceso con eficacia, eficiencia y efectividad, la estructura que se determina a nivel de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo según sus procesos se muestra en la Tabla 2-1:

**Tabla 2-1: Detalle de responsables por procesos administrativos de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo**

<b>Proceso</b>	<b>Nº de Responsables del proceso</b>
Gobernantes	1
Sustantivos	26
Desconcentrados	4
Adjetivos	6
<b>Total</b>	<b>37</b>

Fuente: Orgánico Estructural Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

Elaborado por: Duque, D. 2016

## CAPÍTULO III

### 3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Diseño no experimental

En la presente investigación se aplicó una ficha para el levantamiento diagnóstico, basada en los principales recursos de la CZ3 del Ministerio de Turismo, mediante la recolección de datos y la evaluación de los procesos ejecutados, con el propósito de analizar incidencias e interrelaciones en diferentes momentos.

#### 3.2. De campo

El diseño y recolección de información se lo realizó directamente en las oficinas de la CZ3 del Ministerio de Turismo, lugar objeto de estudio de la investigación.

#### 3.3. Tipo de Investigación

##### 3.3.1. *Descriptiva*

Se realizó una investigación descriptiva, ya que los datos obtenidos en la CZ3 del Ministerio de Turismo, oficina principal Riobamba, fueron analizados y desarrollados mediante pruebas de estadística descriptiva.

##### 3.3.2. *Explicativa*

La investigación fue de carácter explicativo, ya que se estableció una relación causal, no sólo persiguió describir o acercarse a un problema, sino que se intentó encontrar las causas del mismo; puesto que a través del diseño de un Modelo de Gestión, se busca mejorar los procesos de la CZ3.

### **3.3.3. Exploratoria**

La investigación realizada fue de tipo exploratoria, en función de que no se ha realizado ningún trabajo relacionado con el mejoramiento de los procesos que se realizan en la CZ3 del Ministerio de Turismo.

## **3.4. Métodos de Investigación**

“Un método es el camino para llegar a un fin”, lo que se ajusta a lo aplicado en la presente investigación, ya que el investigador siguió un conjunto de etapas y fases para encontrar, demostrar, descubrir y establecer el significado de los hechos, los evalúa, determina deficiencias y aporta soluciones a los problemas detectados. (Vera, 1972)

Generalmente se clasifican en métodos del nivel empírico y del nivel teórico del conocimiento. A continuación se exponen los utilizados en la presente investigación.

### **3.4.1. Observación Científica**

La observación directa de los fenómenos objeto de estudio se realizó con el objetivo fundamental de identificar el o los problemas existentes que se puedan solucionar.

### **3.4.2. Análisis Documental**

Se revisó y evaluó la documentación bibliográfica disponible (libros, revistas, publicaciones y tesis), con el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre el tema.

Así como reglamentos, acuerdos, estatutos y leyes vigentes; con el objetivo de establecer criterios que orientaron y aportaron al proceso de investigación y a la búsqueda de soluciones a los problemas y deficiencias detectadas.

### **3.4.3. *Inductivo Deductivo***

El método inductivo, cuando se emplea como instrumento de trabajo, es un procedimiento en el que, comenzando por los datos, se acaba llegando a la teoría. Por tanto, se ascendió de lo particular a lo general. Por otro lado, mediante lo deductivo se desciende de lo general a lo particular, de forma que partiendo de enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares.

Una vez conocidos los aspectos particulares y generales, se diseñó el Modelo de Gestión para la estandarización de procesos de la CZ3 del Ministerio de Turismo.

### **3.4.4. *Analítico Sintético.***

En general, las proposiciones analíticas son aquellas cuyo valor de verdad puede ser determinado en virtud del significado de los términos involucrados, mientras que las proposiciones sintéticas son aquellas que, para determinar su valor de verdad, requieren algún tipo de contrastación empírica.

En este sentido se propone la aplicación de un Modelo de Gestión, estructurado en función de las necesidades y problemas de los procesos fundamentales de la referida Coordinación Zonal.

### **3.4.5. *Enfoque Sistémico***

Tanto en los análisis como en las síntesis realizadas, fue aplicado el método del Enfoque Sistémico, método que se basa en la Teoría General de Sistemas (Bertalanffy, L.V., 1968), que consiste en considerar, analizar y evaluar todas las situaciones y posibles soluciones, como un todo, compuesto por partes, procesos y sus interacciones, tanto externas como internas.

Igualmente para la elaboración de las propuestas de solución se aplicó este enfoque.

## **3.5. *Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos***

El autor (Vera, 1972), plantea que: “las técnicas son métodos auxiliares que concurren a la misma finalidad. Las técnicas son particulares, mientras que los métodos son generales”.

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en esta investigación, están relacionados con cada uno de los niveles de adquisición y comprobación de la información necesaria.

### **3.5.1. Técnicas.**

Las técnicas utilizadas en esta investigación para la recolección de datos e informaciones fueron: la entrevista a directivos y trabajadores seleccionados, la encuesta a una muestra seleccionada de usuarios de los servicios que presta la Coordinación Zonal y la guía de observación directa; como base para la verificación de los datos obtenidos y para la revelación de información sobre los procesos que se realizan.

Sobre este aspecto, el autor (Savino, 1999) plantea que: “la observación es un sentido constante del ser humano, orientados a retener la realidad que queremos analizar”

### **3.5.2. Instrumentos**

Para la recopilación de datos e informaciones, se utilizaron tres instrumentos, a saber:

1. Ficha Diagnóstica (Anexo A), utilizada para evaluar los principales recursos de la institución, las actividades significativas de los empleados y directivos y comprobar las operaciones y acciones que conforman los procesos fundamentales.
2. Encuesta (Anexo B), dirigida a la muestra calculada de la población de usuarios de los procesos seleccionados.
3. Cuestionario guía de entrevista estructurada (Anexo C), dirigida a los funcionarios y responsables seleccionados, para conocer información general sobre la historia y el funcionamiento de los procesos que se realizan en la CZ3 del Ministerio de Turismo, así como de la calidad y calidez en la atención a los usuarios.

### **3.6. Técnicas y Procedimientos para el análisis e interpretación de resultados**

Los datos e informaciones obtenidos como resultado de la aplicación de la ficha diagnóstica, de las entrevistas a los funcionarios y directivos, fueron debidamente ordenados y formalizados, determinando, entre otros: la estructura y funcionamiento de la CZ3, las actividades y acciones que

se realizan para la ejecución de los procesos fundamentales, así como las deficiencias e insuficiencias en su ejecución.

Los resultados de la aplicación de las encuestas a los usuarios se clasificaron y tabularon, utilizando los cuadros estadísticos y gráficos y se realizaron las correspondientes interpretaciones, que sirvieron como base para la determinación, ordenamiento y evaluación de las deficiencias e insuficiencias en la atención a los interesados en los servicios.

Para la comprobación de la hipótesis se utilizó el método estadístico de Chi Cuadrado, indicado para muestras independientes, tomando los resultados obtenidos de los instrumentos utilizados.

### **3.7. Población y Muestras**

#### **3.7.1. Población**

(Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014), manifiestan que: “la población es un conjunto de aspectos que concuerdan con una serie de detalles, debiendo situarse claramente sus puntos de vista y sus características de contenido, dónde se desarrollan y en qué tiempo se ejecuta”.

La población de la presente investigación estuvo constituida por 26 funcionarios de la oficina encargada de la CZ3, 3 oficinas técnicas distribuidas a nivel de la Coordinación Zonal 3 y 3.748 usuarios de los procesos seleccionados. En el cuadro No. 2 que se expone a continuación se expone el detalle del total de 3774 personas.

**Tabla 3-1: Análisis de muestras para investigación**

<b>Población</b>	<b>N°</b>
Directivos y Funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo	26
Total Usuarios atendidos por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo provincias Cotopaxi, Tungurahua, Pastaza y Chimborazo	3.748
<b>Total</b>	<b>3.774</b>

Fuente: Catastro Establecimientos Turísticos Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo  
Elaborado por: Duque, D. 2016

### 3.7.2. Muestras

(Navarro & Nave, 2001), definen el concepto de muestra como: “una parte del universo que debe representar los mismos fenómenos que ocurren en aquél, con el fin de estudiarlos y medirlos”.

Las muestras seleccionadas y calculadas, se exponen a continuación.

#### **Directivos y Funcionarios**

Se consideró adecuado seleccionar a 26 trabajadores del total del Grupo, sobre la base de los criterios siguientes:

- El nivel de experiencia de trabajo sobre los usuarios atendidos por la CZ3 del MINTUR;
- Personal capacitado específicamente en los procesos sustantivos objeto de la investigación.
- El perfil profesional de los funcionarios se encuentra acorde con el manejo de establecimientos turísticos.

#### **De Usuarios**

En este caso, el tamaño de la muestra se determinó aplicando la fórmula para poblaciones finitas; tomando el total de los 3.748 usuarios de los establecimientos turísticos, considerando prestadores de servicios, hoteles, restaurantes, moteles, Centros de Turismo Comunitario CTC de la CZ3 del MINTUR; es decir, de las 4 provincias de intervención conforme el catastro turístico que se alimenta en la zona anualmente SIIT, considerados como la población disponible.

El cálculo de la muestra fue el siguiente:

$$n = \frac{N \cdot K^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población: 3.748 usuarios

K2 = 1,96 Constante que no debe ser menor del 95%.

$e^2 = 0,1$  Error máximo admisible.

$p = 0,50$  Probabilidad a favor.

$q = 0,50$  Probabilidad en contra.

Al desarrollar la fórmula se obtiene q

$$n = \frac{3.748(1,96)^2 * 0,50 * 0,50}{(0,10)^2 * (3.748 - 1) + (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{3599,58}{38,43}$$

$$n = 93,66$$

Por tanto, se tomó una muestra de 94 usuarios.

## CAPÍTULO IV:

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como producto de la aplicación de los métodos, técnicas e instrumentos expuestos anteriormente, a continuación se exponen los resultados logrados y su correspondiente discusión.

#### 4.1. Análisis del levantamiento del diagnóstico aplicado

De acuerdo al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Turismo en el Art. 2.- Procesos del Ministerio de Turismo en su contenido establece: *“la clasificación de los mismos que se ordenan y clasifican en la medida que regulan, apoyan y agregan valor para el cumplimiento de la misión institucional”*.

De acuerdo a los lineamientos de la Secretaría Nacional de Administración Pública del Modelo de Gestión de Servicios, el cual requiere realizar la medición de los componentes en las instituciones del sector público, en base a los parámetros de infraestructura, tecnología, equipamiento, información, talento humano, recursos financieros, procesos, subprocesos, y la capacidad del talento humano.

##### 4.1.1. Evaluación de los componentes del servicio que presta la CZ3

Se evaluaron los componentes de los servicios que presta la CZ3, al aplicar la “Matriz de componentes del servicio” de la metodología del Secretaría Nacional de Administración Pública, que establece los siguientes:

- Infraestructura,
- Tecnología,
- Información,
- Equipamiento,

- Talento humano,
- Procesos y subprocesos,
- Capacidad del talento humano.

Cada uno de esos componentes fue evaluado según el nivel de atributo de 1 a 3, como puede observarse en la Tabla No 4-1, que se expone seguidamente.

**Tabla 4-1: Niveles De Evaluación De Componentes**

<b>Componentes</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Suficiente</b>	3
<b>Básicos</b>	2
<b>Insuficiente</b>	1

Fuente: Sistema Nacional de Administración Pública  
Elaborado por: Duque, D. 2016

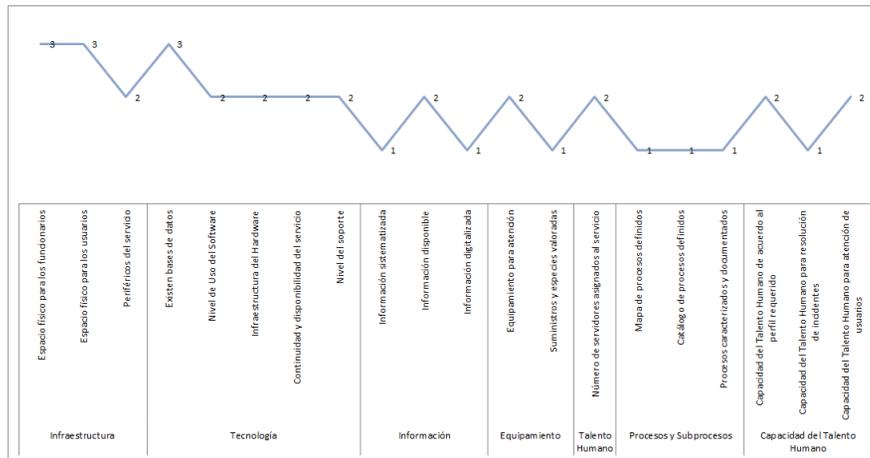
En la ficha que aparece a continuación, se detallan los atributos a calificar, según los atributos establecidos por la SNAP y los niveles de evaluación considerados por la autora.



Las evaluaciones realizadas fueron tabuladas y se elaboró el Gráfico N° 1 que aparece en la página siguiente, en el cual puede observarse que:

1. Solamente 3 del total de 20 componentes (15%), obtuvieron la evaluación de 3, o sea, se consideraron suficientes.
2. Del total de componentes se observan 10 componentes es decir el 50% del total presentan niveles de evaluación de 2, o sea, básicos; y
3. De 7 componentes representando el 35% del total se evalúan como insuficientes, con un nivel de 3 referidos a procesos y subprocesos, con nivel 1 de insuficientes se relaciona el componente de información, equipamiento y otro referido a la capacidad del talento humano.

Por lo tanto, se confirma la importancia y necesidad de mejorar y estandarizar los procesos y subprocesos de la CZ3.



**Gráfico 4-1: Evaluación de componentes de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Guía de observación aplicada a la CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

Componentes	Evaluación
Suficiente	3
Básicos	2
Insuficiente	1

#### ***4.1.2. Análisis de Encuestas aplicadas para determinar el nivel de servicio ofertado por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo***

Al realizar el levantamiento de información considerando los principales componentes de los atributos señalados para la implementación de modelos de gestión de la SNAP, y basando los resultados de la observación se complementa la investigación.

Se aplica una encuesta enfocada en el nivel de servicio ofertado por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, basado en los requisitos establecidos en las Normas Internacionales de Calidad ISO 9001-2008, aplicadas para modelos de gestión pública de las instituciones del Estado; hacia la población objetivo del Ministerio de Turismo que son los establecimientos Turísticos de la Zona 3 a quienes atiende la Coordinación Zonal.

A continuación se realiza el análisis de resultados de las encuestas aplicadas por componente.

##### ***4.1.2.1. Análisis de servicios ofertados por la CZ3 del Ministerio de Turismo***

La aplicación de la encuesta a la muestra analizada establece el punto de atención al servicio ofertado por la CZ3 del Ministerio de Turismo es un componente muy importante ya que depende de ello para cumplir con la calidad turística que oferta el país a los turistas internos y externos que se promueve en nuestro país y se ha mejorado bajo la aplicación de la normativa que regula y controla los establecimientos turísticos...

La encuesta plantea la siguiente pregunta:

#### **¿Qué servicio realizó?**

- Licencia Única Anual de Funcionamiento LUAF
- Licencia de Guías de Turismo
- Impuesto uno por mil
- Registro de establecimientos turísticos
- Denuncias / Quejas.

Al realizar la tabulación de información encuestada se obtiene el siguiente resultado:

**Tabla 4-2: Servicios prestados por la CZ3 del Ministerio de Turismo**

	<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	LUAF	1	1,1 %
	Licencia Guía	5	5,3 %
	Impuesto uno por mil	69	73,4 %
	Registro de establecimientos turísticos	15	16,0 %
	Denuncias/ Quejas	4	4,3 %
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0 %</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

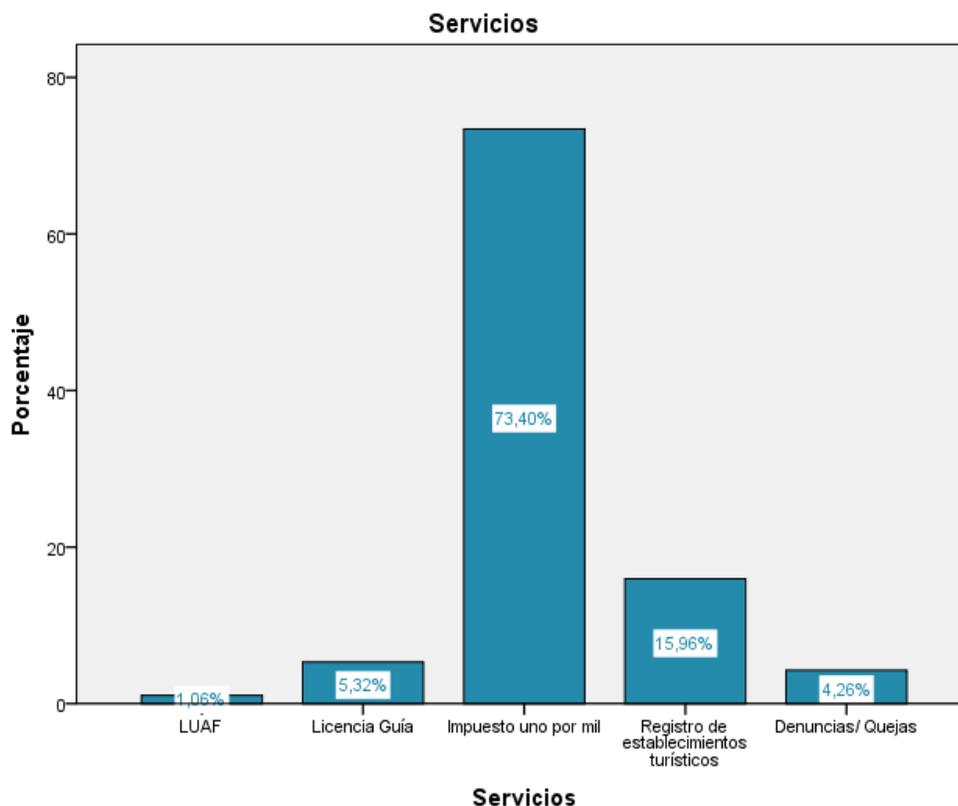
La información obtenida al aplicar la encuesta a los usuarios Tabla 4-2 muestra que existe un 73,4% de los usuarios encuestados que asisten a la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo para obtener los servicios de:

Pago del Impuesto uno por mil de sus establecimientos turísticos que deben renovar cada año conforme lo establecido por la Ley de Turismo muestra un 73,4%

El Registro de Establecimientos Turísticos con un 16% y

La obtención de Licencias Únicas Anuales de Funcionamiento LUAF con el 1,1%

Licencias de Guías y Denuncias y Quejas de establecimientos y facilidades turísticas. 9, 5%.



**Gráfico 4-2: Servicios prestados por la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR  
 Elaborado por: Duque, D. 2016

El Gráfico 4-2 nos muestra la distribución que existe en los servicios ofertados por la CZ3 del Ministerio de Turismo y un 73,40% de los usuarios muestra una tendencia hacia el acceso del servicio del cobro del impuesto uno por mil que recauda la institución de manera anual, seguida por el Registro de establecimientos turísticos a nivel de la Zona con un 15,96%, por lo cual se determina la incidencia a establecer un tratamiento adecuado a los servicios y productos entregados por la referida institución.

#### *4.1.2.2. Análisis del nivel de importancia por componentes analizados en relación a los servicios ofertados por la CZ3 del Ministerio de Turismo*

Al aplicar la encuesta se establece el análisis de los principales componentes observados en el levantamiento de información y se mide el grado de importancia con los usuarios planteando la siguiente pregunta:

- Usando una escala de 1 y 2, donde 1 es "Poco Importante" y 2 es "Muy Importante", establezca el orden de los siguientes componentes del servicio en función de la importancia que tienen para usted la atención recibida por la CZ3 MINTUR

### COMPONENTES DEL SERVICIO

- Infraestructura, es decir, que cuenta con una edificación, espacio y mobiliario donde recibir el servicio.
- Equipamiento y materiales, es decir, que cuenta con las herramientas y materiales para brindar el servicio.
- El trámite, es decir, los pasos a seguir para obtener el servicio
- El tiempo, es decir, lo que tardó en realizar el trámite de inicio a fin
- El personal de atención, es decir, contar con personal capacitado para brindar el servicio, que le brinde calidad y calidez

#### 4.1.2.2.1. Análisis del nivel de importancia del componente Infraestructura de las oficinas de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

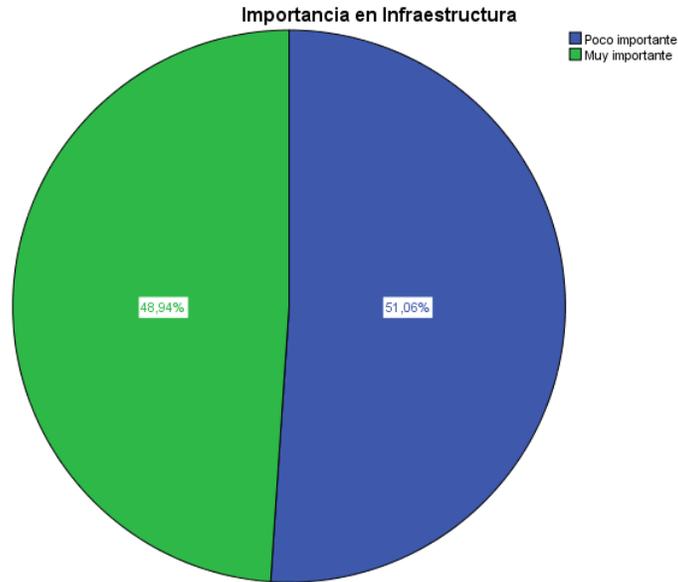
El componente infraestructura es de gran relevancia para determinar el nivel de importancia que tienen para el usuario, calificar el espacio físico que brinda la calidez y calidad a los usuarios internos y externos que forman parte de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

**Tabla 4-3: Nivel de importancia del componente Infraestructura de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Poco importante	48	51,1%
	Muy importante	46	48,9%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-3 Distribución del nivel de importancia del componente Infraestructura de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El componente infraestructura analizado muestra un significativo nivel de importancia de acuerdo a la investigación realizada Tabla 4-3 y de acuerdo a la muestra poblacional que califica muy importante el componente infraestructura lo que refleja que los espacios físicos, accesibilidad, es de gran importancia para el usuarios encuestados a nivel de la Zona 3.

La distribución del nivel de importancia del componente infraestructura como lo muestra el Gráfico 4-3, evidencia un 51,06% de la muestra encuestada que consideran de muy importante el espacio físico y accesibilidad que tiene la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo para el acceso a los servicios que oferta la institución, mientras que un 48,94% considera poco importante este componente.

4.1.2.2.2. Análisis del nivel de importancia del componente Equipamiento y Materiales de las oficinas de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

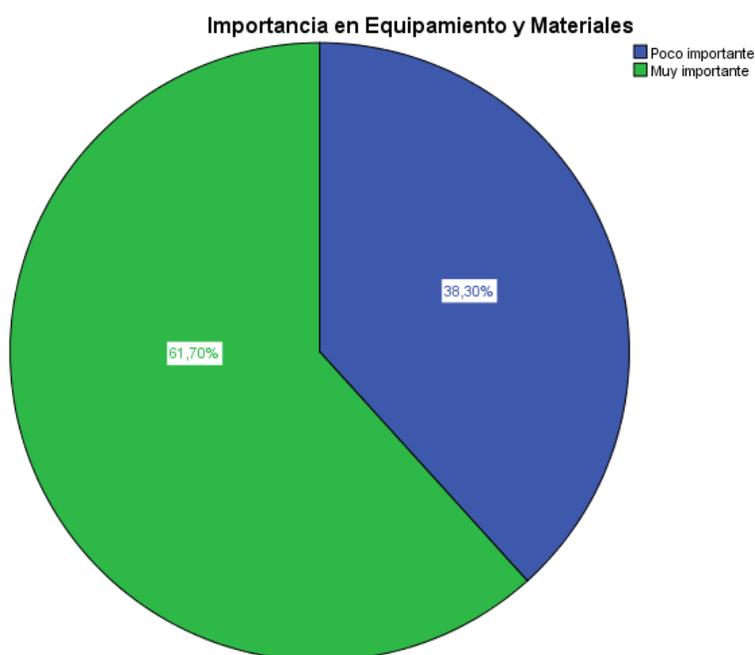
El componente equipamiento y materiales permite visualizar la capacidad que tiene la Coordinación Zonal 3 en función al producto que entrega la misma el nivel de satisfacción de eficiencia por el servicio entregado de manera física hacia los usuarios.

**Tabla 4-4 Nivel de importancia del componente Equipamiento y Materiales de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Poco importante	36	38,3%
	Muy importante	58	61,7%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-4: Distribución del nivel de importancia del componente Equipamiento y Materiales de la CZ3 Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El nivel de importancia del componente equipamiento y materiales analizado en la encuesta aplicada muestra una significativa importancia como se evidencia en la Tabla 4-4 y de acuerdo a la

calificación de la muestra analizada que determina muy importante el componente equipamiento y materiales de acuerdo a los productos entregados por la institución.

De acuerdo a la distribución del nivel de importancia se evidencia un 61,60% la calificación al grado de importancia que tiene para los usuarios el equipamiento y materiales con los que acceden a los productos demandados en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo conforme se visualiza en el Gráfico 4-4.

4.1.2.2.3. Análisis del nivel de importancia al componente trámites realizados en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

El componente trámites realizados, se refiere a tipo de trámite y la atención que recibe un usuario, el trato que recibe el usuario por parte de los funcionarios y al tiempo que se espera en función al servicio que requiere la persona dentro de la institución, es el contexto general que se requiere para acceder a un servicio específico.

**Tabla 4-5: Nivel de importancia del componente Trámites realizados en la CZ3 del Ministerio de Turismo**

<b>Detalle</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Poco importante	25	26,6%
	Muy importante	69	73,4%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-5: Distribución del nivel de importancia del componente Trámites realizados en la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El componente trámites realizados en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo presenta un alto nivel de importancia en función a la investigación realizada Tabla 4-5, y de acuerdo a la muestra poblacional en función a la calidad de trámite gestionado en la institución por parte de los usuarios que reciben el servicio.

La distribución del grado de importancia en los trámites realizados en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo muestra un 73,40% de la muestra encuestada que considera muy importante el trámite realizado en la institución manteniendo un criterio de relevancia para este componente, colocándolo entre los de mayor importancia como muestra el Gráfico 4-5.

4.1.2.2.4. Análisis del nivel de importancia al componente tiempo ejecutado en los trámites realizados en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

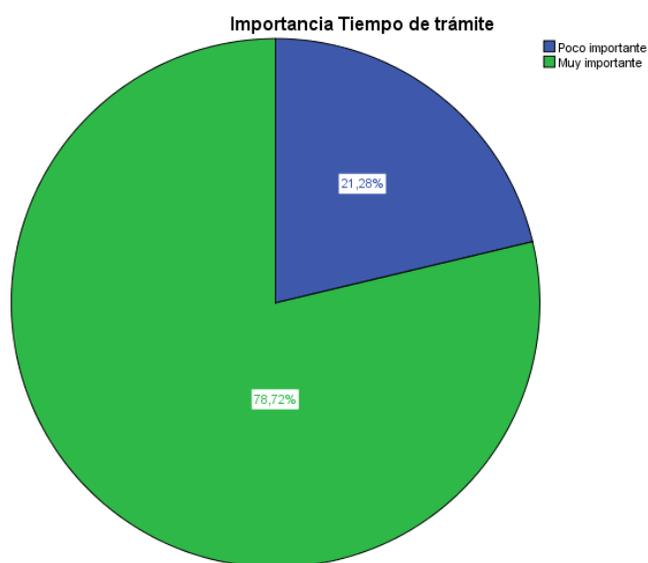
El componente tiempo ejecutado en los trámites realizados en la CZ3 del Ministerio de Turismo se refiere específicamente al tiempo empleado en la espera de la entrega de un servicio accedido en la institución.

**Tabla 4-6: Nivel de importancia del componente Tiempo ejecutado en los trámites realizados en la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Poco importante	20	21,3%
	Muy importante	74	78,7%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-6: Distribución del nivel de importancia del componente Tiempo Ejecutado en los trámites realizados en la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El nivel de importancia para el componente tiempo ejecutado en los trámites realizados en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo presenta una calificación muy importante en función al tiempo utilizado en la gestión de las solicitudes realizadas por los usuarios externos en demanda de los servicios proporcionados por investigación realizada Tabla 4-6 y de acuerdo a la muestra poblacional que califica muy importante el componente trámites realizados considera un bajo la institución.

La distribución del nivel de importancia para el componente tiempo ejecutado en los trámites realizados en la CZ3 del Ministerio de Turismo como se visualiza en el Gráfico 4-6 muestra un 78,72% mostrando un nivel alto en la importancia que dan los usuarios externos en el tiempo que demora su trámite en la gestión de solicitudes realizadas a la institución y la respuesta que reciben de esta.

4.1.2.2.5. Análisis del nivel de importancia al componente atención recibida en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

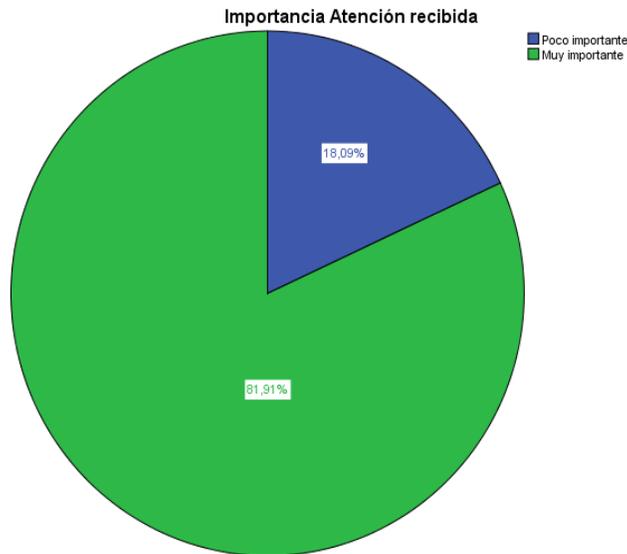
El componente atención recibida en la Coordinación Zonal 3 es un componente importante para la investigación porque analiza el nivel de atención que perciben los usuarios externos que acceden a los servicios que presta la institución.

**Tabla 4-7: Nivel de importancia del componente Atención Recibida en la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Poco importante	17	18,1%
	Muy importante	77	81,9%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-7: Distribución del nivel de importancia del componente Atención Recibida en la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El componente atención recibida en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo presenta un alto nivel de importancia en función a la investigación realizada Cuadro N° 8 y de acuerdo a la muestra poblacional que califica muy importante la atención que se recibe en la institución, estableciendo gran relevancia en la perspectiva del usuario externo hacia el tipo de atención que recibe de los funcionarios y la institución.

La distribución del nivel de importancia en la atención recibida en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo como lo muestra el Gráfico N° 7 muestra un 81,91% de gran importancia para la atención que se recibe al demandar los servicios ofertados por la institución.

#### *4.1.2.3. Análisis del nivel de satisfacción por componentes analizados en relación a los servicios ofertados por la CZ3 del Ministerio de Turismo*

Se establece el análisis de los principales componentes observados en el levantamiento de información y se mide el nivel de satisfacción que perciben los usuarios planteando la siguiente pregunta:

- Usando una escala de 1 a 10, donde 1 es "Nada Satisfecho" , 5 es "Medianamente satisfecho" y 10 es "Completamente Satisfecho", ¿Cómo calificaría lo que le ofrece esta

### COMPONENTES DEL SERVICIO

- Infraestructura, es decir, que cuenta con una edificación, espacio y mobiliario donde recibir el servicio.
- Equipamiento y materiales, es decir, que cuenta con las herramientas y materiales para brindar el servicio.
- El trámite, es decir, los pasos a seguir para obtener el servicio.
- El tiempo, es decir, lo que tardó en realizar el trámite de inicio a fin.
- El personal de atención, es decir, contar con personal capacitado para brindar el servicio, que le brinde calidad y calidez.

#### 4.1.2.3.1. Análisis del nivel de satisfacción al componente infraestructura de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

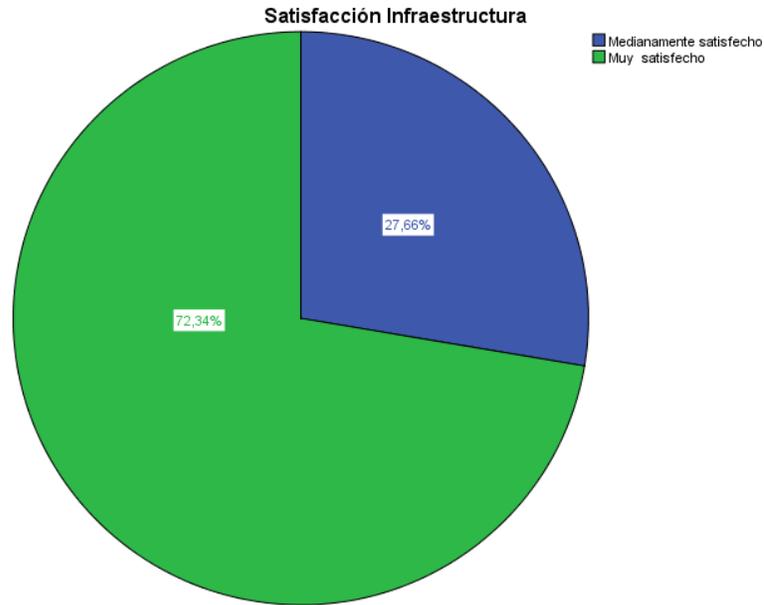
El análisis del componente infraestructura de la Coordinación Zonal 3, es indispensable para definir los procesos que se establecen en la institución midiendo el nivel de satisfacción del espacio físico, acceso, y la funcionalidad.

**Tabla 4-8: Nivel de satisfacción del componente Infraestructura de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Medianamente satisfecho	26	27,7%
	Muy satisfecho	68	72,3%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-8: Distribución del nivel de satisfacción del componente Infraestructura de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR  
 Elaborado por: Duque, D. 2016

El nivel de satisfacción para el componente infraestructura de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo como lo muestra la Tabla 4-8 evidencia que existe un nivel de satisfacción entre mediano a muy satisfecho en su gran mayoría es decir 68 de 94 usuarios encuestados se sienten satisfechos al visitar las instalaciones, accesibilidad y presencia física en la que son recibidos por la Coordinación Zonal 3 y sus oficinas técnicas a nivel de la Zona.

La distribución del nivel de satisfacción que se visualiza de acuerdo al Gráfico 4-8 evidencia que un 73,34% de la muestra encuestada se encuentra muy satisfecho y un 27,67% medianamente satisfecho con la infraestructura física y accesibilidad de espacios que tiene la Coordinación Zonal 3 a nivel de la Zona, considerando entonces un alto grado de satisfacción para el componente analizado.

4.1.2.3.2. Análisis del nivel de satisfacción al componente equipamiento y materiales de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

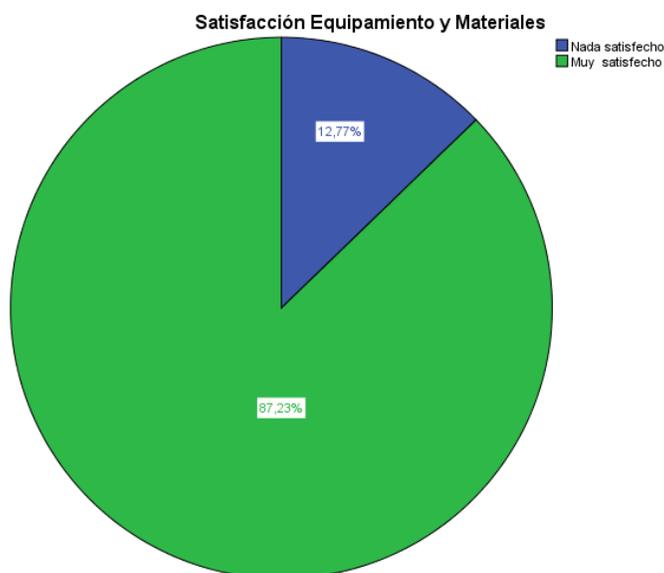
El nivel de satisfacción para el componente equipamiento y materiales se verifica en la entrega de productos solicitados por los usuarios que acceden a los servicios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, midiendo el nivel de percepción de la calidad en los productos recibidos.

**Tabla 4-9: Nivel de satisfacción del componente Equipamiento Y Materiales La Cz3 Del Ministerio De Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Nada satisfecho	12	12,8%
	Muy satisfecho	82	87,2%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-9: Distribución del nivel de satisfacción del componente Equipamiento y materiales de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El nivel de satisfacción para el componente equipamiento y materiales muestra que 82 de 94 usuarios encuestados sienten satisfacción en la percepción que existe de equipamiento y materiales con los que son atendidos los trámites solicitados a los servicios que ofrece la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, y 12 de 94 personas muestran un nivel de insatisfacción para este componente como los muéstrala Tabla 4-9.

La distribución del nivel de satisfacción para el componente equipamiento y materiales como se visualiza en el Gráfico 4- 9, muestra que existe un 87,23% de satisfacción en los usuarios que acceden a los productos de los servicios ofertados por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo y un 12,77% de usuarios insatisfechos, existiendo significativamente un alto índice de satisfacción para este componente.

4.1.2.3.3. Análisis del nivel de satisfacción al componente trámites realizados en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

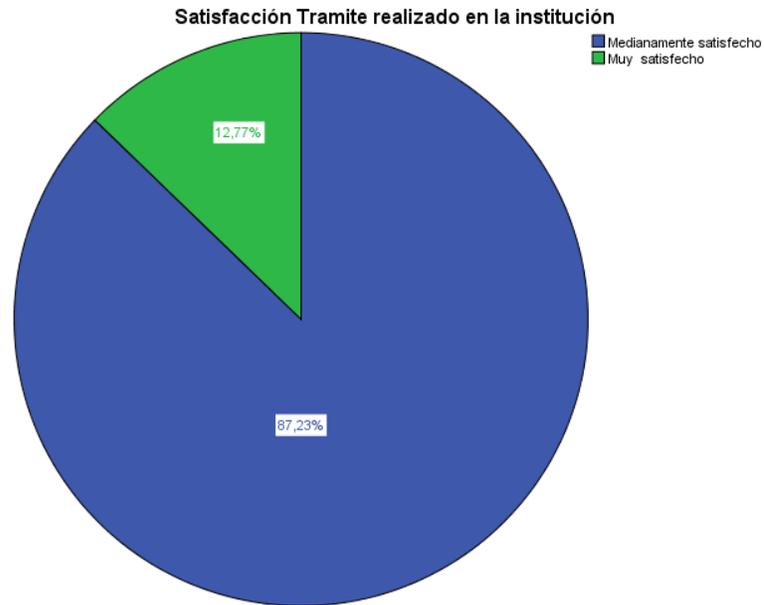
El nivel de satisfacción para el componente trámites realizados en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo se verifica la respuesta que se da por parte de los funcionarios a las solicitudes realizadas por los usuarios que acceden a los servicios entregados por la institución.

**Tabla 4-10: Nivel de satisfacción del componente Trámites realizados la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Medianamente satisfecho	82	87,2%
	Muy satisfecho	12	12,8%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-10: Distribución del nivel de satisfacción del componente Trámites realizados la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El nivel de satisfacción para el componente trámites realizados muestra que 82 de 94 usuarios encuestados sienten medianamente satisfechos en respuesta a las solicitudes presentadas para acceder al servicio que entrega la institución, y 12 de 94 personas muestran un alto nivel de satisfacción para este componente como los muestra la Tabla 4-10.

La distribución del nivel de satisfacción para el componente trámites realizados como se visualiza en el Gráfico 4-10, muestra que existe un 87,23% de usuarios que se encuentran medianamente satisfechos con el servicio tramitado en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo y un 12,77% de usuarios totalmente satisfechos con los trámites realizados en la institución, existiendo significativamente un alto índice de mediana satisfacción para este componente.

4.1.2.3.4. Análisis del nivel de satisfacción al componente tiempo de trámite realizado en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

El nivel de satisfacción para el componente tiempo de trámite realizado en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo se verifica la capacidad de respuesta en función del tiempo que se da

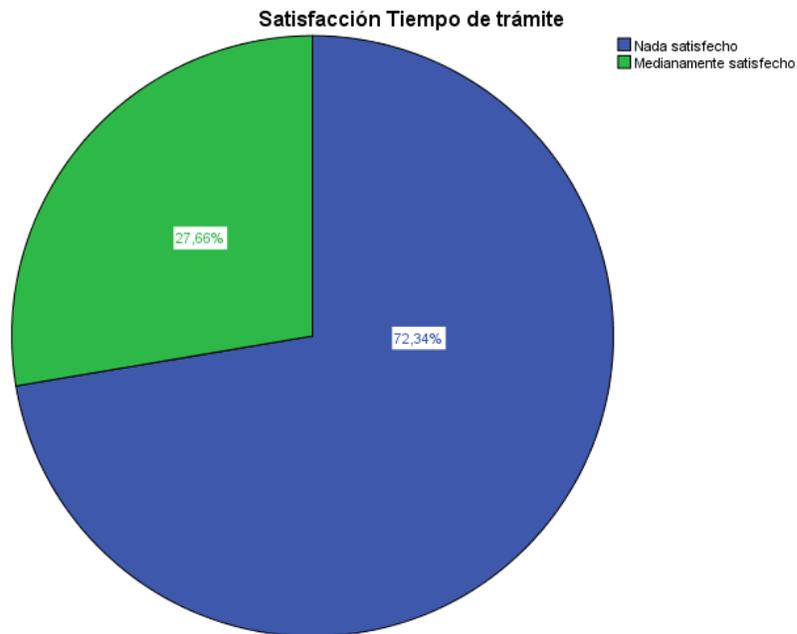
por parte de los funcionarios a las solicitudes realizadas por los usuarios que acceden a los servicios entregados por la institución.

**Tabla 4-11: Nivel de Satisfacción del componente tiempo de trámite realizado por la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Nada satisfecho	68	72,3%
	Medianamente satisfecho	26	27,7%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-11: Distribución del nivel de satisfacción del componente Tiempo de trámite realizado por la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El nivel de satisfacción para el componente tiempo de trámite realizado muestra que 68 de 94 usuarios encuestados sienten insatisfacción en la cantidad de tiempo que se estima para la respuesta a las solicitudes presentadas para acceder al servicio que entrega la institución, y 26 de 94 personas muestran un mediano nivel de satisfacción para este componente como los muestra la Tabla 4-11.

La distribución del nivel de satisfacción para el componente tiempo en trámite realizado como se visualiza en el Gráfico 4-11, muestra que existe un 72,24% de usuarios que se encuentran poco satisfechos con el servicio tramitado en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo y un 27,66% de usuarios medianamente satisfechos con los trámites realizados en la institución, existiendo significativamente un alto índice de insatisfacción para este componente.

4.1.2.3.5. Análisis del nivel de satisfacción al componente atención recibida por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

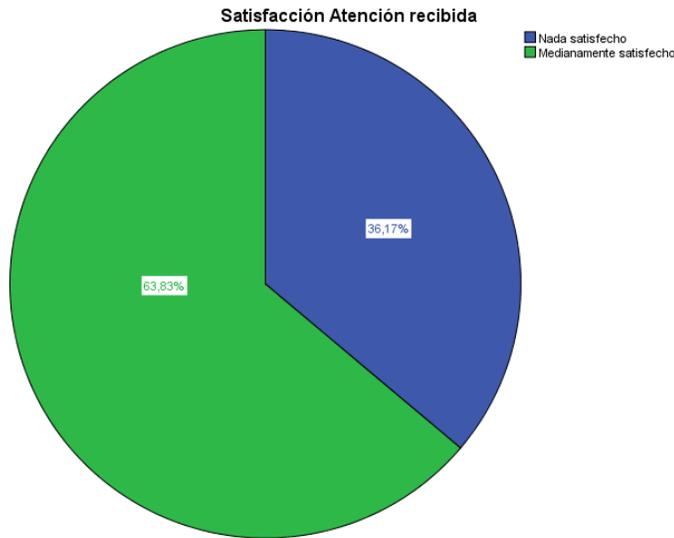
El nivel de satisfacción para el componente atención recibida por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo se verifica la calidad en el servicio que entrega la institución y que es recibida por los usuarios.

**Tabla 4-12: Nivel de satisfacción del componente Atención recibida por la CZ3 del Ministerio de Turismo**

<b>Detalle</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Nada satisfecho	34	36,2
	Medianamente satisfecho	60	63,8
	Total	94	100,0

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-12: Distribución nivel de satisfacción del componente Atención recibida por la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR  
 Elaborado por: Duque, D. 2016

El nivel de satisfacción para el componente atención recibida por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 60 de 94 usuarios encuestados sienten medianamente satisfechos en la atención recibida, es decir la calidad y calidez que los funcionarios de la institución entregan a los usuarios que acceden al servicio, y 34 de 94 personas muestran insatisfacción para este componente como los muestra la Tabla 4-12.

La distribución del nivel de satisfacción para el componente atención recibida por la CZ3 del Ministerio de turismo realizado como se visualiza en el Gráfico 4-12, muestra que existe un 63,83% de usuarios que se encuentran medianamente satisfechos con la atención recibida por los funcionarios de la institución para acceder al servicio solicitado y un 36,16% de usuarios nada satisfechos con la atención recibida por la institución, existiendo significativamente un alto índice de insatisfacción para este componente.

*4.1.2.4. Análisis del tiempo para la entrega de servicios por la CZ3 del Ministerio de Turismo*

Se establece el análisis del tiempo ejecutado en la entrega de trámites solicitados para los servicios entregados por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo planteando la siguiente pregunta:

- ¿En cuánto tiempo recibió el servicio solicitado?

**RANGO DE DATOS**

- Entre 15 y 30 minutos
- Entre 31 y 45 minutos
- Entre 46 minutos y 1 hora
- Entre 1 a 5 horas
- Más de 5 horas.

**Tabla 4-13: Tiempo de entrega de servicios por la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Entre 15 y 30 minutos	26	27,7%
	Entre 31 y 45 minutos	68	72,3%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR  
 Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-13: Distribución del tiempo de entrega de servicios por la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR  
 Elaborado por: Duque, D. 2016

El tiempo de entrega de servicio por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 68 de 94 usuarios encuestados reciben su servicio entre 31 y 45 minutos para la respuesta a las solicitudes de los servicio entregados por la institución, y 26 de 94 usuarios reciben una respuesta entre 15 y 30 minutos para este componente como los muestra la Tabla 4-13.

La distribución del tiempo de entrega de servicios por la CZ3 del Ministerio de Turismo Gráfico 4-13 muestra un 72,34% para un tiempo entre 31 y 45 minutos y un 27,66% para un tiempo de 15 a 30 minutos, es decir los usuarios reciben respuesta a las solicitudes en un tiempo entre 15 a 45 minutos, tiempo en el que entrega los productos la institución.

#### 4.1.2.5. Análisis de la calificación del servicio entregado por la CZ3 del Ministerio de Turismo

Se establece el análisis general de la calificación del servicio entregado por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo planteando la siguiente pregunta:

- Usando una escala de 1 a 5, califique el servicio de la Coordinación Zonal 3, a los establecimientos turísticos.

#### CALIFICACIÓN

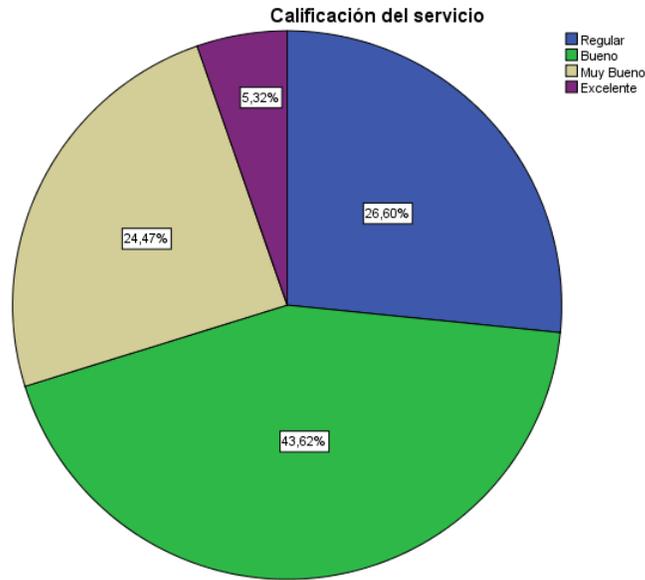
- 1 es Malo
- 2 Regular
- 3 Bueno
- 4 Muy Bueno
- 5 Excelente,

**Tabla 4-14: Calificación de los servicios entregados la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Regular	25	26,6%
	Bueno	41	43,6%
	Muy Bueno	23	24,5%
	Excelente	5	5,3%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-14: Distribución de Calificación de servicios entregados por la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR  
Elaborado por: Duque, D. 2016

La calificación del servicio por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 41 de 94 usuarios encuestados considera bueno el servicio que ofrece la institución, 25 de 94 personas consideran que el servicio es regular y 5 de 94 personas consideran que el servicio es excelente, a nivel general la calificación para el servicio que entrega la institución, es de bueno a regular como lo muestra la Tabla 4-14.

La distribución de la calificación del servicio por la CZ3 del Ministerio de Turismo muestra un 43,62% para una calificación buena, un 26,60% para una calificación regular, un 24,47% muy bueno y 5,32% un excelente, la información nos proporciona a nivel general una calificación mayoritariamente entre muy buena a regular, como lo muestra la Gráfica 4-14.

#### ***4.1.3. Análisis de correlación del nivel de importancia de los componentes analizados de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo***

Es determinante definir de manera integral el nivel de importancia que existe entre los diferentes componentes analizados considerando la percepción de los usuarios hacia el servicio que entrega la

Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, a continuación se estima la correlación entre componentes:

**Tabla 4-15 Análisis de correlaciones bivariada entre los componentes analizados que miden el Nivel de importancia al servicio de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

		Importancia en Infraestructura	Importancia en Equipamiento y Materiales	Importancia Tramite realizado en la institución	Importancia Tiempo de trámite	Importancia Atención recibida
Importancia en Infraestructura	Correlación de Pearson	1	,071	,011	,011	,018
	Sig. (bilateral)		,498	,914	,916	,866
	N	94	94	94	94	94
Importancia en Equipamiento y Materiales	Correlación de Pearson	,071	1	,120	,125	,029
	Sig. (bilateral)	,498		,249	,229	,781
	N	94	94	94	94	94
Importancia Tramite realizado en la institución	Correlación de Pearson	,011	,120	1	,511**	,405**
	Sig. (bilateral)	,914	,249		,000	,000
	N	94	94	94	94	94
Importancia Tiempo de trámite	Correlación de Pearson	,011	,125	,511**	1	,634**
	Sig. (bilateral)	,916	,229	,000		,000
	N	94	94	94	94	94
Importancia Atención recibida	Correlación de Pearson	,018	,029	,405**	,634**	1
	Sig. (bilateral)	,866	,781	,000	,000	
	N	94	94	94	94	94

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

La correlación entre el nivel de importancia en infraestructura y los componentes equipamiento y materiales, trámite, tiempo y atención recibida; tiene una correlación débil y su grado de significancia es insuficiente, para este componente en relación con los otros se presenta una débil correlación positiva, mostrando valores mínimos para la correlación de Pearson y grados de

significancia altos en función a las referencias analizadas, es decir no existe una incidencia predominante de acuerdo a la percepción de los usuarios.

La correlación entre el nivel de importancia en equipamiento y materiales y los componentes infraestructura, trámite, tiempo y atención recibida; tiene una correlación débil y su grado de significancia es insuficiente, para este componente en relación con los otros se presenta una débil correlación positiva y negativa, mostrando valores mínimos para la correlación de Pearson y grados de significancia altos en función a las referencias analizadas, es decir existe una dispersión predominante entre estas variables.

La correlación entre el nivel de importancia en trámite y los componentes infraestructura, equipamiento y materiales, tiempo y atención recibida; tiene una correlación débil para los componentes infraestructura y equipamiento y materiales y una correlación fuerte entre el tiempo y la atención recibida evidenciando un grado de significancia al 99%, muestra una alta correlación hacia los componentes tiempo y atención y una baja correlación para los componentes infraestructura y equipamiento.

La correlación entre el nivel de importancia en tiempo y los componentes infraestructura, equipamiento y materiales, trámite y atención recibida; tiene una correlación débil para los componentes infraestructura y equipamiento y materiales y una correlación fuerte entre el trámite y la atención recibida evidenciando un grado de significancia al 99%, muestra una alta correlación hacia los componentes trámite y atención y una baja correlación para los componentes infraestructura y equipamiento.

La correlación entre el nivel de importancia en atención y los componentes infraestructura, equipamiento y materiales, trámite y tiempo; tiene una correlación débil para los componentes infraestructura y equipamiento y materiales y una correlación fuerte entre el trámite y tiempo evidenciando un grado de significancia al 99%, muestra una alta correlación hacia los componentes trámite y tiempo, mostrando también una baja correlación para los componentes infraestructura y equipamiento.

De acuerdo a los resultados como muestra el Cuadro N° 16, se puede concluir que la relación que existe entre los componentes que miden el nivel de importancia muestra que existe una alta correlación los componentes trámite, tiempo y atención, considerado para los usuarios los componentes más importantes en función a sus necesidades y la visión que tienen del servicio recibido en las oficinas de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo. Tabla 4-15.

**4.1.4. Análisis de correlación del nivel de satisfacción a los componentes analizados de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo**

El principal análisis de la investigación es definir el nivel de satisfacción que existe entre los diferentes componentes analizados considerando la percepción de los usuarios hacia el servicio que entrega la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, a continuación se estima la correlación entre componentes:

**Tabla 4-16: Análisis correlaciones bivariada entre los componentes analizados que miden el Nivel de satisfacción al servicio de la CZ3 del MINTUR**

		Satisfacción Infraestructura	Satisfacción Equipamiento y Materiales	Satisfacción Tramite realizado en la institución	Satisfacción Tiempo de trámite	Satisfacción Atención recibida
Satisfacción Infraestructura	Correlación de Pearson	1	,619**	,619**	1,000**	,029
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,778
	N	94	94	94	94	94
Satisfacción Equipamiento y Materiales	Correlación de Pearson	,619**	1	1,000**	,619**	,044
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000	,675
	N	94	94	94	94	94
Satisfacción Tramite realizado en la institución	Correlación de Pearson	,619**	1,000**	1	,619**	,044
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000	,675
	N	94	94	94	94	94
Satisfacción Tiempo de trámite	Correlación de Pearson	1,000**	,619**	,619**	1	,029
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,778
	N	94	94	94	94	94
Satisfacción Atención recibida	Correlación de Pearson	,029	,044	,044	,029	1
	Sig. (bilateral)	,778	,675	,675	,778	
	N	94	94	94	94	94

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Encuesta aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

La correlación entre el nivel de satisfacción en relación a infraestructura y los componentes equipamiento y materiales, trámite, tiempo; y atención tiene una alta correlación para los componentes equipamiento y materiales, y trámite evidenciando un grado de significancia al 99%, también muestra una baja correlación para los componentes tiempo y atención.

La correlación entre el nivel de satisfacción en relación al equipamiento y materiales y los componentes infraestructura, trámite, tiempo; y atención tiene una alta correlación para los componentes infraestructura, evidencia un grado de significancia al 99%, también muestra una baja correlación para el componente atención.

La correlación entre el nivel de satisfacción en relación al trámite y los componentes infraestructura, equipamiento y materiales, tiempo; y atención tiene una alta correlación para los componentes infraestructura, equipo y materiales, tiempo evidenciando un grado de significancia al 99%, también muestra una baja correlación para el componente atención.

La correlación entre el nivel de satisfacción en relación al tiempo y los componentes infraestructura, equipamiento y materiales, trámite; y atención tiene una alta correlación para los componentes infraestructura, equipo y materiales, trámite evidenciando un grado de significancia al 99%, también muestra una baja correlación para el componente atención.

La correlación entre el nivel de satisfacción en relación a la atención y los componentes infraestructura, equipamiento y materiales, trámite, y tiempo tiene una baja correlación para los componentes evidenciando un débil grado de significancia, mostrando la inconformidad de la relación que existe entre los componentes.

De acuerdo a los resultados como muestra la Tabla 4-16 se puede concluir que la relación que existe entre los componentes que miden el nivel de satisfacción muestra que existe una alta correlación los componentes infraestructura, equipamiento y materiales, trámite y tiempo, considerado para los usuarios los componentes de medianamente buenos a buenos en función al cumplimiento de sus necesidades y la visión que tienen del servicio recibido en las oficinas de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

#### ***4.1.5. Resultados entrevistas realizadas a los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo***

Se consideró entrevistar a 26 funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, sobre la base de los criterios siguientes:

- El nivel de experiencia
- Personal capacitado específicamente en los procesos sustantivos objeto de la investigación.
- El perfil profesional de los funcionarios está acorde con el manejo de establecimientos turísticos

La entrevista realizada muestra los resultados analizados en concordancia con los principales componentes objetos de la investigación, que permitirán un análisis profundo

#### 4.1.5.1. Análisis del componente condición laboral

El análisis del componente condición laboral permite conocer la estabilidad laboral que d los funcionarios bajo las condiciones de trabajo en función a su relación legal de trabajo.

La investigación plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál es su condición laboral?

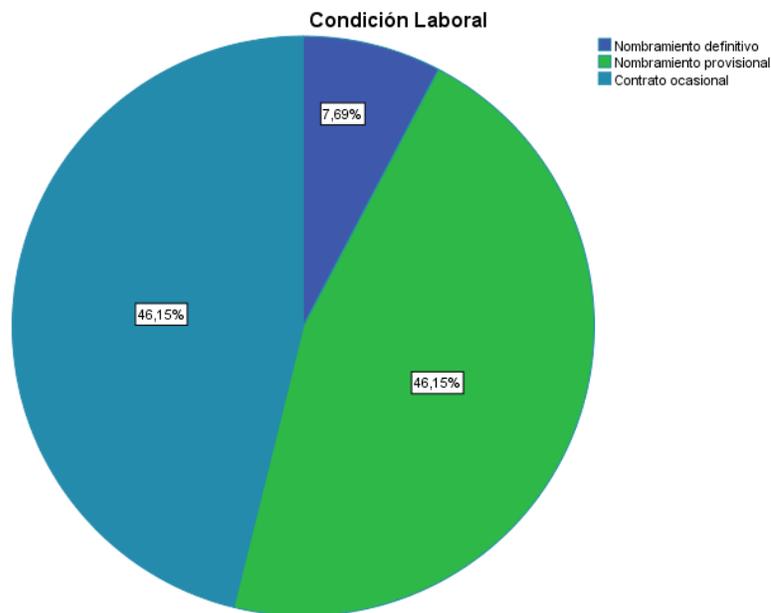
- Nombramiento Definitivo
- Nombramiento Provisional
- Contrato ocasional
- Contrato eventual

**Tabla 4-17: Condición Laboral de los funcionarios de laCZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Nombramiento definitivo	2	7,7%
	Nombramiento provisional	12	46,2%
	Contrato ocasional	12	46,2%
	<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-15: Distribución Condición laboral de los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

La condición laboral de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 12 de 26 funcionarios entrevistados tiene nombramiento provisional y 12 de 26 funcionarios tiene contrato provisional, y 2 de 26 funcionarios tiene nombramiento definitivo, es decir del personal entrevistado 24 funcionarios tienen una condición laboral inestable como se muestra en la Tabla 4-17

La distribución de la condición laboral de los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo muestra un 46,15% para los funcionarios que mantienen contratos ocasionales y 46,15 % con condiciones de nombramientos provisionales, y un 7,69% mantienen un nombramiento definitivo como lo muestra la Gráfica 4-15.

#### *4.1.5.2. Análisis del componente del tipo de proceso que desempeñan los funcionarios*

El análisis del componente tipo de proceso que desempeña permite conocer los procesos que desarrollan los funcionarios entrevistados y donde se concentra la investigación.

Se planté la siguiente pregunta:

Tipo de Proceso en el que trabajas

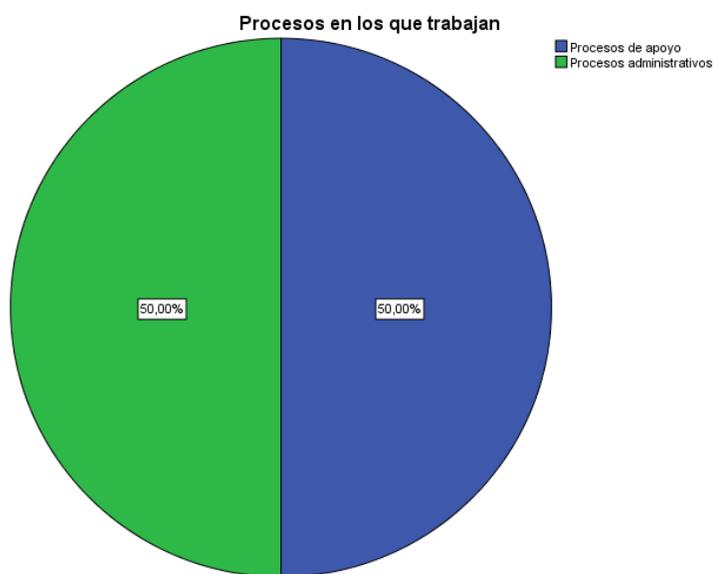
- Procesos de apoyo
- Procesos administrativos
- Procesos directivos

**Tabla 4-18: Tipo de procesos que desempeñan los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

	Frecuencia	Porcentaje válido
Válido Procesos de apoyo	13	50,0%
Procesos administrativos	13	50,0%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-16: Distribución del tipo de proceso que desempeñan los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El tipo de proceso que desempeñan los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 13 de 26 funcionarios entrevistados trabajan en procesos de apoyo y 13 de 26 funcionarios trabajan en procesos administrativos como se muestra en la Tabla 4-18.

La distribución del tipo de proceso que desempeñan los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo muestra un 50% para los funcionarios que trabajan en procesos de apoyo y el 50% los funcionarios trabajan en procesos administrativos como lo muestra la Gráfico 4-16.

#### 4.1.5.3. Análisis del componente del tiempo de trabajo

El componente tiempo de trabajo permite conocer el tiempo en estabilidad laboral, de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

La investigación plantea la siguiente pregunta:

Tiempo trabajado en la CZ3:

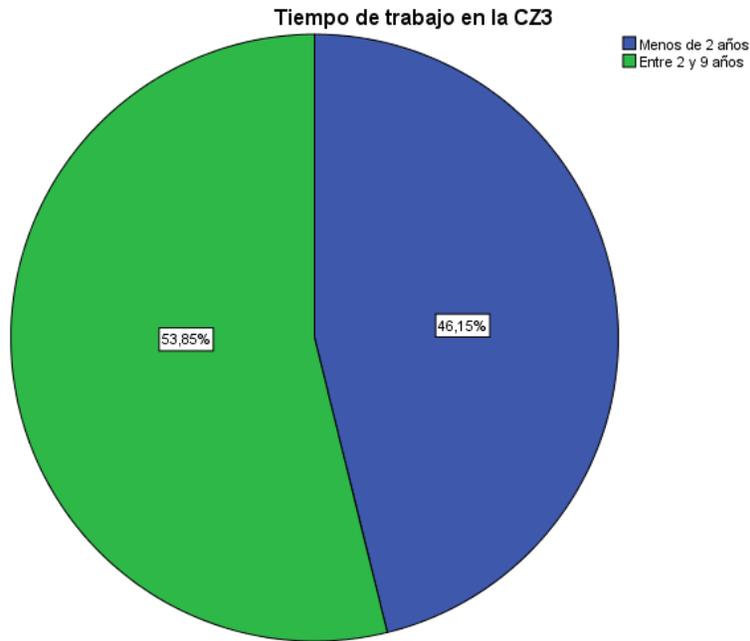
- Menos de 2 años
- Entre 2 y 9 años
- Más de 9 años

**Tabla 4-19: Tiempo de trabajo de los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Menos de 2 años	12	46,2
	Entre 2 y 9 años	14	53,8
	<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-17: Distribución del tiempo de trabajo de los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR  
 Elaborado por: Duque, D. 2016

El tiempo de trabajo que desempeñan los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 14 de 26 funcionarios entrevistados trabajan entre 2 y 9 años y en procesos de apoyo y 12 de 26 funcionarios trabajan menos de 2 años en los procesos de la institución como se muestra en la Tabla 4-19.

La distribución del tiempo de trabajo que desempeñan los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo muestra un 53,85% para los funcionarios que trabajan entre 2 y 9 años y el 46,15% los funcionarios trabajan un tiempo menor a 2 años como muestra la Gráfica 4-17.

#### *4.1.5.4. Análisis del componente cantidad de puestos de trabajo*

El componente cantidad de puestos de trabajo permite conocer el nivel de cambios administrativos que tienen los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

La investigación plantea la siguiente pregunta:

Nº puestos en los que has trabajado en la CZ3

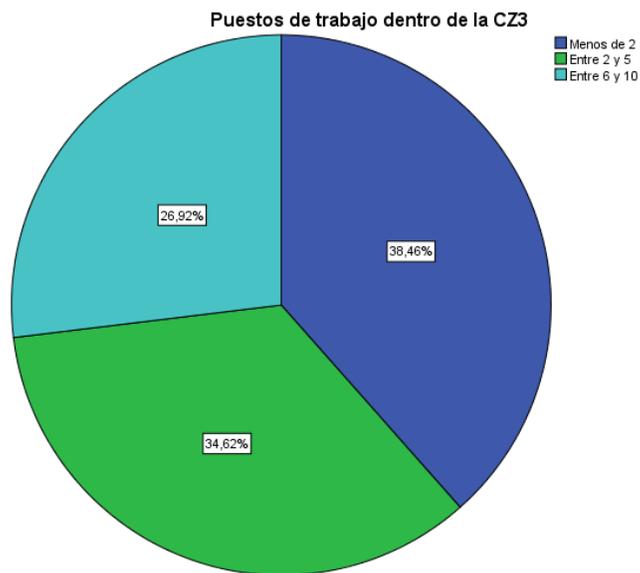
- Menos de 2
- Entre 2 y 5
- Entre 6 y 10
- Más de 10

**Tabla 4-20: Número de puestos de trabajo por funcionario de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

	Frecuencia	Porcentaje válido
Válido Menos de 2	10	38,5
Entre 2 y 5	9	34,6
Entre 6 y 10	7	26,9
Total	26	100,0

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-18: Distribución del número de puestos de trabajo por funcionario de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El componente número de puestos de trabajo por funcionario de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 10 de 26 funcionarios entrevistados han trabajado en menos de 2 respectivamente en los cambios administrativos durante su transcurso laboral de la institución; 9 de 26 funcionarios han tenido cambios administrativos entre 2 a 5 puestos, y 7 de 26 funcionarios han considerado cambios administrativos entre 6 y 10 puestos durante su vida laboral en la institución, como se muestra en la Tabla 4-20.

La distribución del componente puestos de trabajo por funcionario de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo muestra un 38,46% en cambio administrativo para los funcionarios que trabajan entre 2 y 9 años y el 46,15% los funcionarios trabajan un tiempo menor a 2 años como muestra la Gráfica 4-18.

#### *4.1.5.5. Análisis del componente percepción del puesto de trabajo*

El componente percepción del puesto de trabajo, permite medir la capacidad de organización, funciones, responsabilidades y habilidades que desarrolla el funcionario dentro de los procesos que desarrollan los funcionarios en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo. La investigación plantea la siguiente pregunta:

Percepción del puesto de trabajo.

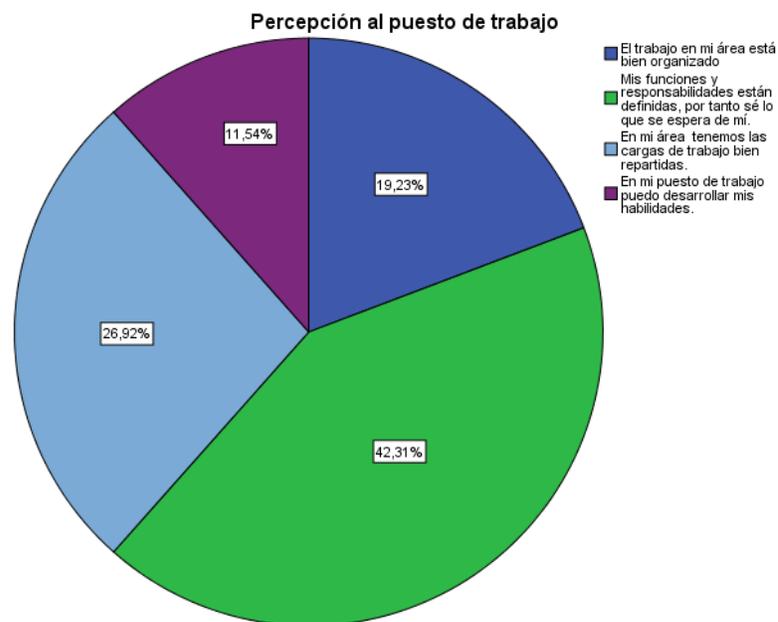
- El trabajo en mi área está bien organizado.
- Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se espera de mí.
- En mi área tenemos las cargas de trabajo bien repartidas.
- En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades.
- Recibo información de cómo desempeño mi puesto de trabajo.

**Tabla 4-21: Percepción del puesto de trabajo por funcionario de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	El trabajo en mi área está bien organizado	5	19,2
	Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se espera de mí.	11	42,3
	En mi área tenemos las cargas de trabajo bien repartidas.	7	26,9
	En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades.	3	11,5
	Total	26	100,0

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-19: Distribución de la percepción del puesto de trabajo por funcionario de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El componente número percepción del puesto de trabajo por funcionario de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 11 de 26 funcionarios entrevistados consideran que sus funciones y responsabilidades están bien definidas, 7 de 26 funcionarios perciben que las cargas de trabajo están bien repartidas para sus funciones, 5 de 26 estiman que el trabajo en su área está bien organizado, y 3 de 26 funcionarios consideran que en su trabajo pueden desarrollar sus habilidades como se muestra en la Tabla 4-21.

La distribución del componente percepción del puesto de trabajo por funcionario de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo muestra un 42,31% describe que su trabajo está bien definido sus funciones y responsabilidades, el 26,92% considera que su carga de trabajo está bien distribuida, 19,23% establece que su área está bien organizada y 11,54% determina que en su trabajo puede desarrollar sus habilidades en sus funciones, como muestra la Gráfica 4-19.

#### *4.1.5.6. Análisis del componente dirección del área de trabajo*

El componente dirección del área de trabajo, permite medir la capacidad de dirección estratégica que existe, para establecer una planificación adecuada en los procesos que desarrollan los funcionarios dentro de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo. La investigación plantea la siguiente pregunta:

Percepción de la dirección del área de trabajo

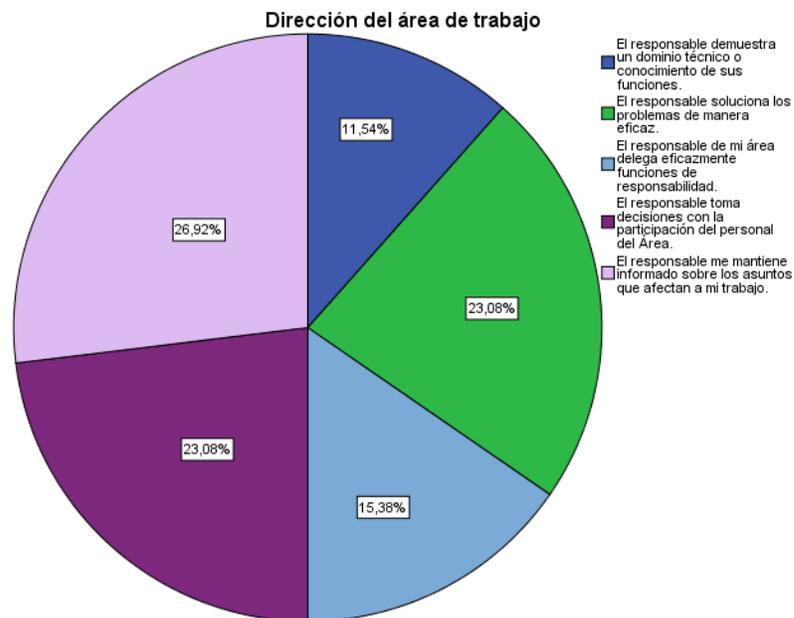
- El responsable demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.
- El responsable soluciona los problemas de manera eficaz.
- El responsable de mi área delega eficazmente funciones de responsabilidad.
- El responsable toma decisiones con la participación del personal del Área.
- El responsable me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo.

**Tabla 4-22 : Percepción de la dirección del área de trabajo en la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	El responsable demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.	3	11,5%
	El responsable soluciona los problemas de manera eficaz.	6	23,1%
	El responsable de mi área delega eficazmente funciones de responsabilidad.	4	15,4%
	El responsable toma decisiones con la participación del personal del Área.	6	23,1%
	El responsable me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo.	7	26,9%
	<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-20: Distribución percepción de la dirección del área de trabajo en la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El componente dirección del área de trabajo de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 6 de 26 funcionarios entrevistados consideran que el responsable soluciona los problemas de manera eficaz, seguido por 6 de 26 funcionarios perciben que el responsable toma decisiones con la participación del personal, 7 de 26 funcionarios perciben que el responsable se mantiene informado sobre los asuntos que afectan el trabajo, y 3 de 26 funcionarios, consideran que el responsable tiene dominio técnico y conocimientos para sus funciones, como se muestra en la Tabla 4-22.

La distribución del componente dirección del área de trabajo muestra un 48,16% de funcionarios que consideran que las decisiones que toma el responsable de las áreas de trabajo son adecuadas a los perfiles definidos, el 26,92% considera que el responsable mantiene informado al personal de los procesos y funciones, y el 11,54% considera que el responsable tiene dominio técnico y conocimiento de sus funciones, como muestra la Gráfica 4-20.

#### *4.1.5.7. Análisis del componente condiciones ambientales, infraestructuras y recursos*

El componente condiciones ambientales, infraestructura y recursos, permite medir las condiciones de infraestructura, y el ambiente de trabajo y el tipo de recursos que utiliza la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, para la gestión desarrollada.

La investigación plantea la siguiente pregunta:

#### **CONDICIONES AMBIENTALES, INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS**

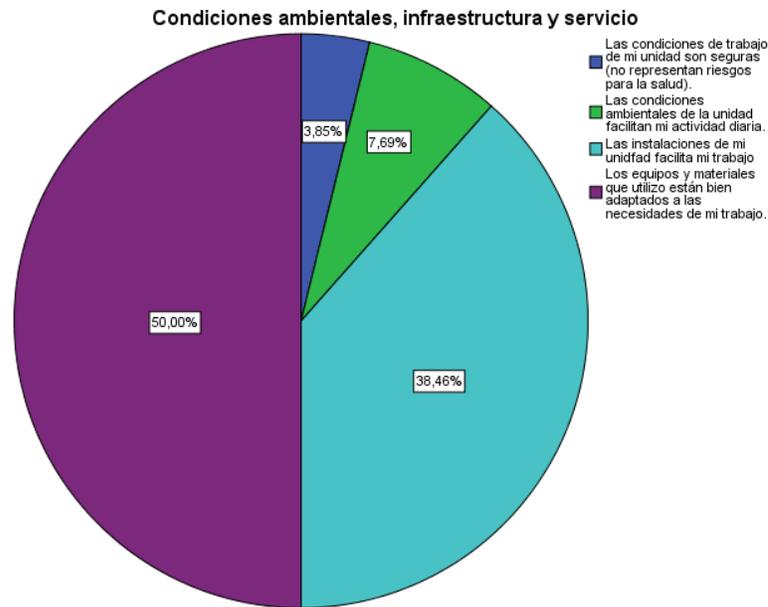
- Las condiciones de trabajo de mi unidad son seguras (no representan riesgos para la salud).
- Las condiciones ambientales de la unidad (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación) facilitan mi actividad diaria.
- Las instalaciones de la unidad (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios.
- Los equipos y materiales que utilizo están bien adaptados a las necesidades de mi trabajo.

**Tabla 4-23: Percepción de las condiciones ambientales, infraestructura y recursos de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Las condiciones de trabajo de mi unidad son seguras (no representan riesgos para la salud).	1	3,8%
	Las condiciones ambientales de la unidad facilitan mi actividad diaria.	2	7,7%
	Las instalaciones de mi unidad facilita mi trabajo	10	38,5%
	Los equipos y materiales que utilizo están bien adaptados a las necesidades de mi trabajo.	13	50,0%
	<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-21: Distribución de la percepción de las condiciones ambientales, infraestructura y recursos de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El componente condiciones ambientales, de infraestructura y recursos de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 23 de 26 funcionarios entrevistados consideran que las instalaciones, equipos y materiales facilitan las tareas laborales, 2 de 26 funcionarios consideran que las condiciones ambientales son adecuadas para el desarrollo de las actividades, y 1 de 26 funcionarios consideran que las condiciones de trabajo en la que se desarrollan son seguras y libres de riesgos para su salud, existe una tendencia positiva al componente, como se muestra en la Tabla 4-23.

La distribución del componente ambientales, de infraestructura y recursos de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo muestra un 88,46% de funcionarios que consideran que las condiciones de infraestructura espacio y recursos son las adecuadas para el desarrollo de las actividades y gestión de recursos, y 11,54% de los funcionarios consideran que las condiciones ambientales en las que se desarrollan son saludables y libres de riesgo, como muestra el Gráfico 4-21.

#### *4.1.5.8. Análisis del componente formación*

El componente formación, permite medir el nivel de capacitación y la planificación que considera la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, para la gestión desarrollada.

La investigación plantea la siguiente pregunta:

#### **FORMACIÓN**

- Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo
- El Plan de capacitaciones está bien definido
- Mis necesidades con respecto al Plan de capacitación han sido atendidas.
- Cuando el Ministerio de Turismo implanta una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc. la formación que recibo es suficiente.

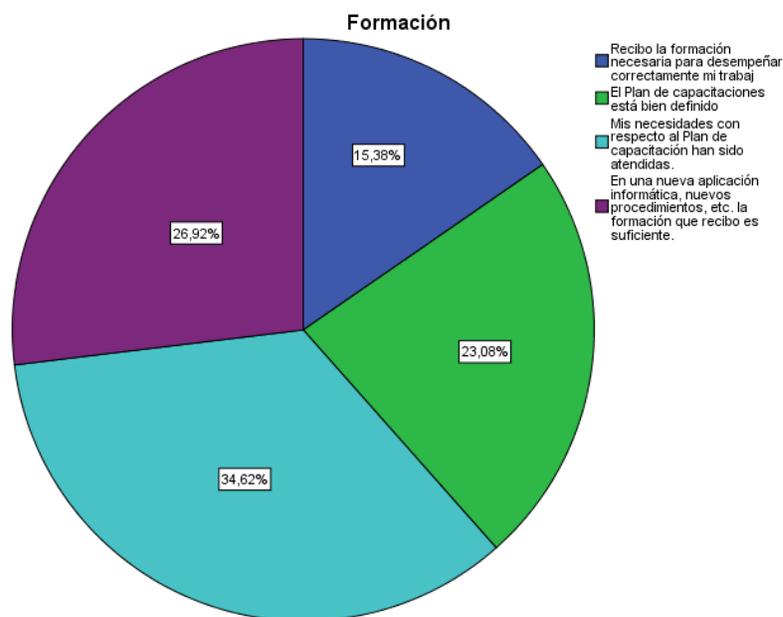
**Tabla 4-24: Percepción de formación de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo	4	15,4%
	El Plan de capacitaciones está bien definido	6	23,1%
	Mis necesidades con respecto al Plan de capacitación han sido atendidas.	9	34,6%
	En una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc. la formación que recibo es suficiente.	7	26,9%
	<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

**Gráfico 4-22: Distribución de la percepción de formación de la CZ3 del Ministerio de Turismo**



Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El componente formación de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 9 de 26 funcionarios entrevistados consideran que las necesidades con respecto al plan de

capacitaciones ha sido atendida, 7 de 26 funcionarios estiman que cuando existen nuevos procedimientos y programas se establece la adecuada capacitación, 6 de 26 funcionarios opinan que el plan de capacitación está bien definido en función a las acciones y a las actividades ejecutadas, como se muestra en la Tabla 4-24.

La distribución del componente formación de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo muestra un 57,67% del total de funcionarios entrevistados que consideran que las necesidades, y la planificación de las capacitaciones han sido atendidas y existe un manejo adecuado de las mismas, mientras que un 42,38% manifiestan que reciben adecuada información y capacitación en los procesos nuevos e implementación de software para el desarrollo de sus actividades como muestra el Gráfico 4-22.

#### *4.1.5.9. Análisis del componente implicación de la mejora*

El componente implicación de la mejora, permite medir el nivel de retroalimentación en las actividades, funciones y responsabilidades que considera la institución para la gestión de procesos que gestiona la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

La investigación plantea la siguiente pregunta:

#### **IMPLICACIÓN EN LA MEJORA.**

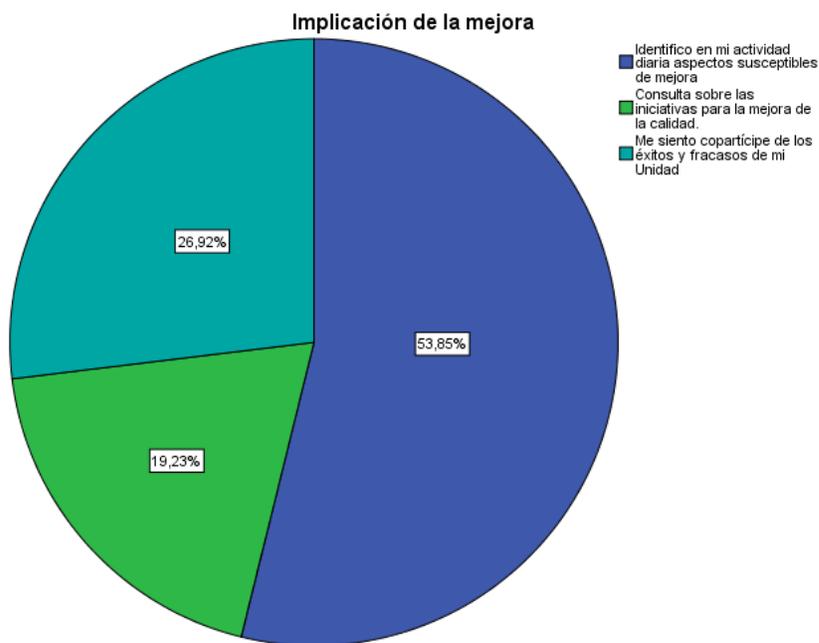
- Entre los objetivos de mi Unidad, es prioritaria la mejora de la calidad de los servicios que prestamos
- El responsable de mi Unidad pone en marcha iniciativas de mejora.
- Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora
- En mi Unidad se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad.
- Me siento copartícipe de los éxitos y fracasos de mi Unidad.
- En los dos últimos años he percibido una tendencia a mejorar en mi Unidad.

**Tabla 4-25: Implicación en la mejora de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Detalle		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora	14	53,8%
	Consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad.	5	19,2%
	Me siento copartícipe de los éxitos y fracasos de mi Unidad	7	26,9%
	<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Gráfico 4-23: Distribución de la implicación en la mejora de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El componente implicación de la mejora en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo realizado muestra que 14 de 26 funcionarios entrevistados identifican en sus actividades diarias aspectos que mejorar, 7 de 26 funcionarios se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de sus unidades y 5 de 26 funcionarios realizan consultas para mejorar la calidad en sus unidades, como se muestra en la Tabla 4-25

La distribución del componente implicación de la mejora en Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo muestra un 53,85% del total de funcionarios entrevistados identifican en sus actividades aspectos para mejorar, el 26,92% se sienten involucrados en los procesos de éxitos o fracasos de la institución y el 19,63% buscan iniciativas para mejora de la calidad en su unidad como en la institución, como muestra el Gráfico 4-23.

#### ***4.1.6. Análisis de correlaciones enfoques de calidad y procesos aplicado en los resultados obtenidos de la entrevista ejecutada a los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.***

Los resultados de la entrevista aplicada a los funcionarios muestra los diferentes criterios asumidos por el usuario interno de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, y se establece una relación unilateral de los componentes analizados que muestra la perspectiva en relación al cargo que desempeñan, el tiempo de servicio, la percepción que existe de procesos de mejora y calidad en los servicios que presta la institución.

A continuación se muestra las correlaciones aplicadas en la investigación considerando su nivel de significación en función a la correlación de Pearson establecida.

**Tabla 4-26 Análisis correlación unilateral entre los componentes analizados en la entrevista aplicada a los funcionarios de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Variables		Condición laboral	Tipo de proceso	Tiempo de trabajo	Número de puestos de trabajo desempeñados	Percepción del puesto de trabajo	Percepción de la dirección en la institución	Infraestructura y recursos	Formación de los funcionarios	Implicación en la mejora
<b>Condición laboral</b>	Correlación de Pearson	1	,862**	,817**	,781**	,806**	,772**	,909**	,825**	,834**
	Sig. (unilateral)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26
<b>Tipo de proceso</b>	Correlación de Pearson	,862**	1	,926**	,817**	,761**	,774**	,837**	,791**	,847**
	Sig. (unilateral)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26
<b>Tiempo de trabajo</b>	Correlación de Pearson	,817**	,926**	1	,831**	,737**	,766**	,805**	,814**	,782**
	Sig. (unilateral)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26
<b>Número de puestos de trabajo desempeñados</b>	Correlación de Pearson	,781**	,817**	,831**	1	,841**	,719**	,740**	,950**	,899**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26
<b>Percepción del puesto de trabajo</b>	Correlación de Pearson	,806**	,761**	,737**	,841**	1	,658**	,769**	,875**	,829**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26

Variables		Condición laboral	Tipo de proceso	Tiempo de trabajo	Número de puestos de trabajo desempeñados	Percepción del puesto de trabajo	Percepción de la dirección en la institución	Infraestructura y recursos	Formación de los funcionarios	Implicación en la mejora
<b>Percepción de la dirección en la institución</b>	Correlación de Pearson	,772**	,774**	,766**	,719**	,658**	1	,794**	,767**	,829**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26
<b>Infraestructura y recursos</b>	Correlación de Pearson	,909**	,837**	,805**	,740**	,769**	,794**	1	,840**	,704**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26
<b>Formación de los funcionarios</b>	Correlación de Pearson	,825**	,791**	,814**	,950**	,875**	,767**	,840**	1	,828**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26
<b>Implicación en la mejora</b>	Correlación de Pearson	,834**	,847**	,782**	,899**	,829**	,829**	,704**	,828**	1
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

Fuente: Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

La correlación entre componentes: condición laboral, tipo de proceso, tiempo de trabajo, número de puestos de trabajo desempeñados, percepción del puesto de trabajo, percepción de la dirección en la institución, infraestructura y recursos, formación de los funcionarios, implicación en la mejora de procesos, evidencia una fuerte correlación entre las variables analizadas y un grado de significación al 99%.Tabla 4-26.

Considerando la interrelación que tienen las variables analizadas entre sí, se demuestra la importancia de mejorar los procesos internos de acuerdo a las características detalladas por los funcionarios, planteando la aplicación de las normas internacionales de calidad en la gestión de procesos en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

#### 4.2. Comprobación de Hipótesis

Los resultados obtenidos entre las encuestas aplicadas a los usuarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo y las entrevistas realizadas a los funcionarios de la institución evidencian la percepción que existe de los principales componentes investigados y se detalla a continuación:

**Cuadro 4-1: Calificación de los componentes entre usuarios y funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.**

<b>COMPONENTES</b>	<b>USUARIOS</b>	<b>FUNCIONARIOS</b>
<b>Infraestructura</b>	Bueno	Bueno
<b>Equipamiento y materiales</b>	Regular	Bueno
<b>Trámite y tiempo</b>	Regular	Bueno
<b>Procesos</b>	Regular	Regular

Fuente: Encuesta y Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

La calificación de los componentes infraestructura, equipamiento y materiales, trámite y tiempo y procesos de acuerdo a los usuarios genera una percepción para 3 componentes analizados de acuerdo a la información obtenida muestra una calificación regular y solo para el componente en infraestructura se considera bueno. Cuadro 4-1.

La calificación considerada en la entrevista a los funcionarios califica a los componentes infraestructura, equipamiento y materiales, tramite y tiempo como bueno y los procesos internos que lleva la institución se percibe con una calificación regular. Cuadro 4-1.

En referencia con lo anteriormente señalado se aplica el método estadístico de Chi Cuadrado, establecido para muestras independientes, tomando los resultados obtenidos de los instrumentos utilizados para la comprobación de las hipótesis. Se determina la comprobación de hipótesis en función a la calificación del servicio basado en las encuestas y entrevistas registradas en la investigación.

**Tabla 4-27: Prueba estadística Chi cuadrado para comprobación de hipótesis**

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	2,236 <sup>a</sup>	3	,525
Razón de verosimilitud	2,332	3	,507
Asociación lineal por lineal	1,524	1	,217
N de casos válidos	94		

a. 2 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,81.

Fuente: Encuesta y Entrevista aplicada CZ3 MINTUR

Elaborado por: Duque, D. 2016

El resultado demostrado con la aplicación de la prueba Chi cuadrado Tabla 4-27 muestra que no hay evidencias estadísticamente significativas para rechazar la hipótesis nula, por lo que se comprueba que la hipótesis establecida para nuestra investigación aplicada a variables independientes.

Por lo anteriormente señalado y demostrado estadísticamente conforme los resultados aplicados se establece implementar un modelo de gestión para estandarizar los procesos administrativos (sustantivos) tendientes a la obtención de la certificación ISO 9001-2008 en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, que permitirá el mejoramiento de los servicios bajo las normas internacionales de calidad.

## CAPÍTULO V

### **5. PROPUESTA: MODELO DE GESTIÓN PARA ESTANDARIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS (SUSTANTIVOS) TENDIENTES A LA OBTENCIÓN DE LA CERTIFICACIÓN ISO 9001-2008 EN LA COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO**

La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo es una entidad del estado descentralizada cuyos jurisdicción territorial son 4 provincias de la Zona centro constituida por Cotopaxi, Tungurahua, Pastaza y Chimborazo, actualmente cuentan con 3.748 usuarios de servicios turísticos.

El trabajo que desarrolla la CZ3 del MINTUR estratégicamente se dirige hacia 5 pilares fundamentales que son: Seguridad, Destinos y Productos, Calidad, Conectividad y Promoción; con estos se desarrolla las actividades en las cuales se enfoca la institución en beneficio del turismo y la calidad de los servicios ofertados por la zona y el país.

La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, se enfoca en la calidad de los servicios presentados a sus usuarios, por ello se plantea el mejoramiento de sus procesos administrativos sustantivos, mismo que directamente se enlazan con el trato directo con el usuario y son indispensables para el funcionamiento de la institución; mediante la implementación de un modelo que permita mejorar la calidad del servicio, mediante instrumentos que agilicen la gestión institucional.

A continuación se presenta la estructura del modelo de gestión de procesos aplicado en la investigación definido en la reingeniería y reconversión, que se ajusta a la inclusión de normas internacionales ISO y a las implementadas por la SNAP en los modelos de gestión aplicados:

**Cuadro 5-1: Estructura Modelo de Gestión por procesos**

<b>Misión</b>	Definición
<b>Visión</b>	Definición
<b>Política de Calidad</b>	Definición
<b>Objetivo de Calidad</b>	Definición
<b>Pilares de trabajo</b>	Definición
<b>Funciones</b>	Revisa y redefine
<b>Procesos</b>	Revisa y redefine
<b>Estructuras</b>	Revisa y redefine
<b>Indicadores</b>	Revisa y define

Fuente: Tobar, F. Modelo de Gestión de Procesos (2012) pp.45

Elaborado por: Duque, D. 2016

### **5.1. Misión**

Que el turismo sea un instrumento clave para el *desarrollo social y económico* en el largo plazo. Trascender y convertir al sector en una fuente de riqueza intergeneracional para el país.

### **5.2. Visión**

Convertir a Ecuador en potencia turística. Un destino único que desarrolle su patrimonio natural – cultural y sea reconocido por la excelencia en la calidad de los servicios

### **5.3. Política de Calidad**

Generar servicios de calidad con calidez y eficiencia, permitiendo a los usuarios de la Coordinación Zonal 3 tenga plena satisfacción de sus necesidades, a través de la aplicación de mejora continua.

#### **5.4. Objetivos de Calidad**

- a) Estandarizar los procesos administrativos sustantivos en la oficina central y las oficinas técnicas a nivel de la Coordinación Zonal 3.
- b) Incrementar la satisfacción del usuario en los procesos administrativos sustantivos que acceden al solicitar los servicios de la institución.
- c) Disminuir los plazos de entrega de los servicios solicitados.
- d) Disminuir las quejas recibidas por el servicio en la oficina Zonal y las oficinas técnicas en las provincias de jurisdicción de la Zona 3.

#### **5.5. Pilares de trabajo:**

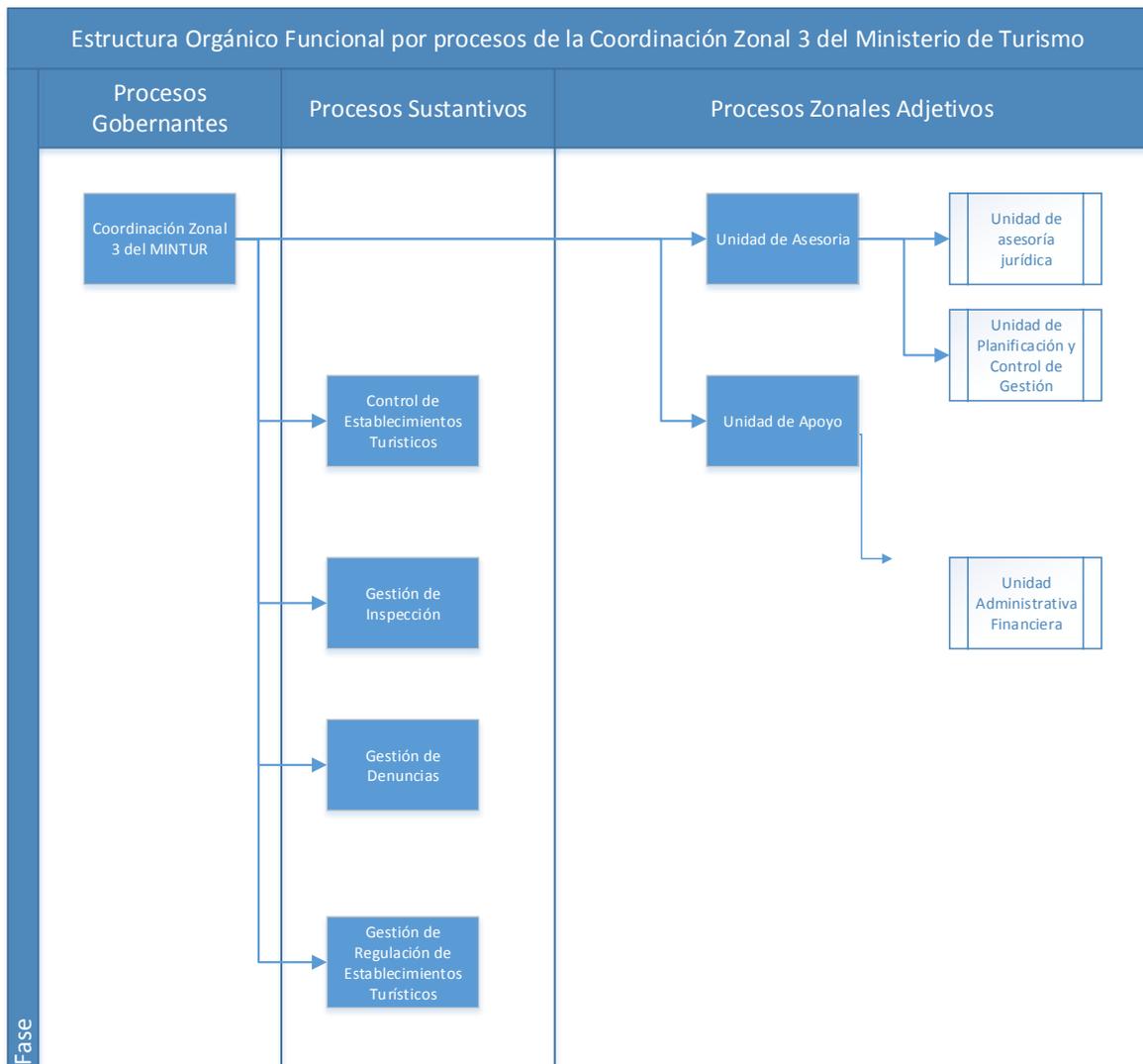
La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, determina su enfoque de trabajo en función a los pilares de trabajo que se detallan a continuación.

1. Seguridad
2. Destinos y Productos
3. Calidad
4. Conectividad
5. Promoción

#### **5.6. Funciones**

Las funciones que cumple la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo se muestran de acuerdo a las actividades operativas que se enfocan en la entrega de servicios que presta la institución, basados en la estructura orgánica funcional de procesos.

Se ha establecido para la investigación los procesos sustantivos conforme la estructura orgánica de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, por ser los que generan mayor incidencia que permitirá ,mejorar la calidad en la aplicación de las normas de estandarización internacionales, cumpliendo la misión de la institución.



**Figura 5-1: Estructura Orgánico Funcional por procesos de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Fuente: Estructura Orgánica Ministerio de Turismo

Elaborado por: Duque, D. 2016

Dentro de los procesos sustantivos de la CZ3 del Ministerio de Turismo se identifica las unidades administrativas que operan directamente con el usuario en la entrega de servicios y productos que incide directamente en la misión de la Institución, por ello se ha considerado los procesos y subprocesos para establecer herramientas que visualicen la calidad de los servicios.

## 5.7. Procesos

La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo ejecuta 3 tipos de procesos de acuerdo a su estructura, a continuación se detallan el tipo de procesos considerados a nivel Zonal conforme el Sistema de Administración Pública:

- Los Procesos Sustantivos: Estos procesos se direccionan hacia las Unidades de Registro y Estadística alineados a cumplir la misión de la institución, por ello se concentra directamente con la relación directa con los usuarios que atiende la CZ3 del Ministerio de Turismo.
- Los Procesos Desconcentrados: Los procesos desconcentrados permiten desarrollar independencia financiera y administrativa a nivel de la Zona 3, este permite tomar decisiones en función a las actividades operativas dentro del territorio.
- Los Procesos Adjetivos: Estos proporcionan asesoría y apoyo en los procesos desconcentrados de la Zona 3 para respaldar el servicio ofertado por la institución y los productos entregados.

La importancia de mejorar los procesos se basa principalmente en generar la calidad en la gestión institucional mediante una entrega adecuada del servicio que presenta la CZ3 del Ministerio de Turismo, desarrollando la eficiencia, eficacia y la efectividad de los funcionarios y la institución.

La investigación concentra su atención en los procesos sustantivos aplicados en la Coordinación Zonal 3, ya que define la misión institucional, por lo que se ha desarrollado diagramas de procesos específicos para el control y seguimiento de los procesos diagnosticados y donde se encuentran los nudos críticos que deben ser mejorados.

Dentro del mejoramiento de procesos se ha aplicado principalmente 4 pasos fundamentales para el mejoramiento de los mismos, estos a su vez incluyen los requisitos incluidos en las normas de estandarización internacional como son las ISO 9001-2008.

**Cuadro 5-2: Estructura para el mejoramiento de procesos aplicados la CZ3 del Ministerio de Turismo**

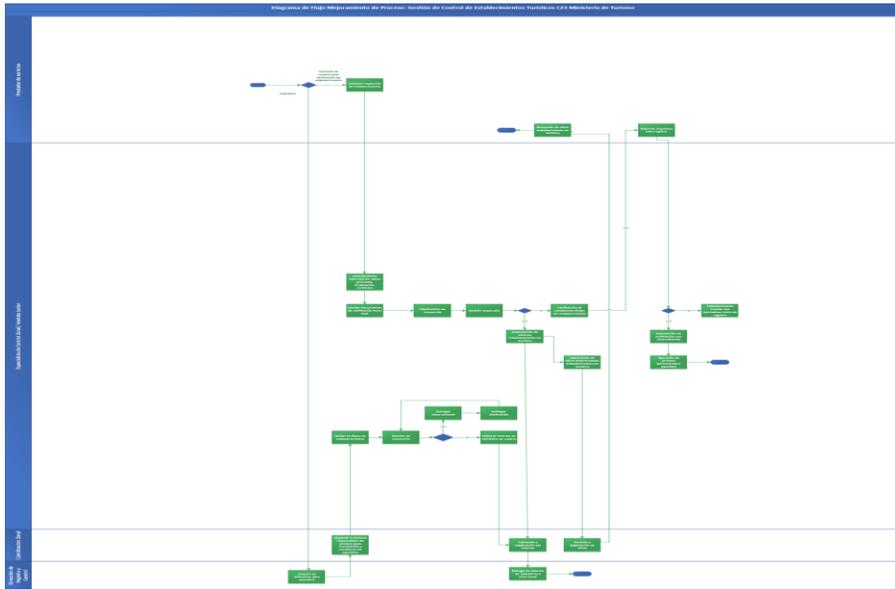
Nº	Pasos para el enfoque	Requisitos de la ISO 9001-2008
1	Identificación y secuencia de los procesos	a) Identificación de los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad. b) Determinar la secuencia e interacción de los procesos.
2	Descripción de los procesos	c) Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
3	Seguimiento y medición de los procesos	d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la ejecución y seguimiento. e) Realizar el seguimiento, medición y análisis de procesos.
4	Mejora de los procesos	f) Implementar acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de proceso.

Fuente: Modelo EFQM

Elaborado por: Duque, D. 2016

**5.7.1. Flujo diagramación de procesos administrativos sustantivos de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

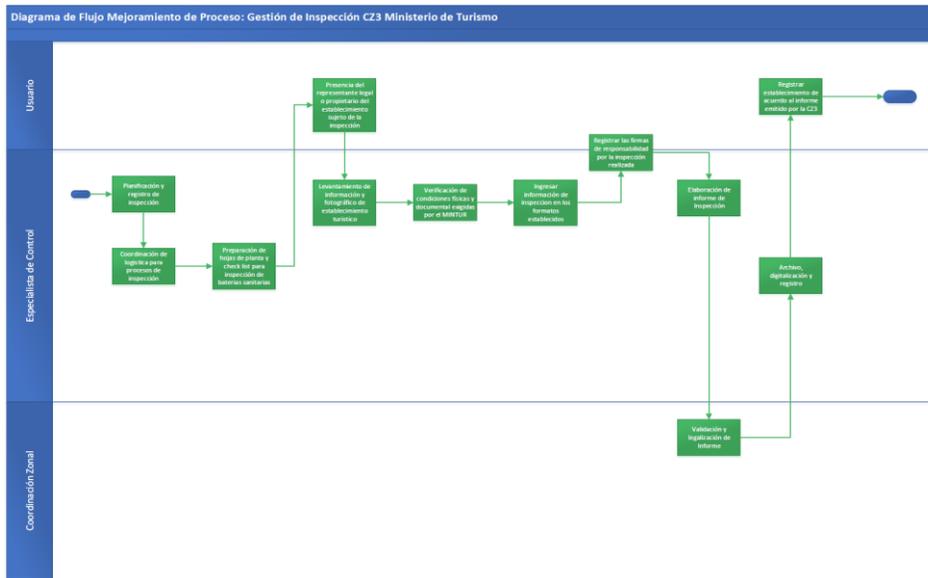
Se ha determinado la aplicación de la metodología para el mejoramiento en la gestión de procesos y estandarización de calidad en los servicios para la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, a continuación se detalla cada proceso administrativo sustantivo.



**Figura 5-2: Flujo diagramación del Proceso: Gestión de control de establecimientos**

Fuente: Procesos Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

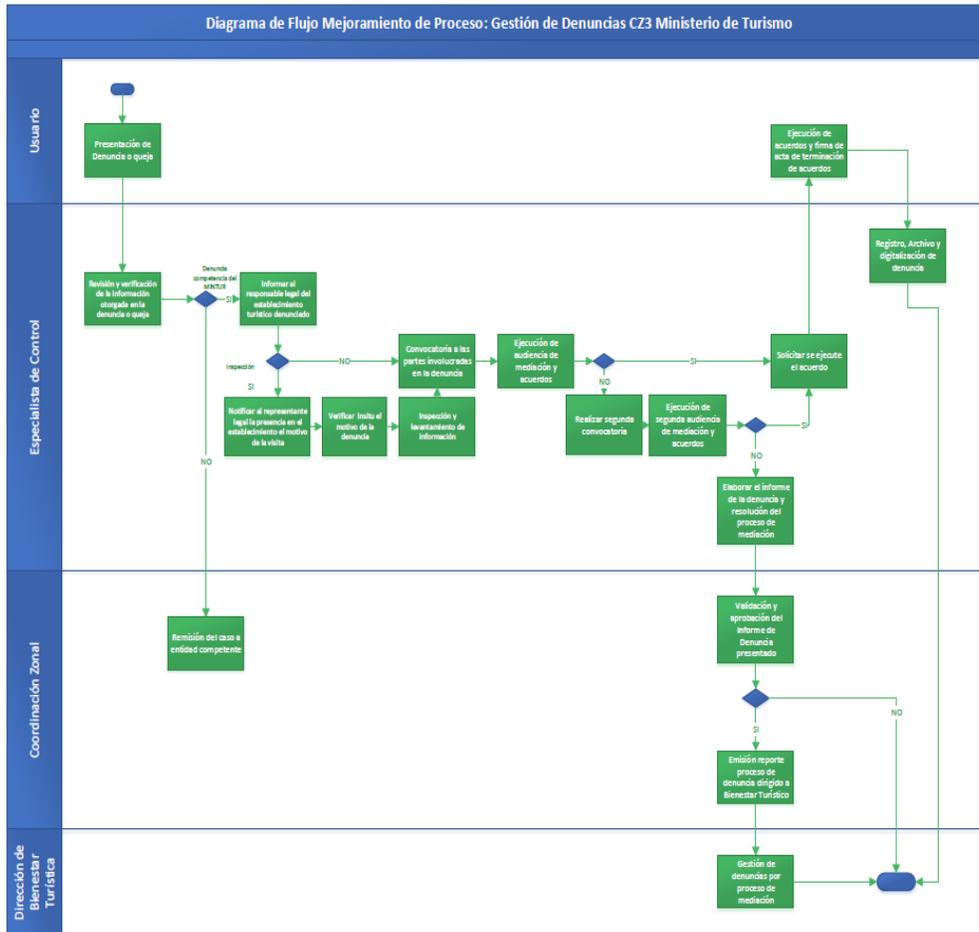
Elaborado por: Duque, D. 2016



**Figura 5-3: Flujo diagramación Proceso Gestión de Inspección**

Fuente: Procesos Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

Elaborado por: Duque, D. 2016



**Figura 5-4: Flujo diagramación Proceso Gestión de Denuncias**

Fuente: Procesos Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

Elaborado por: Duque, D. 2016



Al aplicar la metodología y criterios para la estructura de mejora de procesos administrativos estimada se aplica y establece lo siguiente:

- Proceso Gestión de Control de Establecimientos Turísticos: Se ha establecido 23 subprocesos considerando la efectividad y eficiencia del servicio reduciendo 10 subprocesos del total de 33 que existían cuando se estableció el diagnóstico. (Ilustración 4.)
- Proceso Gestión de Control Inspección: Se establece 12 subprocesos permitiendo agilizar y efectivizar el nivel de servicio a los usuarios, en los procesos de control que aplica la institución con los establecimientos turísticos, se ha reducido 3 subprocesos de un total de 15 que existían cuando se estableció el diagnóstico. (Ilustración 5.)
- Proceso Gestión de Denuncias: Se ha establecido 18 subprocesos considerando la efectividad y eficiencia del servicio reduciendo 2 subprocesos del total de 20 que existían cuando se estableció el diagnóstico. (Ilustración 6.)
- Proceso Gestión de Regulación de Establecimientos Turísticos: Se ha establecido 21 subprocesos considerando la efectividad y eficiencia del servicio reduciendo 6 subprocesos del total de 27 que existían cuando se estableció el diagnóstico. (Ilustración 7.)

## **5.8. Estructura**

La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo necesita establecer instrumentos que permitan definir una estructura sólida para retroalimentación, control, monitoreo, seguimiento de los procesos administrativos y su mejora continua.

Se ha considerado estimar relaciones directas entre los procesos gobernantes, sustitutos y de apoyo como se ha establecido para mejorar los procesos, y se muestra a continuación:

**Cuadro 5-3: Estructura de Interrelación de Procesos de la CZ3 del Ministerio de Turismo**

	COORDINACIÓN	CONTROL DE ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS	GESTIÓN DE INSPECCIÓN	GESTIÓN DE DENUNCIAS	PROTECCIÓN DE BIENES CULTURALES TURÍSTICOS	ATENCIÓN CIUDADANA	GESTIÓN FINANCIERA	GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA
COORDINACIÓN	Planeamiento, Seguimiento y Evaluación Administrativa, Oportunidades de Negocio, Informes	Disposiciones de Gestión, Revisión General SSC	Informe de Gestión, Revisión General SSC	Disposiciones de Gestión, Revisión General SSC	Disposiciones de Gestión, Revisión General SSC			
CONTROL DE ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS	Validación de informes de inspección y control de establecimientos de acuerdo a su categoría, control de información.	Planificación, levantamiento de información, registro, elaboración de informes por establecimientos de acuerdo a su categoría.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Retrosalamentación de indicadores, Control de establecimientos, Procedimientos documentados ISO	Retrosalamentación de indicadores, Control de establecimientos, Procedimientos documentados ISO			
GESTIÓN DE INSPECCIÓN	Validación de informes de inspección y control de establecimientos de acuerdo a su categoría, control de información.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Planificación, levantamiento de información, registro de inspección.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Retrosalamentación de indicadores, Control de establecimientos, Procedimientos documentados ISO	Retrosalamentación de indicadores, Control de establecimientos, Procedimientos documentados ISO
GESTIÓN DE DENUNCIAS	Validación de informes de denuncia y control de establecimientos de acuerdo a su categoría, control de información.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Planificación, validación de información presentada en la denuncia, levantamiento de observaciones, registro de denuncia.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Retrosalamentación de indicadores, Control de establecimientos, Procedimientos documentados ISO	Retrosalamentación de indicadores, Control de establecimientos, Procedimientos documentados ISO
PROTECCIÓN DE BIENES CULTURALES TURÍSTICOS	Validación de informes de control de establecimientos de acuerdo a su categoría, control de información.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Planificación, validación de información presentada en el control de establecimientos turísticos.	Revisión de información del establecimiento turístico registrado.	Retrosalamentación de indicadores, Control de establecimientos, Procedimientos documentados ISO	Retrosalamentación de indicadores, Control de establecimientos, Procedimientos documentados ISO
ATENCIÓN CIUDADANA	Revisión proceso a nivel de la Coordinación	Registro de Tabulaciones (Indicadores, Sistema de Quejas), Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de servicio.	Registro de Tabulaciones (Indicadores, Sistema de Quejas), Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de servicio.	Registro de Tabulaciones (Indicadores, Sistema de Quejas), Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de servicio.	Registro de Tabulaciones (Indicadores, Sistema de Quejas), Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de servicio.	Registro de Tabulaciones (Indicadores, Sistema de Quejas), Registro de Acciones correctivas y Preventivas, Registro de Control de servicio.	Proceso de Atención Ciudadana	Requisitos Económicos (Órdenes y correos electrónicos), Requerimiento de mantenimiento y repuestos
GESTIÓN FINANCIERA	Presupuesto Anual, Certificaciones presupuestarias, Controlación pública	Control de ingresos generados por los establecimientos turísticos, Requerimientos económicos	Control de ingresos generados por los establecimientos turísticos, Requerimientos económicos	Control de ingresos generados por los establecimientos turísticos, Requerimientos económicos	Control de ingresos generados por los establecimientos turísticos, Requerimientos económicos	Control de ingresos generados por los establecimientos turísticos, Requerimientos económicos	Recepción de comprobantes de ingresos registrados por procesos de auditoría	Presupuestos, Control de ingresos, Terceros, Contabilidad, Controlación pública
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA	Aprobación y seguimiento de planes de mantenimiento preventivo de infraestructura, Informes de cumplimiento del plan de mantenimiento	Registro necesidades de mantenimiento	Registro necesidades de mantenimiento	Registro necesidades de mantenimiento	Registro necesidades de mantenimiento	Registro necesidades de mantenimiento	Informe de inventarios, Colocación de Bases y servicios, Lista de necesidades de mantenimiento	Mantenimiento de bienes inmuebles, registro y monitoreo, seguimiento a procesos de contratación de servicios necesarios para el SSC

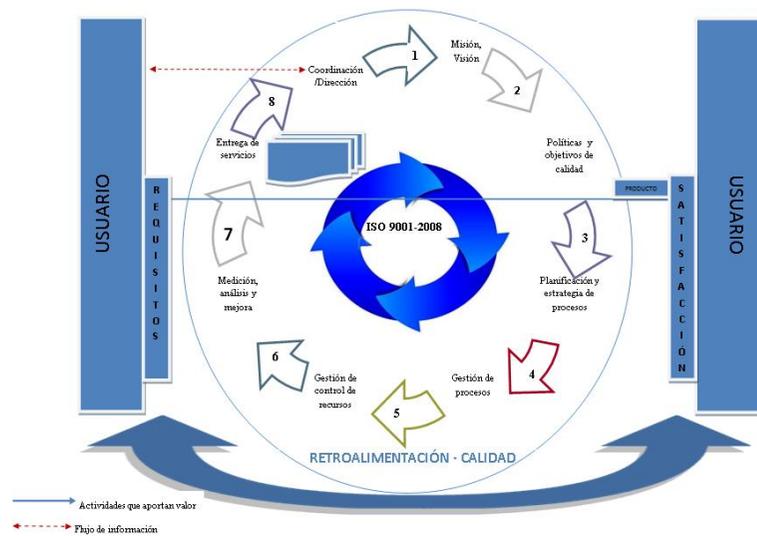
Fuente: Procesos Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo

Elaborado por: Duque, D. 2016

La interrelación interna en los procesos como lo muestra el Cuadro 5-3, permite medir y mejorar cada proceso generando entre sí calidad en cada actividad que se desarrollan.

La importancia del funcionamiento de las relaciones que existen entre los procesos radica principalmente en el manejo y uso de la estructura propuesta al ejecutar un modelo basado en gestión de procesos y mejora de calidad.

Dentro de la estructura e interrelación de procesos es de suma importancia ilustrar de manera gráfica el modelo de gestión basado en normas internacionales de calidad como se ha propuesto para ello se plantea la Ilustración N° 8, misma que permitirá la gestión adecuada para complementar la interrelación de los procesos planteados.



**Figura 5-6: Modelo De Gestión Basado En Procesos De La Coordinación Zonal 3 Del Ministerio De Turismo**

Fuente: Modelo EFQM

Elaborado por: Duque, D. 2016

### **5.8.1. Control de gestión documental**

Al ejecutar un modelo de Gestión por procesos y para mejora de calidad se considera el siguiente control documental:

- a) Control de documentos
- b) Control de registros
- c) Control de servicios

### **5.8.2. Procesos de Interacción**

Se describen a continuación los procesos y su objetivo dentro de un modelo de gestión por procesos para mejora de Calidad:

**Proceso de Coordinación:** Representa la mayor jerarquía a nivel de la Zona es decir el Coordinador Zonal. Este proceso desarrolla las estrategias y lineamientos del modelo de gestión.

**Proceso Control de Establecimientos Turísticos:** Encargado del control y mejora continua de los procesos de Atención Ciudadana. Este proceso está a cargo de los funcionarios responsables por unidades de la Zona.

**Proceso Gestión de Inspección:** Encargado de la planificación y control de los establecimientos turísticos en función a la calidad que deben ofrecer a sus usuarios, manteniendo una mejora continua en función a normativa legal vigente. Este proceso está a cargo de los funcionarios responsables por unidades de la Zona.

**Proceso Gestión de Denuncias:** Encargado del control de los establecimientos turísticos en función a la infraestructura y servicios de calidad que deben ofrecer a sus usuarios, estableciendo mejora continua en función a normativa legal vigente. Este proceso está a cargo de los funcionarios responsables por unidades de la Zona.

**Proceso Regulación de Establecimientos Turísticos:** Encargado del control y mejora continua de los establecimientos y atención Ciudadana. Este proceso está a cargo de los funcionarios responsables por unidades de la Zona.

**Atención Ciudadana:** Este proceso mediante el cual se presta servicio de atención a los requerimientos de los ciudadanos, dentro del ámbito de su competencia, a fin de proporcionar soluciones de manera inmediata.

**Proceso de Gestión de Infraestructura:** Administra y gestiona el mantenimiento de los bienes y equipos necesarios para el modelo de gestión.

**Proceso de Gestión Financiera:** Responsable de la administración de los recursos financieros necesarios para el modelo de gestión.

### 5.8.3. Indicadores

Es determinante establecer indicadores para medir la calidad en la mejora de procesos y la calidad del servicio que presta la institución por ello se ha determinado indicadores que medirán el nivel de eficiencia, eficacia y economía por proceso.

**Cuadro 5-4: Indicadores aplicados para el control de procesos en la CZ3 del Ministerio de Turismo**

Nº	Indicador	Forma de cálculo	Unidad de Medida	Responsable	Fuente de Medición	Frecuencia de Medición
1	EFICIENCIA	Nº de días programados/ Nº de días reales ejecutados	%	Responsable de Procesos	Datos a nivel oficinas técnicas y oficina zonal	Mensual
2	EFICACIA	Trámites atendidos/ Trámites solicitados	%	Responsable de Procesos	Datos a nivel oficinas técnicas y oficina zonal	Mensual
3	ECONOMIA	Presupuesto Planificado por programas de acción/ Presupuesto devengado por programas de acción	%	Responsable Financiero	Reportes mensuales ESIGEF	Mensual

Fuente: Modelo EFQM

Elaborado por: Duque, D. 2016

La frecuencia de medición de los indicadores por proceso administrativo deberá ser mensual conforme lo establecido y se aplicará el Cuadro 5-5. que se desarrolla a continuación.

### Cuadro 5-5: Matriz de Control Mensual: Indicadores De Calidad

Versión:1.0

Página 1-1

Mes:

Objetivos	Días establecidos	Coordinación Zonal 3			Oficina técnica Tungurahua			Oficina técnica Cotopaxi			Oficina técnica Pastaza		
		*Eficiencia	**Eficacia	***Economía	*Eficiencia	**Eficacia	***Economía	*Eficiencia	**Eficacia	***Economía	*Eficiencia	**Eficacia	***Economía
Coordinación													
Control de establecimientos turísticos													
Gestión de inspección													
Gestión de denuncias													
Regulación de establecimientos turísticos													
Atención ciudadana													
Gestión de infraestructura													
Gestión financiera													

\*Eficiencia: # días establecidos / # días de entrega

\*\*Eficacia: solicitudes cumplidas / total de solicitudes presentadas

\*\*\*Economía: presupuesto planificado / total presupuesto devengado

Fuente: Modelo EFQM

Elaborado por: Duque, D. 2016.

#### **5.8.4. Manual de calidad**

El manual de calidad es un instrumento que deberá ser implementado como guía para el mejoramiento continuo y respaldo a la aplicación de las políticas y objetivos de calidad que debe desarrollar la institución en sus procesos según la estructura que se ha establecido para la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

El manual de calidad debe plantear el siguiente contenido:

1. Título: Se colocará el nombre del manual y que proceso va a estandarizarse.
2. Código: Se genera una numeración para identificar el manual principal, se colocara las siglas de la institución a continuación con tres cifras que la codifique.
3. Versión: Se establece el número 1 para la primera versión del manual, si existieran más modificaciones se establecerá una versión superior o se colocara un subíndice.
4. Control e historial de cambios: El control que se establece para determinar fecha de implementación del manual y también está sujeto a registro de fecha de modificaciones que sufra el manual.
5. Presentación de la institución: Se determina un breve resumen de la institución, sus actividades principales en función a las actividades desarrolladas.
6. Filosofía: Es fundamental establecer la filosofía de la institución mediante el siguiente detalle:
  - a. Visión: Definida a nivel nacional para el Ministerio de Turismo
  - b. Misión: Definida a nivel nacional para el Ministerio de Turismo
  - c. Objetivos: Definida a nivel nacional para el Ministerio de Turismo
  - d. Pilares: Definida a nivel nacional para el Ministerio de Turismo
  - e. Política de calidad: Definida para la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo
7. Objetivos de calidad: Definidos para la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo
8. Indicadores: Se definen los indicadores de eficiencia y eficacia que permitirá definir la calidad en la gestión del servicio entregado hacia los usuarios.

9. Metas: El nivel de cumplimiento de los objetivos de calidad planteados mediante las políticas e instrumentos implementados para la aplicación de calidad en la gestión del servicio entregado.
10. Control de gestión documental: Los instrumentos aplicados para el nivel de control y retroalimentación de procesos en respuesta a las solicitudes planteadas por parte de los usuarios.
11. Interacción en los procesos: La definición de los procesos y la interrelación que se establece para el mejoramiento continuo e implementación de estándares de calidad.

Ver Anexo D Manual de calidad para la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

## CONCLUSIONES:

1. La observación ejecutada en la investigación muestra que la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, tiene una infraestructura adecuada la señalización y accesibilidad orienta adecuadamente a los usuarios, los equipos y materiales son suficientes para la entrega del servicio, el sistema de archivos y atención a los usuarios es lenta, no existe un debido monitoreo ni control en los procesos desarrollados y dirigidos desde la Coordinación Zonal hacia los funcionarios responsables del registro, inspección y entrega de servicio.
2. Una vez aplicada la estandarización de procesos, e implementación de normas de calidad, se establecen de manera sistémica y concreta puntos de control y mejora continua en reducción de tiempos y trámites a realizar, innovando la calidad en el servicio de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.
3. La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo desde el 2011 al 2015 ha manejado un presupuesto de \$1.902.309,80 mismo que ha sido distribuido para mejorar la calidad del servicio turístico enfatizado en la promoción de atractivos turísticos a nivel de la zona 3 es decir las provincias de Chimborazo, Tungurahua, Cotopaxi y Pastaza; así también en la implementación de proyectos turísticos que permiten el desarrollo sostenible comunitario, todo esto ha permitido generar un incremento en los establecimientos turísticos que controla y regula la institución, y que son los usuarios que a su vez califica la calidad del servicio proporcionado por el Ministerio de Turismo.
4. Los procesos mejorados permiten optimizar el presupuesto invertido por el Ministerio de Turismo a nivel de la Coordinación Zonal 3, en reducción de tiempo invertido por los funcionarios en la producción del servicio, generando calidad en la atención brindada y desarrollando la capacidad de respuesta a las solicitudes presentadas mediante el nivel de eficiencia, eficacia y economía aplicado en la ejecución de actividades.
5. Los servicios que presta la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, entre la entrega de Licencias Anuales de Funcionamiento, Licencia de Guía, Impuesto uno por mil, Registro de establecimientos turísticos, y los registros de quejas o denuncias, se ha establecido que existe una mayor demanda del servicio para el pago y registro del impuesto uno por mil, es decir del total del catastro de establecimientos turísticos un 73,40% de establecimientos asisten a la institución constantemente para realizar este trámite, el 16% de establecimientos demandan el

servicio de registro de establecimientos y el 4,3 % es un establecimiento que recibe una denuncia o una queja por incumplir la normativa regulada por el Ministerio de Turismo.

6. La relación que existe entre los componentes que miden el nivel de importancia muestra que existe una alta correlación los componentes trámite, tiempo y atención, considerado para los usuarios los componentes más importantes en función a sus necesidades, es decir que de los usuarios que solicitan atención en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo entre un 95 a 100% consideran que el trámite, el tiempo y la atención son un componente muy importante que debe considerarse para que la institución tenga calidad en su servicio.
7. La relación que existe entre los componentes que miden el nivel de satisfacción muestra que existe una alta correlación para los componentes infraestructura, equipamiento y materiales, una mediana correlación entre trámite y tiempo, y tiene una baja relación para el componente atención, es decir los usuarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo entre un 95 a 100% están satisfechos con la infraestructura, equipamiento y materiales, un 61% de los usuarios se encuentran medianamente satisfechos con el tipo de trámite y tiempo y un 5% se encuentran poco satisfechos con la atención que reciben de la institución.
8. La condición laboral de los funcionarios que entregan sus servicios en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo está definida en un 92,4% que tienen una relación por contratos ocasionales y nombramientos provisionales; y un 7,7% tiene un nombramiento definitivo, en general existe un significativo porcentaje con una estabilidad transitoria en la institución.
9. Los procesos desempeñados por los funcionarios se distribuyen proporcionalmente entre procesos administrativos y de apoyo definidos de acuerdo a las actividades desarrolladas operativamente en la institución.
10. El tiempo de trabajo que desarrollan los funcionarios en los cargos desempeñados se establece entre 1 a 9 años de cumplir funciones designadas de acuerdo a sus contratos y nombramientos respectivamente.
11. La rotación de trabajo se refleja por el cumplimiento de funciones que desempeña cada funcionario, se ha establecido para la investigación que el 38,5% del personal ha rotado menos de 2 puestos de trabajo y un 61,5% ha desarrollado entre 2 a 5 puestos provisionales.

12. El 69,20% de los funcionarios consideran que las funciones en sus áreas de trabajo se encuentran bien definidas, el 19,2% considera que existe una buena organización en su área de trabajo y un 11,5% estima que puede desarrollar sus habilidades en su puesto de trabajo.
13. Las condiciones de infraestructura, equipos y materiales, la seguridad en las instalaciones tienen una calificación positiva del 95 al 100% del personal, es decir existe conformidad con estos componentes por parte de los funcionarios que laboran en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.
14. El 34,62% del personal considera que sus necesidades de capacitación y formación han sido atendidas por la institución, el 26,92% de los funcionarios se sienten capacitados en nuevos procesos implementados por la institución.
15. El 53,8% de los funcionarios identifican sus funciones diarias y los aspectos susceptibles para mejora, mientras que un 46,2% se sienten involucrados en los procesos de mejora de los procesos en sus áreas de trabajo y sus funciones.
16. La correlación entre componentes: condición laboral, tipo de proceso, tiempo de trabajo, número de puestos de trabajo desempeñados, percepción del puesto de trabajo, percepción de la dirección en la institución, infraestructura y recursos, formación de los funcionarios, implicación en la mejora de procesos, evidencia una alta correlación entre 95 a 100% de las variables analizadas por los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.
17. La propuesta que se plantea a la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo, se diseña un modelo de gestión basado en la calidad de sus procesos que considera las actividades funcionales del personal en sus áreas; se define un ciclo de gestión aplicando la normativa de calidad en procesos que establece políticas, objetivos, funciones, estructuras, procesos, e indicadores, todo esto asume una mejora continua y establece alcanzar niveles de calidad óptimos en la entrega de servicios.

## **RECOMENDACIONES:**

1. Se recomienda mantener un control adecuado de la infraestructura, equipos y materiales que administra la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo
2. La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo deberá aplicar mejora y control de procesos siguiendo las normas de calidad y gestión de procesos.
3. La distribución de los presupuestos debe estimar rubros que permitan definir una planificación continua para el control y manejo de calidad en los procesos implementados en la institución.
4. Se deberá potencializar la respuesta de las solicitudes tramitadas en la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo para lograr una atención de calidad en los servicios que presta la institución.
5. La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo deberá considerar la interrelación permanente en todos los procesos, reduciendo tiempos y tramites, mejorando la atención de manera permanente y continua.
6. El Ministerio de Turismo debe asegurar la estabilidad laboral de los funcionarios, generando un mejoramiento continuo en los procesos, y manteniendo la calidad interna en las actividades que los funcionarios desempeñan.
7. Se recomienda la continuidad en la dirección de las áreas y las funciones, y la participación de los funcionarios en la toma de decisiones e iniciativas productivas en los procesos y la entrega de servicios.
8. La recomendación principal a la institución, es la aplicación del modelo de gestión basado en el mejoramiento de procesos tendientes a obtener la certificación de calidad ISO 9001-2008 mediante la implementación de políticas, objetivos, y estructuras sólidas que incrementará los niveles de satisfacción de los usuarios y del impacto sobre el trabajo que desarrolla el servicio público por la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo.

## BIBLIOGRAFÍA:

1. **Academia de la Lengua Española.** (2014). *Diccionario de la Lengua Española* (23 ed.). España.
2. **Cardoso, E., & Cerecedo, M.** (2011). Propuesta de indicadores para evaluar la calidad de un programa de posgrado en Educación. *SCIELO*, 16-22.
3. **Chan, K. K., & Spedding , T. A.** (2003). An integrated multidimensional process improvement methodology for manufacturing systems. *ELSERVIER*, 673-693.
4. **Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.** (2013-2017). *Plan Nacional del Buen Vivir* (Primera ed.). (C. N. Planificación, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: Senplades.
5. **González , R., Torres, G., Pérez, M., & Varela, N.** (2012). Diseño de un procedimiento para realizar el autocontrol del sistema de gestión integrado de capital humano. *SCIELO*, 42-44.
6. **Greco, J. R.** (13 de Febrero de 2012). *Slide Share*. Obtenido de Slide Share: <http://es.slideshare.net/zulay1719/modelo-de-gestion>
7. **Harvey , L., & Green, D.** (2006). Defining Quality. *Taylor & Francis Online*, 9-34.
8. **Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P.** (2014). *Metodología de la investigación*. Madrid: McGraw-Hill Education.
9. **Joaquin, M. M.** (2001). *Inovación y Mejora Continua segun el Modelo EFOM de excelencia*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
10. **Martínez, A., Dewhurst, F., & Dale , B.** (1988). Total quality management: origins and evolution of the term. *T.Q. M. Magazine*, 378-386.
11. **Millán, T. A.** (07 de Enero de 2005). *La página del profe Tomás Austin M.* Obtenido de La página del profe Tomás Austin M: <http://www.lapaginadelprofe.cl/sociologia/sistemas/sist.htm>
12. **Navarro, E., & Nave, J.** (2001). *Fundamentos de Matemáticas Financieras*. Barcelona: Antoni Bosch editor.
13. **Perez Fernandez de Velasco, J. A.** (2010). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
14. **Raúl, S. G.** (2012). Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño. *ELSEVIER DOYMA ESTUDIOS GERENCIALES*, 14-16.
15. **Rodríguez , M.** (2011). Presentación de Cultura de Calidad Total y Productividad. *Cultura de Calidad Total y Productividad*, (pág. 50). Tlahueliloan-México.

16. **Savino, C. (1999).** *Proyectos de Investigación*. Caracas: Episteme.
17. **Secretaria Central de ISO.** (15 de Noviembre de 2008). Norma Internacional ISO 9001. *Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos*. Ginebra, Suiza: ISO copyrighth office.
18. **Tinnila, M.** (2006). Strategic perspective to business process redesign. *Business Process Re-engineering & Management Journal*, 44-59.
19. **Tobar, F.** (2002). *Modelos de Gestión en Salud*. Buenos Aires.
20. **Vera, A.** (1972). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires: Cincel.

## ANEXOS

### ANEXO A: FICHA DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN



<b>ANÁLISIS DE COMPONENTES DE LA CZ3 DEL MINISTERIO DE TURISMO</b>	<b>LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN</b>
	<b>01 DE ENERO 2016</b>
	<b>PAGINA 1-1</b>

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS DE COMPONENTES</b>		<b>CODIGO: 01.DD.INV</b>	
		<b>VERSIÓN: 01</b>	
		<b>VIGENCIA: ENERO-2016</b>	
<b>SERVICIO</b>		<b>NIVEL DE ATRIBUTO</b>	
<b>COMPONENTE DEL SERVICIO</b>	<b>ATRIBUTO A CALIFICAR</b>	<b>EVALUACIÓN</b>	<b>COMPONENTE</b>
<b>Infraestructura</b>	Espacio físico para los funcionarios		
	Espacio físico para los usuarios		
	Periféricos del servicio		
<b>Tecnología</b>	Existen bases de datos		
	Nivel de Uso del Software		
	Infraestructura del Hardware		
	Continuidad y disponibilidad del servicio		
	Nivel del soporte		
<b>Información</b>	Información sistematizada		
	Información disponible		
	Información digitalizada		
<b>Equipamiento</b>	Equipamiento para atención		
	Suministros y especies valoradas		
<b>Talento Humano</b>	Número de servidores asignados al servicio		
<b>Procesos y Subprocesos</b>	Mapa de procesos definidos		
	Catálogo de procesos definidos		
	Procesos caracterizados y documentados		
<b>Capacidad del Talento Humano</b>	Capacidad del Talento Humano de acuerdo al perfil requerido		
	Capacidad del Talento Humano para resolución de incidentes		
	Capacidad del Talento Humano para atención de usuarios		

# ANEXO B: ENCUESTA APLICADA A USUARIOS



## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN ESTABLECIMIENTOS TURISTICOS CZ3 MINTUR

Encuesta N° \_\_\_\_\_

Hora de Ejecución \_\_\_\_\_

Por favor, dedíquenos unos minutos para ejecutar esta encuesta. La información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio.

Nombre de Establecimiento: \_\_\_\_\_

**1. ¿Qué servicio realizó?**

1. Licencia Única Anual de Funcionamiento
2. Licencia Guía de Turismo
3. Impuesto Uno por Mil
4. Registro de establecimiento turístico
5. Denuncias/ Quejas


2. Usando una escala de 1 y 2, donde 1 es "Poco Importante" y 2 es "Lo más Importante", establezca el orden de los siguientes componentes del servicio en función de la importancia que tienen para usted la atención recibida por la CZ3 MINTUR

COMPONENTES DEL SERVICIO	Grado de Importancia
Infraestructura, es decir, que cuenta con una edificación, espacio y mobiliario donde recibir el servicio.	
Equipamiento y materiales, es decir, que cuenta con las herramientas y materiales para brindar el servicio.	
El trámite, es decir, los pasos a seguir para obtener el servicio	
El tiempo, es decir, lo que tardó en realizar el trámite de inicio a fin	
El personal de atención, es decir, contar con personal capacitado para brindar el servicio, que le brinde calidad y calidez	

3. Usando una escala de 1 a 10, donde 1 es "Nada Satisfecho", 5 es "Medianamente satisfecho" y 10 es "Completamente Satisfecho", ¿Cómo calificaría lo que le ofrece esta oficina de la CZ3, en función a...?

COMPONENTES DEL SERVICIO	1	5	10
Infraestructura, es decir, que cuenta con una edificación, espacio y mobiliario donde recibir el servicio.			
Equipamiento y materiales, es decir, que cuenta con las herramientas y materiales para brindar el servicio.			
El trámite, es decir, los pasos a seguir para obtener el servicio			
El tiempo, es decir, lo que tardó en realizar el trámite de inicio a fin			
El personal de atención, es decir, contar con personal capacitado para brindar el servicio, que le brinde calidad y calidez			

**4. ¿En cuánto tiempo recibió el servicio solicitado?**

Entre 15 y 30 minutos	
Entre 30 y 45 minutos	
Entre 45 minutos y 1 hora	
Entre 1 a 5 horas	
Mas de 5 horas	

5. Usando una escala de 1 a 5, donde 1 es Malo, 2 Regular, 3 Bueno, 4 Muy Bueno, 5 Excelente, califique el servicio de la Coordinación Zonal 3, a los establecimientos turísticos?

Calificación general	0	1	2	3	4	5
----------------------	---	---	---	---	---	---

6. ¿Qué sugerencia usted recomendaría o no recomendaría para mejorar el servicio de la Coordinación Zonal 3 del MINTUR?

---



---



---

*Gracias por su Colaboración*

**ANEXO C GUIA DE ENTREVISTA APLICADA A LOS FUNCIONARIOS DE LA CZ3  
DEL MINISTERIO DE TURISMO**

**INFORMACIÓN GENERAL.**

Marca con una X su respuesta:

Sexo	
Hombre	<input type="checkbox"/>
Mujer	<input type="checkbox"/>

Edad	
Menos de 25 años	<input type="checkbox"/>
Entre 25 y 35 años	<input type="checkbox"/>
Más de 35 años	<input type="checkbox"/>

Tipo de Proceso en el que trabajas	
Procesos de apoyo	<input type="checkbox"/>
Procesos administrativos	<input type="checkbox"/>
Procesos directivos	<input type="checkbox"/>
¿Cuál es tu condición laboral?	
Nombramiento Definitivo	<input type="checkbox"/>
Nombramiento Provisional	<input type="checkbox"/>
Contrato ocasional	<input type="checkbox"/>
Contrato eventual	<input type="checkbox"/>
Tiempo trabajado en la CZ3	
Menos de 2 años	<input type="checkbox"/>
Entre 2 y 9 años	<input type="checkbox"/>
Más de 9 años	<input type="checkbox"/>

Tiempo trabajado en el puesto actual		Nº puestos en los que has trabajado en la CZ3	
Menos de 2 años	<input type="checkbox"/>	Menos de 2	<input type="checkbox"/>
Entre 2 y 9 años	<input type="checkbox"/>	Entre 2 y 5	<input type="checkbox"/>
Más de 9 años	<input type="checkbox"/>	Entre 6 y 10	<input type="checkbox"/>
		Más de 10	<input type="checkbox"/>

## PERCEPCIÓN DEL ÁMBITO DE TRABAJO.

Marca con una X aquella respuesta que creas conveniente.

<b>PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>1</b>	El trabajo en mi área está bien organizado.	
<b>2</b>	Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se	
<b>3</b>	En mi área tenemos las cargas de trabajo bien repartidas.	
<b>4</b>	En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades.	
<b>5</b>	Recibo información de cómo desempeño mi puesto de trabajo.	

<b>DIRECCIÓN DEL AREA DE TRABAJO</b>		
<b>6</b>	El responsable demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus	
<b>7</b>	El responsable soluciona los problemas de manera eficaz.	
<b>8</b>	El responsable de mi área delega eficazmente funciones de	
<b>9</b>	El responsable toma decisiones con la participación del personal del	
<b>10</b>	El responsable me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a	

<b>CONDICIONES AMBIENTALES, INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS</b>		
<b>11</b>	Las condiciones de trabajo de mi unidad son seguras (no representan riesgos para la	
<b>12</b>	Las condiciones ambientales de la unidad (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan	
<b>13</b>	Las instalaciones de la unidad (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los	
<b>14</b>	Los equipos y materiales que utilizo están bien adaptados a las necesidades de mi trabajo.	

<b>FORMACIÓN</b>		
<b>15</b>	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi	
<b>16</b>	El Plan de capacitaciones está bien definido	
<b>17</b>	Mis necesidades con respecto al Plan de capacitación han sido	
<b>18</b>	Cuando el Ministerio de Turismo implanta una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc. la formación que recibo es suficiente.	

<b>IMPLICACIÓN EN LA MEJORA</b>		
<b>19</b>	Entre los objetivos de mi Unidad, es prioritaria la mejora de la calidad de los servicio que prestamos	
<b>20</b>	El responsable de mi Unidad pone en marcha iniciativas de mejora.	
<b>21</b>	Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora	
<b>22</b>	En mi Unidad se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la	
<b>23</b>	Me siento copartícipe de los éxitos y fracasos de mi Unidad.	
<b>24</b>	En los dos últimos años he percibido una tendencia a mejorar en mi	

**ANEXO D: MANUAL DE CALIDAD PROPUESTO PARA LA CZ3 DEL MINISTERIO DE  
TURISMO**

 Ministerio de Turismo	COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO	
	MANUAL DE CALIDAD	Versión 1
		Página 1/7

**MANUAL DE CALIDAD**

**Gestión Administrativa**

**Manual de Calidad**

**Código: MINTUR-MC-**

**CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS**

<b>Versión</b>	<b>Descripción de Cambio</b>	<b>Fecha de Actualización</b>
1	Versión Original	Mayo-2016

	<b>COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO</b>	
	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	
	Versión 1	Página 2/7

## 1. PRESENTACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

La Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo es una entidad encargada a regular y promover el turismo local y nacional a través de sus puntos de operación acercando el servicio hacia las diferentes provincias donde mantiene la jurisdicción la institución.

Como Coordinación zonal se ejecutan procesos desconcentrados desde planta central hacia las zonas y su cobertura territorial, atendiendo las necesidades locales de la población con enfoque de turismo basado en el desarrollo sostenible y sustentable.

La jurisdicción Territorial que mantiene la Zona 3 se detalla a continuación:

ZONAS ADMINISTRATIVAS DE PLANIFICACIÓN	PROVINCIA	CÓDIGO DISTRITAL	DESCRIPCIÓN DEL DISTRITO (CANTONES Y PARROQUIAS URBANAS Y RURALES)	
<b>ZONA 3</b>	COTOPAXI	05D01	LATACUNGA	
		05D02	LA MANA	
		05D03	PANGUA	
		05D04	PUJILI-SAQUISILI	
		05D05	SIGCHOS	
		05D06	SALCEDO	
	CHIMBORAZO	06D01	CHAMBO - RIOBAMBA	
		06D02	ALAUSI - CHUNCHI	
		06D03	CUMANDA - PALLATANGA	
		06D04	COLTA - GUAMOTE	
		06D05	GUANO - PENIPE	
	PASTAZA	16D01	PASTAZA - MERA - SANTA CLARA	
		16D02	ARAJUNO	
	TUNGURAHUA	18D01		<b>PARROQUIAS URBANAS:</b> LA PENINSULA - LA MERCED - ATOCHA FICOA - LA MATRIZ - SAN FRANCISCO <b>PARROQUIAS RURALES:</b> AUGUSTO N MARTÍNEZ - CONSTATINO FERNANDEZ - CUNCHIBAMBA - IZAMBA - PASA QUISAPINCHA - SAN BARTOLOMÉ DE PINLLO - SAN FERNANDO - UNAMUNCHO - AMBATILLO -ATAHUALPA
				<b>PARROQUIAS URBANAS:</b> CELIANO MONGE - HUACHI CHICO - HUACHI LORETO - PISHILATA <b>PARROQUIAS RURALES:</b> HUACHI GRANDE - JUAN BENIGNO VELA - MONTALVO - PICAIGUA - PILAHUIN - SANTA ROSA - TOTORAS
		18D02		BANOS DE AGUA SANTA
		18D03		PATATE - SAN PEDRO DE PELILEO
		18D04		SANTIAGO DE PILLARO
		18D05		CEVALLOS - MOCHA - QUERO - TISALEO
		18D06		

 Ministerio de Turismo	COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO	
	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Versión 1
		Página 3/7

Existen 1 oficina matriz ubicada en la provincia de Chimborazo cantón Riobamba y 3 oficinas técnicas a nivel de la Zona 3 que están ubicadas en las cabeceras provinciales: Cotopaxi - Cantón Latacunga, Tungurahua-Cantón Ambato, Pastaza-Cantón Puyo; existe una oficina a nivel de la Zona ubicada en la provincia de Chimborazo - Cantón Riobamba, donde se concentra las decisiones administrativas financieras. Los servicios que ofrece la Coordinación Zonal 3 del Ministerio de Turismo son:

<b>UNIDAD</b>	<b>SERVICIO</b>
Coordinación Zonal 3 Oficina matriz y oficinas técnicas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Emisión de Licencia Única Anual de Funcionamiento</li> <li>2. Emisión de Licencia Guía de Turismo</li> <li>3. Cobro Impuesto Uno por Mil</li> <li>4. Actualización de Registro de establecimiento turístico</li> <li>5. Registro de Denuncias/ Quejas</li> <li>6. Inspecciones</li> <li>7. Operativos de control</li> </ol>

	COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO	
	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Versión 1
		Página 4/7

## **FILOSOFIA DEL MINTUR**

### **Visión**

Convertir a Ecuador en potencia turística. Un destino único que desarrolle su patrimonio natural-cultural y sea reconocido por la excelencia en la calidad de los servicios.

### **Misión**

Que el turismo sea un instrumento clave para el desarrollo social y económico en el largo plazo. Trascender y convertir al sector en una fuente de riqueza intergeneracional para el país.

### **Objetivos**

2015: Año de la Calidad Turística

2018: Primera fuente de ingresos no petroleros

2020: Duplicar los ingresos por concepto de turismo

### **Pilares de trabajo:**

Seguridad

Destinos y Productos

Calidad

Conectividad

Promoción

 <p>Ministerio de Turismo</p>	COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO	
	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Versión 1
		Página 5/7

## 2. POLITICA DE CALIDAD

Generar servicios de calidad con calidez y eficiencia, permitiendo a los usuarios de la Coordinación Zonal 3 tenga plena satisfacción de sus necesidades, a través de la aplicación de mejora continua.

## 3. OBJETIVOS DE CALIDAD

- e) Estandarizar los procesos administrativos sustantivos en la oficina central y las oficinas técnicas a nivel de la Coordinación Zonal 3.
- f) Incrementar la satisfacción del usuario en los procesos administrativos sustantivos que acceden al solicitar los servicios de la institución.
- g) Disminuir los plazos de entrega de los servicios solicitados.
- h) Disminuir las quejas recibidas por el servicio en la oficina Zonal y las oficinas técnicas en las provincias de jurisdicción de la Zona.

## 6. INDICADORES

Nº	Indicador	Forma de cálculo	Unidad de Medida	Responsable	Fuente de Medición	Frecuencia de Medición
1	EFICIENCIA	Nº de días programados/ Nº de días reales ejecutados	%	Responsable de Procesos	Datos a nivel oficinas técnicas y oficina zonal	Mensual
2	EFICACIA	Trámites atendidos/ Trámites solicitados	%	Responsable de Procesos	Datos a nivel oficinas técnicas y oficina zonal	Mensual
3	ECONOMIA	Presupuesto devengado/Presupuesto solicitado	%	Responsable de Procesos	Datos a nivel oficinas técnicas y oficina zonal	Mensual

 <p>Ministerio de Turismo</p>	COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO	
	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Versión 1
		Página 6/7

## 7. METAS

Los indicadores deben alcanzar un 80% de cumplimiento tanto de eficiencia y eficacia de manera consecutiva en un periodo de 6 meses

## 8. CONTROL DE GESTIÓN DOCUMENTAL

Al ejecutar un Sistema de Gestión de Calidad se considera el siguiente control documental:

- d) Control de documentos
- e) Control de registros
- f) Control de servicios

## 9. INTERACCIÓN EN LOS PROCESOS

A continuación los procesos y su objetivo dentro del Sistema de Gestión de Calidad SGC:

**Proceso de Coordinación:** Representa la mayor jerarquía a nivel de la Zona es decir el Coordinador Zonal. Este proceso desarrolla las estrategias y lineamientos del SGC.

**Proceso de Medición, Análisis y Mejora (MAM):** Encargado del control y mejora continua de los procesos de Atención Ciudadana. Este proceso está a cargo de los funcionarios responsables por unidades de la Zona.

	COORDINACIÓN ZONAL 3 DEL MINISTERIO DE TURISMO	
	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>	Versión 1
		Página 7/7

**Atención Ciudadana:** Este proceso mediante el cual se presta servicio de atención a los requerimientos de los ciudadanos, dentro del ámbito de su competencia, a fin de proporcionar soluciones de manera inmediata.

**Proceso de Gestión de Infraestructura:** Administra y gestiona el mantenimiento de los bienes y equipos necesarios para el SGC.

**Proceso de Gestión Financiera:** Responsable de la administración de los recursos financieros necesarios para el SGC.